

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

## **ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО**

**Електронне наукове фахове видання**  
Випуск 19

**Мукачево**  
**2018**

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

### Головний редактор:

**Стегней Маріанна Іванівна**, доктор економічних наук, доцент, декан факультету економіки управління та інженерії Мукачівського державного університету.

### Заступник головного редактора:

**Іртищева Інна Олександрівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова.

### Відповідальний секретар:

**Лінтур Інна Володимирівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів Мукачівського державного університету.

### Члени редакційної колегії:

**Щербан Тетяна Дмитрівна**, доктор психологічних наук, професор, заслужений працівник освіти України, ректор Мукачівського державного університету.

**Гоблик Володимир Васильович**, доктор економічних наук, кандидат філософських наук, доцент, заслужений економіст України, перший проректор Мукачівського державного університету.

**Реслер Марина Василівна**, доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Мукачівського державного університету.

**Нестерова Світлана Василівна**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів Мукачівського державного університету.

**Agata Malak-Rawlikowska, dr inż.**, Wydział Nauk Ekonomicznych Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego (м. Варшава, Польща).

**Клеменс Будзовський, Ph.D.**, професор економіки, канцлер Краковської академії імені Анджеля Фрича Моджевського (м. Краків, Польща).

**Стройко Тетяна Володимирівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародної економіки та менеджменту освіти Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського.

**Лагодієнко Володимир Вікторович**, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, підприємництва і торгівлі Одеської національної академії харчових технологій.

**Шапошников Костянтин Сергійович**, доктор економічних наук, професор, директор Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій.

**Язлюк Борис Олегович**, доктор економічних наук, доцент, декан факультету аграрної економіки і менеджменту Тернопільського національного економічного університету.

**Дейнеко Людмила Вікторівна**, доктор економічних наук, професор, завідувач відділу промислової політики Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України.

**Левковська Людмила Володимирівна**, доктор економічних наук, старший науковий співробітник, завідувач відділу економічних проблем водокористування Інституту економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України.

**Мінакова Світлана Михайлівна**, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри системного аналізу та логістики Одеського національного морського університету.

**Войт Сергій Миколайович**, доктор економічних наук, генеральний директор «Виробниче об'єднання Південний машинобудівний завод імені О.М. Макарова».

**Паук Маріанна Іванівна**, кандидат економічних наук, головний економіст бюджетного відділу фінансового управління Мукачівської РДА.

**Vladimir Gozora, Dr.h.c. prof. trx.h.c. prof. Ing., PhD** – директор інституту економіки та управління Вищої школи економіки та менеджменту в державному управлінні у Братиславі (м. Братислава, Словаччина).

Видання входить до «Переліку електронних фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України від 9 березня 2016 року № 241

**Рекомендовано до поширення в мережі інтернет Вченою радою  
Мукачівського державного університету  
(Протокол № 6 від 20.12.2018 р.)**

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази  
Index Copernicus

**Сайт видання:** [www.economyandsociety.in.ua](http://www.economyandsociety.in.ua)

## ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-1>

УДК 336

### Розвиток технології обслуговування та ефективного продажу VIP-клієнтам банківських продуктів

**Гиршкан Р.Р.**

студентка

Чернівецького торгово-економічного інституту  
Київського національного торгово-економічного університету

**Гут Л.В.**

кандидат економічних наук,  
завідувач кафедри фінансів

Чернівецького торгово-економічного інституту  
Київського національного торгово-економічного університету

У статті досліджено особливості технології обслуговування й ефективності продаж VIP-клієнтам. Розглянуто еволюцію персонального обслуговування в банківських установах. Узагальнено основні напрями персонального обслуговування як юридичних, так і фізичних осіб – клієнтів банківських установ.

**Ключові слова:** ринок банківських послуг, фінансові послуги, інновації, VIP banking, Private banking.

Girshkan R.R., Gut L.V. РАЗВИТИЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБСЛУЖИВАНИЯ И ЭФФЕКТИВНОЙ ПРОДАЖИ VIP-КЛИЕНТАМ БАНКОВСКИХ ПРОДУКТОВ

В статье исследованы особенности технологии обслуживания и эффективности продаж VIP-клиентам. Рассмотрена эволюция персонального обслуживания в банковских учреждениях. Обобщены основные направления персонального обслуживания как юридических, так и физических лиц – клиентов банковских учреждений.

**Ключевые слова:** рынок банковских услуг, финансовые услуги, инновации, VIP banking, Private banking.

Girshkan R.R., Gut L.V. DEVELOPMENT OF TECHNOLOGY OF SERVICE AND EFFECTIVE SALE OF VIP-CUSTOMERS OF BANK PRODUCTS

In the article the features of service technology and sales efficiency of VIP-clients are investigated. The evolution of personal service in banking institutions is considered. Generalized areas of personal service for both legal and natural persons – clients of banking institutions.

**Keywords:** banking services market, financial services, innovations, VIP banking, Private banking.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах фінансової кризи вітчизняні банки втрачають значну кількість клієнтів, що значною мірою зумовлено невиваженою політикою щодо їх залучення, обслуговування та утримання, а також відмовою від застосування спеціального інструментарію управління ними. Саме тому банки України відчують гостру потребу в упровадженні нових концепцій банківського менеджменту, зокрема системи маркетингу відносин із VIP-клієнтами, відповідно до якої одним з основних стратегічних завдань банку стає

орієнтація на встановлення та збереження тривалих взаємовигідних партнерських відносин із VIP-клієнтами. Виходячи із цього, клієнтська база перетворюється на надзвичайно важливий ресурс забезпечення стабільного та ефективного функціонування банку, стає його додатковою конкурентною перевагою, що визначає необхідність розроблення науково-методичних засад і практичного інструментарію управління клієнтською базою банку в системі маркетингу відносин.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розвиток методоло-

гії менеджменту відносин із VIP-клієнтами здійснено такими провідними зарубіжними науковцями, як М. Бітнер, Н. Вудкок, К. Гренроос, Ф. Котлер, М. Стоун, В. Цайтамл. Дослідження у цьому науковому напрямі проводили О. Александрова, І. Брітченко, М. Діба, Т. Іванова, С. Ілляшенко, І. Краснов, С. Кубів, А. Нікітін, О. Момот, І. Парасій-Вергуненко, Л. Примостка, Я. Спіцин, О. Христофорова, О. Штейн, Н. Шульга, Л. Шульгіна та ін.

Важливість дослідження цих проблем і недостатній рівень їх висвітлення у наукових публікаціях зумовили актуальність наукового дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування особливостей технології обслуговування й ефективного продажу VIP-клієнтам у сучасних економічних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За останні роки в банківській практиці поступово склалося розуміння того, що для підвищення стійкості та конкурентоспроможності комерційного банку, а також отримання ним бажаного прибутку необхідно орієнтуватися на власних споживачів, їхні потреби та довгострокові конструктивні зв'язки з ними. Велика кількість вітчизняних банківських установ також позиціонує себе на ринку як клієнтоорієнтовані фінансово-кредитні установи, для яких бажання, запити споживачів і прагнення налагодити з ними тісні довготривалі партнерські відносини є головними передумовами їх ефективного функціонування.

Спрощено еволюцію персонального банківського обслуговування клієнтів у тому вигляді, в якому вона вплинула на розвиток продуктового ряду у вітчизняних банках, О. Александров відображає у вигляді схеми (рис. 1).

Розвиток банківського сервісу в розрізі часових періодів характеризує запити і реакцію на них банківської системи України.

1. VIP banking (1991–2003 рр.). Модель обслуговування, яку використовує більшість банків України. Вимоги клієнта: визначення

статусу (міг визначатися виділеною групою тарифів і гарантіями керівництва банку, виділеними майданчиками обслуговування); безпечне збереження коштів; здійснення поточних платежів; операції кредитування; валютообмінні операції; платіжні картки. Реакція банків на вимоги клієнтів: розроблення і реалізація концепту VIP banking; РКО (розрахунково-касове обслуговування) клієнта; система депозитів (валюти, програми нарахування відсотків); кредитування (бізнес клієнта і його приватні інтереси); набір елітних карт [1, с. 89–90].

2. Private banking (2003–2008 рр.). Принципово нова модель роботи для банків України, впроваджувана низкою банків із 2003 р. Знаходиться на стадії активного становлення. Вимоги клієнта: примноження коштів; потреба в глобальній диверсифікації фінансових заощаджень; послуги зі структурування та захисту капіталу; запити у сфері нефінансового сервісу (ліфестулемент). Реакція банків на вимоги клієнтів: інвестиційні послуги (інвестиційні фонди); консультація і допомога у відкритті рахунків у зарубіжних банках; розвиток взаємодії із зарубіжними Private Bank; реалізація відкритої архітектури; програми конс'єрж-сервісу і програми лояльності [1, с. 90–91].

3. Private banking & wealth management (з 2009 р.). Сучасна модель роботи персонального банківського обслуговування. На початку 2009 р. жоден банк в Україні не пропонував подібне рішення. Вимоги клієнта: примноження коштів; потреба в глобальній диверсифікації фінансових заощаджень; послуги зі структурування та захисту капіталу; безпеку грошей на глобальному рівні; нові інвестиційні ідеї; залучення ресурсів у бізнес. Реакція банків на вимоги клієнтів: інвестиційні послуги; податковий і фінансовий консалтинг; нефінансовий консалтинг; банк як консультант і соінвестор (консалтинг і партнерство в проектах); private equity – партнерство з інвестиційних проектів клієнтів і залучення до

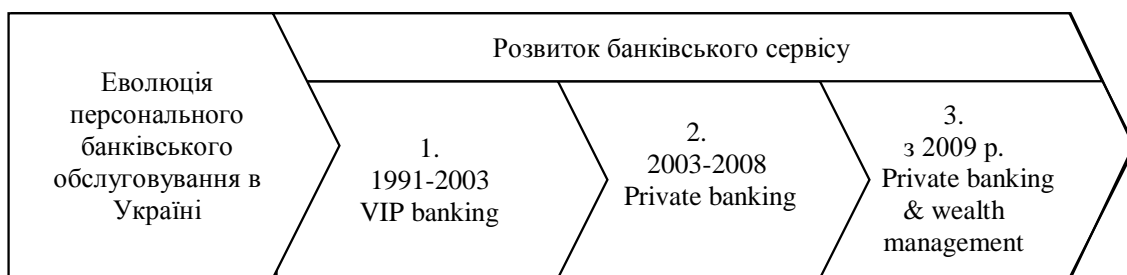


Рис. 1. Еволюція персонального банківського обслуговування в Україні [1, с. 90]



проекту інших клієнтів; М & А (операції злиття і поглинання) [1, с. 91].

На думку О. Александрова, нинішній стан ринку private banking в Україні є поєднанням двох моделей роботи – VIP banking і private banking, і тільки очікується поява пропозицій на рівні повноцінного бізнесу private banking & wealth management. Цю думку зумовлено змінами в бізнесі на глобальному рівні через фінансової кризи 2008–2009 рр. і, як наслідок, змінами у вимогах клієнтів [1, с. 91].

А.М. Мороз описує процедуру реєстрації VIP-клієнтів у такий спосіб: під час зарахування клієнта до категорії VIP йому передається лист, підписаний президентом банку, в якому повідомляється про зміну його статусу, а також набір інформаційно-рекламних матеріалів. Персональний менеджер доводить до відома клієнта перелік одержуваних ним пільг. Надалі в ході обслуговування клієнта йому передаються інформаційні бюлетені, звіти, довідки, рекламні матеріали [6, с. 102].

В українських банках VIP-персон визначають по-різному: в одних VIP-статус присвоюють заможним клієнтам, які співпрацюють із фінансовою установою щонайменше три роки, в інших умови більш лояльні. Деякі банки надають VIP-послуги будь-якому клієнту, який розмістив більше ніж 100 тис. дол., інші – не менш ніж 1 млн. дол. (середня сума по ринку банківських послуг – 200–500 тис. дол.). Мармоль вважає, що дрібні українські фінансові установи у 99% випадків називають VIPами двох-трьох найбільших клієнтів. Зазвичай це люди, тісно пов'язані бізнес-відносинами з власниками або топ-менеджерами банків [5, с. 145].

Корпоративними VIP-клієнтами зазвичай стають великі компанії з великим обігом і залишками на рахунках. Наприклад, щоб стати VIP-клієнтом «ПриватБанку», компанія повинна задовольняти хоча б трьом із таких вимог: споживати широкий комплекс банківських продуктів; мати обсяг реалізації продукції на суму понад 5 млн. дол. на рік, обіг за

поточними рахунками – понад 500 тис. дол. на місяць, експорт на суму понад 5 млн. дол. на рік, середньоденні залишки на рахунках за один календарний місяць – понад 100 тис. дол.; займати монополієне становище в галузі та/або регіоні; досягти високих темпів зростання фінансових показників [5, с. 145].

У ПАТ «КРЕДОБАНК», наприклад, розроблено власний підхід до сегментації VIP-клієнтів (табл. 1).

У процесі роботи з клієнтами кожна банківська установа ставить перед собою дві основні цілі: залучення нових клієнтів та утримання наявних. Пошуку нових покупців послуг необхідно приділяти постійну увагу. Крім того, високий процент постійних клієнтів забезпечує високу стабільність бізнесу і його привабливість для зовнішніх інвестицій.

Надані за програмою private banking послуги можна розділити на три великі блоки:

Інвестиційний блок – розробляється стратегія збільшення капіталів клієнта за рахунок опрацювання програм їх інвестування в різні проекти. Банк розміщує кошти клієнта на ринку цінних паперів у вигляді інвестиційних декларацій, урахуваючи при цьому побажання клієнта про рівень ризику і прибутковості.

Консультаційний блок – здійснення надання клієнтам консалтингових послуг із питань оподаткування та юридичного супроводу угод. Представники банку можуть також проводити з клієнтами консультації з юридичного оформлення великих покупок, входженню в права спадкування, розподілу майна в разі шлюборозлучного процесу. Банк може дати пораду щодо реструктуризації бізнесу клієнта, допомогти йому в пошуку та придбанні предметів мистецтва або антикваріату, і т. п.

Комплементарний блок – пропонуються найнесподіваніші пропозиції за різними партнерськими програмами між банком і різними торговельними і обслуговуючими компаніями. У рамках цих програм VIP-клієнти можуть купувати товари та послуги зі знижкою або отримувати бонуси. Саме у цьому блоці роз-

Таблиця 1

Параметри сегментації VIP-клієнтів ПАТ «КРЕДОБАНК» [7]

Умови сегментації	PREMIUM	PLATINUM
1. Залишок коштів на вкладних або поточних рахунках	екв. 200 000 грн.	екв. 1 000 000 грн.
2. Щомісячні надходження коштів на рахунки	екв. 10 000 грн.	екв. 50 000 грн.
3. Пакет VIP	+	+
4. Одноособове рішення посадових осіб	Рішення Директора ДРК	Рішення Заступника Голови Правління

вивається напрям lifestyle management – спрямування інвестицій у нефінансові активи.

Збір інформації про клієнтів починається із сегментування клієнтів за допомогою поділу їх на різні маркетингові групи. А.В. Нікітін виділяє такі групи інформації про банківських клієнтів, які можуть бути корисними для тих, хто планує стратегію банку: демографічну; географічну; соціологічну; поведінкову; споживчу тощо (табл. 2).

Банківські установи проводять дослідження серед своїх клієнтів для виявлення основних характеристик, способу життя, інтересів, хобі, точки зору тощо. Однак банки іноді проводять дослідження клієнтів без уявлення про те, яка інформація про клієнтів їм необхідна для більш успішного стратегічного планування. Під час дослідження клієнтів повинні передусім визначити, яка інформація зробить розроблення стратегії більш реальним. Наприклад, дослідження могло б фокусуватися на тому, чим керуються клієнти, приймаючи рішення «скористатися послугами саме цього банку». Також дослідження могло б порушити питання про те, яку важливість клієнти надають таким чинникам, як: маркетинг/імідж позикодавця; здатність до прогресу/стабільність; доступність кредиту без спеціального забезпечення; термін боргового зобов'язання; досвід попередніх взаємин; плата за послуги; швидкість обслуговування; доступність (філії, банківські автомати).

Дослідження клієнтів може бути проведено за допомогою комбінування даних опитування та доступної зовнішньої інформації. Воно використовується для того, щоб визна-

чити, як сприймають банк, і отримати відповіді на питання про те, які необхідні послуги.

У сучасній банківській системі однією з ділянок роботи комерційних банків, що динамічно розвивається, є розрахунки. Причини цього – зміцнення господарських зв'язків між суб'єктами ринкової економіки, що недавно сформувалася, поява в різних галузях великих холдингових структур, розвиток у цих структурах нових сучасних технологій управлінського обліку й бюджетування.

Під кожного такого клієнта виділяється персональний працівник банку (так званий VIP-менеджер), який «веде» конкретного клієнта (рідше – групу клієнтів). Фактично VIP-менеджер виконує доручення клієнта, за яким закріплений, наприклад відстежує обіг із рахунків, хід проплат за контрактами, дає консультації щодо найвигіднішого розміщення коштів. Корпоративним VIP-клієнтам банк може «організувати» видачу кредитів під лояльніші відсотки і без розгляду питання про видачу кредиту на кредитному комітеті (тобто в гранично стислі терміни).

До комплексу спеціальних послуг для VIP-клієнтів також входить бюджетування – процес планування майбутніх операцій і оформлення його у вигляді системи взаємопов'язаних бюджетів із контролем над їх виконанням. Система бюджетування – це оперативне планування і контроль над товарно-грошовими потоками підприємства в рамках розробленого бюджету [2, с. 114].

Між VIP-клієнтами і банком існують і «неформальні» стосунки. Компанія-VIP-клієнт може попросити свого VIP-менеджера

Таблиця 2

#### Критерії сегментації роздрібного банківського ринку за ключовими ознаками [4, с. 55]

Ознаки сегментації	Приклади критеріїв сегментації
Географічні ознаки	країна, регіон, населений пункт (тип, розмір чисельність населення), клімат, щільність населення
Демографічні ознаки	вік, стать, родинний стан, кількість членів сім'ї, раса, національність, покоління (життєвий цикл)
Психографічні ознаки	спосіб життя (консерватори, життєлюбів, естети), стиль життя (молодіжний, спортивний, елітарний, діловий), особистість (звичайні, покупці, новатори, консерватори)
Соціально-економічні ознаки	вид занять (спеціалісти, техніки, менеджери, клерки, торгові агенти тощо), доходи і витрати, житлові умови, освіта, професія, форми заощаджень, соціальний клас
Культурні ознаки	звички, спосіб проведення вільного часу, традиції, цінності, релігія
Параметри поведінки	причини купівлі, статус користувача (не був користувачем, користувався у минулому, потенційний чи регулярний користувач), частота користування продукцією, пошук переваг (ціна, якість обслуговування), міра випадковості купівлі, лояльність, потреба у продукції, готовність до купівлі, емоційне ставлення до продукту

зробити якусь небанківську послугу, скажімо, придбати за безготівковим розрахунком авіаквитки для персоналу компанії.

Фізичних осіб банки відносять до категорії VIP-клієнтів приблизно за тими ж параметрами, що й компанії: великий обсяг депозитів у банку, великі обіги за картковими рахунками, часта купівля великої кількості валюти, дорожніх чеків тощо. Фізичними VIP-клієнтами зазвичай опікується особливий підрозділ банку, основне завдання якого – не допустити, щоб VIP-клієнт «стояв у черзі», а також запропонувати йому пільгові умови та спеціально розроблені банком програми [5, с. 147].

Більшість спеціальних програм для VIP-клієнтів – фізосіб стосується карткових продуктів. Деякі українські банки вже розпочали видачу своїм VIP-клієнтам «елітних» кредитних карток Visa Platinum. Більшість із додаткових можливостей, що надаються власникам таких карток, «звичайним» клієнтам банку просто не потрібні. Так, наприклад, власники «платинових» карток можуть стати учасниками дисконтної програми International Airline Passengers Association (IAPA), що дає змогу отримувати знижки в багатьох країнах світу в готелях, у разі оренди автомобіля, а також доступ у VIP-зали більш як чотирьохсот аеропортів світу [5, с. 147].

Сьогодні в Україні жорсткої конкуренції у VIP-сегменті не існує, оскільки конкуренція зазвичай виникає навколо тих споживачів, до яких продавці мають досить вільний доступ. Незважаючи на те що клієнти можуть, якщо захочуть, обслуговуватися в різних банках, переважно вони мають основний фінансовий «порт приписки». Але про повну відсутність конкуренції говорити не можна. У VIP-клієнтах банкіри дуже зацікавлені, зокрема з огляду на підвищення рентабельності діяльності банку,

оскільки операції вони проводять рідше, ніж масові клієнти, проте в набагато більших обсягах.

Робота з VIP-клієнтами будується як довготривала, з індивідуальним підходом, що вимагає особливої уваги й оперативного реагування на зміни законодавства. Дуже важливим чинником у просуванні послуг VIP-клієнту є особисті контакти керівництва банку з ним. Залучення VIPів неможливе без особистого спілкування (часто неодноразового) з головою і членами правління банку, навіть попри те, що великі клієнти приходять до банку з рекомендаціями, які заслуговують на довіру [3, с. 60–62].

Сьогодні відносини «банк – VIP-клієнт» вийшли на такий рівень, коли клієнт має право ставити перед банком багатоходові завдання: щодо зв'язків із партнерами, оптимізації оподаткування та диверсифікації ризиків ведення свого бізнесу, стратегічного планування бізнесу, схем його фінансування, вирішення питань купівлі сировини і реалізації продукції. При цьому менеджер, який працює з VIP-клієнтом, практично не має права на помилку. Головним завданням будь-якої банківської установи є не тільки залучення VIP-клієнта, а й перетворення його на стратегічного партнера банку.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, сегмент клієнтів із категорією «VIP» становить для банку високу цінність. Задоволення потреб клієнта у вирішенні його фінансових проблем є оцінкою ділових відносин банку з VIP-особою. Для задоволення запитів клієнта пропонується широкий спектр фінансових інструментів із високою якістю обслуговування і професіоналізмом персоналу банку. Результатом такого підходу стане збільшення кількості VIP-клієнтів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Александров А.В. Банковский менеджмент частного крупного капитала: теория и практика Private Banking. Нежин: Аспект-Поліграф, 2014. 289 с.
2. Білошанка В.С., Корчан А.В. Базові основи процесу розробки і впровадження стандартів якості обслуговування клієнтів банку. Стратегія розвитку України. Економіка, соціологія, право. 2013. № 2. С. 1–4.
3. Коваленко В.В., Піддубна В.Г. Методологічні підходи до формування маркетингових стратегій розвитку інноваційної діяльності банків. Майбутнє банкіну: сучасні виклики та перспективи розвитку: зб. матеріалів II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Київ, 15 червня 2017 р.). К.: КНЕУ, 2017. С. 76–79.
4. Маркетинг у банку: навч. посіб. / А.В. Нікітін, Т.Г. Іванова, І.Г. Брітченко, О.М. Момот. К.: КНЕУ, 2010. 475 с.
5. Шляхи підвищення банківської стабільності за рахунок обслуговування VIP-клієнтів / Л.О. Мармуть, К.Ю. Кохацька, М.С. Сисак. Бізнес-навігатор. 2012. № 2(28). С. 145–148.
6. Банківські операції: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / А.М. Мороз та ін.; редкол.: М.І. Диба (гол.) та ін. К.: КНЕУ, 2010. 303 с.
7. Офіційний сайт ПАТ «КРЕДОБАНК». URL: <https://www.kredobank.com.ua/>.

REFERENCES:

1. Alexandrov A.V. Banking management of private capital: The theory and practice of Private Banking / AV Aleksandrov. – Nezhin: Aspect-Polygraph, 2014. – 289 pp.
2. Biloshapka V.S. Basic principles of the process of development and implementation of quality standards for bank customers / V. S. Beloshapka, A. V. Korchan // Strategy of development of Ukraine. Economics, Sociology, Law: Sciences. Journ / Redneck: MS Kulik (head ed.) [and others]. – Kyiv: NAU, 2013. – No. 2. – P. 1-4.
3. Kovalenko V.V. Methodological Approaches to the Formation of Marketing Strategies for the Development of Banking Innovative Activities / VV Kovalenko, VG Poddubna // The Future of Banking: Modern Challenges and Development Prospects [Electronic Resource]: Sob. Materials of the II International Scientific and Practical Internet Conference; June 15, 2017, Kyiv. – K.: KNEU, 2017. – 110 p. – P. 76-79.
4. Marketing at the bank: Teaching. manual / AV Nikitin, TG Ivanova, I. G. Britschenko, O. M. Momot. – K.: KNEU, 2010. – 475 p.
5. Marmul L.O. Ways to increase bank stability at the expense of servicing VIP-clients / L.O. Marmul, K.Yu. Kohatska, M.S. Sisak // BUSINESS NAVIGATOR. – 2012. – No. 2 (28). – P. 145-148.
6. Moroz A. M. Banking operations: teaching method. manual for self learn discipline / [A. M. Moroz and others. ; rare: MI Diba (head) and others.]. – K.: KNEU, 2010. – 303 p.
7. Official site of PJSC "KREDOBANK". – Access mode: <https://www.kredobank.com.ua/>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-2>

УДК 658.316.752.4

## Формування підприємницької свідомості українського селянина

**Іванишин В.В.**

доктор економічних наук, професор, ректор  
Подільського державного аграрно-технічного університету

**Печенюк А.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
директор навчально-наукового інституту підвищення кваліфікації  
та перепідготовки  
Подільського державного аграрно-технічного університету

**Печенюк А.П.**

кандидат економічних наук, докторант  
Подільського державного аграрно-технічного університету

Проаналізовано тенденції розвитку підприємництва в Україні та світі. Досліджено процес формування підприємницької свідомості українського селянства. Виявлено чинники деструктивного впливу на підприємницьку свідомість селян. Установлено причинно-наслідкові зв'язки між чинниками з позицій історичних аспектів розвитку.

**Ключові слова:** підприємницька свідомість, підприємницька ініціатива, українське селянство, деструктивні чинники впливу, підприємництво.

Иванишин В.В., Печенюк А.В., Печенюк А.П. ФОРМИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО СОЗНАНИЯ УКРАИНСКОГО КРЕСТЬЯНИНА

Проанализированы тенденции развития предпринимательства в Украине и мире. Исследован процесс формирования предпринимательского сознания украинского крестьянства. Выявлены факторы деструктивного влияния на предпринимательское сознание крестьян. Установлены причинно-следственные связи между факторами с точки зрения исторических аспектов развития.

**Ключевые слова:** предпринимательское сознание, предпринимательская инициатива, украинское крестьянство, деструктивные факторы влияния, предпринимательство.

Ivanyshyn V.V., Pecheniuk A.V., Pecheniuk A.P. FORMATION OF ENTREPRENEURIAL CONSCIOUSNESS OF UKRAINIAN PEASANT

The trends of entrepreneurship development in Ukraine and in the world are considered. The process of forming the entrepreneurial consciousness of the Ukrainian peasantry is explored. Factors of destructive influence on entrepreneurial consciousness of peasants are revealed. The causal relationships between factors from the standpoint of historical aspects of development are established.

**Keywords:** entrepreneurial consciousness, entrepreneurial initiative, Ukrainian peasantry, destructive factors of influence, entrepreneurship.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Передумовами соціально-економічного відновлення національної економіки є формування підприємницького сектору в країні, зокрема малого та середнього бізнесу, оскільки саме підприємництво є каталізатором економічного росту та стабільності розвитку суспільства.

Останніми роками в масштабах країни спостерігається скорочення кількості самозайнятого населення, особливо у сільській місцевості. Важливим викликом, який стоїть

сьогодні перед українським суспільством, є відсутність підприємницької свідомості. Це можна пояснити низкою причин, але, на нашу думку, глибоке коріння такого стану слід шукати в історичних аспектах розвитку господарських та соціально-економічних відносин на селі. Інколи селяни з недовірою та певною іронією сприймають не тільки саме поняття підприємництва, а й не мають бажання зрозуміти його сутність. Наслідком є пасивність, безініціативність, страх, які самі по собі є деструктивними явищами.

Відомо, що успішна підприємницька діяльність визначається рівнем освіти, ініціативою, ризикованістю та досвідом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питання розвитку підприємницького сектору присвячено праці багатьох науковців. Зокрема, загальні питання формування соціально-господарської культури в Україні досліджують Л.В. Кривець та В.Ж. Богайчук, які розглядають соціально-господарську діяльність крізь призму культури та визнають значну соціально-економічну залежність української людини від низки чинників. В. Мадзігон досліджує проблеми оптимізаційного розвитку підприємництва в Україні в сучасних умовах. І.В. Причепка розкриває перспективи розвитку підприємництва в Україні в умовах глобалізації та євроінтеграції. С.В. Гармаш досліджує підприємницький етос із позицій економічного і соціального розвитку. О.М. Ситник вивчає трансформацію ідеології більшовизму та її вплив на свідомість української нації. К.К. Недзельський досліджує філософські проблеми релігійної свідомості в бутті української нації та визначає причиною низького рівня розвитку підприємництва несформовану національну свідомість самих українців.

Віддаючи належне працям науковців, вважаємо, що заслугоує на вивчення проблема виявлення чинників негативного впливу на підприємницькі ініціативи українського селянина виходячи з історичних та психологічних аспектів. Актуальність дослідження також зумовлена недостатністю інформації щодо напрямів формування елементів громадянського суспільства на селі.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є виявлення причинно-наслідкових зв'язків деструктивних впливів на формування підприємницької свідомості українського селянина; оцінка розвитку малого бізнесу в Україні та світі; дослідження формування підприємницької свідомості українського селянина виходячи з історичних аспектів розвитку; узагальнення чинників негативного впливу на підприємницьку активність українських громадян.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У країнах – членах Організації економічного співробітництва і розвитку малі та середні підприємства становлять понад 99% усіх підприємств і забезпечують робочими місцями майже 65 млн. громадян, або близько 70% зайнятого населення ЄС. Їхній

внесок у додану вартість за витратами виробництва досягає 60%.

Україна має свої особливості щодо розвитку підприємницького сектору. Так, у структурі малого бізнесу спостерігається значне переважає ФОПів (фізичних осіб – підприємців), що не відповідає структурі малого бізнесу європейських країн (SME – small and medium enterprise), оскільки вітчизняні ФОПи – це переважно самозайнятність в умовах кризи, що не дає змоги генерувати значний дохід. У Європі до SME відносять компанії з кількістю працюючих до 250 осіб і оборотом до 50 млн. євро, рівень SME за оборотом на одну особу в сто й більше разів перевищує те, що ми називаємо середнім бізнесом [1], тоді як в Україні малий бізнес, до якого застосовується спрощена система оподаткування, класифікується за чотирма групами, кожній із яких притаманні певні критерії оподаткування.

Наприклад, для першої групи встановлені обмеження у річному доході до 300 тис. грн., для другої – 1,5 млн. та до 10 працівників, для третьої групи обмеження встановлене до 5 млн. грн. річного доходу, кількість працівників не обмежена. До четвертої групи відносять сільськогосподарських товаровиробників, у яких частка сільськогосподарського товаровиробництва дорівнює або перевищує 75%. Згідно із законодавством, із 2019 р. до цієї групи платників будуть відносити особисті селянські господарства, розмір земельної ділянки яких становить від 2 до 20 га [2].

Сільське підприємництво на даному етапі потребує особливої підтримки та стимулювання. Напрямами стимулювання можуть бути: вирішення проблеми власності на землю; підвищення рівня інфраструктурного забезпечення; стимулювання розвитку ефективної системи лізингу; формування та вдосконалення інших економічних і соціальних механізмів [3].

У 2017 р. Світовий банк на основі проведеного глобального дослідження опублікував рейтинг умов для ведення бізнесу. Він включає 190 країн. Україна у цьому рейтингу посідає 80-е місце, що свідчить про недостатній рівень економічної конкурентоспроможності [1].

Погоджуючись у цілому з висновком І.В. Причепи, який зараховує до негативних чинників ведення бізнесу (у порядку зменшення) «корупцію, політичну нестабільність, інфляцію, неефективну державну бюрократію, ускладнений доступ до фінансів, часту зміну урядів, високі податкові ставки, склад-

ність податкового законодавства, регулювання валютного ринку, невідповідну якість інфраструктури, обмежувальне регулювання ринку праці, недостатню здатність до інновацій, злочинність та крадіжки, погану етику робочої сили, низьку якість охорони здоров'я та недостатню освіченість працівників» [1], варто додати, що Україна є державою з високим рівнем тіньової економіки. Це стосується й малого бізнесу, який, як правило, за відсутності належного фінансового контролю з боку держави подає недостовірну інформацію щодо фінансових показників, зокрема обсягів річного доходу, що дає змогу залишатися на спрощеній системі чи в групі з нижчим річним доходом, а також щодо кількості зайнятих. Це суттєво зменшує обсяги їхніх внесків до бюджету. Така ситуація свідчить про те, що досить часто український підприємець морально не готовий до ведення відкритого бізнесу.

За твердженням С.В. Гармаш, «Україна – це простір нереалізованої господарської ініціативи та морально регламентованого підприємництва» [4].

Дотримуємося думки, що «економічна організація суспільства є залежною від психологічного стану людей, трудових традицій, релігійних переконань, національної свідомості, духовного складу особистості, тобто від ментального феномену» [5].

Як уважає О.М. Ситник, ліквідація більшовиками приватної власності в масштабах країни, зокрема і в українському селі, призвела до утворення деформованого й спотвореного суспільства. Знищення інституцій духовності та моральних традицій народу призвело до страшної деградації української нації [6].

Погоджуємося з висновком К.К. Недзельського про те, що глибинні причини негараздів української нації та формування її підприємницької свідомості варто шукати не стільки у зовнішніх ворогах української незалежної національної держави, скільки у несформованій національній свідомості самих українців. «Селянський патріотизм міцний, але дуже вузький: обмежується селом, краєм. Розуміння державних інтересів мале... Хліборобський політичний ідеал маленький, близький і вузький («аби не зачепило мого хутора»)» [7].

Критичний аналіз наукових досліджень дав змогу виділити основні чинники, які, на нашу думку, вплинули на формування підприємницької свідомості селян (табл. 1).

Загалом слід визнати, що згадані чинники спричинили негативний вплив на формування

підприємницької свідомості сучасного українського селянства. Зокрема, мотиваційний чинник знівелювався ще за часів кріпацтва. Це явище спостерігалось в часи панування радянської влади, що призвело до виникнення подвійних стандартів щодо праці.

Сучасні українські реалії такі, що селянин завжди балансує на межі виживання в жорстких умовах соціального та природного середовища, що й сформувало його життєву орієнтацію на реалізацію задатків і творчих здібностей шляхом пристосування до середовища проживання без його руйнування і знищення [8].

Слід зазначити, що селяни, постійно перебуваючи під тиском природних, економічних і політичних обставин, ототожнюють свою працю з низьким соціальним статусом, не намагаючись упроваджувати передову практику діяльності та вийти на новий етап розвитку. Необхідними атрибутами будь-якої господарської та підприємницької діяльності є практицизм і раціональність. Практицизм суперечить цінностям більшості релігій (окрім протестантизму та іудаїзму). Окремі автори відсутність таких навиків в українських селян убачають у візантійській православної традиції, яка явно чи неявно формувала своєрідну гедоністичну мотивацію трудової діяльності [8].

Тривалий час перебуваючи під гнітом, в українських селян сформувалося поняття суцільної недовіри до влади, суспільства, громадських інституцій. Унаслідок цього селянин довіряв лише близьким родичам чи членам сім'ї, що, звісно, не сприяло поширенню підприємницької ініціативи та значно звужувало його види діяльності й створювало умови для неможливості диверсифікації.

До економічних чинників впливу на підприємницьку свідомість українського селянства ми відносимо планову економіку, відсутність належної системи оплати праці пропорційно до трудового внеску кожного учасника, а також значну соціалізацію трудових відносин, що не сприяло розвитку підприємницьких якостей серед економічно активних громадян та призвело до зростання утриманських настроїв серед населення.

Серед політичних чинників варто виділити значну залежність селян від держави. Українське селянство, яке в історичній ретроспективі становило більшість населення країни, не мало значного досвіду володіння та управління приватною власністю. Причиною цього стала авторитарна держава, роль якої від-

**Чинники впливу на підприємницьку свідомість українського селянства**

<b>Чинник</b>	<b>Характерні ознаки</b>	<b>Наслідок впливу</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Мотивація	Ототожнення праці селян із землею, яка була сенсом життя, важливою мотивацією при цьому була не стільки комерціалізація своєї діяльності, скільки вирощування продукції, достатньої для власного споживання, з можливістю реалізації її надлишків, що й становило певний підприємницький дохід, який переважно не був кінцевою метою селянина.	Мотивація підірвана кріпосним правом і колективізацією, що не дало змоги вкоренитися навичкам продуктивної праці. Це розривало єдність праці і господарювання, придушувало ініціативу, підприємливість. Виникли подвійні стандарти щодо праці, коли селянин не прагнув працювати з повною віддачею, намагаючись зберегти сили для роботи на своїй власній ниві.
Світогляд	Ототожнення селянином землеробської і продуктивної фізичної праці з низьким соціальним статусом, при цьому інтелектуальна, духовна робота українським селянством не сприймалася як праця взагалі.	Намагання дати дітям освіту та забезпечити їхнє майбутнє в інших галузях економіки, що також не сприяло формуванню підприємницької поведінки в українських селян та не забезпечувало єдність поколінь.
Ментальність: – «сімейний» менталітет	Характерною рисою є атмосфера тотальної суспільної недовіри, в якій довіряти можна лише членам сімейної спілки чи кооперативу.	Ключові, стратегічні рішення приймаються у стислому сімейному колі, що не сприяє широкому поширенню підприємницьких ідей.
– особливості національного етосу	Відсутність власної держави, ремесла та торгівля були традиційно в руках представників інших національностей.	Енергія нації витрачалася на збереження національної самобутності, а не на диференціацію діяльності.
Релігійні	Відсутність ідеї праці як процесу в релігійній доктрині проявляється можливістю одномоментного досягнення результату за допомогою дива.	Надмірна віра в символи, обряди, вищі сили інколи призводила до втрати відчуття впевненості у власних силах, неможливості самостійного вирішення окремих господарських питань, що також негативно позначилося на підприємницьких якостях.
Економічні: – планова економіка	Витіснення індивідуального господаря. Убогість, дефіцитний характер ринку споживчих товарів, великі витрати часу та праці на елементарне облаштування побуту, різке обмеження вільноринкової конкуренції.	Господарські функції з необхідною економічною свободою та індивідуальною відповідальністю відчувалися від селян та передавалися адміністраціям та державі.
– система соціальних послуг	Відсутність прямого зв'язку з трудовим внеском, стажем роботи, кваліфікацією.	Виникає бюрократизація відносин, розпорошення відповідальності, відкидаються економічні стимули до праці, що призводить спотворення підприємницьких якостей та виключення потреби в їх розвитку.



Закінчення таблиці 1

1	2	3
Політичні: – залежність селян від держави;	Низька платоспроможність населення, панування натурального господарства, відсутність індивідуальних капіталів для організації великих підприємств.	Праця не виконувала свого прямого призначення, не була засобом задоволення потреб людини.
– колективізм	Маргіналізація індивідуалізму і практицизму, стверджувався моральний ідеал «служіння народу». Прагнення до підвищення власного добробуту здавалося чимось, що суперечить високим ідеалам.	Селянин не відчував себе господарем на власній землі, вироблялася байдужість до підприємницької ідеї.
– можливість трудової міграції	Значна кількість працездатного населення шукає роботу за межами України.	Така ситуація не може сприяти становленню підприємницького етосу, більше того, вона загрожує самій державності.

*Джерело: систематизовано авторами на основі [4; 8]*

різнялася від тієї, яку вона відігравала в розвитку економіки західних країн. Європейська модель держави надавала містам права і свободи, що сприяло їхньому зростанню, а також тому, що процес формування підприємництва йшов знизу, і, як наслідок, західні підприємці розвивали свою справу, збагачувалися незалежно від держави та мали змогу відстоювати власні права, інколи протиставляючи себе їй.

У вітчизняних умовах держава надавала окремим підприємцям підтримку, вигідні казенні замовлення, привілеї та проводила політику протекціонізму, що й призводило до посилення залежності громадян [8].

Нищівного удару по формуванню підприємницької свідомості завдала політика радянського уряду щодо витіснення індивідуальних форм господарської діяльності на користь колективних, які, за твердженням радянської пропаганди, вважалися більш ефективними.

Сучасний стан, у якому знаходиться економіка нашої держави, характеризується певними можливостями щодо розширення інтеграційних процесів як у масштабах країни, так і на міжнародному рівні. З одного боку, це позитивні явища, які мають сприяти посиленню економічних зв'язків та активізації підприємницької діяльності серед різних верств населення. На практиці маємо іншу ситуацію. З прийняттям безвізового режиму з країнами ЄС зростає кількість трудових мігрантів, економічно активної частини населення, яка реалізує свої можливості та здібності за кордоном, формуючи стереотип сприйняття українців у цих країнах як обслуговуючу інші народи націю.

Трудова міграція значною мірою зачепила селянські родини, що також не сприяє формуванню в українських селян підприємницької свідомості.

Сучасні суспільно-економічні процеси, які відбуваються в українських реаліях, мають за мету залучити значну частину суспільства на боротьбу з корупцією, на активізацію громадянської позиції, на визначення чітких векторів розвитку нації та країни.

У сучасних умовах є внутрішня потреба ідентифікації українським народом себе як нації європейського зразка. Формування належної підприємницької свідомості дасть поштовх до творчої адаптації, засвоєння кращого з того, що відкрило для себе людство в тривалій історії пошуку фундаментальних основ, а не просто до пасивного пристосування та сліпого наслідування інших народів [7].

Для цього, передусім, слід стимулювати формування нового типу мислення українського селянина, який зміг би відкинути означені в дослідженні негативні чинники, які переважно є наслідками панування тоталітарних систем, і прийти до усвідомлення своєї ролі як господаря на власній землі, задовільнити особисті економічні свободи, особливо для молоді, забезпечити можливості професійного самовдосконалення, дати змогу молодим підприємцям відчувати себе повноцінними господарями своєї долі, свого бізнесу. Це допоможе сформувати морально-етичні норми взаємовідносин «держава – підприємець», які будуватимуться з урахуванням національного характеру, національних інтересів, основою яких є співробітництво та взаємна довіра.

**Висновки з цього дослідження.** Варто визнати, що наявна соціально-культурна, економічна та ідеологічна ситуація не сприяє становленню такої підприємницької свідомості українського селянина, яка б гармонійно поєднувалася із західною системою цінностей.

Середній та малий бізнес, представлений фермерськими й особистими селянськими господарствами, сьогодні не має чітко означеної ідеологічної основи, але, на нашу думку, саме цим учасникам у перспективі належить

сформувати такі правила гри, які сприятимуть відродженню української культури, формуванню підприємницької свідомості українського селянина, що у підсумку призведе до зростання національної економіки.

Перспективу подальших досліджень убачаємо у поглибленні вивчення взаємозв'язків між економічною, психологічною, культурною та екологічною свідомістю українських селян для різновекторного формування та розвитку в них підприємницьких якостей.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Причепя В. Перспективи розвитку підприємництва в Україні за умов глобалізації та євроінтеграції. Матеріали XVI науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ. Вінниця, 2017. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17096/2270.pdf?sequence=3> (дата звернення: 10.10. 2018).
2. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо стимулювання утворення та діяльності сімейних фермерських господарств. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2018. № 37. С. 276. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2497-19> (дата звернення: 20.11. 2018).
3. Мадзігон В. Проблеми оптимізаційного розвитку підприємництва в Україні на сучасному етапі. Молодь і ринок. 2011. № 7. С. 23–27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir\\_2011\\_7\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2011_7_6) (дата звернення: 26.11. 2018).
4. Гармаш С.В. Формування підприємницького етосу як чинника ефективного функціонування підприємницького сектору в економіці та показника економічного і соціального розвитку країни. Вісник Національного технічного університету. Серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва». 2013. № 21. С. 157–162. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpritp\\_2013\\_21\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpritp_2013_21_25) (дата звернення: 29.10.2018).
5. Печенюк А.В., Пастух Ю.А. Ментальні перешкоди українців на шляху до побудови ефективного суспільства. Актуальные научные исследования в современном мире. 2018. Вып. 3(35). Ч. 8. С. 96–100.
6. Ситник О.М. Трансформаційні процеси в розвитку ідеології більшовизму періоду утвердження радянської влади. Наука. Релігія. Суспільство. 2009. № 4. С. 124–128. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/33231> URL: (дата звернення: 02.12. 2018).
7. Недзельський К.К. Роль адаптивної функції релігійної свідомості в бутті української нації. Мультиверсум. Філософський альманах. 2009. Вип. 77. С. 152–161. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/77305> (дата звернення: 27.10. 2018).
8. Кримець Л.В., Богайчук В.Ж. Формування соціально-господарської культури в Україні. Вісник Національного університету оборони України. 2015. № 3(46). С. 159. URL: [nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnaou\\_2015\\_3\\_28.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnaou_2015_3_28.pdf) (дата звернення: 06.12. 2018).

#### REFERENCES:

1. Prychepa V. (2017) Perspektyvy rozvytku pidpryemnyctva v Ukraini za umov globalizaciji ta jevointegraciji. Materialy XVI naukovo-tekhnichnoji konferenciji pidrozdiliv VNTU. Vinnytsja [Prospects for the development of entrepreneurship in Ukraine in the context of globalization and European integration. Materials of the XVIth Scientific and Technical Conference of VNTU Departments. Vinnytsia]. Available at: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17096/2270.pdf?sequence=3> (accessed: October 10, 2018)
2. Pro vnesennja zmin do Podatkovogho kodeksu Ukrainy ta dejakykh zakoniv Ukrainy shhodo stymuljuvannja utvorennja ta dijalnosti simejnykh fermersjkykh ghospodarstv (2018) Zakon Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoji Rady [On Amendments to the Tax Code of Ukraine and certain laws of Ukraine on the promotion of the formation and activities of family farms. Law of Ukraine. No 37. P.276. Information from the Verkhovna Rada]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2497-19>. (accessed: November 20, 2018)
3. Madzighon V. (2011) Problemy optymizacijnogho rozvytku pidpryemnyctva v Ukraini na suchasnomu etapi. Molodj i rynek [Problems of optimization development of entrepreneurship in Ukraine at the present stage]. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir\\_2011\\_7\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mir_2011_7_6) (accessed: November 26, 2018)
4. Gharmash S.V. (2013) Formuvannja pidpryemnyckogho etosu jak chynnyka efektyvnogho funkcionuvannja pidpryemnyckogho sektoru v ekonomici ta pokaznyka ekonomichnogho i socialnogho rozvytku krajiny. Visnyk Nacionaljnogho tekhnichnogho universytetu. Ser.: Tekhnichnyj prohres ta efektyvnistj vyrobnyctva. [Formation

of entrepreneurial ethos as a factor in the effective functioning of the entrepreneurial sector in the economy and the indicator of economic and social development of the country], no № 21, pp. 157-162. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp\\_2013\\_21\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2013_21_25) (accessed: October 29, 2018)

5. Pecheniuk A.V, Pastukh Ju.A.(2018) Mentaljni pereshkody ukrajinciv na shljakhu do pobudovy efektyvnogho suspiljstva. Aktualjni nauchni yssledovanyja v sovremennom mire. Perejaslav-Khmeljnyckyj, vol. 3(35), p. 8. pp. 96–100.

6. Sytnyk O.M. (2009) Transformacini procesy v rozvytku ideologhiji biljshovyzmu periodu utverdzhennja radjansjkoji vlady. Nauka. Relighija. Suspiljstvo [Transformation processes in the development of the ideology of Bolshevism in the period of the establishment of Soviet power. Science, Religion, Society], no 4, pp. 124-128. Available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/33231> (accessed: December 2, 2018)

7. Nedzeljskij K.K. (2009) Rolj adaptivnoji funkciji relighijnoji svidomosti v butti ukrajinsjkoji naciji. Muljtyversum. Filososfskij aljmanakh: Zb. nauk. pr. K. [The role of the adaptive function of religious consciousness in the existence of the Ukrainian nation. Multiverseum Philosophical Almanac], vol. 77, pp. 152-161. Available at: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/77305> (accessed: October 27, 2018)

8. Krymecj L.V., Boghajchuk V. Zh. (2015) Formuvannja socialjno-ghospodarsjkoji kuljтуры v Ukrajinі. Visnyk Nacionaljnogho universytetu oborony Ukrajinі [Formation of social and economic culture in Ukraine. Bulletin of the National Defense University of Ukraine], no 3 (46), pp.159. Available at: [nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnaou\\_2015\\_3\\_28.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vnaou_2015_3_28.pdf) (accessed: December 6, 2018)

## Ринковий фундаменталізм як мейнстрімний напрям сучасних глобалізаційних процесів та його вплив на економіку України

**Колобердянко І.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
природних ресурсів і економіки міжнародного туризму  
Запорізького національного університету

**Конєв В.В.**

студент  
Запорізького національного університету

У статті досліджено стан окремих сфер економіки України, що реформується на ліберальних засадах. Охарактеризовано сутність ринкового капіталізму. Проаналізовано індекс рівня глобалізації України на основі методології Швейцарського економічного інституту. Розкрито етапи, можливості та загрози співпраці з Міжнародним валютним фондом. Розглянуто проблеми стану імпорту та фіскальної політики України. Констатовано необхідність змін у державній соціальній політиці. Запропоновано засади формування стабільного політичного, соціально-економічного напрямку розвитку України в умовах глобалізації.

**Ключові слова:** лібералізм, ринковий фундаменталізм, економіка, реформи, глобалізація.

Колобердянко И.И., Конев В.В. РЫНОЧНЫЙ ФУНДАМЕНТАЛИЗМ КАК МЕЙНСТРИМНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИКУ УКРАИНЫ

В статье исследовано состояние отдельных сфер экономики Украины, которая реформируется на либеральных основах. Охарактеризована сущность рыночного капитализма. Проанализирован индекс уровня глобализации Украины на основе методологии Швейцарского экономического института. Раскрыты этапы, возможности и угрозы сотрудничества с Международным валютным фондом. Рассмотрены проблемы состояния импорта и фискальной политики Украины. Констатирована необходимость изменений в государственной социальной политике. Предложены основы формирования стабильного политического, социально-экономического направления развития Украины в условиях глобализации.

**Ключевые слова:** либерализм, рыночный фундаментализм, экономика, реформы, глобализация.

Koloberdianko I.I., Konev V.V. MARKET FUNDAMENTALISM AS THE MAINSTREAM DIRECTION OF MODERN GLOBALIZATION PROCESSES AND ITS INFLUENCE ON THE ECONOMY OF UKRAINE

The article examines the state of separate spheres of the Ukrainian economy, which is being reformed on liberal principles. The essence of market capitalism is characterized. The index of the level of globalization of Ukraine based on the methodology of the Swiss Institute of Economics is analyzed. The stages, opportunities and threats of cooperation with the International Monetary Fund are disclosed. Problems of the state of import and fiscal policy of Ukraine are considered. The necessity of changes in the state social policy is stated. The basis for forming a stable political, social and economic direction of Ukraine's development in the conditions of globalization is proposed.

**Keywords:** liberalism, market fundamentalism, economy, reforms, globalization.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** За територіальними та ресурсними ознаками Україна має не менші можливості, ніж розвинені країни світу для участі в міжнародній торгівлі та глобальних політичних процесах. Реальний стан речей свідчить про те, що статус «країна з перехідною економікою» протягом двадцяти семи років є ознакою неспроможності вітчизняних політичних діячів-реформаторів до дій, що привели би до позитивних якісних змін в економіці та сус-

пільному житті держави. За роки незалежності не сформовано єдиного курсу розвитку економіки, яка би могла протистояти внутрішнім та зовнішнім кризам і викликам. Сьогодні в Україні панівними є ідеї економічного лібералізму, які продиктовані перш за все співпрацею з Міжнародним валютним фондом. Протилежними є націоналістичні ідеї, але вони не мають достатньої підтримки для конкурування на політичній арені та характеризуються власними фундаменталістичними положеннями.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питаннями вибору політики лібералізації економіки чи збільшення впливу держави займалися видатні вчені по всьому світі. Найбільшу увагу приділяють роботам Джона Мейнарда Кейнса, Мілтона Фрідмана, Фрідріха Гаска, Людвіга фон Мізеса, Карла Поппера, Джорджа Стіглера, Джозефа Стігліца та Джорджа Сороса [1].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак невирішеними є питання формування стабільного політичного, соціально-економічного напрямку розвитку України в умовах глобалізації.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз впливу окремих механізмів ліберальних реформ на економіку України в умовах глобалізаційних процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вперше термін «ринковий фундаменталізм» використав відомий фінансист Дж. Сорос, якого не можна назвати людиною необізнаною в ринкових відносинах. Тема критики ринкового фундаменталізму проходить всією книгою «Криза глобального капіталізму» [1], під яким автор має на увазі непохитну віру в здатність принципу вільного ринку вирішувати більшість економічних та соціальних проблем у суспільстві. Це положення критикується також такими відомими лауреатами Нобелівської премії з економіки, як Дж. Стігліц та П. Кругман. Керуючись цим, автори виступають проти основи риторики ринкових фундаменталістів, яка полягає в тому, що будь-яка людина з протилежними поглядами автоматично перестає бути справжнім економістом.

Для подальшого аналізу пропонуємо дослідити стан окремих тенденцій в економіці України та рівня її глобалізації, які характеризуються міжнародними індексами. Як зазначає К.А. Бех, глобалізація виявляється перш за все у збільшенні обсягу транскордонних потоків товарів, послуг, фінансів, людей та інформації [2, с. 143].

Швейцарським економічним інститутом розроблено індекс КОФ, який є виміром рівня глобалізації країн за економічними, соціальними та політичними чинниками. Дані з офіційного ресурсу станом на 2018 рік дають змогу порівняти рівень глобалізації країн з даними до 2015 року включно. До рейтингу входять 209 країн, з яких для 185 розраховується цей показник. Проведений аналіз характеризує перші 10 країн у рейтингу та місце України (табл. 1) [3].

Протягом досліджуваного періоду 10 країн-лідерів не змінювались. Бельгія, Нідерланди та Швейцарія впевнено тримають перші місця. Натомість індекс глобалізації для України має негативну динаміку, адже вона втратила 3 позиції у 2015 році порівняно з 2013 роком.

Україна співпрацює з багатьма міжнародними фінансовими організаціями. Помітну роль відіграють відносини з Міжнародними валютним фондом.

Грунтовне дослідження впливу кредитів МФО на фінансову політику України дає змогу узагальнити етапи співпраці у вигляді табл. 2.

Окрім можливості проведення структурних реформ та подолання внутрішніх проблем, співпраця з МВФ є джерелом таких ризиків [5, с. 152]:

Таблиця 1

**Динаміка змін індексу КОФ протягом 2013–2015 років**

2013 рік		2014 рік		2015 рік	
№	Країна	№	Країна	№	Країна
1	Бельгія	1	Бельгія	1	Бельгія
2	Нідерланди	2	Нідерланди	2	Нідерланди
3	Швейцарія	3	Швейцарія	3	Швейцарія
4	Великобританія	4	Австрія	4	Швеція
5	Данія	5	Швеція	5	Австрія
6	Австрія	6	Данія	6	Данія
7	Франція	7	Франція	7	Франція
8	Німеччина	8	Великобританія	8	Великобританія
9	Швеція	9	Німеччина	9	Німеччина
10	Фінляндія	10	Фінляндія	10	Фінляндія
46	Україна	48	Україна	49	Україна

Джерело: складено авторами на основі даних джерела [3]

## Основні етапи співпраці України з Міжнародним валютним фондом

Етап	Роки	Основний зміст
Перший	1994–1995 роки	Україні було надано фінансову допомогу у вигляді системної трансформаційної позики для підтримки платіжного балансу.
Другий	1995–1998 роки	Україна отримала від МВФ кредит на загальну суму 1 935 млн. дол. США за трьома річними програми «Стенд-бай».
Третій	1998–2002 роки	Впровадження Програми розширеного фінансування, яка передбачає надання Україні кредиту на загальну суму 2,6 млрд. дол. США.
Четвертий	2002–2008 роки	Наприкінці 2002 року Кабінет Міністрів України серед прийнятних форм подальшого співробітництва України з МВФ на безкредитній основі вибрав програму «Попереджувальний стенд-бай» задля здійснення переходу до добре функціонуючої ринкової економіки з ефективною системою соціального захисту, підтримки динамічних темпів економічного зростання та збереження макроекономічної стабільності.
П'ятий	2008–2013 роки	Графік вибірки коштів Україною був розрахований на два роки із загальним обсягом фінансування близько 16,4 млрд. дол. США. Після погодження параметрів програми 3 млрд. СПЗ були в терміновому порядку зараховані до золотовалютних резервів Національного банку України.
Шостий	3 2014 року	Ухвалена програма на отримання кредиту в розмірі 17,01 млрд. дол. США впродовж наступних двох років. Однак у 2015 році ця програма була припинена, а замість неї впроваджена нова, що передбачає механізм розширеного фінансування та буде розрахована на чотири роки.

*Джерело: складено авторами на основі даних джерела [4, с. 66–67]*

1) неефективна діяльність апарату службовців та фахівців, надмірний бюрократизм під час підготовки кредитної заявки;

2) непрозорість роботи з коштами міжнародних організацій;

3) недостатня підтримка малого та середнього бізнесу як на законодавчому рівні, так і щодо реальних фінансових програм;

4) низькі темпи впровадження реформ;

5) випадки нецільового використання кредитів;

6) неефективне використання залучених коштів;

7) ігнорування можливості залучення коштів на фінансовому ринку;

8) згортання проектів після припинення фінансування;

9) недостатній рівень так званої інноваційності проектів тощо.

Наступним пунктом нашого аналізу є дослідження експортної та імпоротної складових економіки України, актуальність яких підтверджується тим, що міжнародна торгівля є рушієм глобалізаційних процесів.

С.В. Мороз довів, що зменшення частини ВВП, що формувалося протягом 2010–2016 років (9 місяців 2016 року) за рахунок споживчих товарів та валового накопичення, шляхом від'ємного експортно-імпорт-

ного сальдо відбувалося щорічно. Дослідник акцентує увагу на тому, що зниження імпорту та зростання експорту як джерело росту ВВП та рівня зайнятості населення є очевидними. При цьому українці не використовують наявні можливості для виробництва товарів на внутрішньому ринку. За таких умов Україна є великим експортером товарів з низькою собівартістю напівсировини. Науковцем запропоновано модель імпортозаміщуючої індустріалізації, реалізація якої залежить від активного залучення міжнародних компаній, прямих іноземних інвестицій ТНК [6, с. 50–52].

Водночас Б.М. Пунько вважає, що залучення іноземних інвестицій має двоякий характер впливу, що може виявлятися як позитивними, так і негативними явищами (табл. 3).

Заслугують на увагу також інструменти податкового стимулювання інноваційної діяльності на прикладі окремих країн, що були розглянуті в роботі Б.М. Пунько (табл. 4).

Роль фіскальної політики в умовах ринкового фундаменталізму полягає в дотриманні мінімального дефіциту бюджету. Саме тому це є одним з ключових елементів огляду з боку МВФ. При цьому МВФ як перш за все кредитор зацікавлений в ефективній податковій політиці, тому не вимагає конкретних дій, а залишає право на розроблення фіскальних

Таблиця 3

**Позитивні та негативні джерела впливу на економіку країни  
в результаті залучення іноземних інвестицій**

<b>Позитивні</b>	Поліпшення платіжного балансу	<b>Негативні</b>	Експлуатація сировинних ресурсів
	Трансфер новітніх технологій та ноу-хау		Погіршення екології
	Комплексне використання ресурсів		Підвищення залежності від іноземного капіталу
	Розвиток експортного потенціалу		Зниження конкурентоспроможності вітчизняних виробників
	Зниження залежності від імпорту		Трансфер капіталу за кордон
	Досягнення соціально-економічного ефекту		

*Джерело: складено авторами на основі даних джерела [7, с. 100]*

Таблиця 4

**Інструменти податкового стимулювання інноваційної діяльності**

<b>Інструмент</b>	<b>Країни</b>	<b>Сутність</b>
Податкові канікули	Франція, Угорщина, Македонія.	1) Звільнення від оподаткування на певний період прибутку від реалізації інноваційних процесів; 2) звільнення від оподаткування на певний період прибутку інноваційного підприємства.
Зменшення ставки податку на прибуток	Франція, Греція, Туреччина.	1) Зменшення ставок оподаткування інноваційних організацій; 2) зменшення ставок оподаткування прибутку від реалізації інноваційного проекту.
Прискорена амортизація	Бельгія, Фінляндія, Данія, Нідерланди, Люксембург, Португалія.	Підвищені норми або скорочений період амортизації дають змогу використовувати в новому податковому періоді такі основні фонди нарахування суми амортизації, що зменшує податкову базу.
Інвестиційна податкова знижка	Австрія, Великобританія, Нідерланди, США.	Зменшення податкової бази на суму інноваційних витрат капітального характеру.
Податковий кредит	США, Франція, Канада, Туреччина, Словаччина, Люксембург, Іспанія, Ірландія.	Об'ємний передбачає, що сума податку на прибуток зменшується на частку загальної суми інноваційних витрат. Прирісний передбачає, що сума податкових зобов'язань зменшується на певну частину перевищення інноваційних витрат у звітному періоді порівняно з попереднім.

*Джерело: складено авторами на основі даних джерела [7, с. 105–106]*

заходів уряду України. Вільні трактування деяких положень податкового законодавства з боку господарських об'єктів та органів ДФС, значна бюрократизація та прояви корупції серед посадових осіб і підприємців, нестабільні податкові ставки є чинниками значного обсягу тіньової економіки в Україні, який є бар'єром будь-яких якісних змін в соціально-економічному житті України.

Автори можуть впевнено говорити про те, що аналіз будь-якої економічної системи не буде повним без дослідження впливу соціальних відносин та державної соціальної політики.

С.В. Кудласько констатує, що сьогодні в Україні назріла необхідність формування принципово нових концептуальних засад здійснення державної соціальної політики, особливо у сфері економічних відносин, які були б спрямовані на створення всіх необхідних умов та надання максимальної кількості можливостей задля розвитку її людського потенціалу. Автор зазначає, що сучасна вітчизняна соціальна політика базується на концепції соціальної держави, одним з положень якої є підтримання мінімально необхідного рівня життя соціально незахищених прошарків населення. Однак саме вказане положення

сьогодні, як вважає С.В. Кудлаєнко, втратило свою актуальність, адже забезпечити виживання зовсім не означає забезпечити розвиток та використання потенціалу особистості. Конкурентоспроможність країни на міжнародному ринку багато в чому визначається саме розвитком її людського потенціалу, однак такий розвиток варто активно стимулювати та підтримувати. Надання значної кількості різноманітних соціальних виплат, допомог, пільг, субсидій тощо має зворотну дію. Так, чим більше фінансових ресурсів держава витрачає на субсидювання, надання матеріальної допомоги та інших соціальних виплат, тим менше віддача, яку вона отримує в результаті, адже населення відшукує будь-які можливості задля отримання соціальних виплат, втрачаючи мотивацію до власного розвитку, нарощування особистісного потенціалу [8, с. 206–208].

**Висновки з цього дослідження.** З проведеного аналізу можна зробити висновок, що проведення ліберальних реформ на засадах ринкового фундаменталізму свідчить про таке:

- рівень індексу глобалізації України знижується, що свідчить про негативні зміни у зовнішній та внутрішній політиці держави;
- роль співпраці МВФ є одним з негативних джерел впливу на бюджетну та зовнішньоторговельну політику;

- фіскальна політика спрямована на мінімізацію дефіциту та не стимулює інноваційно-інвестиційні заходи;

- концепції державної соціальної політики у сфері економічних відносин не дають можливостей та стимулів розвитку для громадян.

Автори підтримують тезу про те, що країна повинна мати власну економіку, що відповідає її особливостям, а не використовувати шаблони (передусім, положення Вашингтонського консенсусу та політик МФО). Таким чином, не потрібно робити вибір з двох крайніх позицій (наприклад, лібералізація чи економічний націоналізм). Формування стабільного політичного та соціально-економічного напрямку розвитку України в умовах глобалізації має базуватись на таких засадах:

- структурні зміни в торговельному балансі, що передбачатимуть зростання обсягів товарів з високою доданою вартістю в структурі імпорту;
- практичні кроки до стримування корупції та детінізації економіки;
- забезпечення гідних соціальних умов для населення, що не лише передбачатиме мінімальні заходи забезпечення життя, але й мотивуватиме до особистісного розвитку;
- зміцнення національної культури;
- формування гідної політичної еліти;
- визнання плюралізму у вирішенні соціально-економічних проблем.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Сорос Дж. Криза глобального капіталізму. Відкрите суспільство під загрозою / пер. з англ. Р.В. Ткачук, А.М. Фролкін. Київ: Основи. 1999. 260 с. ISBN 966-500-131-0.
2. Бех К.А. Глобальні та локальні виміри маркетингового середовища ТНК. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. Т. 2. № 2. С. 140–144.
3. Сайт Швейцарського економічного інституту. URL: <https://www.kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html>.
4. Лютік О.М., Лисак Д.С. Вплив кредитів міжнародних фінансових організацій на фінансову політику України. Проблеми системного підходу в економіці. 2018. Вип. 3(65). С. 65–69.
5. Мірошніченко Ю.В. Кредитна залежність української економіки від МВФ. Академічний огляд. 2012. № 1. С. 150–156.
6. Мороз С.В. Роль та проблеми імпорту в економіці України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. Т. 2. № 2. С. 48–52.
7. Пунько Б.М. Методологічно-практичні рекомендації розвитку української інноваційно-інформаційно-інвестиційної економічної моделі. Економіка і фінанси. 2017. № 10. С. 94–115.
8. Кудлаєнко С.В. Державна соціальна політика у сфері економічних відносин: концептуальні засади. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. Т. 2. № 2. С. 206–209.

#### REFERENCES:

1. Soros G. (1999) Kryza hlobalnoho kapitalizmu. Vidkryte suspilstvo pid zahrozoyu [The crisis of global capitalism. Open society endangered]. Kiev: Osnovy. ISBN 966-500-131-0 (in Ukrainian).



2. Bekh K.A. (2017) Hlobalni ta lokalni vymiry marketynhovoho seredovyshcha TNK [Global and local dimensions of the marketing environment of TNCs]. Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences. Vol. 2. No 2. P. 140–144.
3. KOF Swiss Economic Institute. URL: <https://www.kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html>.
4. Lyutik O.M., Lysak D.S. (2018) Vplyv kredytiv mizhnarodnykh finansovykh orhanizatsiy na finansovu polityku Ukrayiny [Impact of loans of international financial organizations on Ukraine's financial policy]. Problems of systemic approach in the economy. Vol. (65). P. 65–69.
5. Miroshnychenko Yu.V. (2012) Kredytna zalezhnist ukrayinskoyi ekonomiky vid MVF [Credit dependence of the Ukrainian economy on the IMF]. Academy Review. No. 1. P. 150–156.
6. Moroz S.V. Rol ta problemy importu v ekonomitsi Ukrayiny [The role and import problems in the economy of Ukraine]. Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences. Vol 2. No. 2. P. 48–52.
7. Punko B.M. (2017) Metodolohichno-praktychni rekomendatsiyi rozvytku ukrayinskoyi innovatsiyno-informatsiyno-investytsiynoyi ekonomichnoyi modeli [Methodological and practical recommendations for the development of the Ukrainian innovation-information-investment economic model]. Economics and Finance. No 10. P. 94–115.
8. Kudlayenko S.V. (2017) Derzhavna sotsialna polityka u sferi ekonomichnykh vidnosyn: kontseptualni zasady [State social policy in the sphere of economic relations: conceptual principles]. Herald of Khmelnytskyi national university. Economic sciences. Vol 2. No 22. P. 206–209.

## Теоретичні аспекти формування заощаджень домашніх господарств

Піонт Н.С.

аспірант кафедри економіки та міжнародних економічних відносин  
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

У статті розглядаються заощадження домашніх господарств як макроекономічна категорія, а також можливість їх використання як джерела розширеного відтворення. Виділено підходи щодо дослідження заощаджень домашніх господарств, розглянуто механізм трансформації заощаджень домашніх господарств в інвестиції.

**Ключові слова:** заощадження; дохід; фінанси; домашні господарства; розширене відтворення; інвестиції; національна економіка.

Piont N.S. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СБЕРЕЖЕНИЙ ДОМАШНИХ ХОЗЯЙСТВ

В статье рассматриваются сбережения домашних хозяйств как макроэкономическая категория, а также возможность их использования в качестве источника расширенного воспроизводства. Выделены подходы к исследованию сбережений домашних хозяйств, рассмотрен механизм трансформации сбережений домашних хозяйств в инвестиции.

**Ключевые слова:** сбережения; доход; финансы; домашние хозяйства; расширенное воспроизводство; инвестиции; национальная экономика.

Piont N.S. THEORETICAL ASPECTS OF THE FORMATION OF SAVINGS OF HOUSEHOLDS

The article considers savings of households as a macroeconomic category, as well as the possibility of using household savings as a source of expanded reproduction. The approaches to researching savings of households are highlighted. The mechanism of transformation of savings of households into investments is considered.

**Keywords:** savings; income; finances; households; extended playback; investment; National economy.

**Постановка проблеми.** У багатьох країнах світу заощадження домашніх господарств розглядаються як джерело інвестування в економіку. Вони визначають спроможність національної економічної системи створювати капітал та є джерелом збільшення суспільного багатства. Для досягнення стратегічних цілей соціально-економічного розвитку України важливе значення має розширення та зміцнення фінансових стосунків домогосподарств з усіма сегментами фінансової системи: широке включення грошових доходів населення у формування бюджетних, кредитних і страхових ресурсів, участь домашніх господарств у фінансовому капіталі підприємств і ринках фінансових інструментів. Тому стимулювання домашніх господарств до заощадження коштів та їх продуктивного використання є одним із головних завдань регулювання вітчизняної економіки.

Рішення домашніх господарств про формування заощаджень і методи їх інвестування є важливим фактором стабільного та стійкого економічного розвитку будь-якої країни, осо-

бливо в умовах формування соціально-орієнтованої ринкової економіки.

У роботах сучасних учених висвітлено окремі аспекти багатогранної проблеми заощаджень домогосподарств. Проте деякі питання формування та використання інвестиційного потенціалу домашніх господарств у забезпеченні сталого економічного розвитку країни потребують подальших досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Функціонування та фінансові ресурси домашніх господарств завжди були предметом вивчення в усіх відомих школах економічної теорії. Дослідженням поведінки домогосподарств у сфері заощадження займалися такі зарубіжні та вітчизняні науковці, як: О.З. Ватаманюк, М.С. Героніна, Ю.І. Кашин, Дж.М. Кейнс, Т.О. Кізіма, Я. Корнай, А.В. Луценко, Г.М. Македон, А. Маршалл, М.Ю. Сазикіна, А. Сміт, Дж. Хікс, А.Н. Шохін, Й. Шумпетер та ін. Проте, незважаючи на значний обсяг матеріалів із цієї проблематики в науковій літературі, ще не склалося остаточне уявлення про вплив такого явища, як заощадження домашніх господарств, на економічний розвиток.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення основних теорій, які розглядали сутність категорії «заощадження домашніх господарств» та аспекти їх формування.

**Виклад основного матеріалу.** Заощадження домашніх господарств є важливою макроекономічною категорією. З одного боку, вони включені у фінансові відносини і фінансову систему; з іншого – пов'язані з проблемами розподілу ВВП на споживання і накопичення та використання доходів домашніх господарств, тобто включені в систему відносин суспільного відтворення.

Заощадження населення – це економічне поняття, яке проявляється в наявності залишків доходів після витрат на поточне споживання [9]. В економічній науці виокремлюють декілька етапів формування поглядів на заощадження домашніх господарств (табл. 1).

Представники класичної школи (А. Сміт, Д. Рікардо, Д.С. Міль) розглядали заощадження населення як заощадження капіталу і вважали, що вони лежать в основі економічного зростання.

На відміну від класиків, які визначали заощадження як надлишковий продукт праці, А. Маршалл ввів термін «багатство», що розглядалося як форма реалізації заощаджень [10]. З погляду сутності цього поняття, багатство може бути класифіковано за критерієм призначення об'єктів (зокрема, об'єкти споживчої групи та групи факторів виробництва). Канали перетворення багатства в інвестиційний потенціал відображають рівень розвитку ринків і забезпечують ефективний рух інвестиційного капіталу.

Представники кейнсіанської школи вважали, що заощадження населення в основному збільшуються із ростом доходу, а от споживання зростає не так стрімко. Тому зі зменшенням доходів насамперед скорочуються заощадження, а споживання залиша-

ється приблизно на тому самому рівні [5]. У своїх працях Дж. Кейнс висунув ідею, згідно з якою рівновага заощаджень та інвестицій відбувається внаслідок коливань рівня виробництва або доходу. Сутність цієї ідеї полягає в тому, що саме інвестиції, а не заощадження, зумовлюють зміни в доході: посиляючись на потік інвестицій, учений доводить, що за допомогою мультиплікатора створюються ті самі заощадження, які необхідні для певного рівня інвестицій. Мультиплікатор показує, «наскільки має зрости зайнятість для того, щоб викликати таке збільшення реального доходу, яке може спонукати учасників господарського процесу відкласти необхідну суму додаткових заощаджень» [5].

М. Фрідмен висловлював теорію перманентного доходу, яка ґрунтується на положенні, що частка заощаджень зростає тоді, коли збільшується поточний, а не перманентний дохід. Гранична схильність до споживання з поточного доходу значно менша від граничної схильності до споживання з перманентного доходу.

Отже, важливими факторами впливу на процеси заощадження домашніх господарств є дохід, оплата праці, кінцеві споживчі витрати домашніх господарств, поточний приріст заощаджень тощо.

У багатьох теоретичних роботах заощадження визначається як частина особистого грошового доходу, не використана на поточне споживання. Також заощадження трактуються як частина доходу, що залишається після споживання [12].

Розвиваючи сформовані теоретичні положення про роль і місце заощаджень населення в економічній системі, сучасні автори показують, що в них присутні елементи, формування яких має певні особливості. Наприклад, Я. Корнай, повторюючи низку традиційних інтерпретацій, пов'язує формування

Таблиця 1

#### Етапи формування теорій заощаджень

Етапи	Зміст теорії	Представники теорії
Перший	Класична політекономія. Обґрунтована система поглядів на проблеми розподілу доходів.	А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. Міль
Другий	Маржиналізм. Розкриті проблеми взаємозв'язку процента та ролі вимушених заощаджень.	А. Маршалл
Третій	Кейнсіанська школа. Системно визначала особливе місце категорії «заощадження» серед фундаментальних економічних понять.	Дж. Кейнс, Е. Хансен, П. Самуельсон
Четвертий	Монетаризм. Заощадження розглядаються у взаємозв'язку із доходом.	М. Фрідмен, Д. Мут, Ф. Хайек

Джерело: [9]

структури заощаджень із низкою додаткових економічних причин:

– накопичення коштів на випадок хвороби, безробіття, а також на старість тією мірою, якою держава знімає свої обов'язки у цій сфері;

– накопичення оборотного капіталу для нових і приватних підприємств (включаючи не тільки зареєстровані, але й ті, що діють у нелегальному бізнесі);

– накопичення для придбання дорогих товарів тривалого користування [7].

Як бачимо, заощадження пов'язують із прагненням населення придбати товари тривалого користування, які вимагають великих одноразових витрат, а споживаються протягом тривалого періоду часу, чим вносять у рух доходів і витрат населення елемент несинхронізації.

Багато хто із сучасних економістів визнає заощадження як сукупність грошових доходів, які накопичуються з метою здобуття майбутніх доходів або забезпечення майбутнього споживання [8; 13].

Ю.І. Кашин визначає заощадження як кошти, за якими стоять реальні потреби, що задовольняються в процесі здійснення складної єдності інтересів поточного і майбутнього споживання [3].

О. Ватаманюк та Т. Кізіма у своїх роботах визначають заощадження домогосподарств як частину доходів населення, яка залишається після сплати обов'язкових платежів та здійснення поточних споживчих витрат і яку члени домогосподарств вкладають передусім у фінансові та нефінансові активи з метою отримання майбутніх доходів або відкладають (виводять на певний період часу з особистого користування) з метою задоволення майбутніх потреб та мінімізації ймовірних ризиків, визнаючи тим самим заощаджувальний характер витрат на купівлю нерухомості та будівництво і капітальний ремонт житла [1; 6].

Отже, аналіз підходів зарубіжних і вітчизняних економістів до визначення суті заощаджень дає змогу дійти висновку, що основою заощаджень домашніх господарств є відкладення грошей на деякий час після задоволення власних потреб. Тому можемо погодитися з думкою більшості, що «заощадження населення» можна визначити як частину грошових доходів населення, яка формується за рахунок скорочення поточного особистого споживання і призначена для забезпечення потреб у майбутньому.

Як свідчить зарубіжний досвід, заощадження населення є важливим джерелом фінансування інвестицій. На Заході у зв'язку з тим, що основна маса платежів і транзакцій здійснюється за безготівковим розрахунком, а прибутки населення в більшості своїй зберігаються на рахунках у банках, державні і комерційні банки мають можливість акумулювати істотну частину грошових коштів населення і надалі широко використовувати їх для короткострокових вкладень. Засоби ж термінових та ощадних рахунків використовуються як довгострокові вкладення. Таким чином, у західних країнах грошові кошти населення практично повністю залучені в економічний оборот.

На відміну від світового досвіду, в Україні є лише потенційна можливість приросту інвестиційних ресурсів за рахунок залучення грошових коштів населення у фінансовий оборот. Якби засоби, що знаходяться поза банківською сферою, вдалося залучити в господарський оборот, це дало б можливість істотно активізувати інвестиційний процес у державі.

Однак значна частина заощаджень українських громадян не залучається в інвестиційний процес і тезаврується у вигляді готівки. Це насамперед пов'язано з відсутністю довіри до фінансових інститутів та фінансової системи країни загалом. Населення вважає за краще зберігати заощадження швидше вдома, ніж на депозитних або ощадних рахунках (особливо явно це було видно в період фінансової кризи), у зв'язку з цим банки та інші фінансові установи фактично не мають доступу до основної маси заощаджень і не можуть використовувати цей ресурс для фінансування реального сектору економіки. Це приводить до зменшення інвестиційних ресурсів та стримує економіку держави. Як відомо, трансформацію заощаджень в інвестиції забезпечують фондовий ринок і банківська система, які, на жаль, не досить розвинуті в Україні.

Домашні господарства в сучасних умовах є не тільки споживчим осередком суспільства, а й виконують найважливіші соціально-економічні функції, зумовлюючи той факт, що рішення про використання свого доходу приймають, виходячи не стільки з економічних, скільки із соціальних цілей. Досягнення економічних цілей найчастіше спрямоване на більш повну реалізацію соціальних цілей: забезпечення старості, створення кращих стартових умов для наступних поколінь тощо.

Заощадження для домашніх господарств слугують не тільки засобом подолання обмеженості доходу для задоволення потреб і збільшення споживання в майбутньому, а й є своєрідним «стабілізатором», який захищає домашнє господарство.

Ринкова економіка створює властиві їй інститути та механізми, які через залучення заощаджень домашніх господарств у господарський оборот дають змогу останнім досягати своїх цілей. Як відзначав А. Маршалл, вона дала змогу людям, що не володіють здатністю до бізнесу, повністю пожинати плоди своїх заощаджень [10].

Водночас механізм трансформації заощаджень домашніх господарств в інвестиції є суперечливим. Рівність між заощадженнями та інвестиціями досягається лише в умовах макроекономічної рівноваги.

Ідею про відсутність у сучасній ринковій економіці автоматичного перетворення заощаджень в інвестиції відстоював Дж. Кейнс, вважаючи, що на заощадження та інвестиції впливають різні чинники. Дж. Кейнс відкидав тезу класиків про те, що заощадження залежать від ставки відсотка. Має бути цілком очевидним, що відсоткова ставка не може бути винагородою за заощадження або очікування. Адже якщо людина зберігає свої заощадження у формі готівки, вона не отримує ніякого відсотка, хоча ці заощадження нічим не гірші, ніж інші [4]. У межах своєї теорії переваги ліквідності Дж. Кейнс розглядає ставку відсотка не як «ціну», що врівноважує попит на ресурси для інвестицій та готовність утриматися від поточного споживання, а як «ціну», яка врівноважує наполегливе бажання утримувати багатство у формі готівки з кількістю грошей, що перебувають в обігу [4]. Серед факторів, які впливають на перевагу ліквідності, а, отже, і на обсяг неорганізованих заощаджень домашніх господарств, можна виділити такі:

- величина доходу і тривалість інтервалу між його отриманням і витрачанням. Так, якщо людина не впевнена у регулярності й достатності рівня своїх доходів, очевидно, що вона віддасть перевагу тому, щоби тримати свої заощадження в готівковій формі;

- ризик і невпевненість щодо майбутньої ставки відсотка. Так, якщо потреба в готівці може виникнути до закінчення терміну бор-

гового зобов'язання, то є ризик, що покупка останнього і перетворення його в готівку в майбутньому може обернутися збитками порівняно з простим зберіганням грошей;

- побоювання взагалі залишитися без заощаджень, якщо боргове зобов'язання не буде погашено;

- недоліки зберігання готівки та ненадійність способів її отримання. Якщо людина без затримки може отримати необхідні їй кошти, то немає необхідності тримати непрацюючу готівку.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Таким чином, започаткування засад усвідомлення визначальної ролі заощаджень в економіці має свою історію, відбулося досить давно, а позитивний вплив на економічний розвиток підтверджується зростанням популярності проблематики взаємозв'язку між інвестиціями та заощадженнями у працях науковців різних шкіл та підходів. Проте, як бачимо, не всі дослідники роблять наголос на тому, що заощадження домашніх господарств можна використовувати як джерело фінансування інвестицій для розвитку економіки країни. При цьому у більшості країн із розвиненими ринковими відносинами заощадження домашніх господарств є основним та найбільш стійким джерелом інвестиційних ресурсів. У нашій країні в період трансформації економіки заощадженням домашніх господарств відводиться незначна роль як джерела фінансових ресурсів [11]. В Україні немає офіційних статистичних даних про заощадження домашніх господарств, які в перспективі могли би бути спрямовані в реальний сектор економіки, більшість платежів і розрахунків, у тому числі із заробітної плати, здійснюється готівковими платежами, а населення вважає за краще зберігати заощадження вдома. Як справедливо зазначає М.С. Героніна, переважна частина населення, як і раніше, орієнтується на звичні методи і канали фінансових операцій [2]. Дійсно, лише невеликий обсяг заощаджень домашніх господарств зосереджений у банківських вкладах. У зв'язку з цим розвиток ринку заощаджень як соціально-економічного механізму мобілізації грошових накопичень населення і трансформації їх в інвестиції для реального сектору економіки є пріоритетним завданням української економіки.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Ватаманюк О.З. Заощадження в економіці України: макроекономічний аналіз : [монографія] / О.З. Ватаманюк. Л. : ЛНУ ім. І. Франка, 2007. 536 с.
2. Геронина М.С. Финансы домашних хозяйств и банковская система // Виттевские чтения. 2014. № 1. С. 150 тезаврується 154.
3. Кашин Ю.И. Сбережения населения в СССР // Вопросы теории, методологии и методики изучения. М.: Финансы, 1979. 174 с.
4. Кейнс Дж.М. Избранные произведения. М.: Экономика, 1993. 543 с.
5. Кейнс Дж.М. Общая теория занятости, процента и денег: Пер с англ. М.: Прогресс, 1978. 494 с.
6. Кізіма Т.О. Заощадження домашніх господарств: сутнісно-теоретичні та класифікаційні аспекти / Т.О. Кізіма // Формування ринкових відносин в Україні. 2010. № 10. С. 200–206.
7. Корнай Я. Трансформационный спад // Вопросы экономики. 1994. № 3. С. 4–10.
8. Луценко А.В. Сбережения работающего населения: Масштабы, функции, мотивы / А.В. Луценко, В.В. Радаев // Вопросы экономики. 1996. № 1. С. 12–18.
9. Македон Г.М. Заощадження домогосподарств: економічна сутність та фактори впливу // Сталій розвиток економіки. 2015. № 2. С. 151–157.
10. Маршалл А. Принципы экономической науки. Т.1 М.: «Прогресс», 1993. 414 с.
11. Сазыкина М.Ю. Формирование и использование финансовых ресурсов домашних хозяйств в Республике Башкортостан: Монография / М.Ю. Сазыкина. Уфа: РИЦ БашГУ, 2011. 176 с.
12. Смит А. Исследования о природе и причинах богатства народов / А. Смит // Классика экономической мысли: сочинения. М. : Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2000. 371 с.
13. Шохин А.Н. Денежные сбережения населения как экономическая категория / А.Н. Шохин. М. : ЦЭМИ АН СССР, 1984. 123 с.

## REFERENCES:

1. Vatamanyuk O.Z. Stadium in the economy of Ukraine: macroeconomic analysis: [monograph] / O.Z. Vatamanyuk. L.: LNU im. I. Frank, 2007. 536 p.
2. M. Geronina. Household Finance and the Banking System // Witte Readings. – 2014. № 1. p. 150–154.
3. Kashin Yu.I. Population savings in the USSR // Questions of the theory, methodology and methods of study. M.: Finance, 1979. 174 p.
4. Keynes JM. Selected works. M.: Economy, 1993. 543 p.
5. Keynes J.M. The General Theory of Employment, Interest and Money: Per from English. M.: Progress, 1978. 494 p.
6. Kizima T.O. Households' Homestead: sutno-theoretical and classical aspects / T.O. Kizima // Formula rinkovi v\_dnosin in Ukraine. 2010. № 10. p. 200–206.
7. Kornai I. Transformational recession // Questions of the economy. 1994. № 3. p. 4–10.
8. Lutsenko A.V. Saving the working population: Scales, functions, motives / A.V. Lutsenko, V.V. Radaev // Economic Issues. 1996. № 1. С. 12–18.
9. Macedon, G. M. Zostazhadzhennya housekeeping: economical sutnaya that factor vplju // Staliy rozvitok ekonomiki. 2015. № 2. p. 151–157.
10. Marshall A. Principles of economic science. T. 1 M.: Progress, 1993. 414 p.
11. Sazykina M.Yu. Formation and use of financial resources of households in the Republic of Bashkortostan: Monograph / M.Yu. Sazykina. Ufa: RIC BashGU, 2011- 176 p.
12. Smith A. Studies on the nature and causes of the wealth of nations / A. Smith // Classical economic thought: writings. M.: Publishing house EKSMO-Press, 2000. 371 p.
13. Shokhin A.N. Monetary savings of the population as an economic category / A.N. Shokhin. M.: CEMI USSR Academy of Sciences, 1984. 123 p.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-5>

УДК 331.56

## Потенціал «темного» туризму в країнах Європи

**Сардак С.Е.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри  
економіки та управління національним господарством  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Таран С.В.**

магістрант  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

У статті визначено походження, характеристику та належність «темного» туризму. Розглянуто класифікацію «темного» туризму, наведено приклади відповідних туристичних об'єктів. Досліджено ресурсну базу «темного» туризму в країнах Європи. Ідентифіковано ресурсний потенціал України щодо розвитку «темного» туризму.

**Ключові слова:** «темний» туризм, туризм катастроф, танато-туризм, містичний туризм, некропольний туризм, Європа, Україна.

Sardak S.E., Taran S.V. ПОТЕНЦИАЛ «ТЕМНОГО» ТУРИЗМА В СТРАНАХ ЕВРОПЫ

В статье определены происхождение, характеристика и принадлежность «темного» туризма. Рассмотрена классификация «темного» туризма, приведены примеры соответствующих туристических объектов. Исследована ресурсная база «темного» туризма в странах Европы. Идентифицирован ресурсный потенциал Украины по развитию «темного» туризма.

**Ключевые слова:** «темный» туризм, туризм катастроф, танато-туризм, мистический туризм, некропольный туризм, Европа, Украина.

Sardak S.E., Taran S.V. POTENTIAL OF "DARK" TOURISM IN EUROPEAN COUNTRIES

The article defines the origin, characteristics and affiliation of "dark" tourism. The classification of "dark" tourism is considered and examples of relevant tourist sites are given. The resource base of "dark" tourism in Europe has been studied. Resource potential of Ukraine has been identified for the development of dark tourism.

**Keywords:** "dark" tourism, disaster tourism, thanato-tourism, mystical tourism, necropolis tourism, Europe, Ukraine.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Міжнародний ринок туризму перманентно розвивається. Це виявляється у збільшенні кількості подорожуючих та задіяних туристичних ресурсів, зростанні курортного потенціалу країн та появі нових видів туризму. Крім того, сфера послуг усе більше стає невід'ємною частиною економічної моделі найрозвинутіших країн світу, тоді як промисловість скорочує свої позиції.

Зі збільшенням обсягу міжнародного туризму поширюється його різноманітність. В таких умовах впровадження нових видів туризму або популяризація деяких вже наявних, але маловідомих може стати вирішенням проблеми переважання попиту над пропозицією. Важливим рушійним фактором при цьому буде розвиток нових технологій, які дадуть змогу використовувати інноваційний потенціал туристичної індустрії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Огляд джерел свідчить про те, що «темному» туризму останнім часом приділялась увага як іноземних вчених і публіцистів, так і вітчизняних. Так, М. Фоулі та Д. Леннон вперше використали термін «темний туризм» лише у 1996 р. [1]. Під ним вони розуміли мандрівки по місцях трагічних подій. Ф. Стоун розглядає «темний» туризм як подорож у місця, які пов'язані зі смертю та сумом [2], а М. Кляп – як різновид туризму, що передбачає переміщення до місць, які пов'язані зі смертю та стражданнями [3]. Окрім самого терміна «темний туризм», до цього феномена застосовувались інші поняття, зокрема «танатуризм» (1996 р.) [4], «темна пляма туризму» (1993 р.) [5], «хворобливий туризм» (2000 р.) [6].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявну теоретичну базу «темного» туризму,

в науковій літературі спостерігається обмеженість концептуальних та прикладних розробок щодо популяризації таких турів у країнах Європи. Це приводить до недостатнього використання потенціалу такого виду туризму туристами та туристичними компаніями.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення потенціалу розвитку «темного» туризму в Європейському регіоні. Для досягнення мети поставлено та вирішено комплекс таких завдань, як визначення змісту «темного» туризму та ймовірних причин його популяризації; виявлення належності «темного» туризму до певного сегменту видів туризму; розгляд класифікації «темного» туризму та наведення прикладів відповідних туристичних об'єктів; з'ясування відмінності «темного» туризму від інших суміжних видів туризму; ідентифікація ресурсної бази країн Європи; розгляд ресурсного потенціалу України, який може використовуватись для розвитку «темного» туризму.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна туристична індустрія охоплює все більшу кількість об'єктів, які можуть привернути увагу туристів. Саме тому з'являються нові види туризму, які покликані задовольнити потреби подорожуючих зі специфічними бажаннями, які спрямовують свою увагу не на наявні, а на минулі людські ресурси, а також постають певним різновидом туристів у межах духовно-культурного сегменту туризму (рис. 1).

Так, протягом усієї історії туризму існував цвинтарно-родовий туризм, пов'язаний з відвідуванням могил відомих пращурів особами, які проживають далеко за місцями їх поховання. Цвинтарно-етнічний туризм є відвідуванням місць поховань представників етносів, зокрема невідомих пращурів. Релігійний туризм заснований на поклонінні релігійним діячам у межах конфесійної належності

туристів. «Темний» туризм також є складовою духовно-культурного сегменту туризму, який покликаний задовольнити інформаційні та психологічні потреби туристів, тобто він є частиною духовно-культурного сегменту туризму, коли туристи звертають увагу на минулі людські ресурси з точки зору їх інтелектуальної, а не родинно-культурної зацікавленості.

Історія «темного» туризму бере свій початок з далекого минулого, адже ще в давні часи люди відвідували гладіаторські бої чи масові страти в роки Середньовіччя та цікавились місцями таких подій. Однак все ж таки сучасне розуміння «темного» туризму дещо відрізняється від того, що було раніше. Можна сказати, що подорожі до місць, які пов'язані зі смертю, є проекцією минулої концепції в новому світі. Зазвичай інтерес до подібних подорожей серед туристів викликають мотивація подолання страхів дитинства, пошук чогось нового та інтерес до минулого, духовно-психічні розлади або містичні мотиви.

Важливо відрізнити «темний» туризм від інших споріднених видів туризму. Деякі з них можуть бути схожі з «темним» туризмом тематично, а інші – за об'єктами, які використовуються для приваблення уваги туристів. Щодо першого випадку, то можна виділити такий вид туризму, як мілітарі-туризм (різновид туризму, метою якого є відвідання місцевості, пов'язаної з військовими та воєнними діями [3]). Окремо тут слід виділяти воєнний туризм, пов'язаний перш за все з відвідуванням місць активних воєнних дій. Мілітарі-туризм відрізняється від «темного» туризму тим, що в його основі лежить відвідання саме активних бойових дій. Якщо ж воєнні дії на певній території завершуються та залишають після себе чимало пам'яток, то цю місцевість можна буде використовувати саме для розвитку «темного» туризму.

Щодо другого випадку, то слід згадати те, як деякі туристичні об'єкти можуть вико-

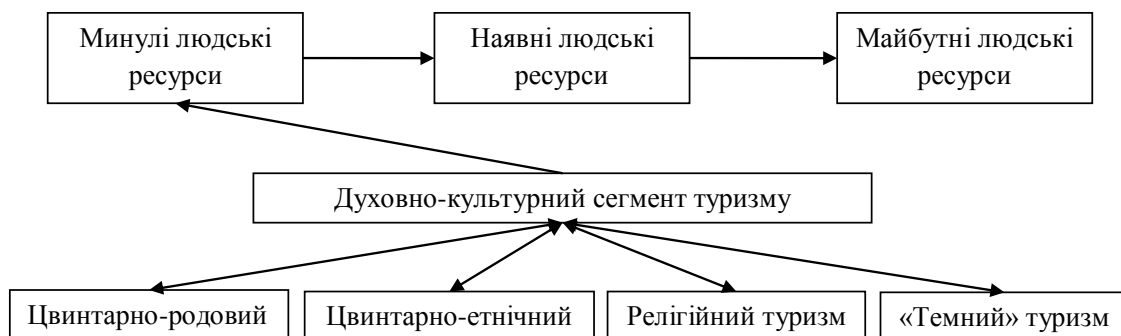


Рис. 1. Співвідношення сегментів людських ресурсів та видів туризму

Джерело: складено авторами за даними джерел [7]



ристовуватися в різних видах екскурсій. Наприклад, ті ж самі замки можна використувати як приклад культурно-історичної пам'ятки в оглядовій екскурсії, звертаючи увагу лише на архітектурні особливості споруди та історію її використання. Водночас у цих об'єктів може бути загадкове минуле, пов'язане з містикою, що можна використовувати саме для розвитку «темного» туризму. Головною відмінністю тут виступає те, як кожен окремий туристичний об'єкт описується туристу.

Слід зазначити, що «темний» туризм має характерні особливості, які наведені в табл. 1.

Отже, «темний» туризм є досить специфічним видом туризму, що позначається на його обмеженій популярності. Незважаючи на те, що «темний» туризм є специфічним видом туризму та має досить обмежену аудиторію прихильників, його можна поділити на 4 підвиди, в яких виділяються специфічні туристичні об'єкти (табл. 2).

Аналізуючи табл. 2, можемо зробити висновок, що кожний вид «темного» туризму має свою специфіку, що виражається в різноманітності туристичних об'єктів.

Зауважимо, що в межах духовно-культурного сегменту туризму окремо від загальної

Таблиця 1

**Особливі характеристики «темного» туризму**

Особливість	Сутність особливості
Обмежена популярність	Користуються успіхом лише у дуже обмеженого числа людей, які мають часом вкрай специфічні інтереси, що виливається у створення подібних видів туризму.
Обмеженість щодо законів, традицій, норм моралі та менталітету	Для задоволення своїх потреб туристам доводиться відвідувати інші країни чи штати, адже в місці їх постійної дестинації провести подібні туристичні заходи неможливо у зв'язку з тим, що певні дії, які наповнюють сутність «темного» туризму, заборонені в цих місцях законом.
Непостійність офіційного характеру	Туристи не завжди використовують послуги туристичних підприємств для реалізації своїх інтересів.
Обмежений географічний характер	Частково це пов'язане з правовими аспектами певних держав чи адміністративних одиниць, про що йшлося раніше. Іноді це залежить від того, що певні об'єкти чи компанії, які необхідні для наповнення потрібного туристичного продукту, перебувають лише в одному чи декількох місцях на планеті.

*Джерело: складено авторами*

Таблиця 2

**Класифікація «темного» туризму**

Види	Об'єкти
Туризм катастроф	Місця, що зазнали знищення через стихійні явища природи (землетруси, вулкани, повені, тайфуни тощо).
	Місця екологічних катастроф (ЧАЕС).
	Місця катастроф, які виникли через недбалість людей (місце поховання «Титаніка»).
Танато-туризм	Концентраційні табори Другої світової війни.
	Табори ГУЛАГу.
	Місця, в яких скоювали злочини серійні вбивці. Колишні в'язниці із суровим режимом.
Містичний туризм	Місця, де помічена паранормальна активність (деякі старовинні замки, маєтки, церкви тощо).
	Місця, пов'язані з історичними містичними особистостями (маєток Графа Дракули).
	Місця, пов'язані з уфологічною активністю.
Некропольний туризм	Кладовища, на яких поховані відомі персоналії.
	Старовинні кладовища.

*Джерело: складено авторами за даними джерела [8]*

класифікації видів «темного» туризму розглядаються інші схожі за спрямуванням, однак відмінні за сутністю види туризму. Внесення згаданих у рис. 1 видів туризму до «темного» туризму, на нашу думку, виключається.

Нині існує декілька точок зору, як оцінювати подібні дії. З одного боку, під час перетину кордону подорожуючим зазначається мета поїздки, де такі категорії, як туризм та відвідання родичів, чітко розділяються. З іншого боку, в загальній класифікації видів туризму виділяється етнічний туризм [9] (ностальгичний туризм [10]), метою якого є відвідання родичів, місця свого народження чи батьків. Однак цей вид туризму з часом почав змінюватися, а зараз основною метою подорожі є знайомство з Батьківщиною предків [9]. Таким чином, скомбінувавши цілі двох видів туризму (некропольний та етнічний), можемо отримати цвинтарно-етнічний туризм, метою якого є відвідання поховань родичів, тобто це питання потребує подальших досліджень.

Однією з найкращих частин світу для розвитку «темного» туризму є Європа, адже ця територія має багату історію, яка пронизана різноманітними традиціями та містичними подіями. Крім цього, Європа завжди була місцем активних воєнних дій, про що свідчить проведення двох світових війн у ХХ столітті на її території. Ці події залишили після себе велику кількість ресурсів, яку можна використовувати для розвитку «темного» туризму.

Для того щоб оцінити ресурсну базу країн Європи, її умовно можна поділити на декілька частин за різними критеріями, а саме географічним (частина Європи, особливості рельєфу, розмір країни), історичним (роль країни у світових війнах, вік країни), політичним, культурним та релігійним. Останні три критерії можуть бути тісно пов'язані один з одним, адже пануюча система влади має вплив на культуру та релігію, і навпаки. Для зручності класифікації слід вибрати такий критерій, як частина Європи. Опис ресурсної бази «темного» туризму окремих країн цієї частини світу наведено в табл. 3.

Інформація, подана в табл. 3, дає можливість стверджувати, що більша частина Європи має необхідний запас туристичних об'єктів для розвитку «темного» туризму. Винятком можуть бути країни Північної Європи, на території яких об'єктів «темного» туризму майже немає. Окрім даних табл. 3, можна навести декілька фактів зі статистики відвідувань окремих об'єктів «темного» туризму в Європі.

Наприклад, згідно з даними офіційного сайту колишнього концентраційного табору Аушвіц-Біркенау, у 2017 р. територію цього музею пам'яті відвідали 2 млн. 100 тис. осіб, що на 50 тис. більше, ніж у 2016 р. Найбільшу кількість відвідувачів становили громадяни Польщі (498 тис. ос.), Великобританії (339 тис. ос.) та США (183 тис. ос.). Цікавим є той факт, що у 2017 р. кількість відвідувачів з України зросла на 48% порівняно з минулим роком. При цьому слід зауважити, що вхід на територію колишнього концентраційного табору є безкоштовним, але дозвіл на це отримується заздалегідь шляхом резервування вхідної картки на веб-сайті Аушвіц-Біркенау. Музей отримує кошти з індивідуальних та групових екскурсій, а також добровільних пожертвувань. Ще одним важливим показником є те, що сторінки музею в соціальних мережах також стають більш популярними з кожним роком, а на самому веб-сайті Аушвіц-Біркенау у 2017 р. було зафіксовано понад 33 млн. візитів [11].

Якщо звернути увагу на інший відомий об'єкт «темного» туризму, а саме кладовище Пер-Лашез, то слід зазначити, що, згідно з даними офіційного сайту цвинтаря, його щорічно відвідують понад 3 млн. осіб [12]. При цьому вхід на території некрополя є безкоштовним.

З українських об'єктів слід згадати Чорнобильську зону відчуження, яку у 2017 р. відвідали 49 758 осіб, що на 35% більше, ніж у 2016 р. З них майже 35 тис. становили іноземці [13]. Ціна на екскурсію до Чорнобиля у 2018 р. залежала від дня поїздки. Компанія «Чорнобиль Тур» орієнтується на такі ціни: індивідуальний тур для громадянина України коштує 69 дол.; індивідуальний тур для громадянина Білорусі – 89 дол.; індивідуальний тур для громадянин інших держав – 109 дол. У вихідний день ціна для українців становить 39 дол. Дводенні групові тури мають таку вартість: для українців вони коштують 129 дол. (ціна з людини); для білорусів – 264 дол. (ціна з людини); для громадян інших країн – 284 дол. (ціна з людини) [14].

Крім цього, «Чорнобиль Тур» організовує окремі тури для журналістів. Також компанія організовує спеціальні заходи з участю мас-медіа для популяризації Чорнобильської зони відчуження як туристичного об'єкта [15]. Відповідно, розвиток туризму в Чорнобильській зоні відчуження та збільшення кількості її відвідувачів є прямими доказами того, що «темний» туризм може стати невід'ємною та

Таблиця 3

## Опис ресурсної бази «темного» туризму країн Європи

Частина Європи	Країна	Підвид «темного» туризму	Ресурсна база	Стан розвитку
1	2	3	4	5
Східна Європа	Польща	Танато-туризм	Концентраційні табори років Другої світової війни (Аушвіц-Біркенау, Майданек), залізнична станція Редегаст.	Польща є однією з найкращих країн всієї Європи з точки зору розвитку «темного» туризму. Цьому сприяє минуле цієї країни, яке було сповнене війнами та трагічними подіями. Зараз на території країни розташовані одні з найбільш відомих об'єктів «темного» туризму, з яких Польща отримує великі кошти та відомість на туристичному ринку.
		Некропольний туризм	Єврейське кладовище та православне кладовище в м. Варшаві, кладовище «Повонзкі Воїнські».	
		Містичний туризм	Старовинні замки з привидами (Хенціни, Хойнік, Джевіце, Гродцезь, Огородзенець).	
		Туризм катастроф	Чорнобильська зона відчуження.	
		Танато-туризм	В'язниця на вул. Лонцького у м. Львові.	
		Містичний туризм	Замки (Кременецький, Підгорецький, Олеський, Золочівський).	
		Некропольний туризм	Байкове кладовище, Личаківський цвинтар	
		Танато-туризм	Концентраційні табори часів Другої світової війни (Дахау, Бухенвальд, Заксенхаузен).	
Західна Європа	Німеччина	Некропольний туризм	Кладовище Судфрідхоф, цвинтар Мелатен.	«Темний» туризм не є головним видом туризму в Німеччині, проте представлений прекрасним різноманіттям об'єктів, які використовуються для експлуатації. Цьому сприяє давня німецька культура, яка залишила велику кількість містичних загадок, а також історичне минуле країни, що включає велику кількість війн.
		Містичний туризм	Свята гора в м. Хайдельберзі, замок Франкенштейнів, замок Вольфзегг (Жінка в білому), госпіталь Беліц-Хайльштеттен, Чортів міст.	
		Танато-туризм	Селище Орадур-сюр-Глан.	
		Містичний туризм	Паризькі катакомби, абатство Мортемер, замок Мартінваст.	
Великобританія	Франція	Некропольний туризм	Кладовище Пер-Лашез, цвинтар Монмартра, кладовище Монпарнас, нормандське американське кладовище, російське кладовище в Сент-Женев'єв-де-Буа.	Про розвиток «темного» туризму у Франції може говорити той факт, що кладовище Пер-Лашез є найбільш відвідуваним у світі. Окрім цього, сама Франція є сьогодні однією з найбільш відвідуваних країн у світі.
		Містичний туризм	Пендл-Хіл, Стоунхедж, замок Беррі Поумрой, Лондонський Тауер, абатство Утбі, замок Чіллінгем, пагорб святого Михайла, озеро Лох-Несс.	
		Танато-туризм	Місця скоєння злочинів Джеком-різником, лондонський Тауер.	
		Некропольний туризм	Бромптонське кладовище, Хайгейтський цвинтар, кладовище Кенсал-Грін, некрополь Глазго.	
		Містичний туризм	Об'єкти «темного» туризму у Великобританії є одними з найвідоміших у світі, адже неодноразово були місцями головних подій відомих романів, детективів, історій тощо. Можна стверджувати, що у Великобританії «темний» туризм має найбільш популяризовану форму та орієнтований на масового споживача.	
		Танато-туризм		

Закінчення таблиці 3

1	2	3	4	5
Південна Європа	Італія	Туризм катастроф	Помпеї.	Італія протягом багатьох років є центром католицизму, тому не дивно, що більшість об'єктів «темного» туризму тісно переплітається з релігійним підтекстом. Окрім цього, скульптурні особливості італійських кладовищ привертають увагу багатьох туристів.
		Містичний туризм	Окультне Телемське абатство, замок Монтебелло, Ка' Даріо (Венеція), маєток Ротта.	
	Некропольний туризм	Монументальне кладовище Стальєно, кладовище Сан-Мікеле, монументальний цвинтар Перуджи.		
	Танато-туризм	Місто-привид Бельчїте, селище Очате.		
Північна Європа	Іспанія	Містичний туризм	Печера відьом в Зугарамурді, маєток Хурадо, ущелина Бадахос, селище Лас-Урдес.	Іспанія є однією з найбільш відвідуваних країн світу. Крім цього, іспанські об'єкти «темного» туризму є одними з найбільш популяризованих у світі серед інших подібних об'єктів, особливо це стосується некрополів.
		Некропольний туризм	Цвинтар Побленоу, некрополь Сан-Ісідро, кладовище Комільяс, цвинтар Сан-Фернандо.	
	Містичний туризм	Драгсхольмський замок.		
	Некропольний туризм	Західне кладовище в Копенгагені, цвинтар Асістенс.		

Джерело: складено авторами за даними джерела [16]

значимою частиною туристичного сектору України.

**Висновки з цього дослідження.** Поява та поступова популяризація «темного» туризму є логічним продовженням розвитку туристичної діяльності, яка виявляється у збільшенні кількості видів туризму у відповідь на розширення туристичних інтересів та попиту.

Незважаючи на те, що «темний» туризм є досить «молодим» видом туризму, розгляду його сутності вже присвячено чимало робіт іноземних та вітчизняних дослідників. На основі результатів досліджень проведено поділ «темного» туризму на види, до

яких належать туризм катастроф, танато-туризм, містичний туризм та некропольний туризм. Визначено, що велику роль у популяризації «темного» туризму на рівні окремих туристичних об'єктів відіграє інформаційне, мас-медійне та інфраструктурне забезпечення.

Питання розвитку «темного» туризму містить великий науковий та прикладний потенціал, розкриття якого потребує подальших досліджень у сферах теоретичних та практичних розробок гармонізації попиту туристів із соціально-економічними аспектами суспільного розвитку.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Foley M., Lennon J.J. JFK and dark tourism: A fascination with assassination. *International Journal of Heritage Studies*. Taylor & Francis. 1996. № 2 (4). P. 198–211.
2. Stone P. A dark tourism spectrum: towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions. *TOURISM: An Interdisciplinary International Journal*. 2006. Vol. 54. № 2. P. 145–160.
3. Кляп М.П., Шандор Ф.Ф. Сучасні різновиди туризму: навч. посіб. Київ: Знання, 2013. 197 с.
4. Seaton A.V. Guided by the Dark: From Thanatopsis to Thanatourism. *International Journal of Heritage Studies*. 1996. № 2. P. 234–244.
5. Rojek C. *Ways of Escape*. Basingstoke: Macmillan, 1993.
6. Blom T. Morbid Tourism: A Postmodern Market Niche with an Example from Althorpe. *Norwegian Journal of Geography*. 2000. № 54. P. 29–36.
7. Сардак С.Е. Еволюція поглядів на зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 12. С. 132–139.
8. Бордун О.Ю., Деркач У.В. Теоретичні та практичні засади дослідження похмурого туризму України. Географія та туризм. Серія: Географія рекреації та туризму: теоретичні та практичні питання. 2017. Вип. 30. С. 66.
9. Перспективи розвитку етнічного туризму в Україні. Всё о туризме: туристическая библиотека. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/mysjak.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/mysjak.htm).
10. Sardak S., Dzhyndzhoian V., Samoilenko A. Global innovations in tourism. *Innovative Marketing*. 2016. № 3. С. 45–50.
11. 2,100,000 people visited Auschwitz in 2017. URL: <http://auschwitz.net/en/2100000-people-visit-auschwitz-in-2017>.
12. Cimetière du Père-Lachaise. URL: <https://pere-lachaise.com>.
13. Почти 50 000 человек посетили Зону отчуждения в 2017 году. URL: <https://chernobyl-zone.info/50-000-posetili-zonu-otchuzhdeniya.html>.
14. Спеціальні (індивідуальні) поїздки в Чорнобиль. Чорнобиль Тур. URL: [https://www.chernobyl-tour.com/special\\_travel\\_ua.html](https://www.chernobyl-tour.com/special_travel_ua.html).
15. Krupskiy O., Temchur K. Media Tourism in the Chernobyl Exclusion Zone As a New Tourist Phenomenon. *Journal of Geology, Geography and Geoecology*. 2018. № 27. P. 261–273.
16. Dark destinations. URL: <http://www.dark-tourism.com/index.php/destinations>.

#### REFERENCES:

1. Foley M. (1996). JFK and dark tourism: A fascination with assassination / M. Foley, J.J. Lennon // *International Journal of Heritage Studies*. – Taylor & Francis. – № 2 (4). – P. 198–211.
2. Stone P. (2006). A dark tourism spectrum: towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions: *TOURISM: An Interdisciplinary International Journal*, Vol. 54, № 2, pp. 145–160.
3. Klyap M.P., Shandor F.F. (2013) *Suchasni riznovydy turyzmu*. [Modern varieties of tourism]. Kyjiv: Znannja.
4. Seaton A.V. (1996). Guided by the Dark: From Thanatopsis to Thanatourism. *International Journal of Heritage Studies* 2:234–244.
5. Rojek C. (1993). *Ways of Escape*. Basingstoke: Macmillan.

6. Blom T. (2000). Morbid Tourism: A Postmodern Market Niche with an Example from Althorpe. *Norwegian Journal of Geography* 54:29–36.
7. Sardak S.E. (2012) Evoljucija poghljadiv na zmist i rolj ljudsjkykh resursiv u suspiljnomu postupi [Evolution of views on the meaning and role of human resources in social progress]. *Aktualjni problemy ekonomiky* (electronic journal), no. 12, pp. 132–139.
8. Bordun O.Ju., Derkach U.V. (2017) Teoretychni ta praktychni zasady doslidzhennja pokhmurogho turyzmu Ukrainy [Theoretical and practical principles of research of gloomy tourism of Ukraine]. *Gheografija ta turyzm* (electronic journal), no. 30, pp. 62-72. Available at: [http://www.geolgt.com.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=71&Itemid=41&lang=uk](http://www.geolgt.com.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=71&Itemid=41&lang=uk).
9. Perspektyvy rozvytku etnichnogho turyzmu v Ukraini [Prospects for the development of ethnic tourism in Ukraine]. Available at: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/mysjak.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/mysjak.htm).
10. Sardak S. (2016). Global innovations in tourism / S. Sardak, V. Dzhyndzhoian, A. Samoilenko // *Innovative Marketing*. – 2016. – № 3. – P. 45–50.
11. 2,100,000 people visited Auschwitz in 2017. Available at: <http://auschwitz.net/en/2100000-people-visit-auschwitz-in-2017>.
12. Cimetière du Père-Lachaise. Disponible à: <https://pere-lachaise.com>.
13. Pochti 50 000 chelovek posetili Zonu otchuzhdeniya v 2017 godu [Nearly 50,000 people visited the Exclusion Zone in 2017]. Available at: <https://chernobyl-zone.info/50-000-posetili-zonu-otchuzhdeniya.html>.
14. Specialjni (indyvidualjni) pojizdki v Chornobyly [Special (individual) trips to Chernobyl]. Available at: [https://www.chernobyl-tour.com/special\\_travel\\_ua.html](https://www.chernobyl-tour.com/special_travel_ua.html).
15. Krupskyi O., Temchur K. Media Tourism in the Chernobyl Exclusion Zone As a New Tourist Phenomenon. *Journal of Geology, Geography and Geoecology* 2018, 27, 261–273.
16. Dark destinations [Electronic resourse]. – Available at: <http://www.dark-tourism.com/index.php/destinations>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-6>

УДК 330.101

## Основні підходи до змістовного наповнення категорії «ринок»

**Шадура-Никипорець Н.Т.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки  
Чернігівського національного технологічного університету**Мініна О.В.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки  
Чернігівського національного технологічного університету

Статтю присвячено дослідженню основних теоретичних підходів до змістовного наповнення категорії «ринок» та їх історико-логічної трансформації. Ринок як одна з базових економічних категорій носить історичний характер, тобто відповідає певним умовам та етапу суспільного розвитку, і, відповідно, її зміст та сутність характеризуються послідовною зміною та модифікацією підходів. Установлено, що найбільш поширеними є просторовий, політекономічний, системний, інституціональний, відтворювальний та інфраструктурний підходи.

**Ключові слова:** ринок, підхід, ринковий механізм, категорія, ринкові відносини, сфера обігу.

Шадура-Никипорець Н.Т., Мініна О.В. ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К СОДЕРЖАТЕЛЬНОМУ НАПОЛНЕНИЮ КАТЕГОРИИ «РЫНОК»

Статья посвящена исследованию основных теоретических подходов к содержательному наполнению категории «рынок» и их историко-логической трансформации. Рынок как одна из базовых экономических категорий носит исторический характер, то есть соответствует определенным условиям и этапам общественного развития, и, соответственно, ее содержание и сущность характеризуются последовательной сменой и модификацией подходов. Установлено, что наиболее распространены являются пространственный, политэкономический, системный, институциональный, воспроизводственный и инфраструктурный подходы.

**Ключевые слова:** рынок, подход, рыночный механизм, категория, рыночные отношения, сфера обращения.

Shadura-Nykyropets N.T., Minina O.V. BASIC APPROACHES TO CONTENT CONTENT CATEGORY «MARKET»

The article is devoted to the study of the essence of the main theoretical approaches to the content content of the market category and their historical and logical transformation. The market, as one of the basic economic categories, has a historical character, that is, it corresponds to certain conditions and a stage of social development, and, accordingly, its content and essence are characterized by a consistent change and modification of approaches. It is established that the most widespread are spatial, polytechnical, systemic, institutional, reproductive and infrastructural approaches.

**Keywords:** market, approach, market mechanism, category, market relations, sphere of circulation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних наукових теоретико-практичних розробках використання терміну «ринок» є поширеним та звичним явищем. Ця категорія знайшла широке застосування як у базових економічних (мікроекономіка, макроекономіка), так і прикладних дисциплінах (маркетинг, регіональна економіка, міжнародна економіка тощо). Зазвичай дослідники, використовуючи поняття ринку, не акцентують на його сутності, зміщуючи пріоритети у трактуванні на об'єктну характеристику, тобто розглядаючи ринок праці, споживчий ринок, регіональний ринок і т. п. За такого підходу зміст саме категорії «ринок» дещо ніве-

люється, сприймається як загальновідома істина чи аксіома, котра виконує лише функцію «додатку» до вибраного суб'єкту.

Важливо розуміти, що ринок як одна з базових економічних категорій носить історичний характер, тобто відповідає певним умовам та етапу суспільного розвитку, і, відповідно, її зміст та сутність характеризуються послідовною зміною та модифікацією підходів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У своєму суспільно-історичному розвитку ринок пройшов шлях від конкретного місця, часу та простору, де відбувається прямий обмін двох товарів між виробником і споживачем, до віртуально-умовної, фактично

не обмеженої простором і часом, опосередкованої грошовою формою взаємодії та взаємоузгодження інтересів між продавцями та покупцями.

Вивченню сутності ринку та розкриттю його змісту присвячено численні праці як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників, зокрема: В. Базилевича, В. Білика [12], С. Брю [10], Д. Власова [3], А. Гальчинського [4], Е. Долана [5], А. Курно, Д. Ліндсея [5], В. Майна [8], О. Мамалая [13], П. Макаренка [9], К. Макконнелла [10], А. Маршалла [11], Р. Піндайка [14], А. Прилуцького [15], Д. Рубінфельда [14], П. Саблука [12], П. Самуельсона [19] та ін.

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.** Розуміння сутності ринку змінювалося у сприйнятті наукової громади одночасно з розвитком суспільних відносин, поширенням товарно-грошового обігу, модифікацією суспільних формацій, способів виробництва та моделей споживацької поведінки. Категорія «ринок» поетапно модифікувала свою сутність від побутового розуміння визначеної території до її сучасного наукового різноаспектного сприйняття. Тому для коректного використання у сфері прикладних досліджень терміна «ринок» важливо з'ясувати домінуючі підходи до розкриття його змісту.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є вивчення сутності основних теоретичних підходів до змістовного наповнення категорії «ринок» та їх історико-логічних трансформацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Прослідкувавши історико-логічний генезис дефініції «ринок», можна виокремити кілька ключових етапів трансформації її змістовного наповнення. Так, початково ринок ототожнювався з визначеною територією, де відбувався обмін, – «площа в містах і селах для торгівлі запасами харчування на волі (на повітрі)» [9]; «певна ринкова площа, на якій велась роздрібна торгівля» [3]. Подібне побутове сприйняття ринку було змінено підходом, в якому акценти перемістилися від території як визначальної риси явища до опису його учасників та відносин. Англійський економіст С.Дж. Девонс із цього приводу відзначає, що «спочатку ринок являв собою публічне місце в місті, де продукти харчування та інші предмети виставлялися на продаж, але потім це слово було узагальнено і почало означати всяку групу людей, котрі вступають у тісні ділові відносини та укладають великі угоди з приводу будь-якого товару» [11].

Російський економіст В.Я. Железнов (1869–1933 рр.) у своїх роботах із політичної економії розкриває зміст поняття «ринок» так: «Ринком у звичайній мові прийнято називати місце, на якому відбуваються покупки або продаж товарів. Із погляду ж наукового та соціально-економічного під ринком розуміється сукупність осіб – продавців і покупців, які зустрічаються й обмінюються своїми продуктами» [7].

Д.В. Власов у дослідженні генезису даного поняття [3], спираючись на Оксфордський словник, зазначає, що «вперше термін «ринок» був застосований у 1066 р., коли в нього вкладалося поняття права лорда та державних установ організовувати зустріч осіб для продажу і купівлі» [23]. Таких же поглядів дотримувалися і класики політичної економії А. Сміт та Д. Рікардо, котрі не давали власного трактування поняттю «ринок», а лише розглядали його як відносини продавців та покупців, що засновані на співставленні їх попиту та пропозиції [20].

Подібні позиції відстоюють і сучасні українські та російські економісти-політекономисти [2; 4; 13], котрі визнають ринок як «цілісну систему економічних відносин і зв'язків між покупцями і продавцями, що будуються на основі ринкових цін» [4] чи «сукупність соціально-економічних відносин у сфері обміну, завдяки яким здійснюється реалізація товарної продукції й остаточно визначається суспільний характер утіленої у неї праці» [2].

Подальший розвиток економічної теорії на основі ідей неокласиків акцентував увагу на тому, що між учасниками ринку існують не просто відносини, а формується тісна взаємодія, основним зовнішнім проявом якої є ринкове ціноутворення. Наприклад, французький економіст Антуан-Огюстен Курно (1801–1877 рр.), перу котрого належить перше наукове визначення даної категорії, стверджував, що «ринок – це будь-який район, де відносини покупців і продавців вільні, ціни легко і швидко вирівнюються» [6, с. 235]. Англійський економіст А. Маршалл (1842–1924 рр.) пропонує розглядати ринок «як район, в якому продавці і покупці настільки добре обізнані про справи один одного і настільки обережно діють, що ціни на конкретний товар у межах цього району встановлюються на певному рівні» [11]. Американські економісти Р.С. Піндайк і Д.Л. Рубінфелд, описуючи ринок, характеризують його як «сукупність покупців і продавців, що взаємодіють, у результаті чого з'являється можливість обміну» [14, с. 27].



Наступним висхідним щаблем наукового пошуку стало сприйняття ринку як механізму узгодження інтересів його учасників. Так, автори підручника «Економікс», американські вчені К. Макконнелл і С. Брю, визначають ринок як «механізм, що зводить разом покупців (представників попиту) і продавців (постачальників) окремих товарів і послуг» [10]. Їхню думку продовжує П. Самуельсон. Науковець трактує ринок як механізм, за допомогою якого «...покупці і продавці взаємодіють, щоб визначити ціну і кількість товару» [19], і відзначає, що саме «механізм цін, який, діючи через пропозицію і попит на конкурентних ринках, має на меті вирішення трьох основних проблем економічної організації – що, як і для кого виробляти» [19]. Майже дослівно його тлумачення використовують у своїх роботах Е. Долан та Д. Ліндсей, які розглядають ринок як «...засіб координації виборів «що», «як» і «для кого» виробляти» [5, с. 20], а австрійський економіст Ф. Хайєк (1899–1992 рр.) характеризує ринок як «складний передавальний пристрій (механізм), що дає змогу з найбільшою повнотою й ефективністю використовувати інформацію, розсіяну серед незліченної безлічі індивідуальних агентів» [15].

У подальшому науковому доробку дослідники схильні розмежовувати поняття ринку та ринкового механізму як комплементарні, однак не тотожні категорії, тому трактують сутність ринку з позицій сфери обміну, що узгоджує різновекторні інтереси його учасників. Економісти Радянського Союзу, базуючись на ідеях марксизму, визначали ринок дуже лаконічно: «Ринок – сфера товарного обміну, категорія товарного виробництва» [1, с. 522].

Сучасні вітчизняні дослідники, крім загального сприйняття ринку як сфери обміну товарів, прагнуть надати сутності даної дефініції специфічних рис, концентруючись на відносинах, які тут виникають, процесах або меті її функціонування. Ю.Є. Власьєвич вважає ринок «сферою обміну всередині країни і між країнами, що зв'язують між собою виробників і споживачів продукції» [8].

Відомий український академік П.Т. Саблук, відстоюючи подібну позицію, вказує: «Ринок – це специфічна сфера обміну товарами і послугами, де виникають і реалізуються відносини, пов'язані з процесом купівлі-продажу товарів, їх просуванням від виробника до споживача» [17].

І.А. Рабинович пропонує сприймати ринок «як сукупність соціально-економічних процесів, що відбуваються у сфері обміну, завдяки яким реалізується вартість товарів і узгоджу-

ються інтереси їх виробників і споживачів» [16, с. 83].

Наступним логічно-висхідним етапом розвитку категорії «ринок» виявилось її змістовне наповнення з позицій посередника, котрий формує, визначає й обумовлює спосіб взаємодії його суб'єктів. У такому сприйнятті автори наділяють його рисами системи, структури, сфери діяльності, процесу, етапу чи інституту.

Російські професори В.І. Відяпин та Г.П. Журавльова із цього приводу зазначають: «Незважаючи на важливість сфери обігу, зміст ринку не слід зводити лише до сфери обміну. Поглиблене розуміння категорії «ринок» вимагає врахування його місця у всій системі суспільного відтворення, включаючи виробництво, розподіл, обмін і споживання» [22, с. 81]. Тобто науковці вказують на необхідність розуміння ринку як етапу (елементу) відтворювального процесу, що виступає посередником між його фазами і з'єднує споживачів і виробників. Таку ж позицію підтримують українські науковці Н.Г. Клишко та В.П. Нестеренко: «Кінцевою ланкою суспільного визнання результатів виробництва, середовищем, «атмосферою», у рамках і за допомогою яких відтворюються та панують відносини й зв'язки товарного виробництва, є ринок» [15].

Представники пітерської школи мікроекономіки професори Л.С. Тарасевич, П.І. Гребенніков, О.І. Леусський дають таке визначення: «Ринок – соціально-економічний інститут, що забезпечує продавцям та покупцям можливість вступати в контакт для здійснення взаємовигідних угод» [21, с. 301].

Українські науковці А. Задоя і Ю. Петруня визначають ринок як посередника, тобто «спосіб взаємодії економічних суб'єктів, що базується на цінній системі і конкуренції» [3].

Російський науковець Г.П. Семілетка у монографії «Ринок як орган економіки та маркетингу» розглядає ринок як процес узгодження, «у якому оферент і покупець спільно визначають ціну і кількість товару. При цьому вони вирішують економічні проблеми (що, як і для кого), хоча це не стоїть на передньому плані їхніх міркувань» [18, с. 9].

В.О. Білик, відзначаючи посередницький зміст ринку, описує його як «особливу соціально-економічну структуру, основними функціями якої є обмін продуктами між відособленими товаровиробниками і реалізація зворотного зв'язку між виробництвом і споживанням» [12, с. 139].

Проведені історико-логічні дослідження генезису категорії «ринок» виявили акценту-



Рис. 1. Основні підходи до розкриття змісту категорії «ринок»

вання науковців на різних аспектах даного поняття, що узагальнено можна подати як основні теоретичні підходи (сукупність способів і прийомів у розгляді будь-чого) до змістовного наповнення та розкриття глибинної сутності дефініції «ринок». Найбільшого використання у теорії та практиці дослідження ринку набули такі підходи (рис. 1):

– територіально-просторовий – розглядає ринок із позицій місця, території чи визначеного простору, призначеного для реалізації актів обміну;

– політекономічний – визначає сутність ринку через сукупність економічних відносин (соціально-економічних, загальних і конкретних організаційно-технічних, виробничих), що формуються у процесі купівлі-продажу товарів;

– системний – пропонує розуміти ринок як сукупність елементів, які взаємодіють між собою заради досягнення мети;

– інституціональний – розглядає ринок як механізм або інститут, що забезпечує формування параметрів ринку в процесі взаємодії його учасників;

– відтворювальний – визначає ринок із позицій забезпечення безперервності фаз суспільного виробництва (виробництво, розподіл, обмін і споживання), де на нього покладено роль формування сфери обміну споживчими вартостями;

– інфраструктурний – пропонує розглядати зміст ринку через призму «базис – надбудова», тобто розуміти його як посередника, що забезпечує умови для ефективної реалізації ринковими суб'єктами своїх цілей.

**Висновки з цього дослідження.** Проведені дослідження виявили наявність широкого кола підходів до змістовного наповнення категорії «ринок» (просторовий, політекономічний, системний, інституціональний, відтворювальний, інфраструктурний), які не суперечать, а скоріше доповнюють та поглиблюють сутність даної багатоаспектної дефініції. Наведений перелік підходів не є повним та вичерпним, адже у сучасному науковому доробку існують й інші підходи (процесний, маркетинговий, галузевий, поведінковий, суб'єктний тощо) та все більшого поширення набуває практика їх комбінованого використання.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Большая советская энциклопедия. Т. 37. М.: БСЭ, 1955. 1024 с.
2. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азрилияна; 3-е изд., стереотип. М.: Институт новой экономики, 1998. 864 с.
3. Власов Д.В. Генезис формування поняття «ринок». Економіка АПК. 2009. № 4. С.121–124.
4. Гальчинський А.С. Суперечності реформ: у контексті цивілізаційного процесу. К.: Українські пропілеї, 2001. 320 с.
5. Долан Э.Дж., Линдсей Д. Рынок: Микроэкономическая модель. СПб., 1992. 496 с.
6. Економічна енциклопедія: у 3-х т. Т. 3 / редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: Академія, 2002. 952 с.
7. Железнов В.Я. Очерки политической экономии. Библиотека для самообразования; под ред. А.С. Белкина, А.Я. Кизеветтера, проф. М.И. Коновалова и др.; ; 3-е изд. 1905. 831 с.

8. Майн В.В. Етимологічні основи сутності ринку. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2013. № 1(56). С. 73–77.
9. Макаренко П.М., Сень О.В. Теоретичні аспекти сутності ринку та його видів. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2012. № 1(4). Т. 2. С. 3–21.
10. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: принципы, проблемы и политика; пер. с 14-го англ. изд. М.: ИНФРА-М, 2003. 972 с.
11. Маршалл А. Основы экономической науки; пер.с англ. М.: Эксмо, 2007. 832 с.
12. Основи економічної теорії: навч. посіб. / за ред. В.О. Білика, П.Т. Саблука. К.: Інститут аграрної економіки, 1999. 466 с.
13. Основи економічної теорії: підручник / за заг. ред. О.О. Мамалуй. К.: Юрінком Інтер, 2006. 477 с.
14. Піндайк Р.С., Рубінфелд Д.Л. Мікроекономіка; пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. К.: Основи, 1996. 648 с.
15. Прилуцький А.М. Ринок в системі категорій сучасної економічної теорії. Теоретичні та прикладні питання економіки. 2011. № 25. С. 185–197.
16. Рабинович И.А. Маркетинг в коммерческой деятельности. Одесса: Интмар, 1993. 248 с.
17. Ринок продовольства: проблеми формування і розвитку / за ред. П.Т. Саблука, В.І. Бойка, М.Г. Лобаса. К.: УкрІНТЕІ, 1993. 236 с.
18. Рынок как орган экономики и маркетинг / сост. Г.П. Семилетка. К.: УкрМаркет, 1994. 254 с.
19. Самуельсон П. Экономика; в сокр. пер. с англ. Севастополь: Ахтиар, 1995. 384 с.
20. Супіханов Б.К. Развитие рынков аграрной продукции: монография. К.: ННЦ «Ін-т аграрної економіки», 2009. 538 с.
21. Тарасевич Л.С., Гребенников П.И., Леусский А.И. Микроэкономика. М.: Юрай-Издат, 2003. 375 с.
22. Экономическая теория (политэкономия): учебник / под общ. ред. акад. В.И. Видяпина, акад. Г.П. Журавлевой. М.: ИНФРА-М, 1999. 560 с.
23. Oxford dictionary. Oxford: Clarendon Press, V. VI. 1970. P. 172–173.

## REFERENCES:

1. Bol'shaya sovetskaya entsiklopediya. T. 37. – M.: BSE, 1955. – 1024 s.
2. Bol'shoy ekonomicheskij slovar' / Pod red. A.N. Azriliyana. – 3-e izd. stereotip. – M.: Institut novoy ekonomiki, 1998. – 864 s.
3. Vlasov D.V. Henezys formuvannia poniattia «rynok» / D.V. Vlasov // Ekonomika APK. – 2009. – №4. – S.121-124.
4. Halchynskiy A.S. Superechnosti reform: u konteksti tsyvilizatsiinoho protsesu. – K.: Ukrainski propilei, 2001. – 320 s.
5. Dolan E.Dzh. Rynok: Mikroekonomicheskaya model' / E.Dzh. Dolan, D. Lindsey. – S. Pb, 1992. – 496 s.
6. Ekonomichna entsyklopediia: U trokh tomakh. T.3 / Redkol.: S.V. Mocherniy (vidp.red.) ta in. – K.: Vydavnychiy tsentr «Akademiia», 2002. – 952 s.
7. Zheleznov V.Ya. Ocherki politicheskoy ekonomii. 3-e izd // Biblioteka dlya samoobrazovaniya, izd. pod red.: A.S Belkina, A.Ya. Kizevettera, prof. M.I. Konovalova i dr.; 25. – 1905. – 831 s.
8. Main V.V. Etymolohichni osnovy sutnosti rynku / V.V. Main // Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. – 2013. – №1(56). – S.73-77.
9. Makarenko P.M. Teoretychni aspekty sutnosti rynku ta yoho vydiv / P.M. Makarenko, O.V. Sen // Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. – Poltava: PDAA. – 2012. – №1(4). – T.2. – S.3-21.
10. Makkonel K.R. Ekonomiks: printsipy, problemy i politika /K.R. Makkonel, S.L. Bryu – Per. s 14-go angl. izd. – M.: INFRA-M, 2003. – 972 s.
11. Marshall A.Osnovy ekonomicheskoy nauki: per.s angl. – M.: Eksmo, 2007. – 832s.
12. Osnovy ekonomichnoi teorii: navch. posibnyk / za red. V.O. Bilyka, P.T. Sabluka. – K.: Instytut ahrarnoi ekonomiky, 1999. – 466 s.
13. Osnovy ekonomichnoi teorii: pidruchnyk / za zah. red. O.O. Mamaluia. – K. :Yurinkom Inter. – 2006. – 477 s.
14. Pindaik R.S., Rubinfeld D.L. Mikroekonomika / Pereklaly z anhliiskoi A. Oliinyk, R. Skilyskiy. – K.: «Osnovy», 1996. – 648 s.
15. Prylutskiy A.M. Rynok v systemi katehorii suchasnoi ekonomichnoi teorii / A.M. Prylutskiy // Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky. – K.: Kyivskiy universytet. – 2011. – №25. – S.185-197.
16. Rabinovich I.A. Marketing v kommercheskoy deyatelnosti / I.A. Rabinovich. – Odessa: Intmar, 1993. – 248 s.

17. Rynok prodovolstva: problemy formuvannia i rozvytku / za red. P.T. Sabluka, V.I. Boika, M.H. Lobasa. – K.: UkrINTEI, 1993. – 236 s.
18. Rynok kak organ ekonomiki i marketing / sost. G.P. Semiletka. – K.: UkrMarket, 1994. – 254 s.
19. Samuel'son P Ekonomika: v sokr. per. s angl. – Sevastopol': «Akhtiar», 1995. – 384s.
20. Supikhanov B.K. Rozvytok rynkiv ahrarnoi produktsii: monohrafiia / B.K. Supikhanov. – K.: NNTs «In-t ahrarnoi ekonomiky», 2009. – 538 s.
21. Tarasevich L.S., Grebennikov P.I., Leusskiy A.I. Mikroekonomika. – M.: Yuray-Izdat, 2003. – 375 s.
22. Ekonomicheskaya teoriya (politekonomiya): Uchebnik / Pod obshchey red. akad. V.I. Vidyapina, akad. G.P. Zhuravlevoy. – M.: INFRA-M, 1999. – 560 s.23.
23. Oxford dictionary. – Oxford: Clarendon Press, V. VI. – 1970. – P.172-173.

## СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-7>

УДК 336.71

### Особливості боротьби з відмиванням грошей: міжнародний та національний рівні

**Венгерська Н.С.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів  
та економіки міжнародного туризму  
Запорізького національного університету

**Удодова Я.В.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри міжнародних економічних відносин  
Запорізького національного технічного університету

**Куценко В.І.**

магістр  
Запорізького національного технічного університету

У статті розглянуто сучасні особливості боротьби з відмиванням грошей на міжнародному та національному рівнях. Розкрито сутність та етапи відмивання грошей. Проаналізовано ступінь ризику залучення різних країн, у тому числі України, до процесів відмивання незаконно отриманих доходів. Висвітлено елементи системи протидії легалізації незаконних доходів на міжнародному та національному рівнях. Розглянуто тенденції практичної дієвості та ефективності системи фінансового моніторингу в Україні. Визначено перелік рекомендацій для органів державної влади щодо протидії відмиванню грошей на основі міжнародного співробітництва.

**Ключові слова:** відмивання грошей, ризик, легалізація, незаконні доходи, міжнародне співробітництво.

Venherska N.S., Udodova Ya.V., Kutsenko V.I. ОСОБЕННОСТИ БОРЬБЫ С ОТМЫВАНИЕМ ДЕНЕГ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ И НАЦИОНАЛЬНЫЙ УРОВНИ

В статье рассмотрены современные особенности борьбы с отмыванием денег на международном и национальном уровнях. Раскрыты сущность и этапы отмывания денег. Проанализирована степень риска привлечения различных стран, в том числе Украины, к процессам отмывания незаконно полученных доходов. Освещены элементы системы противодействия легализации незаконных доходов на международном и национальном уровнях. Рассмотрены тенденции практической действенности и эффективности системы финансового мониторинга в Украине. Определен перечень рекомендаций для органов государственной власти по противодействию отмыванию денег на основе международного сотрудничества.

**Ключевые слова:** отмывание денег, риск, легализация, незаконные доходы, международное сотрудничество.

Venherska N.S., Udodova Ya.V., Kutsenko V.I. FEATURES OF COMBATING MONEY LAUNDERING: INTERNATIONAL AND NATIONAL LEVEL

The article considers modern features of combating money laundering at the international and national levels. The essence and stages of money laundering are revealed. The degree of risk of attraction of various countries, including Ukraine, to the processes of laundering of illegally received income is analyzed. The elements of the system of counteraction to legalization of illegal proceeds at the international and national level are highlighted. The trends of practical efficiency and effectiveness of the financial monitoring system in Ukraine are considered. The list of recommendations for state authorities on combating money laundering on the basis of international cooperation is determined.

**Keywords:** money laundering, risk, legalization, illegal revenues, international cooperation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах глобалізації фінансових ринків система міжнародних економічних відносин зазнає значних ризиків за рахунок відмивання коштів, яке гальмує світову економіку та спотворює міжнародні фінанси. За даними Базельського індексу боротьби з відмиванням грошей, світовий обсяг відмивання коштів коливається від 500 дол. США до 1 трлн. дол. США [1]. Міжнародний валютний фонд відзначає, що процеси відмивання грошей підривають цілісність та стабільність фінансового сектору, перешкоджають розвитку іноземного інвестування та можуть призвести до зниження добробуту, відпливу капіталу з продуктивних видів економічної діяльності, дестабілізуючого впливу на інші країни [2]. Тобто шкода, яку в сучасних умовах наносить діяльність міжнародних суб'єктів господарювання з відмивання грошей розподілу внутрішніх і міжнародних грошових ресурсів, є глобальною. Тому виявлення особливостей та розроблення рекомендації щодо боротьби з відмиванням грошей є важливими напрямками національних та міжнародних фінансових інститутів.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми протидії відмиванню капіталу та грошей в умовах активізації міжнародних економічних відносин розкрито в працях таких українських учених, як В.В. Коваленко [3], М.І. Флейчук [4], О.О. Глуценко, І.Б. Семеген, Р.А. Слав'юк [5], О. Кулініч [6].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не піддаючи сумніву високий рівень теоретичного опрацювання цієї проблеми, варто зазначити, що потреба у поглибленому дослідженні даної теми зумовлена сучасними змінами, які відбуваються у сфері протидії відмиванню грошей на міжнародному та національному рівнях.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розкриття сучасних особливостей боротьби з відмиванням грошей на міжнародному та національному рівнях.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поняття «відмивання» (англ. money laundering) історично пов'язане з одним із перших та найбільш відомих способів легалізації злочинних доходів (коштів), які у 20–30-х роках минулого століття кримінальні групи Сполучених Штатів Америки, що отримували надприбутки від незаконної торгівлі горілчаними виробами під час дії «сухого закону», показували (легалізували) їх як здобуті внаслідок

прання білизни, тобто «відмиті» через мережу пралень, що належала їм, хоча такого доходу від прання білизни неможливо було отримати [7, с. 27].

Наприкінці 1960-х років ХХ ст. виник новий напрям неоінституціоналізму, пов'язаний із вивченням злочинності як економічного феномену – економічна теорія злочинності (economics of crime), окремим розділом якої стала економічна теорія організованої злочинності (economics of organized crime). Сукупність досліджень за вказаним напрямом дає підстави стверджувати, що динаміка розвитку організованої злочинності тяжіє переважно до економічного феномену, суть якого зводиться до організації нелегальної економічної діяльності із залученням до її здійснення професіоналів ринку фінансових послуг та професійних представників окремих нефінансових видів економічної діяльності і професій [6].

Поняття «відмивання коштів» Директивою Європейського Парламенту та Ради «Про запобігання використанню фінансової системи з метою відмивання коштів та фінансуванню тероризму» від 26 жовтня 2005 р. (2005/60/ЄС) визначено, як учинення умисно таких дій:

а) обмін або передача власності, якщо відомо, що така власність з'явилася внаслідок кримінальної діяльності чи участі в подібній діяльності, для приховування або маскуванню незаконного походження власності чи сприяння будь-якій особі, яка здійснює подібну діяльність і прагне ухилитися від юридичних наслідків своїх дій;

б) приховування або маскуванню справжньої природи, джерела, місцезнаходження, розміщення, руху, прав щодо власності чи прав на власність, якщо відомо, що така власність з'явилася внаслідок кримінальної діяльності або участі в подібній діяльності;

в) придбання, володіння або використання власності, якщо на момент отримання було відомо, що подібна власність з'явилася внаслідок кримінальної діяльності чи участі в подібній діяльності;

г) участь у будь-яких діях, об'єднання для здійснення, спроби здійснення і надання допомоги, співучасть, сприяння і консультування здійснення будь-яких дій, зазначених у попередніх підпунктах [8].

Дії, за допомогою яких брудні кошти «відмиваються» або «очищуються», можуть сильно відрізнятися залежно від ситуації, але відмивання грошей зазвичай передбачає такі кроки [9]:

1) розміщення: кошти вносяться до фінансової системи;

2) розшарування: кримінальні фонди відокремлюються від джерела зазвичай через серію трансакцій, які можуть включати реальні або підроблені покупки та продаж товарів та майна, інвестиційні інструменти або прості міжнародні банківські перекази;

3) інтеграція: чисті фонди входять до законної економіки та «реінвестовані» різними способами, наприклад шляхом придбання нерухомості та інших інвестиційних коштів.

Виявлення особливостей відмивання грошей у світовій та національній економіці доречно здійснити на основі інтегральних індексів. За даними Базельського індексу протидії легалізації (AML), розробленого Базельським інститутом управління, можна розглянути ризику відмивання коштів та фінансування тероризму 129 країн світу. У табл. 1 подано рейтинги країн із високим та низьким рівнями ризиків із відмивання грошей, а також показники України (табл. 1).

Ризики значно відрізняються залежно від регіону чи країни, тим не менше індекс надає можливість визначити деякі основні закономірності та тенденції ризиків відмивання грошей. Так 64% країн (83/129) у рейтингу 2018 р. мають оцінку ризику 5,0 або вище. Ці країни визначають як такі, що мають значний ризик відмивання коштів та фінансування тероризму. Середній рівень ризику в 2018 р. становить 5,63. Менше 4% країн рейтингу (4/129) поліпшили свої оцінки на один пункт або більше за останній рік (Гана, Болівія, Танзанія, Тринідад і Тобаго). У період із 2012 по 2018 р. лише 17% (21/129) поліпшили свій рейтинг на один пункт

або більше. Проте в період із 2017 по 2018 р. 42% країн погіршили свої оцінки ризиків. Нині майже 37% країн мають гірший ризик, аніж у 2012 р. Найвищий показник ризику також залишився таким ж, і коливається від 8,55 до 8,6 у період із 2012 по 2018 р. Хоча деякі країни мають менший ризик відмивання грошей, аніж інші, жодна країна не оцінювалася з нульовим ризиком відмивання коштів та фінансування тероризму [1].

Як стверджують експерти Базельського інституту управління, за останні сім років країни з високим рівнем ризику відмивання коштів та фінансування тероризму мають деякі особливості [1]: слабкі державні інститути, політичні права та верховенство права; низький рівень фінансової/політичної прозорості; обмеження свободи преси; відсутність ресурсів для управління фінансовою системою; переважно готівкові економіки; високий рівень контрабанди та нелегальної торгівлі (наркотики, люди, продукція тваринного світу тощо).

Проте необхідно зауважити, що недавній скандал естонської філії Danske Bank, свідчить, що існують великі проблеми з ефективністю нагляду за відмиванням грошей у країнах, які у цілому вважаються за індексом Базельського індексу протидії легалізації низькоризиковими. Естонська філія Danske Bank у період між 2007 та 2015 рр. здійснила підозрілих переказів на суму близько 235 млрд. Але попри величезну цифру, згідно з даними центрального банку, це менше половини транскордонних трансакцій, які проходили через країну. У період із 2008 по 2015 р. банки, що займалися бізнесом в Естонії, обслуговували близько 441 млрд. євро вхідних міжнародних

Таблиця 1

## Країни з високим та низьким рівнями ризиків із відмивання грошей

Ранг	Країни з високим рівнем ризику	Показник	Ранг	Країни з низьким рівнем ризику	Показник
1	Таджикистан	8,3	120	Ізраїль	3,84
2	Мозамбик	8,28	121	Хорватія	3,83
3	Афганістан	8,28	122	Швеція	3,75
4	Лаос	8,25	123	Словенія	3,75
5	Гвінея-Бісау	8,16	124	Болгарія	3,53
6	М'янма	7,5	125	Македонія	3,33
7	Камбоджа	7,48	126	Нова Зеландія	3,20
8	Ліберія	7,42	127	Литва	3,12
9	Кенія	7,4	128	Естонія	2,73
10	В'єтнам	7,37	129	Фінляндія	2,57
<b>39</b>	<b>Україна</b>	<b>6,06</b>			

Джерело: складено на основі [1]

платежів та 446 млрд вихідних. Масштаб міжнародних потоків викликає питання особливо на тлі того, що ВВП країни в 2017 р. становив лише близько 23 млрд. євро.

Важливо підкреслити, що проблема відмивання грошей не унікальна для Естонії, оскільки вона стосується всього європейського банківського сектору. Згідно з дослідженням британської компанії Fortytwo Data, 90% найбільших європейських банків (18 із 20) вже були оштрафовані за порушення правил щодо боротьби з відмиванням грошей, що свідчить про те, що відмивання грошей стало звичайною практикою. Серед найбільших європейських банків, які були оштрафовані, – іспанський банк Santander і британські банки HSBC, Barclays, Lloyds та RBS. Згідно з даними, зібраними Національним агентством злочинів Великобританії, лише в Об'єднаному Королівстві відмивання грошей сягнуло 171,6 млрд. євро на рік. Є також чотири великі французькі банки: BNP Paribas, Cr dit Agricole, Société Générale і Banque Populaire Caisse d'Epargne. У минулому році АСРР (управління, яке відповідає за нагляд за банківським та страховим секторами у Франції) оштрафував BNP Paribas на 10 млн. євро за значні недоліки у своїй системі боротьби з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму, водночас а Société Générale був змушений заплатити 5 млн. [10].

Після цих подій ЄС вирішив ще більше посилити заходи з боротьби з відмиванням грошей і об'єднати співробітництво між усіма підрозділами фінансового контролю країн – членів ЄС. У підсумку Європейський Парламент прийняв законодавство, що надає більш розширені права з обміну інформацією Європейському центральному банку та європейським правоохоронним органам. П'ята Директива, ухвалена 4 травня 2018 р. Радою Європи, внесла зміни в чинну Директиву № 849 від 2015 р., яка діяла з 2016 р. Ключові зміни, які тоді були внесені в Директиву 2015/849, такі [11]: підвищення транспарентності до інформації про бенефіціарних власників компаній і трастів; підтвердження ідентифікації особи клієнтів за допомогою відповідних електронних сервісів; розвиток розширеної співпраці між органами фінансової розвідки країн – членів ЄС; усунення потенційних ризиків, пов'язаних із банківськими передплаченими картами й електронними валютами; вдосконалення заходів контролю над операціями, які проводяться за участю третьої сторони, якою виступає країна з високим рівнем ризику.

Масштаби відмивання «брудних» грошей в Україні також є вражаючими. На підтвердження зазначимо, що за даними міжнародної організації «Мережа податкової справедливості», протягом 1991–2010 рр. з України незаконно виведено капітал загальним обсягом 167 млрд. дол. США (у середньому виводилося 16,7 млрд. дол. США щорічно) [12]. Більш сучасні оцінки, здійснені міжнародною організацією Глобальної фінансової доброчесності, свідчать про те, що протягом 2004–2013 рр. за обсягами нелегальних потоків виведення національного капіталу за кордон Україна посіла 14-е місце у світі із середньорічним показником 11,676 млрд. дол. США. Тобто, за експертними оцінками провідних міжнародних дослідницьких центрів та міжурядових організацій, протягом періоду незалежності з України нелегально виведено капіталу обсягом понад 240 млрд. дол. США [13].

Україна має значні ризики стосовно відмивання коштів (ВК) [14]. По-перше, корупція та нелегальна економічна діяльність (включаючи фіктивне підприємництво, ухилення від сплати податків та шахрайство) є основними загрозами ВК. Це підтверджується даними різних міжнародних та національних інституцій. Зокрема, результати досліджень британської аудиторсько-консалтингової групи Ernst&Young свідчать, що Україна очолює список найбільш корумпованих країн Європи [15].

Організована злочинність зростає і суттєво впливає на загальну ситуацію з ВК. Так звані конвертаційні центри, в яких залучені фіктивні компанії, через які кошти розподіляються з реального сектору економіки в тіньовий, є однією з найпоширеніших типологій ВК. Такі центри використовуються для конвертації доходів у готівку з подальшим виведенням її з України. Необхідно відзначити, що іншою особливістю України є високий готівковий обіг, що вважається значною загрозою для фінансової системи та економічної безпеки країни. Український фінансовий сектор орієнтований на банки, що становить приблизно 80% активів у фінансовому секторі. Банківські послуги, як правило, носять традиційний характер і включають у себе депозити, позики, грошові перекази, валюту та гарантії. Розмір тіньової економіки в Україні, який поглиблюється через широке використання готівки, є надзвичайно вразливим до ВК.

За даними міжнародної компанії Pricewaterhouse Coopers, яка здійснює Всесвітній огляд економічних злочинів (The Global Economic Crime Survey 2018), найбільш руйнівними



формами економічних злочинів є хабарництво та корупція. Вони викликають серйозний негативний вплив на окремі організації та бізнес у цілому: 73% українських організацій зазнали такого роду економічних злочинів за 2016–2018 рр. Серед інших топ-5 економічних злочинів в українських організаціях є: незаконне привласнення майна (46%), шахрайство із закупівлями (33%), шахрайство з персоналом (33%) та кіберзлочинність (31%) [16].

Ураховуючи аналіз масштабів відмивання «брудних грошей» у світі та в Україні, можна стверджувати, що на сучасному етапі одним із пріоритетних завдань економічної політики є побудова ефективної системи протидії відмиванню грошей. Широкомасштабне відмивання нелегальних доходів – загальносвітова проблема, яка вимагає рішення з боку всіх держав світу, тому важливим завданням є функціонування системи міжнародного співробітництва. На практиці існує дві основні площини співробітництва держав у боротьбі з відмиванням грошей: укладання міжнародних договорів із різних аспектів цієї діяльності, а також участь у міжнародних організаціях, що спеціалізуються на боротьбі з відмиванням грошей та міжнародною злочинністю взагалі [6].

У системі міжнародних економічних відносин склався механізм забезпечення економічного правопорядку, взаємодії різних джерел впливу на дії макро- та мікроекономічних агентів для протидії відмиванню грошей. Він інтегрує різноманітні інструменти та інститути, правові, організаційні засоби реалізації завдань протидії відмиванню грошей, геоекономічних цілей окремих агентів глобального ринку. Особлива роль протидії відмиванню грошей відведена FATF, яка утворена в Парижі в 1989 р. FATF – Міжнародна організація з боротьби зі злочинними доходами (англ. Financial Action Task Force), що працює під егідою ОЕСР. Відповідно до мандату, FATF розробляє стандарти та сприяє ефективній імплементації правових, регуляторних та оперативних заходів боротьби з відмиванням коштів, фінансуванням тероризму й розповсюдженням зброї масового знищення та інших загроз цілісності фінансової системи. Спільно з іншими міжнародними зацікавленими сторонами FATF також здійснює діяльність щодо виявлення уражень на національному рівні з метою захисту міжнародної фінансової системи від незаконного використання [17].

Система протидії легалізації незаконних доходів в Україні є дворівневою та склада-

ється із суб'єктів первинного рівня та державного. Як і в багатьох розвинених країнах, в Україні функціонує спеціальний державний орган з питань моніторингу та боротьби з легалізацією незаконних доходів – Державний комітет із фінансового моніторингу.

Україна є надійною юрисдикцією у питаннях боротьби з відмиванням коштів, фінансуванням тероризму та фінансуванням розповсюдження зброї масового знищення, яка не потребує спеціальних контрольних заходів (маяків) із боку Комітету Ради Європи MONEYVAL та FATF. Це засвідчує безумовний прогрес у розбудові національної системи фінансового моніторингу та підтверджує зростання ефективності дій учасників антилегалізаційної системи. У 2017 р. FATF проведено оцінку практичної дієвості та ефективності системи фінансового моніторингу в Україні та надано рекомендації щодо її вдосконалення. У підсумку, за результатами оцінки технічної відповідності українського законодавства, Україна отримала позитивні рейтинги. Зокрема, встановлено, що національне законодавство повністю відповідає 12-ти Рекомендаціям FATF, 20-ти – переважно відповідає, семи – частково відповідає, одна Рекомендація не застосовується в Україні. Рейтинги України щодо Технічної відповідності українського законодавства Рекомендаціям FATF мають лише декілька проблемних місць (частково відповідає) [18]: Р. 5 Злочин фінансування тероризму; Р. 6 Цільові фінансові санкції – тероризм та фінансування тероризму; Р. 7 Цільові фінансові санкції – розповсюдження; Р. 25 Прозорість та бенефіціарна власність правових утворень; Р. 28 Регулювання та нагляд за ВНУП; Р. 33 Статистика; Р. 35 Санкції.

За рівнем ефективності, відповідно до встановлених рейтингів, Україна отримала за двома результатами рейтинг «значний», за вісьмома результатами – рейтинг «помірний» і за одним показником низьку оцінку (БР. 7 Розслідування та судове переслідування ВК). Таким чином, отримані рейтинги гарантували Україні відсутність ризиків потрапляння до процедур включення у санкційні списки FATF (як це було під час попередніх оцінок у 2001 та 2010 рр.). Сьогодні Держфінмоніторингом здійснюється підготовка відповідного Плану дій щодо усунення виявлених недоліків за результатами п'ятого раунду оцінки MONEYVAL, щоб у 2019 р. на першому пленарному засіданні Комітету MONEYVAL представити Звіт України про прогрес.

Україна активно співпрацює з основними міжнародними організаціями у боротьбі з легалізацією (відмиванням) злочинних доходів та фінансуванням тероризму. Втім, є ціла низка напрямів, за якими цю співпрацю необхідно посилювати та розвивати, що дасть змогу підвищити ефективність боротьби з легалізацією (відмиванням) незаконних доходів та фінансуванням тероризму. Одним із важливих складників діяльності Держфінмоніторингу є налагодження співпраці з міжнародними установами та іноземними партнерами, які відповідають за організацію ефективних заходів із ПВК/ФТ. Протягом 2017 р. Держфінмоніторинг активно співпрацював із провідними міжнародними організаціями та установами цієї сфери, такими як Група з розроблення фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF), Комітет експертів Ради Європи з питань оцінки заходів протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму (MONEYVAL), Егмонтська група підрозділів фінансової розвідки, Рада Європи, Управління ООН із питань наркотиків та злочинності (UNODC), Світовий банк, Міжнародний валютний фонд, Організація з безпеки та співробітництва в Європі (ОБСЄ), проект «Антикорупційна ініціатива ЄС в Україні» (EUACI), «Організація за демократію та економічний розвиток» (ГУАМ) та іншими міжнародними партнерами [18].

Важливим етапом протидії відмиванню грошей стало затвердження Плану заходів на 2017–2019 рр. із реалізації Стратегії розвитку системи запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення на період до 2020 р. (далі – План заходів). Указаний План заходів було розроблено Державною службою фінансового моніторингу України за результатами проведеної у 2016 р. першої Національної оцінки ризиків у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму. План

заходів спрямований на досягнення стабільного та ефективного функціонування національної системи фінансового моніторингу та розвиток міжнародного співробітництва у сфері запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення.

Ґрунтуючись на оцінках ризиків відмивання грошей у країнах світу, нещодавнього скандалу Danske Bank, випадків відмивання грошей у банках Нідерландів, Німеччини, Латвії та інших держав ЄС, а також особливостях відмивання грошей в Україні, підкреслимо, що такий стан прав змушує замислитися над тим, що міжнародні регулятори повинні вести більш активну боротьбу з відмиванням грошей. Значної уваги потребують країни, що розвиваються та мають потенційний ризик відмивання грошей.

**Висновки з цього дослідження.** Результати дослідження дають змогу виокремити певний перелік рекомендацій для органів державної влади щодо протидії відмиванню грошей на основі міжнародного співробітництва: необхідно вдосконалити державні реєстри верифікованої інформації про фактичне право власності всіх юридичних осіб, і всі банки повинні знати справжнього фактичного власника (власників) будь-якого рахунку у своїй фінансовій установі; органи державної влади повинні приймати та повністю впроваджувати всі Рекомендації щодо боротьби з відмиванням грошей (FATF); багатонаціональним компаніям доцільно публічно розкривати свої доходи, прибутки, збитки, продажі, сплачені податки, дочірні компанії та рівень персоналу в кожній країні; митні агентства повинні належно розглядати торговельні операції; фінансові установи повинні мати належний контроль та процедури, застосовуючи жорстку перевірку клієнтів, та забезпечити високий ступінь прозорості операцій, що має вирішальне значення для боротьби з відмиванням коштів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Basel AML Index 2018. Report. URL: [https://index.baselgovernance.org/sites/collective.localhost/files/aml-index/basel\\_aml\\_index\\_10\\_09\\_2018.pdf](https://index.baselgovernance.org/sites/collective.localhost/files/aml-index/basel_aml_index_10_09_2018.pdf).
2. IMF and the Fight Against Money Laundering and the Financing of Terrorism. 2018. URL: <https://www.imf.org/en/About/Factsheets/Sheets/2016/08/01/16/31/Fight-Against-Money-Laundering-the-Financing-of-Terrorism>.
3. Коваленко В.В., Дмитров С.О., Єжов А.В. Міжнародний досвід у сфері запобігання та протидії відмиванню доходів, одержаних злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму: монографія. Суми: УАБС НБУ, 2007. 110 с.

4. Флейчук М.І. Легалізація економіки та протидія корупції у системі економічної безпеки: теоретичні основи та стратегічні пріоритети в умовах глобалізації. Львів: Ахілл, 2008.
5. Глущенко О.О., Семеген І.Б. Антилегалізаційний фінансовий моніторинг: ризик-орієнтований підхід: монографія; за ред. Р.А. Слав'юка. Київ: УБС НБУ, 2014. 386 с.
6. Кулініч О. Боротьба з відмиванням грошей: міжнародний досвід. Зб. наук. праць; за ред. В.Є. Новицького. К.: ІСЕМВ НАН України, 2005. Вип. 47. С. 96–105.
7. Кернер Х.-Х., Дах Э. Отмывание денег. Москва: Международные отношения, 1996. 240 с.
8. Директива Європейського Парламенту та Ради про запобігання використанню фінансової системи з [...] від 26.10.2005 № 2005/60/ЄС. URL: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994\\_774](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_774).
9. Pulling fraud out of the shadows Global Economic Crime and Fraud Survey 2018. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/forensics/global-economic-crime-and-fraud-survey-2018.pdf>.
10. Відмивання грошей: Україна чистіша, ніж більшість Європи? URL: <https://uatribune.com/vidmyvannya-hroshey-ukrayina-chystishe-nizh-bilshist-eyropy/>.
11. ЄС посилив Правила регулювання протидії відмиванню грошей. URL: <http://ur-ua.com/76-yes-posiliv-pravila-regulyuvannya-protidyi-vidmyvannu-groshey.html>.
12. Capital Flight from Developing Countries: Top 20 Losers. URL: [http://static.guim.co.uk/sys-images/Observer/Pix/pictures/2012/07/22/gu\\_wealth-offshore-02.jpg](http://static.guim.co.uk/sys-images/Observer/Pix/pictures/2012/07/22/gu_wealth-offshore-02.jpg).
13. Illicit Financial Flows from Developing Countries: 2004–2013. Global Financial Integrity. URL: <http://www.gfintegrity.org/report/illicit-financial-flows-from-developing-countries-2004-2013>.
14. Заходи щодо боротьби з відмиванням коштів та фінансуванням тероризму Україна. Звіт за результатами п'ятого раунду взаємної оцінки. Грудень 2017. URL: [http://finmonitoring.in.ua/wp-content/uploads/2018/03/zvit\\_ukr.pdf](http://finmonitoring.in.ua/wp-content/uploads/2018/03/zvit_ukr.pdf).
15. Рейтинг корупції Е&Y: Україна на першому місці серед 41 країни / ЛІГА Бізнес Інформ. URL: [http://news.liga.net/ua/news/politics/14730211-reyting\\_korupts\\_e\\_y\\_ukra\\_na\\_na\\_pershomu\\_m\\_sts\\_sered\\_41\\_kra\\_ni.htm](http://news.liga.net/ua/news/politics/14730211-reyting_korupts_e_y_ukra_na_na_pershomu_m_sts_sered_41_kra_ni.htm).
16. Global Economic Crime and Fraud Survey 2018: Ukrainian findings Pulling fraud out of the shadows. URL: <https://www.pwc.com/ua/en/survey/2018/pwc-gecs-2018-eng.pdf>.
17. Міжнародні стандарти з протидії відмиванню доходів та фінансуванню тероризму і розповсюдженню зброї масового знищення. Рекомендації FATF. URL: [www.sdfm.gov.ua/content/file/Site\\_docs/2012/22.03.2012/1.pdf](http://www.sdfm.gov.ua/content/file/Site_docs/2012/22.03.2012/1.pdf).
18. Звіт державної служби фінансового моніторингу України 2017. URL: [http://sdfm.gov.ua/content/file/Site\\_docs/2018/20180322/zvit\\_2017\\_ukr.pdf](http://sdfm.gov.ua/content/file/Site_docs/2018/20180322/zvit_2017_ukr.pdf).

## REFERENCES:

1. Basel AML Index 2018. Report. Available at: [https://index.baselgovernance.org/sites/collective.localhost/files/aml-index/basel\\_aml\\_index\\_10\\_09\\_2018.pdf](https://index.baselgovernance.org/sites/collective.localhost/files/aml-index/basel_aml_index_10_09_2018.pdf) (accessed 03 November 2018)
2. IMF and the Fight Against Money Laundering and the Financing of Terrorism. 2018. Available at: <https://www.imf.org/en/About/Factsheets/Sheets/2016/08/01/16/31/Fight-Against-Money-Laundering-the-Financing-of-Terrorism> (accessed 03 November 2018)
3. Kovalenko V. V., Dmytrov S. O., Yezhov A. V. (2007) Mizhnarodnyi dosvid u sferi zapobihannia ta protydii vidmyvanniu dokhodiv, oderzhanykh zlochynnym shliakhom, ta finansuvanniu teroryzmu : monohrafiia [International experience in the field of prevention and counteraction to money laundering and terrorist financing]. Sumy : UABS NBU, 2007. 110 s.
4. Fleichuk M. I. (2008) Lehalizatsiia ekonomiky ta protydiia koruptsii u systemi ekonomichnoi bezpeky: teoretychni osnovy ta stratehichni priorytety v umovakh hlobalizatsii [Legalization of the economy and counteracting corruption in the system of economic security: the theoretical foundations and strategic priorities in the conditions of globalization]. Lviv : Akhill, 2008.
5. Hlushchenko O. O., Semehen I. B. (2014) Antylehalizatsiinyi finansovyi monitorynh: ryzyk-oriientovanyi pidkhid : monohrafiia [Anti-budgetary financial monitoring: risk-oriented approach] / za red. R. A. Slav'iuka. Kyiv : UBS NBU, 2014. 386 s.
6. Kulinich O. (2005) Borotba z „vidmyvanniam” hroshei: mizhnarodnyi dosvid [Fighting money laundering: international experience]. Zb. nauk. prats. Vyp. 47 / za red. V.Ye.Novytskoho. K.: ISEMV NAN Ukrainy. 2005. S. 96–105.
7. Kerner Kh. -Kh. Dakh E. Otmyvaniye deneg [Money laundering]. Moskva: Mezhdunarodnyye otnosheniya. 1996. 240 s.

8. Dyrektyva Yevropeiskoho Parlamentu ta Rady pro zapobihannia vykorystanniu finansovoi systemy z [...] vid 26.10.2005 № 2005/60/leS. Available at: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994\\_774](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_774)
9. Pulling fraud out of the shadows Global Economic Crime and Fraud Survey 2018. Available at: <https://www.pwc.com/gx/en/forensics/global-economic-crime-and-fraud-survey-2018.pdf> (accessed 03 November 2018)
10. Vidmyvannia hroshei: Ukraina chystisha, nizh bilshist Yevropy? [Money laundering: Ukraine is cleaner than most of Europe?] Available at: <https://uatribune.com/vidmyvannya-hroshey-ukrayina-chystishe-nizh-bil%CA%B9shist%CA%B9-yevropy/> <https://www.pwc.com/gx/en/forensics/global-economic-crime-and-fraud-survey-2018.pdf> (accessed 20 November 2018)
11. YeS posylyv Pravyla rehuliuвання protydii vidmyvanniu hroshei [The EU has strengthened the Anti-Money Laundering Regulation]. Available at: <http://ur-ua.com/76-yes-posiliv-pravila-regulyuvannya-protidyi-vidmyvanniu-groshey.html> <https://www.pwc.com/gx/en/forensics/global-economic-crime-and-fraud-survey-2018.pdf> (accessed 20 November 2018)
12. Capital Flight from Developing Countries: Top 20 Losers. Available at: [http://static.guim.co.uk/sys-images/Observer/Pix/pictures/2012/07/22/gu\\_wealth-offshore-02.jpg](http://static.guim.co.uk/sys-images/Observer/Pix/pictures/2012/07/22/gu_wealth-offshore-02.jpg) (accessed 05 November 2018)
13. Illicit Financial Flows from Developing Countries: 2004–2013. Global Financial Integrity. Available at: <http://www.gfintegrity.org/report/illicit-financial-flows-fromdeveloping-countries-2004–2013> (accessed 05 November 2018)
14. Zakhody shchodo borotby z vidmyvanniam koshtiv ta finansuvanniam terorizmu Ukraina. Zvit za rezultatamy p'iatoho raundu vzaiemnoi otsinky [Measures to combat money laundering and terrorist financing Ukraine. Report on the results of the fifth round of mutual evaluation]. Hruden 2017. Available at: [http://finmonitoring.in.ua/wp-content/uploads/2018/03/zvit\\_ukr.pdf](http://finmonitoring.in.ua/wp-content/uploads/2018/03/zvit_ukr.pdf) (accessed 05 November 2018)
15. Reitynh koruptsii E&Y: Ukraina na pershomu mistsi sered 41 krainy [Corruption rate E & Y: Ukraine ranked first among 41 countries]. LIHA Biznes Inform. Available at: [http://news.liga.net/ua/news/politics/14730211-reyting\\_korupts\\_e\\_y\\_ukra\\_na\\_na\\_pershomu\\_m\\_sts\\_sered\\_41\\_kra\\_ni.htm](http://news.liga.net/ua/news/politics/14730211-reyting_korupts_e_y_ukra_na_na_pershomu_m_sts_sered_41_kra_ni.htm). (accessed 05 November 2018)
16. Global Economic Crime and Fraud Survey 2018: Ukrainian findings Pulling fraud out of the shadows. Available at: <https://www.pwc.com/ua/en/survey/2018/pwc-gecs-2018-eng.pdf> (accessed 19 November 2018)
17. Mizhnarodni standarty z protydii vidmyvanniu dokhodiv ta finansuvanniu terorizmu i rozpovsiudzhenniu zbroi masovoho znyschennia. Rekomendatsii FATF. [International standards on counteraction to money laundering and financing of terrorism and the proliferation of weapons of mass destruction. FATF Recommendations]. Available at: [www.sdfm.gov.ua/content/file/Site\\_docs/2012/22.03.2012/1.pdf](http://www.sdfm.gov.ua/content/file/Site_docs/2012/22.03.2012/1.pdf) (accessed 20 November 2018)
18. Zvit derzhavnoi sluzhby finansovoho monitorynhu Ukrainy 2017 [Report of the State Financial Monitoring Service of Ukraine 2017]. Available at: [http://sdfm.gov.ua/content/file/Site\\_docs/2018/20180322/zvit\\_2017\\_ukr.pdf](http://sdfm.gov.ua/content/file/Site_docs/2018/20180322/zvit_2017_ukr.pdf) (accessed 20 November 2018)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-8>

УДК 339.922:[34:338.48((477):061.1)]

## Гармонізація національного законодавства у сфері туризму із законодавством Європейського Союзу

Горіна Г.О.

доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри міжнародної економіки та туризму  
Донецького національного університету економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

У статті обґрунтовано необхідність конструктивного наукового переосмислення ролі туристичної галузі в інтеграційних та глобалізаційних процесах. Здійснено співвідношення основних положень Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншої сторони, та Планом заходів з імплементації угоди у сфері туризму. Запропоновано послідовний механізм гармонізації та адаптації національного законодавства у сфері туризму із законодавством ЄС.

**Ключові слова:** законодавство у сфері туризму, співробітництво, гармонізація, Європейський Союз, *acquis communautaire*.

Горина А.А. ГАРМОНИЗАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ ТУРИЗМА С ЗАКОНОДАТЕЛЬНОМ ЕВРОПЕЙСКОГО СОЮЗА

В статье обоснована необходимость конструктивного научного переосмысления роли туристической отрасли в интеграционных и глобализационных процессах. Осуществлено соотношение основных положений Соглашения об ассоциации между Украиной, с одной стороны, и Европейским Союзом, Европейским сообществом по атомной энергии и их государствами-членами, с другой стороны, и Планом мероприятий по имплементации соглашения в сфере туризма. Предложен последовательный механизм гармонизации и адаптации национального законодательства в сфере туризма с законодательством ЕС.

**Ключевые слова:** законодательство в сфере туризма, сотрудничество, гармонизация, Европейский Союз, *acquis communautaire*.

Gorina G.O. HARMONIZATION OF NATIONAL LEGISLATION IN THE SPHERE OF TOURISM WITH THE LAW OF EUROPEAN UNION

The article substantiates the need for a constructive scientific rethinking of the role of the tourism industry in the integration and globalization processes taking into account that tourism is one of the priority directions of economy and culture development. The correlation between the main provisions of the Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their member states, on the other hand, and the Action Plan for the implementation of the agreement in the field of tourism has been implemented. A sequential mechanism for the harmonization and adaptation of national tourism legislation with EU legislation, has been proposed.

**Keywords:** legislation in the sphere of tourism, cooperation, harmonization, European Union, *acquis communautaire*.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Важливим вектором української зовнішньої політики є зміцнення економічних зв'язків між Україною та Європейським Співтовариством, зближення чинного і майбутнього законодавства України із законодавством Європейського Союзу. З огляду на те, що «держава проголошує туризм одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури» [1], є необхідність конструктивного наукового переосмислення ролі туристичної

галузі в інтеграційних та глобалізаційних процесах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Національний ринок туристичних послуг володіє достатнім потенціалом для забезпечення процесу поступово-перманентної інтеграції до європейського туристичного простору, це актуалізує розбудову науково-методологічного та правового підґрунтя забезпечення гармонізації національного законодавства у сфері туризму із законодавством Європей-

ського Союзу в працях таких вітчизняних учених, як: Н.І. Горбаль, Р.І. Ханіна, О.І. Ковальчук [2], Г.С. Шевченко, С.Г. Шевченко [3], Р. Корсак [4], Т.О. Грачевська, С.Ю. Калініна [5] та ін.

Разом із тим наявні наукові дослідження оминають або фрагментарно розглядають питання процесу нормативно-правової адаптації національного законодавства України у сфері туризму до *acquis* ЄС, що є обов'язковою умовою поступової інтеграції та стратегічним напрямом української зовнішньої політики.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є здійснення співвідношення основних положень Угоди про асоціацію та заходів з її імплементації у сфері туризму, а також розроблення процесуального механізму гармонізації та адаптації національного законодавства у сфері туризму із законодавством ЄС.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Гармонізація національного законодавства у сфері туризму із законодавством Європейського Союзу реалізується шляхом приведення законів України та інших нормативно-правових актів у сфері туризму у відповідність з *acquis communautaire*, що є пріоритетним складником процесу інтеграції України до ЄС та важливим напрямом української зовнішньої політики.

*Acquis communautaire* (*acquis*) – правова система Європейського Союзу, яка включає акти законодавства Європейського Союзу (але не обмежується ними), прийняті в рамках Європейського Співтовариства, Спільної зовнішньої політики та політики безпеки і Співпраці у сфері юстиції та внутрішніх справ [6]. Джерелами *acquis communautaire* є первинне законодавство та офіційні видання ЄС.

У ст. 51 Угоди про партнерство і співробітництво між Україною та Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами від 14.06.1994 зазначено, що «важливою умовою для зміцнення економічних зв'язків між Україною та Співтовариством є зближення чинного і майбутнього законодавства України із законодавством Співтовариства» [7]. Сьогодні гармонізація законодавства України із законодавством ЄС відбувається відповідно до Закону України «Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу» від 18.03.2004 № 1629-IV [6], який визначає механізм досягнення Україною відповідності третьому Копенгагенському та Мадридському критеріям набуття членства в Європейському Союзі. Цей механізм містить

адаптацію законодавства, утворення відповідних інституцій та інші додаткові заходи, необхідні для ефективного правотворення та правозастосування.

Державна політика України щодо адаптації законодавства формується як складова частина правової реформи в Україні та спрямовується на забезпечення єдиних підходів до нормопроєктування, обов'язкового врахування вимог законодавства Європейського Союзу впродовж нормопроєктування, підготовки кваліфікованих спеціалістів, створення належних умов для інституціонального, науково-освітнього, нормопроєктного, технічного, фінансового забезпечення процесу адаптації законодавства України [6].

Главою 16 «Туризм» Розділу V «Економічне та галузеве співробітництво» Угоди про асоціацію [8], яка була ратифікована Законом України від 16.09.2014 № 1678-VII [9], визначено мету, принципи та напрями співробітництва в туристичній сфері, які сприятимуть поступовій інтеграції та адаптації національного законодавства до *acquis* ЄС. Планом заходів з імплементації Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони (План заходів з імплементації угоди), на 2014–2017 рр., затвердженого Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 вересня 2014 р. № 847-р. [10], було окреслено основні строки виконання домовленостей, відповідальних виконавців з української сторони (Державне агентство України з туризму та курортів, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України) та партнерів із боку ЄС (Генеральний директорат Європейської Комісії «Регіональна політика та урбанізація», Генеральні директорати Європейської Комісії «Підприємництво і промисловість» і «Освіта та культура»). Співвідношення основних положень угоди та заходів з її імплементації у сфері туризму надано в табл. 1.

Окрім окреслених Угодою про асоціацію напрямів співробітництва у туристичній сфері Планом заходів з імплементації Угоди у рамках імплементації статей 403, 404 окреслена необхідність укладення договорів про двостороннє співробітництво з питань розвитку сільського зеленого туризму між областями України та відповідними адміністративно-територіальними одиницями держав – членів ЄС, організація та проведення тренінгів для сільського населення, відповідних конференцій, круглих столів, семінарів із залученням

Таблиця 1  
Співвідношення основних положень угоди про асоціацію та заходів з її імплементації у сфері туризму [8; 10]

Угода про асоціацію		План заходів з імплементації Угоди про асоціацію	
	Зміст	Найменування заходу	Відповідальний за виконання
Розділ V Глава 16 Стаття 339	Сторони співробітничать у галузі туризму для зміцнення розвитку конкурентоспроможної туристичної галузі як генератора економічного зростання і стимулювання економіки, зайнятості та валютних надходжень.	-	-
Розділ V Глава 16 Стаття 400	Співробітництво на двосторонньому, регіональному та європейському рівнях ґрунтуватиметься на таких принципах: поваги самобутності та інтересів місцевих громад, особливо в сільській місцевості; важливості культурної спадщини; чіткої взаємодії між туризмом та захистом навколишнього середовища.	-	-
Розділ V Глава 16 Стаття 401	Співробітництво зосереджується на таких напрямках: – обмін інформацією, найкращими практиками, досвідом та передачі «ноу-хау», зокрема інноваційних технологій; – встановленні стратегічного партнерства між державними, приватними та суспільними інтересами з метою забезпечення сталого розвитку туризму; – просуванні та розвитку туристичних продуктів і ринків, інфраструктури, людських ресурсів та інституційних структур; – розвитку та імплементації ефективних політик і стратегій, зокрема відповідних правових, адміністративних та фінансових аспектів; – навчанні спеціалістів із туризму, а також народженні потенціалу в галузі туризму з метою підвищення стандартів якості надання туристичних послуг; – розвитку і сприянні туризму на основі місцевих громад.	Розроблення проекту Стратегії розвитку туризму та курортів до 2025 р. та проектів державних цільових програм для реалізації Стратегії Підготовка та подання в установленому порядку пропозицій щодо внесення змін до Закону України «Про туризм» Розроблення технічного регламенту про організовані туристичні подорожі, відпочинку з повним комплексом послуг та комплексні турне відповідно до Директиви Ради ЄС від 13 червня 1990 р. № 90/314/ЄЕС Розроблення національних стандартів як доказової бази до технічного регламенту про організовані туристичні подорожі, відпочинку з повним комплексом послуг та комплексні турне	Держтуризм-курорт Мінінфраструктури
Розділ V Глава 16 Стаття 402	Постійний діалог відбудуватиметься з питань, охочених Главою 16 Розділу V («Економічне та галузеве співробітництво») Угоди.	-	-
			Генеральний директорат Європейської Комісії «Регіональна політика та урбанізація» Генеральні директорати Європейської Комісії «Підприємництво і промисловість» і «Освіта та культура»

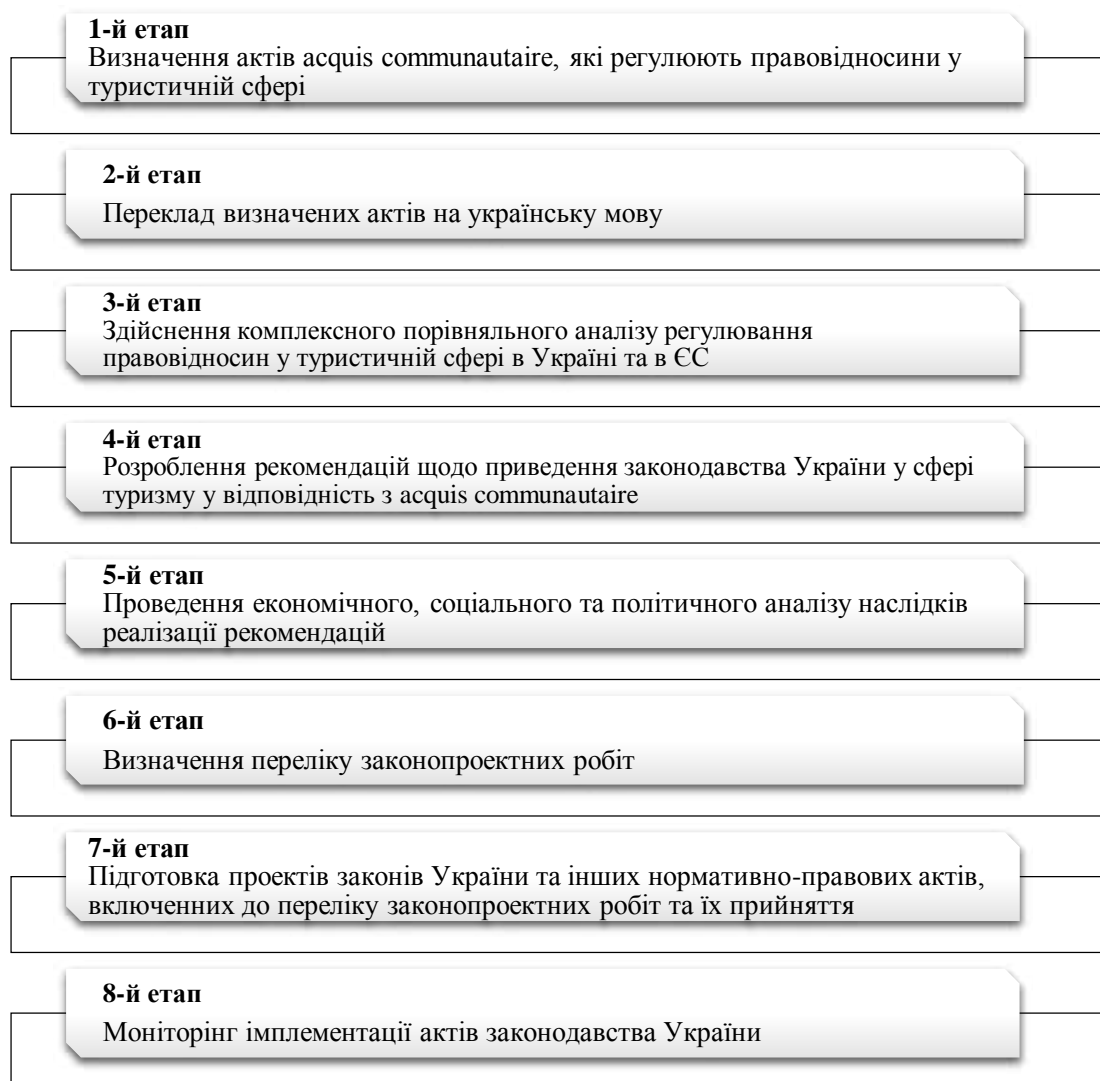
експертів ЄС, організація навчальних поїздок до держав – членів ЄС [10]. Відповідальними за виконання зазначених заходів з української сторони визначено місцеві держадміністрації, Міністерство аграрної політики та продовольства України, Міністерство інфраструктури України, Державне агентство України з туризму та курортів, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Спілку сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні (за згодою).

Партнером із боку ЄС є Генеральний директорат Європейської Комісії «Сільське господарство та розвиток сільських територій».

Згідно з Постановою Верховної Ради України «Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Розвиток туристичної індустрії як інструмент економічного розвитку та інвес-

тиційної привабливості України» [11], зазначені заходи з імплементації Угоди про асоціацію у сфері туризму не було реалізовано, що сповільнює процес інтеграції національного ринку туристичних послуг до європейського туристичного простору, просування та розвитку національних туристичних продуктів, стримує дифузію інновацій та передачу «ноу-хау» з країн центру, вповільнює імплементацію ефективних політик і стратегій розвитку туристичної галузі.

Спираючись на загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу, процес гармонізації та адаптації національного законодавства у сфері туризму із законодавством ЄС пропонується здійснити у вісім етапів у визначеній послідовності (рис. 1).



**Рис. 1. Послідовний механізм гармонізації та адаптації національного законодавства у сфері туризму із законодавством ЄС**

*Джерело: розроблено автором за даними [6]*



Стрижневим елементом гармонізації та адаптації національного законодавства у сфері туризму із законодавством ЄС має стати постійний моніторинг та перевірка проектів законів та інших нормативно-правових актів України на їх відповідність *acquis communautaire* з метою уникнення прийняття актів, які суперечать *acquis* ЄС.

Конкретні заходи кожного етапу з адаптації національного законодавства у сфері туризму із законодавством ЄС, прогнозовані строки їх виконання, обсяги видатків визначаються щорічним планом виконання програми.

**Висновки з цього дослідження.** Реалізація плану заходів з імплементації Угоди про

асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншої сторони, у сфері туризму дасть змогу здійснити процес інтеграції національного ринку туристичних послуг до європейського туристичного простору, сприятиме просуванню національних туристичних продуктів на ринок туристичних послуг країн ЄС, пришвидшить імплементацію ефективних політик і стратегій розвитку туристичної галузі держави. Дотримання послідовного механізму гармонізації та адаптації національного законодавства у сфері туризму із законодавством ЄС забезпечить їх поетапне зближення.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Про Туризм: Закон України від 15 вересня 1995 р. № 324/95-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр> (дата звернення: 12.12.2018).
2. Горбаль Н.І. Вплив євроінтеграційних процесів на розвиток туристичного ринку в Україні. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2015. № 819. С. 120–128.
3. Шевченко Г.С. Перспективи європейської інтеграції ринку туристичних послуг України. Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.2. С. 124–130.
4. Корсак Р. Інституційна організація туризму у ЄС: практика застосування в Україні. Східноєвропейський історичний вісник. 2017. Вип. 2. С. 82–86.
5. Грачевська Т.О., Калініна С.Ю. Міжнародний туризм як фактор зміцнення відносин між Україною та країнами ЄС. Грані. 2015. № 6. С. 163–169.
6. Угода про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими Співтовариствами та їх державами-членами від 14 червня 1994 р. URL: [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/998\\_012](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/998_012) (дата звернення: 12.12.2018).
7. Про Загальнодержавну програму адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу: Закон України від 18 березня 2004 р. № 1629-IV / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1629-15> (дата звернення: 12.12.2018).
8. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншої сторони, від 27 червня 2014 р. URL: [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984_011) (дата звернення: 12.12.2018).
9. Про ратифікацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншої сторони: Закон України від 16 вересня 2014 р. № 1678-VII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1678-18/paran2#n2> (дата звернення: 14.12.2018).
10. Про імплементацію Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами, з іншої сторони: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 вересня 2014 р. № 847-р. / Кабінет Міністрів України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/847-2014-р> (дата звернення: 14.12.2018).
11. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Розвиток туристичної індустрії як інструмент економічного розвитку та інвестиційної привабливості України: Постанова Верховної Ради України від 13 липня 2016 р. № 1460-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1460-19> (дата звернення: 14.12.2018).

#### REFERENCES:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1995), The Law of Ukraine "On Tourism", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр> (Accessed 12 December 2018).
2. Ghorbalj N.I. (2015) Vplyv jevrointegracijnykh procesiv na rozvytok turystychnogho rynku v Ukrajinі [Influence of European integration processes on the Ukraine tourist market development]. Bulletin of L'viv Polytechnic National University, no. 819, pp. 120-128.

3. Shevchenko Gh.S. (2013) Perspektyvy jevropskoho integracijnogo rynku turystychnykh poslugh Ukraïny [Prospects of European integration of Ukrainian tourist services market]. Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine, no. 23.2, pp. 124-130.
4. Korsak R. (2017) Instytucijna orghanizacija turizmu u JeS: praktyka zastosuvannja v Ukraïni [Institutional tourism organization in the EU: practice in Ukraine]. Eastern European Historical Bulletin, no. 2, pp. 82-86.
5. Ghrachevsjka T.O., Kalinina S.Ju. (2015) Mizhnarodnyj turizm jak faktor zmicnennja vidnosyn mizh Ukraïnoju ta kraïnamy JeS [International tourism as a factor for strengthening relations between Ukraine and EU countries]. Ghrani. no. 6, pp. 163-169.
6. Database "Legislation of Ukraine" (1994) Partnership and Cooperation Agreement between Ukraine and the European Communities and their member states, available at: [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/998\\_012](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/998_012) (Accessed 12 December 2018).
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2004), The Law of Ukraine "On the National Program of Adaptation of Ukrainian Legislation to the Legislation of the European Union", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1629-15> (Accessed 12 December 2018).
8. Database "Legislation of Ukraine" (2014) Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, on the other hand, available at: [http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/984_011) (Accessed 12 December 2018).
9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2014), The Law of Ukraine "On Ratification of the Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, on the other hand", available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1678-18/paran2#n2> (Accessed 14 December 2018).
10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2014) Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On the implementation of the Association Agreement between Ukraine, on the one hand, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, on the other hand", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/847-2014-p> (Accessed 14 December 2018).
11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2016), Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine "On Recommendations of the Parliamentary Hearings on the theme: "Development of the tourism industry as an instrument of economic development and investment attractiveness of Ukraine", available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1460-19> (Accessed 14 December 2018).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-9>

УДК 339.9

## ТНК та їх роль у сучасних міжнародних економічних відносинах

**Качур А.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки  
Національного університету Державної фіскальної служби України

**Могилко Д.М.**

студент ННІ економіки, оподаткування та митної справи  
Національного університету Державної фіскальної служби України

Стаття присвячена дослідженню особливостей транснаціональних корпорацій у світі. Зокрема, розглянуто підходи до визначення сутності поняття «ТНК», виділено характерні риси такої корпорації та її роль на світовому ринку. Обґрунтовано необхідність дослідження впливу діяльності ТНК на структуру та розвиток національної економічної системи. Окреслено необхідні передумови виходу ТНК на національний рівень та її успішної діяльності. Охарактеризовано діючі ТНК в Україні та світі. Висвітлено негативні та позитивні аспекти функціонування іноземних ТНК в Україні. Охарактеризовано вплив корпорацій на економічні відносини між країнами. Розглянуто основні підходи до вдосконалення державного регулювання ТНК.

**Ключові слова:** ТНК, міжнародна економіка, економіка, глобалізація, національна економіка.

Качур А.В., Могилко Д.М. ТНК И ИХ РОЛЬ В СОВРЕМЕННЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЯХ

Статья посвящена исследованию особенностей транснациональных корпораций в мире. В частности, рассмотрены подходы к определению сущности понятия «ТНК», выделены характерные черты такой корпорации и ее роль на мировом рынке. Обоснована необходимость исследования влияния деятельности ТНК на структуризацию и развитие национальной экономической системы. Очерчены необходимые предпосылки выхода ТНК на национальный уровень и ее успешной деятельности. Охарактеризованы действующие ТНК в Украине и мире. Освещены отрицательные и положительные аспекты функционирования иностранных ТНК в Украине. Охарактеризовано влияние корпораций на экономические отношения между странами. Рассмотрены основные подходы к совершенствованию государственного регулирования ТНК.

**Ключевые слова:** ТНК, международная экономика, экономика, глобализация, национальная экономика.

Kachur A.V., Mogilko D.M. TNC AND THEIR ROLE IN MODERN INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

The article is devoted to the study of the peculiarities of transnational corporations in the world. In particular, approaches to the definition of the essence of the concept of "TNCs" are considered; its main features and role in the world market are highlighted. The necessity of study of influence of TNC activity on structuring and development of the national economic system is substantiated. The circle of necessary prerequisites for the entry and successful operation of TNCs at the national level is outlined. The existing TNCs in Ukraine and in the world are described. The negative and positive aspects of the functioning of foreign TNCs in Ukraine are highlighted. Characterized by the influence of corporations on economic relations between countries. Also discussed are the main approaches to improving the state regulation of TNCs.

**Key words:** TNC, international economics, economics, globalization, national economy.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сучасному етапі суспільного розвитку важлива роль в економіці кожної країни та світу загалом відводиться ТНК. Світова та національна економіка потребує функціонування таких інституцій, як ТНК, оскільки більшість економік отримує значну підтримку з боку ТНК у вигляді інвестицій, податків, робочих місць тощо.

В сучасних умовах господарювання, коли спостерігається значний вплив суспільно-

політичних, економічних, соціальних та інших факторів на діяльність ТНК, важливою складовою їх функціонування є державне регулювання. В умовах сьогодення напрями державного регулювання діяльності ТНК в Україні потребують впровадження реформ, які б в майбутньому мінімізували негативні наслідки впливу транснаціональних корпорацій на національну економіку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці транснаціональних корпора-

цій присвячено низку праць вітчизняних вчених, серед яких необхідно відзначити роботи П.О. Куцика, О.І. Ковтуна, Г.І. Башнянина, Е.В. Молчанова, І.Б. Сороки, О.І. Рогача, Н.М. Рябеця, І.О. Кормакової, І.О. Пенської, П.В. Мекшуна.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** За великого значення внеску цих науковців та певного рівня розроблення проблеми її гострота та актуальність вимагають подальшого опрацювання.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей транснаціональних корпорацій у світі. На основі поставленої мети визначено завдання, які необхідно вирішити:

- 1) дослідження теоретичних основ транснаціоналізації;
- 2) опис ролі ТНК в економіці;
- 3) характеристика сучасного стану діяльності ТНК в Україні та на світовому рівні;
- 4) визначення впливу ТНК на національну економіку України;
- 5) дослідження стану державного регулювання ТНК в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним з основних джерел глобалізації є транснаціоналізація, тобто процес посилення світової інтеграції в результаті глобальних операцій ТНК, в межах якого значна частина споживання, виробництва, імпорту, експорту й доходу країни залежить від центрів міжнародних, що розташовані за межами цієї держави. Рушійною силою транснаціоналізації є транснаціональні компанії, які одночасно є й головними рушійними силами, й результатом інтернаціоналізації [1, с. 411].

Сформулювати однозначне визначення ТНК вкрай важко з огляду на те, що організаційна структура транснаціональних корпорацій дуже часто змінюється, пристосовуючись до змін у міжнародних економічних відносинах. Термін «транснаціональна корпорація» (Transnational Corporation, TNC) і його синонім «багатонаціональна компанія» (Multinational Corporation, MNC, multinational enterprise) вживаються як загальноприйняті з 1960 року [2, с. 36].

Функціонуванню транснаціональних компаній присвячена велика кількість звітів Організації Об'єднаних Націй, Світової Організації Торгівлі, Міжнародного Валютного Фонду, конференції Організації Об'єднаних Націй з торгівлі та розвитку. Незважаючи на значну кількість наукових робіт, проблема впливу транснаціональних корпорацій на розвиток України залишається малодослідженою.

Так, О.І. Рогач вважає, що транснаціоналізація – це процес посилення світової інтеграції в результаті глобальних операцій ТНК, в межах якої значна частина виробництва, споживання, експорту, імпорту й доходу країни залежить від міжнародних центрів за межами держави [3, с. 149]. Згідно з А.Г. Мовсесяном і С.Б. Огнівцевим, «транснаціоналізація – це процес перенесення частини відтворювальних процесів з однієї країни в іншу (інші) за допомогою прямих іноземних інвестицій, до яких, на відміну від портфельних, відносять інвестиції, зроблені за кордон з метою організації філій або встановлення контролю над іноземними компаніями, що стають залежними. Ці інвестиції здійснюються переважно ТНК, які є основою транснаціоналізації» [4, с. 67].

Отже, дати повне визначення поняття «ТНК» досить важко. Велика кількість дослідників займається аналізом окремих аспектів діяльності корпорацій протягом багатьох років. Звичайно, є альтернативні теорії, які описують виникнення й феномен ТНК з різних сторін, їх недоліки та переваги, а також моделюють їх подальшу трансформацію.

Якщо класифікувати транснаціональні корпорації за типами, то можна сказати, що послідовно відбувається розподіл відповідно до рівнів усупільнення капіталів та організації типів (фаз) господарської діяльності.

*Картель* – об'єднання установ, члени яких поєднують між собою величину виробленої продукції, поділ ринків збуту, вимоги до продажу та найму робочої сили, ціни та інші умови платежів.

*Синдикат* – це такий вид інтеграції, за якого учасники організації мають певну виробничу самостійність, але, відповідно до спільних договорів, втрачають комерційну незалежність.

*Пули* – монопольні організації, за яких виручка доставляється до взаємних резервів, тобто відбувається відповідний поділ згідно з результатами експлуатації окремої частини ринку у завчасно визначеній пропорції.

*Трест* – структура організації, в межах якої члени гублять підприємницьку, комерційну, допустимо правову незалежність. Володарі акцій, тобто члени трестів, розбивають доходи залежно від величини їх пакетів акцій.

*Концерн* – вид господарської діяльності певної організації, який є складним, а також за умов якого передбачається об'єднання підприємства промисловості, торгівлі та банківської сфери, транспорту.

*Консорціуми* – специфічний вид поєднання економічних потенціалів ринкових агентів. Утворення їх відбувається на базі тимчасових договорів між декількома промисловими та банківськими корпораціями, фірмами. Мета їх полягає в тому, щоб реалізувати спільні проекти.

*Транснаціональні стратегічні альянси (ТСА)* – багатогранні форми об'єднання тих самих ТНК. ТСА – специфічна організаційна форма міжфірмових та міжкорпоративних зв'язків двох або більше організацій. В рамках цієї форми відбувається довготермінова координація економічної діяльності всіх членів задля виконання великомасштабних виробничих проектів, підвищення результатів технологічної кооперації, зменшення тривалих інноваційних процесів та зниження ризикованості й вартості виробництва, покращення умов доступності окремих ринків.

Відмінними рисами функціонування транснаціональних корпорацій є:

- географічна диверсифікація підприємства в глобальному масштабі;
- диверсифікація діяльності та виробництва в різних сферах;
- долучення у світовій спеціалізації та об'єднання підприємства.

Спеціалізація та кооперування поширились на науково-технічні дослідження. Так, американська корпорація "IBM" має лабораторії в країнах по всьому світі.

Якщо підприємства однієї ТНК розміщені в різних країнах, то їх спеціалізації та кооперування розвивають внутрішньо корпоративний обмін, який нині становить 1/3 міжнародного торговельного обігу.

Щодо галузі капіталовкладень та науково-дослідних робіт, то ТНК здійснюють динамічну політику в галузі капіталовкладень та науково-дослідних робіт. Здійснюється контроль над зовнішньою торгівлею, охоплюються до 90% прямих інвестицій з-за кордону. ТНК сьогодні активно проникають у високотехнологічні та наукоємні галузі.

Завдяки масштабній виробничій базі транснаціональні компанії застосовують досить ефективне планування виробництва, що функціонує в рамках материнської фірми та поширюється на дочірні підприємства.

За організаційною структурою транснаціональні корпорації, як правило, є багатосторонніми концернами. Керуюча материнська компанія є оперативним штабом корпорації. Базуючись на широкомасштабній спеціалізації та кооперуванні, вона здійснює технічну й

економічну політику, а також контролює діяльність іноземних компаній та філій.

Останнім часом у структурі ТНК відбуваються вагомні зміни, головні з яких тісно співпрацюють зі втіленням комплексної стратегії.

Ця стратегія заснована на глобальному підході, який передбачає оптимізацію результату не для кожної окремої ланки, а для об'єднання в загальному розумінні.

Регіональні системи управління розділяються на три основні види.

1) Головне регіональне управління, відповідальне за всі види діяльності ТНК у відповідному регіоні. Вони наділені всіма правами з координації та контролю діяльності всіх філій у відповідному регіоні (наприклад, головне регіональне управління американського концерну "General motors" щодо координації діяльності філій в Азії та Океанії, розташоване в Сінгапурі).

2) Регіональне виробниче управління, що координує діяльність підприємств за лінією спрямування продукту, тобто за відповідним виробничим ланцюжком. Таке управління відповідає за забезпечення ефективної діяльності відповідних підприємств, безперервне функціонування всього технологічного ланцюжка, підпорядковане безпосередньо головному регіональному керуванню ТНК. Вони націлені на розвиток ефективних видів виробництва, нових моделей та товарів (наприклад, корпорація "Hewlett-Packard" на початку 90-х років з цієї причини перемістила свої виробничі управління передуючих продуктів зі США в Європу).

3) Функціональне регіональне управління, що забезпечує специфічні види діяльності ТНК, зокрема збут, постачання, обслуговування споживачів після продажу їм товару, науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи. Це управління відповідає за результати діяльності всіх відповідних структур у регіональному або глобальному аспекті [5, с. 33].

Організаційна структура транснаціональних корпорацій дає змогу проводити успішну стратегію глобальних операцій, очолювати більшість галузей виробництва, сфер послуг та бути носієм передових технологій.

ТНК характеризуються трьохрівневою структурою:

- 1) головна компанія;
- 2) підконтрольні філії;
- 3) конкретні підприємства.

Зазвичай головна компанія складається з холдингової та оперативної компаній. Холдингова компанія – компанія-власниця

контрольованого пакета акцій дочірніх товариств ТНК. Оперативна ж компанія здійснює загальностратегічне керівництво, фінансове, бухгалтерське планування, наукові дослідження, розроблення та ведення статистичного врахування.

Підконтрольні підрозділи тісно прив'язані до головної компанії у виробничому та технологічному аспектах:

- філії та відділення без юридичної та фінансової самостійності;

- дочірні акціонерні товариства, що є юридичними особами, які незалежні у дослідницькій та фінансово-господарській діяльності.

Конкретні підприємства – це первинні ланки організаційної структури ТНК, які містять збутову, обслуговуючу, фінансово-кредитну, науково-дослідницьку та виробничу діяльність.

Таким чином, ТНК в усе зростаючому ступені перетворюються на двигуни економічного росту, оскільки вони створюють найкращі умови для розкриття можливостей підприємництва, розвитку передової технології та зростання кваліфікації робочої сили. ТНК виступають одним з найважливіших чинників прискорення розвитку приймаючих держав та регіонів, оновлення інфраструктури, забезпечення зайнятості та вирішення соціальних проблем. Ґрунтом для зміцнення конкурентоспроможності національних економік, підвищення навичок, введення прогресивних технологій є матеріальні та нематеріальні активи транснаціональних корпорацій.

Сучасна економіка характеризується великомасштабними операціями ТНК, що переважно виявляється через зростання кількості материнських компаній, а також їх закордонних філій.

Варто зазначити, що за останні два десятиліття обсяг та темпи зростання світових валових інвестицій в основний капітал були вдвічі меншими, ніж прямі іноземні інвестиції. Мережа філій ТНК по всьому світі розростається досить швидкими темпами, адже нині близько 80% світових платежів пов'язані з внутрішніми трансакціями транснаціональних корпорацій. Про зростання масштабів транснаціоналізації світової економіки свідчить те, що сума внутрішнього та зовнішнього нагромаджених обсягів прямих іноземних інвестицій досягла 1/5 світового ВВП, експорт закордонних філій ТНК становить 1/3 світового експорту, а ВВП, вироблений за рахунок закордонних філій, складає 7% світового ВВП [6, с. 40].

Основна маса транснаціональних фірм розташована в країнах з ринковою економікою, але у зв'язку зі збільшенням масштабів поширення ТНК до процесу транснаціоналізації долучаються фірми країн з нижчим рівнем економічного розвитку. Такі країни, як Німеччина, Франція, Японія, США, Велика Британія, є основним місцем розташування більш ніж половини материнських транснаціональних корпорацій. На ці країни припадає також 2/3 сукупного вивозу прямих іноземних інвестицій. На території промислово розвинутих держав розміщено близько 46% усіх філій ТНК, тоді як у країнах, що розвиваються, їх 42% [9, с. 240].

Відповідно до даних ООН нині у світі налічується понад 65 тисяч ТНК, які афілюють понад 850 тисяч закордонних компаній, а загальний штат працівників становить близько 74 млн. осіб.

Про ступінь впливу транснаціональних корпорацій можемо говорити, виходячи з питомої ваги активів, інвестицій, рівня технологічності виробництва. Наприклад, за останні два роки питома вага зарубіжних філій ТНК Німеччини зросла у два рази. ТНК США, Японії розмістили за кордоном 1/3–1/4 своїх активів. Прямі інвестиції як форма вивозу капіталу ТНК перевищує 3 трлн. дол. Важливу роль ТНК відіграє також у розробленні новітніх технологій та науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт. Крім того, в процесі становлення та розвитку ТНК неабияку роль відіграла так звана інформаційна революція у формі системи телекомунікацій, що сприяло збільшенню простору для ведення бізнесу на міжнародній арені та посиленню процесів інтернаціоналізації. Ці та глобалізаційні процеси стали можливими через усунення комунікаційних та технологічних перепон [8, с. 235].

Однак сьогодні серед українських компаній важко знайти ТНК, що відповідає критеріям ООН (річний обіг перевищує 1 млрд. дол., наявність філій у 6 країнах, частка зарубіжних активів складає 25–30% у загальній вартості всіх активів компанії, 1/3–1/5 всього обігу компанії становить реалізація за межами країни-резидента).

Отже, транснаціональні корпорації беруть безпосередню участь в перезавантаженні економіки країн-реципієнтів, глобальних процесах переділу світового ринку. Транснаціональний капітал створив нову систему міжнародних відносин, що привела до створення наддержавних інститутів управління. ТНК активно впливають на процеси глобалізації.

Експерти ООН у доповіді ЮНКТАД про ТНК дійшли висновку, що транснаціональні корпорації вторгаються у сфери, що завжди вважались галуззю державних інтересів. Водночас йдеться про стрімке прямування до повної інтеграції світової економіки, керівництво над яким здійснюють ТНК. Чесно кажучи, діяльність ТНК, безумовно, веде до інтеграції, інтернаціоналізації тільки в тих рамках та межах, які передбачають одержання максимального прибутку. Переваги, які передбачають іноземні фірми, не вичерпуються кількісними показниками. Функціонування транснаціональних корпорацій змушує адміністрацію місцевих компаній робити значні внески в технологічний процес, що сформувався, виокремлювати значну кількість засобів на підготовку та перекваліфікацію робітників, звертати більше уваги на якість продукції, її споживчі властивості.

Проте необхідно відзначити, що разом з позитивними сторонами функціонування ТНК у системі світового господарства та міжнародних економічних відношень існує їхній негативний вплив на економіку тих країн, де вони функціонують. Так, маніпулюючи політикою трансфертних цін, дочірні компанії ТНК, що діють у різних країнах, уміло обходять національні законодавства, укриваючи прибутки від оподаткування шляхом перекачування їх з однієї країни в іншу, установлення монопольних цін, диктату умов, що ущемляють інтереси країн, що розвиваються [9].

Таким чином, легко переконатись в ефективності та життєвості об'єднання капіталу в межах транснаціональних компаній. Саме це дає нам шанс на прискорення обігу фінансових ресурсів, зменшення затрат за допомогою розвитку всередині самих систем взаємозаліків ТНК, збільшення частини ресурсів не в матеріальній, а в грошовій формі, мобільності рекомбінації, ймовірності затвердження досить важливих угод. Утворення ТНК є необхідним етапом реформи промислової структури.

Проаналізувавши роботу транснаціональних корпорацій в Україні, можемо виділити позитивні й негативні чинники, які значно впливають на економіку країни.

До позитивних належать такі.

1) вдосконалення промислової бази України. Функціонування іноземних компаній на території країни шляхом виробництва товарів та послуг, що мотивує до побудови нових підприємств, оновлення або розширення вже наявних.

2) Запровадження нових досягнень науково-технічного прогресу в країні. Імпорт різноманітних технологій до країни сприяє експортному розвитку, вдосконаленню продукції, зростанню конкурентоздатності на світовому ринку. Надходження товарів та послуг з інноваційними характеристиками заохочують до пристосування під кон'юнктуру ринку вітчизняних товаровиробників. За конкретних обставин новітні технології покращують робочий процес працівників та екологічну ситуацію в країні.

3) Підтримка реструктуризації економіки. Функціонування транснаціональних корпорацій полягає в щільному зв'язку з кон'юнктурою світової економіки, яка окреслює попит та пропозицію на різні товари й послуги. Діяльність міжнародних компаній, які розташовані на території України, спонукала до перероблення видів економічної діяльності в її структурі. Перш за все великого піднесення набули сектори економіки, які перебували у сферах харчування та тютюнової промисловості, торгівлі, фінансів, енергетики, а також телекомунікацій, тобто галузі зі швидким обігом капіталу та забезпеченими ринками збуту.

4) Зміцнення процесів інтернаціоналізації та глобалізації. Діяльність ТНК в Україні схиляє до активізації приєднання вітчизняної економіки до світових процесів та виходу на новітні ринки товарів та послуг. Прогалини роботи ТНК в Україні щільно пов'язані з наявними перевагами для країни.

До загальних недоліків належать такі.

1) Здебільшого ТНК застосовують українську економіку як сировинну базу, передаючи вітчизняним партнерам не відповідні їхньому рівню розвитку технології із суворими обмеженнями на продаж.

2) Функціонування бізнесу у видах економічної діяльності, які є вигідними не для економіки України, а для міжнародних компаній. Спостерігається недостатній рівень інвестицій в інші види економічної діяльності, що є досить важливими для вітчизняної економіки.

3) ТНК показують свою соціальну відповідальність в Україні, але на практиці досить часто порушуються права національної робочої сили, також використовуються недоліки українського законодавства у сфері охорони довкілля тощо.

4) Міжнародні компанії уникають сплати податків шляхом внутрішнього переливу капіталу в країни з нижчим рівнем оподаткування. У 2012 році Державна податкова служба України порушила питання щодо вирі-

шення проблем з ухиленням податків національними та міжнародними компаніями через механізми трансферного ціноутворення [11].

5) Спроможність ТНК впливати на ціноутворення в країні, що призводить до поглинання або банкрутства вітчизняних виробників, а також робить залежною українську економіку від діяльності міжнародних компаній [10].

Залучення транснаціональних корпорацій в Україну та оптимальний розподіл прямих іноземних інвестицій за видами економічної діяльності можливі лише за умови покращення інвестиційного клімату в країні. Вирішення поставленого завдання має включати такі заходи.

1) Подолання бюрократичних бар'єрів та корупції, що дасть змогу забезпечити чітке правове поле інвестиційної діяльності. Відповідність законодавства України сучасним нормам світової економіки у сфері інвестицій, зрозумілість законодавства та дотримання його норм сприятимуть покращенню інвестиційного клімату, як наслідок, зростанню обсягів прямих іноземних інвестицій.

2) Впровадження податкових та митних пільг, дотацій, субсидій, субвенцій, бюджетних позик. Зазначені заходи дадуть змогу не тільки залучити додаткові іноземні інвестиції, але й стимулювати іноземні компанії розвивати пріоритетні для української економіки види економічної діяльності. Водночас існує необхідність створення таких умов, які б не обмежували можливості вітчизняних виробників внаслідок отримання певних преференцій іноземними компаніями. У 2012 році Україна почала процес перегляду умов членства в СОТ. Апелюючи до статті 28 ГАТТ, яка дає змогу всім країнам-членам раз на три роки ініціювати перегляд імпортного мита, Уряд України підготував список з 371 товарної позиції [11]. Головною метою цих заходів є захист національних підприємств в умовах інтеграції країни до світової економіки.

3) Макроекономічна та політична стабільність гарантовано впливатиме на імідж України як інвестиційно привабливої країни.

4) Підвищення рівня життя громадян України приведе до зростання попиту на товари й послуги іноземних компаній та спонукатиме їх до розвитку промислових підприємств на території держави.

В сучасному світі разом із залученням іноземних компаній в економіку України існує необхідність створення власних транснаціональних структур. Позитивний досвід з

утворення транснаціональних корпорацій в Китаї, Індії, Російській Федерації та інших країнах дає можливість стверджувати, що національний капітал здатний витримувати конкуренцію з міжнародними компаніями, якщо країна створює передумови для побудови потужних фінансово-промислових груп, що подібні до своїх міжнародних конкурентів та здатні здійснювати активну зовнішньоекономічну політику.

Державне регулювання діяльності ТНК може визначатися як сукупність правових, економічних та адміністративних методів регулювання, що є системою типових заходів законодавчого та контрольного характеру, яких вживають відповідні державні органи та громадські організації задля регуляції, стабілізації та пристосування діяльності ТНК до постійно змінних економічних умов [12, с. 220]. Система державного регулювання ТНК має такі складові, як політична, адміністративна, економічна, інформаційна та соціальна.

Суб'єктом державного регулювання ТНК в Україні є держава через органи законодавчої та виконавчої влади, Верховну Раду України, Кабінет Міністрів України, зокрема МЗС України, Міністерство фінансів України, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, Міністерство юстиції України [13, с. 460].

Одним з ключових суб'єктів регулювання діяльності ТНК є Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, яке напрацьовує прогнози та програми соціально-економічного розвитку, формує державну інвестиційну, торговельну політику, сприяє іноземному інвестуванню, здійснює тарифне й нетарифне регулювання ЗЕД, здійснює регуляторну діяльність у сфері підприємництва, формує основи контролю та ліцензування господарської діяльності.

Виділяємо такі принципи державного регулювання діяльності ТНК:

- принцип взаємодії (взаємодія органів влади щодо регулювання діяльності ТНК);
- принцип консолідації (створення єдиного механізму, що регулює діяльність у комплексі, яка загалом покликана сприяти розвитку ТНК);
- принцип стратегічного розвитку (застосування програмно-цільового методу державного регулювання);
- принцип конкурентних переваг (забезпечення конкурентоспроможності економіки);
- принцип економічного динамізму (сприяння розвитку економіки загалом та її об'єктів зокрема).



Економічні методи регулювання діяльності ТНК впливають на економічні інтереси й держави, й корпорацій для досягнення оптимальних результатів їх функціонування з мінімальними вимогами та матеріальними витратами. У структуру економічних методів регулювання ТНК входить система прийомів та засобів прямої дії на суб'єкти управління шляхом запровадження фінансово-економічних положень та нормативів, що покликані стимулювати розвиток ТНК, а також запровадження державно-приватного партнерства, метою яких є створення оптимальних умов, які забезпечують досягнення високих економічних результатів.

Сьогодні на території нашої держави діє понад 30 транснаціональних корпорацій, тому державне регулювання їх діяльності є вкрай важливим. Не менш важливим сьогодні є розвиток вітчизняних ТНК, а дієве державне регулювання їх діяльності має стати пріоритетним напрямом економіки України, що посилить конкурентоспроможність держави на міжнародному рівні.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, під транснаціональною компанією розуміється масштабне об'єднання, що використовує у своїй діяльності міжнародний підхід, передбачає формування й ефективний розвиток міжнародного виробничо-збутового, торговельного та фінансового комплексу з єдиним центром прийняття рішень в країні базування, а також філіями, представництвами та дочірніми компаніями в інших країнах.

Транснаціональні корпорації відіграють важливу роль на сучасному етапі розвитку світового господарства. Вони безпосередньо впливають на економіку країн-реципієнтів, прискорюють інтернаціоналізацію господарського життя та науково-технічний процес. Залучення прямих іноземних інвестицій надає країні доступ до фінансових ресурсів ТНК, а

також спрощує інтеграцію до світових економічних процесів, доступ до зовнішніх ринків.

На основі викладеного матеріалу щодо діяльності ТНК в Україні слід сказати, що розвиток транснаціональних корпорацій на території України може привести як до позитивних, так і до негативних наслідків. До позитивних віднесемо підвищення економічного зростання, збільшення ППІ, які за останні 4 роки мають схильність до спаду, збільшення податкових надходжень до бюджету, зменшення безробіття та підвищення кваліфікації робітників. Негативними ж є такі, як встановлення з боку ТНК виснаження природних ресурсів, що приводить до значних проблем з екологією, маніпуляції в ціноутворенні, відтік капіталу, перерахунок прибутку в промислово розвинуті країни. Для того щоби країна була захищена від негативного впливу іноземних ТНК, необхідно, щоби держава сприяла створенню конкурентних переваг провідних галузей національної економіки на зовнішніх та внутрішніх ринках шляхом створення вітчизняних ТНК.

Отже, на основі вищезазначених позитивних та негативних впливів ТНК на економіку країни можна стверджувати, що зростання кількості компаній, що належать до ТНК, є позитивним явищем, тому необхідно покращувати інвестиційний клімат для залучення капіталовкладень. Для того щоби країна була захищена від негативного впливу іноземних ТНК, необхідно, щоби держава сприяла створенню конкурентних переваг провідних галузей національної економіки на зовнішніх та внутрішніх ринках.

Виходячи з того, що в Україні діє достатня кількість ТНК, державне регулювання функціонування є вкрай необхідним. Розвиток вітчизняних транснаціональних корпорацій є перспективою для покращення економічного стану в Україні, а державне регулювання відіграє одну з основних ролей в цьому процесі.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Куцук П.О., Ковтун О.І., Башнянин Г.І. Глобальна економіка: принципи становлення, функціонування, регулювання та розвитку: монографія. Львів: вид-во ЛКА, 2015. 594 с.
2. Сорока І.Б. Транснаціональні корпорації та їхня роль у процесі активізації міжнародної інтеграції. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 9. С. 35–41.
3. Рогач О.І. Міжнародні інвестиції: теорія та практика бізнесу транснаціональних корпорацій: підручник. Київ: Либідь, 2005. 720 с.
4. Мовсесян А.Г., Огнивцев С.Б. Мировая экономика: учебник. Москва: Финансы и статистика, 2001. 656 с.
5. Василевський Т.Л., Налев'єва М.А. Транснаціональні корпорації у світовому господарстві. Російський економічний журнал. 2003. № 2. С. 53.
6. Темніченко М.Ю. Транснаціональні компанії. Економіст. 2003. № 1, 2. С. 75.
7. Ленський Є.В., Цветков В.А. Транснаціональні фінансово-промислові групи і міждержавна економічна інтеграція: реальність і перспективи. Москва: Економіка і життя, 1999. 260 с.

8. Лібман А.В. Конкуренція юрисдикцій і подолання неефективної рівноваги в умовах глобалізації. Суспільство і економіка. 2004. № 5–6. С. 265.
9. Транснаціональні корпорації в міжнародному праві. Київський студентський журнал міжнародного права. 2007. 12 квітня. URL: <http://www.un.org.ua/ua/tenprinciples-dc>.
10. Македон В.В. Формат взаємодії транснаціональних корпорацій та реального сектора національної економіки України. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/bmnef/2012\\_1\\_1/25.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/bmnef/2012_1_1/25.pdf).
11. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. URL: [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).
12. Малиновський В.Я. Словник термінів і понять з державного управління. Київ: Атіка, 2005. 240 с.
13. Мельник А.Ф., Васіна А.Ю., Желюк Т.Л., Попович Т.М. Національна економіка: навч. посібник / ред. А.Ф. Мельник. Київ: Знання, 2011. 463 с.

#### REFERENCES:

1. Global economy: principles of formation, functioning, Regulation and Development: monograph / Kutsik P.O., Kovtun O.I., Bashnyanin G.I.; Lviv Commercial Acad. – L.: View of the LKA, 2015. – 594 s.
2. Soroka I.B. Transnational Corporations and Their Role in the Process of Enhancing International Integration / I.B. Soroka // Actual problems of economy. – 9. – 2009. – P. 35–41.
3. Rogach O.I. International Investments: Theory and Practice of Transnational Corporations Business: [Tutorial]. – K.: Lybid, 2005. – 720 p.
4. Movsesyan A.G., Ognitsev S.B. World Economy: [textbook] / A.G. Movsesyan, S.B. Ognitsev. – M.: Finance and Statistics, 2001. – 656 p.
5. Vasilevsky T.L., Nalevjeva M.A. Transnational corporations in the world economy // Russian Economic Journal. – 2003. – No. 2. – P. 53.
6. Temnichenko M.Yu. Transnational companies // Economist. – 2003. – № 1, 2. – P. 75,
7. Lensky Ye.V., Tsvetkov V.A. Transnational financial-industrial groups and interstate economic integration: reality and prospects. – M.: Economics and Life, 1999. – 260 p.
8. Liebman A.V. Competition of jurisdictions and overcoming of ineffective equilibrium in the conditions of globalization // Society and economy. – 2004. – No. 5–6. – P. 265.
9. Transnational Corporations in International Law // Kyiv Student Journal of International Law. – April 2007. – Access mode: <http://www.un.org.ua/ua/tenprinciples-dc>.
10. Macedon V.V. Format of the interaction of transnational corporations and the real sector of the national economy of Ukraine [Electronic resource]. Access mode: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/bmnef/2012\\_1\\_1/25.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/bmnef/2012_1_1/25.pdf).
11. Official site of the Cabinet of Ministers of Ukraine. Access mode: [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua).
12. Malinovsky V.Ya. Glossary of Terms and Concepts on Public Administration. – K.: Atika, 2005. – 240 p.
13. National Economy [Text]: Teach. manual / A.F. Melnik, A.Yu. Vasina, T.L. Zhyluk, T.M. Popovich; for ed. A.F. Miller. – K.: Knowledge, 2011. – 463 p.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-10>

УДК 005.95:005.591.6

## Інноваційні зрушення у сфері управління персоналом в умовах глобальної економіки

**Колобердянко І.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки,  
природних ресурсів і економічної теорії  
Запорізького національного університету

**Метельська Н.С.**

студентка  
Запорізького національного університету

У статті розглянуто вплив глобалізаційних процесів на сферу управління персоналом. З'ясовано, які інноваційні практики можуть бути впроваджені на сучасних підприємствах в HR-сфері. Проведено дослідження нових вимог у сфері менеджменту та її стану на сучасному етапі. Розглянуто сучасні підходи до управління персоналом для того, щоби запобігти негативним наслідкам соціально-економічних зрушень.

**Ключові слова:** глобальні виклики, глобальні процеси, управління персоналом, управління талантами, мета-програми, інформаційно-комунікативні технології, залучення персоналу.

Колобердянко И.И., Метельская Н.С. ИННОВАЦИОННЫЕ СДВИГИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

В статье рассмотрено влияние глобализационных процессов на сферу управления персоналом. Выяснено, какие инновационные практики могут быть внедрены на современных предприятиях в HR-сфере. Проведено исследование новых требований в сфере менеджмента и ее состояния на современном этапе. Рассмотрены современные подходы к управлению персоналом для того, чтобы предотвратить негативные последствия социально-экономических сдвигов.

**Ключевые слова:** глобальные вызовы, глобальные процессы, управление персоналом, управление талантами, мета-программы, информационно-коммуникативные технологии, вовлеченность персонала.

Koloberdianko I.I., Metel's'ka N.S. INNOVATIVE CHANGES IN THE FIELD OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE GLOBAL ECONOMY

The article examines the impact of globalization processes on the field of personnel management. Researches have been done that innovative practices can be implemented at modern enterprises in the HR-sphere. The study of new requirements in the field of management and its state at the present stage has been conducted. Also reviewed are modern approaches to personnel management in order to prevent the negative effects of socio-economic shifts.

**Keywords:** global challenges, global processes, human resources management, talent management, meta-programs, information and communication technologies, personnel engagement.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Глобальна економіка є сукупністю національних господарств, які пов'язані між собою міжнародним поділом праці, а також політичними та економічними відносинами [1]. Сучасна глобальна економіка має на меті постійне підвищення продуктивності в умовах обмеженості ресурсів. Такі зміни обумовлені ерою невизначеності на світовому ринку, яка привела до змін економік та компаній. Складне конкурентне середовище обумовлене значною кількістю аспектів, таких як глобалізація, інформатизація, розвиток Інтернету, економічна криза, непостійність в умо-

вах ведення бізнесу та швидке поширення цифрових технологій.

Сучасний стан глобального світового ринку веде також до змін у сфері управління персоналом. При цьому заслуговує на увагу тема зміни поняття менеджменту персоналу на термін менеджменту людських ресурсів. Це поняття також прийшло з-за кордону та швидко набуває поширення на території України. Досить важливо за зміни управлінського об'єкта менеджерам використовувати нові інструменти, які допоможуть в плануванні та розумінні майбутнього, оцінюванні ризиків та наслідку рішень, оптимізації продуктивності

та менеджменті талантів відповідно до корпоративних стратегій [2, с. 13].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню різноманітних тенденцій, що впливають на сучасну соціально-економічну сферу, процеси управління персоналом підприємств, присвячували свої дослідження провідні вітчизняні та зарубіжні вчені [4; 6; 8; 9]. Різні аспекти управління людськими ресурсами, нові системи, методи, інструменти, технології вивчали В. Данюк, В. Савченко, С. Цимбалюк, Л. Червінська, А. Антоненко [8], М. Демічева [6], Є. Кудрявцева [4], В. Голянич, О. Мельник, А. Грицина, Н. Горбаль, Л. Приходько [9], Є. Яхонтова, А. Краусерт та інші науковці. Це свідчить про зростаючий інтерес до цієї проблематики у зарубіжній та вітчизняній науці. Вчені здебільшого розглядають теоретичні проблеми глобалізації у зв'язку з питанням перспективи розвитку управління персоналом та культури HR-сфери.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте нагальність та велика практична значущість вивчення, систематизації та поширення в діяльності вітчизняних підприємств сучасних інноваційних підходів до управління персоналом викликають необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

Визначення основних тенденцій на світовому ринку дасть можливість вітчизняним підприємствам досягти високого рівня за допомогою нових, інноваційних та сучасних способів і практик у сфері управління персоналом. За допомогою виділення основних глобалізаційних зрушень та оперативного реагування на зміни в наших підприємств можна дати їм гідну відповідь і залишитися у сфері сучасного бізнесу. Всі керівники повинні сконцентрувати свою увагу на формуванні дій, які б допомогли контролювати подібні виклики глобалізації.

У статті висвітлено основні глобальні зміни та їх напрями, сучасні методи та практичні прийоми у сфері менеджменту й підвищення ефективності компанії шляхом використання людського капіталу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження проявів глобалізації у сфері управління персоналом. За результатами дослідження можна виявити інноваційні методики та підходи до менеджменту, а також проаналізувати можливість впровадження нових методів в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Проаналізувавши дослідження у

сфері змін управління людськими ресурсами щодо глобальних соціально-економічних змін, можемо зробити висновок, що глобальні зрушення принесли багато інновацій та дали поштовх до розвитку сфери HR-ресурсів (табл. 1).

Вплив глобалізаційних процесів підтверджує дослідження консалтингової компанії «Дейлот», яке проводилось серед керівників, до списку яких входили українські представники, а також підтвердило бажання більшості з них вдосконалити діяльність HR-сфери та працівників сфери кадрів. Згідно з результатами дослідження 38% респондентів вважають свої кадрові програми задовільними, лише 3% респондентів вважають свої кадрові програми програмами міжнародного рівня за всіма напрямками, 34% респондентів вважають, що їхнім кадровим програмам потрібні серйозні зміни, тоді як решта 25% респондентів потребують радикальних змін своїх кадрових програм [3, с. 4].

Серед найактуальніших проблемних тенденцій у світі HR керівники виокремили те, що на сучасному етапі керівники зосереджені на вихованні лідерів майбутнього, тобто існує необхідність передачі досвіду майбутнім керівникам та забезпечення спадкоємності керівництва. Наступною проблемою є підтримка зацікавленості в роботі працівників, тобто мотивація. Зверталась увага також на таку ланку, як робота сфери управління з виконанням найважливіших бізнес-завдань та зміна керівництвом «правил гри» [2].

Наявність таких проблем показує, що саме час використовувати актуальні світові практики та інноваційні підходи. На жаль, в Україні за умови глобального розвитку це питання є досить нагальним, оскільки на наших підприємствах питання управління персоналом посідає далеко не перше місце, застосовуються дуже застарілі методи.

Інноваційні технології управління персоналом можна розглядати, з одного боку, як нові, до яких належить управління людськими ресурсами, а з іншого боку, як традиційні управлінські технології впровадження інновацій. Наприклад, в нових інноваційних технологіях визначають нові способи впливу на персонал, а в традиційних використовують новий елемент керування, але в рамках старої процедури [4].

На нашу думку, основними завдання, які потрібно вирішити та оновити в кадровій сфері, є:

- підвищення продуктивності праці;

Таблиця 1

## Глобальні зміни та їх наслідки у сфері HR-менеджменту

Глобальні зміни	Наслідки у сфері HR-менеджменту
Інформатизація, поширення цифрових технологій	Полегшений доступ до ресурсів та можливість працювати з будь-якої точки світу ведуть до підвищення продуктивності праці одного робітника, відповідно, всієї компанії. Підвищується гнучкість зайнятості, працівник стає вільним від ринків праці, зростає рівень технічної та соціальної мобільності, з'являється можливість розвивати навички та підвищувати ефективність, що є позитивним наслідком не тільки для людини, але й для компанії, в якій вона працює. Нові технології, виражені в мобільних телефонах та сучасних комп'ютерах, дають змогу обмінюватись інформацією з різними людьми незалежно від того, де вони знаходяться. Зберігання та передавання інформації на міжнародному рівні в режимі реального часу нині є можливим.
Старіння знань та технологій	Приділяється увага новим технологіям та інноваціям, які спрямовані не на пошук та підбір кадрів, а на сталий розвиток працюючого персоналу, великі вкладення в навчання та формування талантів, тобто відбувається горизонтальне забезпечення мобільності кадрів з позицією безперервного розвитку.
Національні демографічні зрушення, нестача кваліфікованих кадрів	Не вистачає висококваліфікованих кадрів на ключові посади навіть в умовах високого безробіття, незважаючи на рівень розвитку країни. Акцентується увага на управлінні людськими ресурсами, талантами, креативності та гнучкості робочої сили, а також різних управлінських підходах до роботи різних поколінь персоналу. Молоді спеціалісти вимагають від керівництва бачення соціальної значимості їх роботи, а також більш корисної та цікавої роботи. Поєднуються моделі брэнда, технічного забезпечення та кадрових операцій.
Індивідуалізація	Звертається увага на позитивні індивідуальні риси, злагоджуються негативні індивідуальні риси, зокрема відбуваються знецінення колективних цінностей та масові виявлення соціальної роз'єднаності.
Невизначеність на глобальних, регіональних та національних ринках	Розроблення нових стратегій управління, програм та менеджмент-підходів. Акцентується увага на здатності управляти ризиками. Створюються потужні кадрові мережі, які можуть встановлювати та поширювати свої ідеї, погляди та звички.
Акцент на таких науках, як психологія та соціологія	Підвищення рівня мотивації, зацікавленості та залучення працівників до творчої праці шляхом соціально-психологічних методів.

- підвищення кваліфікації кадрів, пере-кваліфікація кадрів;
- створення позитивної атмосфери в робочих колективах;
- створення творчого середовища, акцент на креативних ідеях працівників;
- використання індивідуальних здібностей особистості, яким слід приділяти підвищену увагу;
- адаптація персоналу до нововведень;
- об'єднання особистої мети працівника та мети компанії;
- підтримка згуртованості колективу.

Згідно з даними щорічного звіту "Creating People Advantage" [5, с. 4] сучасними підходами до управління персоналом є управління талантами, управління лідерством, кадрова аналітика, управління мотивацією та поведінкою, і саме вони повинні бути основними для діяльності керівників.

Розглянемо найбільш популярну серед концепцій управління сучасності, а саме концепцію управління талантами. Цей термін почав активно вживатися з кінця 1990-х років та означає управління персоналом, але з урахуванням індивідуальних здібностей, можливостей та бажань щодо вдосконалення кожного окремого працівника. В цій концепції за так звані таланти беруться цінні кадри, які мають високий потенціал, а їх особистий розвиток тісно переплітається з розвитком компанії. В цьому разі вкрай важливу роль відіграє бажання такого працюючого активно розвиватись та управляти своєю кар'єрою [6, с. 52].

За цього підходу сегментація всього персоналу відбувається за такими критеріями, як ефективність, потенціал, компетенції. Такий розподіл дає низку переваг в управлінні:

- компанія має можливість вирізнити найцінніших працівників, розвивати їх здібності,

мотивувати до нових звершень, підвищувати їх в посаді, підвищуючи ефективність бізнесу загалом;

- інвестиції в персонал розподіляються цільовим чином, що дає змогу за менших витрат отримати більшу віддачу;

- співробітники відчують свою цінність та мотивуються до кращої роботи, що піднімає рівень корпоративної культури;

- збільшується частка продуктивним чином працюючих з часом за рахунок звільнення працівників, які не відповідають рівню корпоративних цінностей [6, с. 54].

У сучасному світі талановиті люди поєднуються з творчими, креативними, недисциплінованими, непостійними, некерованими та «вільними» людьми від правил та норм. Звичайно, порівняно з традиційними, консервативними правилами роботи таким людям буде важко працювати в колективі, навіть можуть виникати конфлікти, тому на ринку праці ціняться саме ті, хто може знайти баланс між вмінням нестандартним та креативним чином мислити та вмінням використовувати досвід. Звичайно, в період глобалізації, інформатизованого суспільства все швидко змінюється, тому дуже правильно залучати до роботи саме персонал, у якого є бажання розвиватись та освоювати нові навички. З огляду на традиційне визначення таланту все ж таки сьогодні в організаціях вважаються талантами посередні працівники, які мають баланс формального інтелекту, емоційного інтелекту та досвіду. Під розвитком таланту компанія має на увазі нарощування досвіду та створення умов для досягнення все більших її результатів. Також планування талантів в успішних компаніях є довгостроковою перспективою, а не реакцією на короткострокові модні світові тенденції [5, с. 9]. Прогресивні компанії завжди піклуються про стабільний розвиток своїх робітників, організуючи тренінги чи перекваліфікацію кадрів. Саме тому вони можуть мати у своєму резерві ефективних працівників та не залучати зовнішні ресурси, витрачаючи на це кошти.

Розробляючи свою стратегію розвитку на майбутнє, будь-яка компанія за умови глобальної нестачі кадрів має планувати підготовку своїх працівників з урахуванням майбутньої необхідності в кадрах. Особлива увага приділяється тим навичкам, які потрібно розвинути, меншою мірою – тим, які вже є.

Досить успішні компанії мають критерії лідерства, що входить до ланцюга цінностей HR. Свої критерії лідерства вони систематично

застосовують в усіх процесах, даючи таємні (неофіційні) інструкції своїм співробітникам та отримуючи підтвердження того, що їхні кадри дійсно цінні. В основі кадрової аналітики лежить аналіз даних для прогнозування. Він має відбуватись на регулярній основі. Подібна діяльність дає змогу відстежити норми, за яких створюється позитивне робоче середовище [5, с. 11–12]. В усіх провідних компаніях не очікують, поки поведінка працівників зруйнує внутрішні цінності, вони самі інвестують в розвиток культури, що дуже часто є великими інвестиціями та організаційними змінами. Лідери також повинні змінювати свою поведінку (наприклад, бажаючи сформувати внутрішню культуру підприємства, лідер має не контролювати постійно своїх працівників, а давати їм можливість демонструвати особистість).

Серед сучасних підходів до управління персоналом слід назвати "Investors in People" (англ. «інвестори в людей»), що є системою якісного управління, об'єднання управління персоналом та організацією, а також формулою ефективної взаємодії керівників та робітників задля підвищення ефективності компанії, міжнародним еталоном. Користуючись цим підходом, керівники можуть оптимізувати структуру компанії, побудувати ефективну модель управління, розробити стратегії розвитку персоналу (навчання, підвищення кваліфікації тощо), гармонізувати відносини всередині колективу та між керівниками й працівниками, а також залучити нематеріальні способи мотивації та оцінювання результативності працівника. Зарубіжний досвід дедалі більше ґрунтується на процесі залучення персоналу, що дає змогу управляти виробничою поведінкою працівників, яка дає змогу ідентифікувати працівника з компанією, а не просто «сухо» виконувати правила роботи. В таких умовах працівники досить мотивовані до плідної праці та розвитку, що підвищує спільний результат [7, с. 71].

Одною із сучасних практик менеджменту є методика "LAB-profile", що є побудовою мета-програмних профілів працівників або тих, хто претендує на посаду. До цієї методики входять психологічні інструменти менеджменту, в її рамках створюється мета-програмний портрет особистості, куди включені всі важливі характеристики, які описують, як може поводитись людина в тій чи іншій виробничій ситуації, чи впорається вона з поставленою задачею, чи підходить для цієї вакансії. В мета-програмах дуже чітко описується стиль мислення людини, а залежно від того,

яким він є, можна визначити найуспішнішу сферу діяльності для людини [8, с. 71].

Варто також звернути увагу на такий спосіб управління, як гнучкий графік роботи або віддалений доступ до праці. Вибираючи самостійно час для роботи, люди знаходять гармонію між особистими справами, роботою та відпочинком, що підвищує продуктивність праці, задоволеність роботою працівником та зменшує витрати на оренду офісу та оплату комунальних послуг. Віддалений доступ до праці дає змогу працювати в будь-яких умовах та в будь-якій точці світу. Це дає змогу поєднувати приємне з корисним, тому утримання працівників є легкою задачею. Досить вдалим прикладом такого управління може бути компанія "Google". Працівники мають змогу проявити свою креативність, завжди з хорошим настроєм йдуть на роботу, а в колективі панує дуже сприятлива робоча атмосфера. Також всередині компанії існує правило, що працівники можуть витрачати 20% робочого часу на індивідуальні проекти. Однак є й недоліки такого підходу: по-перше, не для всіх видів робіт таке рішення є зручним; по-друге, керівники не завжди готові працювати зі своїм персоналом подібним способом; по-третє, технічне оснащення не завжди є достатнім для такого способу співпраці. Проте метод віддаленої праці стає все більш популярним у світі, тому було б доцільним рекомендувати оволодіння новими навичками та підходами до такої системи праці та управління.

Як уже зазначалось, глобалізація поєднується з процесами інформатизації, як наслідок, це знаходить свій прояв у широкому впровадженні інформаційно-комунікативних технологій у сфері управління персоналом. Це якісно новий рівень управління персоналом, окрім стандартних функцій збору та аналізу інформації щодо персоналу, до нього

включається управління розвитком, культурою, залученням, лояльністю, планування кар'єри, результативність тощо. Це дуже підходить для компаній, що мають складну, ієрархічну структуру.

Одним з актуальних феноменів глобалізації є розвиток соціальних мереж. За правильного використання цього феномена можна розвинути правильну корпоративну культуру. Можна розробити власну внутрішню мережу, що вирішить низку таких завдань, як доступ до швидкого інформування, наявність швидкого зворотного зв'язку, розвиток внутрішньої комунікації, підвищення довіри в колективі, причетність до колективу, додаткові можливості для навчання й розвитку, швидка адаптація [7].

**Висновки з цього дослідження.** Отже, в умовах активної глобалізації потрібно розвивати в собі нові навички та прагнути до розвитку здібностей у різних сферах життєдіяльності. Досить вдалою платформою розвитку та нововведень є сфера управління персоналом. Без обов'язкового врахування наслідків глобалізації не можна досягти успіхів у веденні бізнесу.

У сучасних умовах компанії можуть досягти успіху в результаті своєї діяльності за умови широкого використання методу управління талантами та безперервного й систематичного розроблення нових способів розвитку, мотивування, покращення умов праці, формування корпоративної культури.

Корпоративна стратегія розвитку не є можливою без приділення належної уваги чітко вибудованій системі управління талантами, інвестування в навчання персоналу, формування залучення персоналу, застосування психологічних методів та розвитку нових інформаційних технологій тощо. Лише за цих умов компанія завжди буде попереду своїх конкурентів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Світова економіка. URL: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Світова\\_економіка](http://uk.wikipedia.org/wiki/Світова_економіка).
2. Global Talent 2021. How the new geography of talent will transform human resource strategies. Oxford Economics. 2012. URL: <https://www.oxfordeconomics.com/Media/Default/Thought%20Leadership/global-talent-2021.pdf>.
3. Расширяя горизонты. Тенденции развития трудовых ресурсов. 2013. Международное издание. URL: [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Russia/Local%20Assets/Documents/Consulting/Tendencii\\_v\\_oblasti\\_upravleniya\\_personalom.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Russia/Local%20Assets/Documents/Consulting/Tendencii_v_oblasti_upravleniya_personalom.pdf).
4. Кудрявцева Е., Голянич В. Инновационные технологии в кадровом менеджменте. Управленческое консультирование. 2013. № 2. С. 5–16. URL: [www.szi.ru/publication/650/rossijskij-nauchno-prakticheskij-zhurnalupravlencheskoe-konsultirovanie](http://www.szi.ru/publication/650/rossijskij-nauchno-prakticheskij-zhurnalupravlencheskoe-konsultirovanie).
5. Creating People Advantage 2013. Lifting HR Practices to the Next Level / R. Strack, J.-M.I Caye, C. von der Linden, P. Haen, F. Abramo. 2013. October 30. URL: [https://www.bcgperspectives.com/Images/-Creating\\_People\\_Advantage\\_Oct\\_2013\\_tcm80-147615.pdf](https://www.bcgperspectives.com/Images/-Creating_People_Advantage_Oct_2013_tcm80-147615.pdf).

6. Демичева М. Подходы к управлению талантами. Инновационные технологии управления человеческими ресурсами: коллективная монография / под ред. А. Корсаковой, Е. Яхонтовой. Москва: МЭСИ, 2012. С. 52–63.

7. Krausert A. HRM systems for knowledge workers: differences among top managers, middle managers, and professional employees. *Human Resource Management*. 2014. Vol. 53. No. 1. P. 67–87.

8. Антоненко А. Использование методики LAB-profile в практике управления персоналом. Менеджер по персоналу. 2006. № 10. С. 70–77.

9. Приходько Л. Социальные сети как инновационный инструмент управления персоналом. Инновационные технологии управления человеческими ресурсами: коллективная монография / под ред. А. Корсаковой, Е. Яхонтовой. Москва: МЭСИ, 2012. С. 39–43.

#### REFERENCES:

1. The world economy. [Electronic resource]. – Access mode: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Switzerland\\_Economy](http://uk.wikipedia.org/wiki/Switzerland_Economy).

2. Global Talent 2021. How the new geography of talent will transform human resource strategies. – Oxford Economics. 2012. [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.oxfordeconomics.com/Media/Default/Thought%20Leadership/global-talent-2021.pdf>.

3. Expanding the horizons. Trends in Human Resources Development – 2013. International Edition. [Electronic resource]. – Access mode: [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Russia/Local%20Assets/Documents/Consulting/Tendencii\\_v\\_oblasti\\_upravleniya\\_personalom.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Russia/Local%20Assets/Documents/Consulting/Tendencii_v_oblasti_upravleniya_personalom.pdf).

4. Kudryavtseva E. Innovative Technologies in Personnel Management / E. Kudryavtseva, V. Goljanich // Management consulting. – 2013. – № 2. – P. 5–16. [Electronic resource]. – Access mode: [www.sziu.ru/publication/650/rossijskij-nauchno-prakticheskij-zhurnalupravlencheskoe-konsultirovanie](http://www.sziu.ru/publication/650/rossijskij-nauchno-prakticheskij-zhurnalupravlencheskoe-konsultirovanie).

5. Creating People Advantage 2013. Lifting HR Practices to the Next Level / R. Strack, J.-M. Caye, C. von der Linden, P. Haen, F. Abramo // October 30, 2013. [Electronic resource]. – Access mode: [https://www.bcgperspectives.com/Images/-Creating\\_People\\_Advantage\\_Oct\\_2013\\_tcm80-147615.pdf](https://www.bcgperspectives.com/Images/-Creating_People_Advantage_Oct_2013_tcm80-147615.pdf).

6. Demicheva M. Talent Management Approaches // Innovative Technologies of Human Resources Management: Collective Monograph / Edited by A. Korsakova, E. Yachontova. Moscow: MESI, 2012. – P. 52–63.

7. Krausert A. HRM systems for knowledge workers: Differences among top managers, middle managers, and professional staff // *Human Resource Management*, 2014, vol. 53, no. 1 pp. 67–87.

8. Antonenko A. The use of the LAB-profile technique in the practice of personnel management / A. Antonovenko // *Manager of the personnel*. – 2006. – No. 10. – P. 70–77.

9. Prikhod'ko L. Social networks as an innovative human resources management tool // *Innovative Human Resource Management Technologies: Collective Monograph* / Edited by A. Korsakova, E. Yachontova. Moscow: MESI, 2012. – P. 39–43.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-11>

УДК 339.9

## Особливості та наслідки фінансової глобалізації в сучасних умовах

**Харун О.А.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин  
Хмельницького національного університету**Матюх І.А.**магістр  
Хмельницького національного університету

У статті визначено сутність понять «глобалізація» та «фінансова глобалізація». Виокремлено характерні риси та суб'єкти фінансової глобалізації. Розкрито сім груп чинників, під впливом яких перебуває розвиток фінансової глобалізації. Виділено специфічні показники глобалізації фінансової сфери. З'ясовано найбільш очевидні переваги та негативні ефекти фінансової глобалізації.

**Ключові слова:** глобалізація, фінансова глобалізація, суб'єкти фінансової глобалізації, показники глобалізації фінансової сфери, переваги та недоліки фінансової глобалізації.

Харун О.А., Матюх І.А. ОСОБЕННОСТИ И ПОСЛЕДСТВИЯ ФИНАНСОВОЙ ГЛОБАЛИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

В статье определена сущность понятий «глобализация» и «финансовая глобализация». Выделены характерные черты и субъекты финансовой глобализации. Раскрыты семь групп факторов, под воздействием которых находится развитие финансовой глобализации. Выделены специфические показатели глобализации финансовой сферы. Выяснены наиболее очевидные преимущества и негативные эффекты финансовой глобализации.

**Ключевые слова:** глобализация, финансовая глобализация, субъекты финансовой глобализации, показатели глобализации финансовой сферы, преимущества и недостатки финансовой глобализации.

Kharun O.A., Matiukh I.A. FEATURES AND CONSEQUENCES OF FINANCIAL GLOBALIZATION IN MODERN CONDITIONS

The article defines the essence of "globalization" and "financial globalization". The distinctive features and subjects of financial globalization are singled out. Seven groups of factors, under the influence of which is the development of financial globalization, are discovered. Specific indicators of globalization of the financial sphere are highlighted. The most obvious advantages and negative effects of financial globalization are defined.

**Keywords:** globalization, financial globalization, subjects of financial globalization, indicators of globalization of the financial sphere, advantages and disadvantages of financial globalization.

**Постановка проблеми.** Фінансова глобалізація є складником економічної глобалізації. Вона являє собою ключовий процес розвитку світової економіки кінця ХХ – початку ХХІ століття, наслідком якого стала нова якість економічних зв'язків між суб'єктами глобальної системи. Цей процес досі не мав аналогів в економічній історії. Таким же новим явищем є і сформований глобальний фінансовий ринок.

Фінансова глобалізація знаменує собою зростаючу фінансову єдність та взаємозалежність фінансово-економічних систем країн світу. Більшість вітчизняних і зарубіжних фахівців вважають економічну (в тому числі фінансову) глобалізацію притаманною

останній чверті ХХ століття. Проте чимало її ознак існувало і в попередні періоди. Так, світова валютна система на основі золотого стандарту сформувалася ще в середині ХІХ століття, трансформуючись у золотодевізну та девізну впродовж усього ХХ століття.

Рушійною силою фінансової глобалізації виступають транснаціональні компанії (ТНК) і транснаціональні банки (ТНБ). В межах ТНК і ТНБ складається широка мережа виробничих, науково-технічних, торговельних і фінансових ділових зв'язків, що ґрунтуються на контрактній системі відносин. Потужна хвиля злиття і поглинань, що прокотилась серед ТНК і ТНБ у 90-ті роки минулого століття та під час фінан-

сово-економічної кризи 2007–2009 рр., ще більше посилила їх вплив у світі. Національним державам доводиться все більше рахуватися з ними як з потужними партнерами, а іноді і суперниками, під час впливу на національну економіку [1].

**Аналіз актуальних досліджень і публікацій.** Вивченням явища фінансової глобалізації та аналізом її впливу на світову економіку займалися як вітчизняні, так і зарубіжні вчені: Т. Ангмон, В. Білошапка, О. Білоус, Г. Гронтковська, І. Д'яконова, В. Плотніков, В. Рокоча, Л. Руденко. Ф. Рут, Дж. Сакс, Е. Ворнер, А.С. Булатов, Г.Н. Григорян, Г. П. Мартін, О.Г. Білорус, Л. Алка та ін. Однак усе ще залишається не досить системно опрацьованим питання щодо сутності фінансової глобалізації на сучасному етапі її розвитку, визначення характерних рис та суб'єктів фінансової глобалізації, аналізу переваг та негативних ефектів фінансової глобалізації.

**Постановка завдання.** Мета статті – охарактеризувати феномен фінансової глобалізації, розкрити особливості та наслідки фінансової глобалізації в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін «глобалізація» має походження від англійського слова «global» – загальний, від латинського «globus» – куля. Таким чином, глобалізація – це всесвітній, всебічний, повний, універсальний процес, що охоплює всю земну кулю.

Глобалізація міжнародного фінансового ринку – це процес об'єднання міжнародних фінансових відносин в єдину світову систему усієї планети.

За загальним визначенням, фінансова глобалізація – це процес, який є складовою частиною загального процесу глобалізації, спрямований на формування єдиного фінансового ринку і протікає на основі зростання міжнародного руху фінансового капіталу [2].

Основою глобалізації світового фінансового ринку є ситуація, коли національний, внутрішній ринок суб'єкта втратив для нього своє першочергове значення і він більше не орієнтований на власну країну, а займається задоволенням потреб на світовому рівні. Усе стандартизується: ринки, продукти та механізми діяльності суб'єктів. Для оцінки ринкового успіху використовуються міжнародні критерії, які в основному мають фінансове вираження.

Причинами фінансової глобалізації ринків виступають об'єктивні процеси суспільного розвитку. В останні роки світ зіткнувся з пев-

ними проблемами, які вимагають мобілізації сил і ресурсів усієї світової спільноти [3]:

- проблема бідності і відсталості країн третього світу;
- проблема миру і роззброєння;
- проблема непоправності природних ресурсів;
- демографічна проблема
- інші.

З погляду закономірності ринкового розвитку процес глобалізації може бути зумовлений прагненням спільного ринку до вирівнювання норми прибутку: кожен учасник ринку бажає отримувати близький до решти агентів прибуток на один і той же фінансовий актив, у якому би фінансовому інституті він не був розміщений.

Для фінансової глобалізації характерні [4]:

- безперешкодний рух капіталів між країнами і регіонами світу, в тому числі по електронних мережах;
- функціонування глобального кредитного, валютного та фінансового ринків;
- створення механізмів наднаціонального регулювання світових ринків;
- посилення ролі ТНК і ТНБ у сфері світового господарювання.

Суб'єктами фінансової глобалізації виступають такі структури [5]:

- міжнародні чи регіональні фінансово-економічні організації: Міжнародний валютний фонд, група Світового банку або Міжнародного банку реконструкції та розвитку, в яку входять Міжнародна фінансова корпорація (МФК) та Міжнародна асоціація розвитку (МАР), Європейський банк реконструкції і розвитку (ЄБРР), Європейський центральний банк (ЄЦБ), Міжамериканський банк розвитку (МАБР), Азіатський банк розвитку (АзБР), Африканський банк розвитку (АБР), Базельський банк міжнародних розрахунків (БМР) та ін.;

- транснаціональні корпорації і банки;
- інституційні міжнародні інвестори (пенсійні фонди, страхові компанії, фінансові компанії та фонди, інвестиційні компанії і фонди, позиково-ощадні інститути та ін.);
- світові фінансові центри (Нью-Йорк, Токіо, Гонконг, Франкфурт-на-Майні, Лондон, Париж, Чикаго, Люксембург і ін.).

Сучасні дослідники процесу фінансової глобалізації визначають сім груп чинників, під впливом яких перебуває її розвиток (табл. 1).

Вимір рівня глобалізації фінансових ринків, фінансових систем як окремих країн, так і світового господарства загалом спирається на

Таблиця 1

**Чинники розвитку фінансової глобалізації [6]**

<b>Група чинників</b>	<b>Наслідки впливу чинників</b>
Регуляторні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– перехід повноважень від держави до міждержавних структур;</li> <li>– регіоналізація фінансової діяльності;</li> <li>– перегляд значущості міжнародних організацій</li> <li>– вільний рух капіталу;</li> <li>– посилення впливу ТНК.</li> </ul>
Чинники якісних змін у фінансах	<ul style="list-style-type: none"> <li>– сек'юритизація;</li> <li>– посилення інноваційної діяльності;</li> <li>– виникнення та поширення світових фінансових криз</li> <li>– діяльність фінансового ринку набуває спекулятивного характеру;</li> <li>– різкі відмінності між глобальною фінансовою системою та реальною економікою.</li> </ul>
Технологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– розвиток інформаційних технологій;</li> <li>– виникнення ринку глобальних електронних фінансових послуг;</li> <li>– необмежені технологічні можливості здійснення фінансових угод.</li> </ul>
Політичні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення впливу політичних криз на стабільність фінансових ривків.</li> </ul>
Психологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення впливу психологічних настроїв учасників фінансового ринку на їх розвиток.</li> </ul>
Інші	<ul style="list-style-type: none"> <li>– скорочення витрат на трансакції;</li> <li>– національні господарства піддаються все більшому впливу ззовні;</li> <li>– значний вплив лібералізаційних процесів на світові ринки.</li> </ul>

два підходи: перший – фінансова глобалізація є складовою частиною загального глобалізаційного процесу, і для її вимірювання за основу береться індекс глобалізації; другий – для такого аналізу використовуються специфічні показники глобалізації фінансової сфери.

До переліку найвідоміших показників належать Індекс Глобалізації А.Т. Керні (A.T. Kearney Globalization Index), який періодично публікується американським журналом «Foreign Policy», та Індекс Глобалізації KOF (KOF Index of Globalization), який складається Швейцарським економічним інститутом (KOF Swiss Economic Institute).

Індекс глобалізації KOF є показником ступеня глобалізації 122 країн. Він був заснований Акселем Дрехером у Швейцарії. Розрахунок ведеться за 14 показниками: дані про торгівлю, прямі та портфельні іноземні інвестиції, кредити, масштаби міжнародного туризму, обсяги телефонного трафіку, персональних грошових переказів, чисельність користувачів Інтернетом та кількість комп'ютерів, підключених до глобальної мережі. Також окремо розраховується цей індекс і у соціальній, культурній, політичній та економічній сферах (рис. 1) [7].

Здебільшого щорічні потоки, з яких складається показник економічної інтеграції (наприклад, потоки товарів, послуг і грошей, що перетинають кордон), додаються і

діляться на номінальний ВВП або на чисельність населення (для потоків, виражених в абсолютних величинах, наприклад, показник технологічної залученості). Індикатори політичної залученості – це абсолютні величини (кількість членів організацій, або кількість ратифікованих міжурядових договорів). Внесок країни у підтримку миротворчих операцій ООН є середньою зваженою величиною фінансового внеску країни або чисельності контингенту, наданого країною в розпорядження Ради безпеки ООН. Вагами при цьому виступають, відповідно, ВВП і чисельність населення країни [7].

Глобалізація економіки приносить вигоди, але має і недоліки. Найбільш очевидні переваги – економічне зростання, більш висока продуктивність, поширення передових технологій не тільки у фінансовій сфері, а й у сфері фундаментальної і прикладної науки. Встановлено, що відкрита економіка в сукупності з прозорою політикою приводить до швидкого економічного зростання. Зниження тарифних і нетарифних бар'єрів забезпечує щорічне збільшення світового ВВП на 100–300 млрд дол. Крім того, глобалізація сприяє посиленню міжнародної координації. Вона викликала переоцінку основних видів ризиків і методів їх обмеження, полегшила і збільшила ефективність і раціональність розміщення вкладів інвесторів [4].

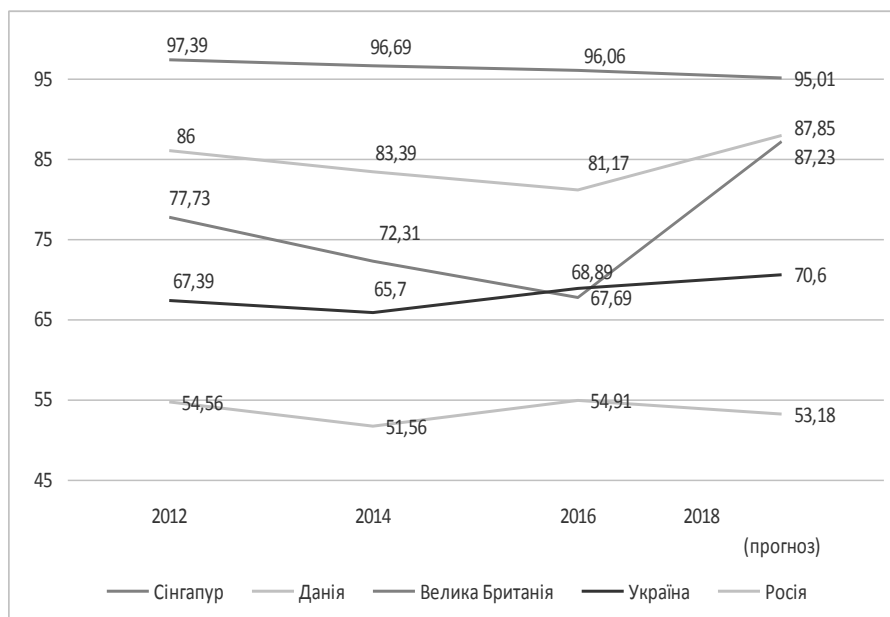


Рис. 1. Індекс економічної глобалізації KOF (KOF Globalization Index) [8]

Позитивним чи негативним буде вектор змін у національній економіці під впливом глобалізації, залежить від рівня розвитку економічної системи і позиції країни в світовому господарстві. Позитивний вплив глобалізації супроводжує і негативний ефект. Так, глобалізація конкуренції нерідко змушує виробників знижувати собівартість продукції, скорочуючи витрати на захист навколишнього середовища, або виносити виробництво в країни з менш жорсткими екологічними стандартами.

До негативних ефектів фінансової глобалізації відносять [9]:

- повсюдне поширення єдиних поглядів і методів у економіці, соціальній сфері, політиці, праві тощо;

- зміни в інвестиційній політиці. Складність багатосторонніх економічних процесів ускладнила їх розуміння і вимагає висококваліфікованих фахівців нового типу для проведення фінансових операцій. Збільшення кількості компаній і бірж ускладнило інвесторам і акціонерам аналіз та створило проблему вибору. Відсутність міжнародного регулюючого органу знизило дисципліну позичальника та інвестора щодо виконання своїх зобов'язань;

- нестійкість економіки як наслідок швидкого руху капіталу, прискорення технічного прогресу, посилення негативних наслідків помилкових рішень;

- зміни в формах міжнародного поділу праці. Під впливом глобалізації розвинені кра-

їни більшою мірою спеціалізуються на випуску наукомістких товарів, що вимагають великих вкладень у людський капітал, а виробництво трудомістких, капіталомістких товарів переноситься в країни, що розвиваються. При цьому застосування нових технологій позбавляє країни, що розвиваються, можливості економити на дешевій робочій силі, і вони починають економити на охороні навколишнього середовища;

- посилення нерівномірності розвитку країн і доходів населення: зростання додаткових надбавок у розвинених країнах до оплати за висококваліфіковану працю збільшує розриви в рівні заробітної плати кваліфікованих і некваліфікованих працівників;

- можливе поширення єдиних стандартів на національні культури. Масова стандартизація може стерти особливості національних традицій та культур.

Однак, незважаючи на протести і негативні наслідки фінансової глобалізації, треба розуміти, що глобалізація – об'єктивний, природний процес.

**Висновки.** Таким чином, можна дійти висновку, що фінансова глобалізація є неминучим продуктом тривалого процесу інтернаціоналізації та має об'єктивний характер. Розвиваючись у ринковій системі, вона неминуче несе в собі ризики і протиріччя цього типу економічної організації. Водночас фінансова глобалізація має і суб'єктивний бік, тобто певною мірою є процесом регульованим, а тому є

можливості зниження ризиків фінансової глобалізації, хоча повністю їх подолати неможливо. Хоча фінансова глобалізація має низку потенційних переваг, вона також ставить нові виклики. Світові фінансові кризи, коли багато країн лібералізували свою фінансову сис-

тему, частково поставили під сумнів здобутки глобалізації. Країни опиняються під впливом зовнішніх потрясінь та криз, які не тільки генеруються у своїй країні, але також розповсюджуються на інші суб'єкти міжнародних відносин у міру глобалізованості сучасного світу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Амеліна І.В., Попова Т. Л., Владимиров С.В. Міжнародні економічні відносини. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 256 с.
2. Голиков А. П., Черномаз П. А. Международные экономические термины: словарь – справочник. К.: Центр учебной литературы, 2008. 376 с.
3. Гронтковська Г.Е., Ряба О.І., Венцурик А.М., Красновська О. І. Міжнародна економіка / за ред. Г. Е. Гронтковської. К.: «Центр учбової літератури», 2014. 384 с.
4. Бандурка О.М. Гроші і кредит. К.: «Магнолія 2006», 2014. 368 с.
5. Д'яконова І.І. Міжнародні фінанси / за ред. М.І. Макаренка та І.І. Д'яконової. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 548 с.
6. Юхименко П.І., Леоненко П.М. Історія економіки та економічної думки. К.: Знання, 2011. 646 с.
7. The Institute – KOF Swiss Economic Institute / ETH Zurich, 2018. URL: <https://www.kof.ethz.ch/en/the-institute.html> (дата звернення 12.11.2018).
8. KOF Globalisation Index KOF Swiss Economic Institute / ETH Zurich, 2018. URL: <https://www.kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html> (дата звернення 12.11.2018).
9. Базилевич В.Д., Базилевич К.С. Ринкова економіка: основні поняття і категорії. К.: Знання, 2006. 263 с.

#### REFERENCES:

1. Amelina I.V., Popova T.L., Vladymyrov S.V. (2013) Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny [International economic relations]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian).
2. Holykov A.P., Chernomaz P.A. (2008) Mezhdunarodnyie ekonomicheskie terminy: slovar–spravochnyk [International economic terminology: dictionary]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Russian).
3. Hrontkovska H.E., Riaba O.I., Ventsuryk A.M., Krasnovska O. I. (2014) Mizhnarodna ekonomika [International economics]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian).
4. Bandurka O.M. (2014) Hroshi i kredyt [Money and credit]. Kyiv: Mahnoliia 2006. (in Ukrainian).
5. Diakonova I.I. (2013) Mizhnarodni finansy [International finances]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian).
6. Yukhymenko P.I., Leonenko P.M. (2011) Istoriia ekonomiky ta ekonomichnoi dumky [History of economy and economic thought]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian).
7. The Institute – KOF Swiss Economic Institute / ETH Zurich, 2018. URL: <https://www.kof.ethz.ch/en/the-institute.html> (date 12.11.2018).
8. KOF Globalisation Index KOF Swiss Economic Institute / ETH Zurich, 2018. URL: <https://www.kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html> (date 12.11.2018).
9. Bazylevych V.D., Bazylevych K.S. (2006) Rynkova ekonomika: osnovni poniattia i katehorii [Market economy: main concepts and categories]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian).

## Роль інноваційних та інформаційних технологій у стратегіях розвитку ТНК в умовах глобалізаційних змін

**Полоус О.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки повітряного транспорту  
Національного авіаційного університету

**Сон Сюйшен**

студент  
Національного авіаційного університету

**Ху Ченьсін**

студент  
Національного авіаційного університету

---

У статті розглянуто основні підходи до класифікації стратегій інноваційного розвитку ТНК. Визначено важливість інновацій для розвитку провідних ТНК та економік відповідних країн. Наведено практичне обґрунтування раціональності застосування відповідних інноваційних стратегій провідними ТНК. З'ясовано наявність впливу інформаційних технологій на діяльність окремих ТНК та їх інноваційний розвиток в умовах глобальної конкуренції.

**Ключові слова:** інновації, інформаційні технології, транснаціональна корпорація, глобалізація, розвиток, конкуренція.

Полоус О.В., Сон Сюйшен, Ху Ченьсин. РОЛЬ ИННОВАЦИОННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СТРАТЕГИЯХ РАЗВИТИЯ ТНК В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

В статье рассмотрены основные подходы к классификации стратегий инновационного развития ТНК. Определена важность инноваций для развития ведущих ТНК и экономик соответствующих стран. Приведено практическое обоснование рациональности применения соответствующих инновационных стратегий ведущими ТНК. Выяснено наличие влияния информационных технологий на деятельность отдельных ТНК и их инновационное развитие в условиях глобальной конкуренции.

**Ключевые слова:** инновации, информационные технологии, транснациональная корпорация, глобализация, развитие, конкуренция.

Polous O.V., Son Siuishen, Khu Chensin. THE ROLE OF INNOVATION AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE DEVELOPMENT STRATEGIES OF TNCs IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION CHANGES

The article considers the main approaches to the classification of strategies for innovation development of TNCs. The importance of innovations for the development of leading TNCs and economies of the countries is determined. The practical substantiation of the rationality of the application of the relevant innovative strategies by the leading TNCs is given. The existence of the influence of information technologies on the activity of separate TNCs and their innovative development in the conditions of global competition is revealed.

**Keywords:** innovations, information technologies, transnational corporation, globalization, development, competition.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Питання впровадження інновацій стало критично важливим для ТНК в умовах глобальної конкуренції. Особливу увагу в транснаціональних корпораціях приділяють процесу прийняття рішень, який із плином часу все більше стає пов'язаним з інноваціями. Стає все більш популярним використання «відкритих» інновацій, які припускають застосування не тільки внутрішніх, але

і зовнішніх джерел інновацій, якими можуть бути як спільні проекти з іншими компаніями, так і різні канали «зворотного зв'язку» з клієнтами та будь-якими іншими зацікавленими у розвитку певної ідеї або технології особами. Активними користувачами та водночас і рушіями цього процесу виступають ТНК у сфері інформаційних технологій, які не тільки активно використовують інноваційні технології, але й продають їх іншим.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Активний розвиток ТНК і їхня мультимодальна діяльність є однією з найбільш досліджуваних та актуальних тем як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі. Процеси транснаціоналізації та сучасні міжнародні ринкові стратегії ТНК, в тому числі вплив інновацій та новітніх інформаційних технологій на конкурентоспроможність як окремих компаній, так і економік країн, досліджують у своїх роботах такі науковці, як Б. Ярузельський, К. Шварц, Ф. Штак, М. Додгсон, Д. Генн, А. Солтер, К. Крістенсен, М. Рейнор та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Різних видів інноваційних стратегій може бути досить багато, і, відповідно, різними авторами виділяються різні класифікаційні ознаки подібних стратегій. При цьому як у вітчизняних авторів, так і в зарубіжних, немає остаточно виробленої думки з цієї проблеми, незалежно одна від одної розробляються як конкуруючі, так і взаємодоповнюючі класифікації. Водночас поряд з інноваційними технологіями в стратегічному плануванні все активніше використовуються інформаційні технології. Компанії, що займають провідне місце у розробленні та впровадженні цих технологій, визначають тенденції розвитку світового ринку інновацій. В умовах глобалізаційних змін актуальність вивчення цього питання набуває особливого значення.

Постановка завдання. Основною метою проведення дослідження є з'ясування ролі інноваційних та інформаційних технологій у стратегіях розвитку компаній в умовах глобалізаційних змін.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Всі стратегії ТНК спрямовані на вдосконалення та розвиток власних конкурентних переваг і здебільшого пов'язані з рішеннями, які ведуть до зростання ефективності. З урахуванням зростаючої конкуренції інноваційні рішення є одним із найбільш успішних способів підтримки конкурентоспроможності на ринку. Передусім на розроблення стратегій впливає конкурентне середовище, в якому діє компанія. У разі ТНК конкурентне середовище трансформується в глобальне і має складну структуру.

Інновації (innovation) – досить багатозначне поняття, яке в своєму класичному визначенні означає будь-яке нововведення, яке серйозно підвищує ефективність процесів і якість продукції. Під інноваційною стратегією великої компанії розуміють характерні риси, способи і методи здійснення нею своєї діяльності, спрямовані на завоювання лідерської позиції на

ринку через використання або розроблення нових рішень або їх удосконалення.

Організацією економічного співробітництва та розвитку виділяються такі типи стратегій інноваційного розвитку ТНК (таблиця 1).

Таким чином, різні компанії, залежно від власного ринкового становища, фінансового стану, поточних потреб і обраної стратегії розвитку концентруються на розвитку певних типів інновацій, а також на розробленні та реалізації певної інноваційної стратегії.

Так, автори щорічного дослідження компанії PricewaterhouseCoopers «Global Innovation 1000 Study» Баррі Ярузельський, Кевін Шварц і Фолькер Штак [6] у результаті свого аналізу прийшли до думки, що практично всі компанії дотримуються однієї з трьох нижче перерахованих стратегій, які вони виділяють за тим, наскільки активно компанії використовують власну технологічну базу і втягують своїх клієнтів у процес формування нових продуктів:

1) Needseekers (Apple, Procter & Gamble, Tesla) – компанії, які активно залучають фактичних і потенційних клієнтів у формування на основі їхніх потреб нових продуктів, послуг і процесів для того, щоб отримати перевагу першої компанії на ринку.

2) Market readers (Samsung, Caterpillar, Visteon) – компанії, які вивчають ринки, на яких вони здійснюють свою діяльність, часто віддаючи перевагу поступовому вдосконаленню наявних товарів і послуг так званим «радикальним інноваціям» і випуску принципово нового продукту.

3) Technology drivers (Google, Bosch, Siemens) – подібні компанії слідує тенденціям розвитку, зумовленим внутрішніми факторами: наявними технологіями, досвідом роботи на ринку і поточними успіхами НДДКР. Основна мета такої стратегії – використовувати внутрішній потенціал для інноваційної та поступальної зміни компанії та її продуктів.

У загальному вигляді специфічні риси компаній, які дотримуються вищезазначених стратегій, наведені в таблиці 2.

У роботі The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice автори М. Додгсон, Д. Генн і А. Солтер [9] пропонують свою власну класифікацію інноваційних стратегій, в якій виділяють чотири основних типи інноваційних стратегій за характером дій компанії:

1) проактивна стратегія властива компаніям, що покладаються на активну науково-дослідницьку діяльність. Такі компанії прагнуть отримати перевагу «першої компанії», яка формує ринок, або перевагу технологічного лідера

**Типи стратегій інноваційного розвитку ТНК  
за версією Організації економічного співробітництва та розвитку**

№ п/п	Тип стратегії	Характеристика	Приклад реалізації
1	Інновації, пов'язані з якісним поліпшенням продуктів або послуг	Дають змогу компанії отримати серйозну конкурентну перевагу на наявному ринку або сформувати новий ринок. При цьому цей тип інновацій найбільш ресурсозатратний	Компанія Capella Space (США) розробила супутники, які істотно менші за розмірами і дешевші, ніж звичні всім космічні апарати. За допомогою цих пристроїв весь світ може отримати інформацію, яка може бути стратегічно важливою під час проведення рятувальних операцій, оцінки економічного стану, запобігання природним катаклізмам або нелегальній діяльності в масштабі всієї планети
2	Інновації у сфері процесів виробництва і логістики	Такі інновації дають змогу знизити виробничі і логістичні витрати, що дозволяє компанії збільшити ринкову частку за рахунок зниження цін. Однак результати цього виду інновацій складно захистити авторським правом, і тривалість дії конкурентної переваги менша, ніж у інноваційних продуктів	Творці компанії AeroFarms (США) істотно змінили процес вирощування рослин і сільськогосподарських культур: у вертикальних теплицях рослинам подається світлодіодне освітлення, обсяг і напрям якого спеціально розраховується, щоб рослина змогла отримати максимум енергії. Крім того, AeroFarms використовує для поливу не рідкий розчин, а водяні пари, для яких може застосовуватися навіть стояча вода. Ця технологія істотно знижує витрати, дозволяє вирощувати екологічно чисту продукцію протягом усього року і збільшити продуктивність праці. Нині це найбільша у світі ферма вертикального типу, яка дала сільському господарству якісно новий, інноваційний вектор розвитку
3	Інновації у сфері маркетингу	Припускають серйозні зміни в дизайні продукту або упаковки, в політиці його просування або в ціновій моделі його поширення. Головними їх перевагами є відносно невисока вартість розроблення і впровадження, а також можливість різко підвищити продажі в короткостроковому періоді	Pitch (США) кардинально змінила процес здійснення покупок. Нині будь-який покупець може прийти в магазин і, наприклад, приготувати їжу разом із професійним помічником для того, щоб випробувати техніку, яку згодом можна придбати. Або прийняти душ у спеціальному приміщенні, випробувавши душові насадки і сантехніку. Джим Стюарт, творець цієї компанії, сказав: «Я не міг змиритися з тим, що найдорозжчі речі в моєму майбутньому будинку – те, що має стати основою для всіх цих спогадів, пропонувалися мені в такому безликому, комерціалізованому середовищі. Коли ти не можеш включити прилад або поговорити з тим, хто використовує його кожен день, – це дуже ризикована покупка»
4	Організаційні інновації	Істотні зміни в структурі компанії, методах здійснення її бізнес-процесів, трудової дисципліни і відносинах із зовнішнім середовищем організації	Японські ТНК із виробництва автомобілів мають строго встановлену організаційну структуру, засновану на певному порядку і плануванні. Таким чином, кожна організаційна ланка має право встановлення власного графіку виробництва, що дає можливість максимального завантаження устаткування і кооперації між ланками системи. Така система, незважаючи на її складність, знижує виробничо-управлінські витрати і підвищує конкурентоспроможність на світовому ринку автомобілебудування

*Джерело: побудовано авторами за даними [3; 4; 5; 11]*



Таблиця 2

**Специфічні риси компаній, що дотримуються інноваційних стратегій,  
за класифікацією «Global Innovation 1000 Study»**

	<b>Need Seekers</b>	<b>Market Readers</b>	<b>Technology Drivers</b>	<b>Загальне</b>
Завдання	Передові товари і послуги	Продукти, адаптовані під певний регіон	Розроблення маловитратних товарів	Найкраща якість продукту Найкращі характеристики продукту
	Need Seekers	Market Readers	Technology Drivers	Загальне
Культура	Відкритість для нових ідей з боку споживачів, постачальників, конкурентів і представників інших галузей	Принцип взаємодії національних уподобань і призначення продукту	Глибока шана до таланту і знань у сфері техніки	Сильний взаємозв'язок зі споживачами й орієнтація на їхній досвід і потреби Відданість справі та гордість за створювану продукцію і надавані послуги

*Джерело: побудовано авторами за даними [6]*

наявного ринку. Прикладами цього виду стратегії є такі компанії, як Apple, яка довгий час постачала на ринок абсолютно новий продукт, інновації, які не мали аналогів. Останнім часом успіхи компанії Tesla також багато в чому зумовлені проактивною стратегією, оскільки їм вдалося зробити машину, яка є технологічним проривом на насиченому ринку автопрому;

2) активна інноваційна стратегія передбачає використання наявних технологій і присутність на певних ринках. При цьому компанія готова досить швидко змінити свою діяльність за зміни ринкової кон'юнктури або нових технологій, практична доцільність упровадження яких підтверджена науковим співтовариством або фактом їх застосування конкурентами. Наприклад, Tesla вклала інвестиції в новий акумуляторний завод, який, згідно з прогнозами, в майбутньому зможе обслуговувати електромобілі всіх марок. Крім того, компанія врахувала позитивний досвід HP, коли корпорація продала свої патенти Інституту інженерів електроніки, який у подальшому розробив новий стандарт для всіх принтерів, що для однієї HP було б неможливо зробити як монополісту. Творець Tesla Ілон Маск також продав патенти конкурентам для того, щоб єдиний стандарт акумуляторів згодом діяв на новій фабриці, що належить корпорації [10]. Таким чином, Tesla застосовує як активну, так і проактивну інноваційні стратегії, спрямовані на певні сегменти ринку;

3) реактивна інноваційна стратегія полягає в застосуванні технологій, організаційних, управ-

лінських, маркетингових рішень, виробництві продуктів або надання послуг, що вже успішно застосовуються конкурентами. Оскільки за такої стратегії від компанії потрібно тільки спостерігати за результатами інноваційної діяльності конкурентів і вибірково переймати успішний досвід, то у такої компанії мінімізуються як ризики, пов'язані зі зміною внутрішніх процесів або створенням нових продуктів, так і необхідні обсяги фінансування НДДКР. Таку стратегію застосовувала компанія Samsung на початковому етапі своєї «експансії» на світових ринках, виробляючи смартфони, планшетні комп'ютери та іншу електроніку. Потім вона її змінила на активну інноваційну стратегію. Intel за рахунок стартапів намагається збільшити загальну потребу планети в обчислювальних потужностях. NVidia використовує цей підхід у своїх інвестиціях абсолютно відкрито: нещодавно вона поповнила свій інвестиційний портфель відразу шістьма проектами у сфері AI – споживачами свого обладнання: ABEJA, Datalogue, Optimus Ride, SoundHound, TempoQuest, Zebra Medical [7];

4) компанії з пасивною інноваційною стратегією вважають за краще чекати, поки їхні клієнти вимагатимуть зміни в якості товарів або послуг.

Ще одну класифікацію інноваційних стратегій наводять у своїй праці К. Крістенсен та М. Рейнор [2]. У книзі «Вирішення проблеми інновацій у бізнесі» вони виділяють два типи інноваційних стратегій, що виражають ставлення компанії:

1) «підтримуючі» інновації націлені на створення продуктів вищої якості, які за своїми споживчими властивостями перевершують інші товари на ринку. Найчастіше під терміном «підтримуючі інновації» мають на увазі ефективні удосконалення, які протягом тривалого часу вносять у свої продукти інноваційно активна компанія. Вони дають компаніям змогу зробити прорив, піти далеко вперед від інших конкурентів.

Наприклад, гіганти RCA, General Electric і AT&T не змогли здолати IBM у виробництві електронно-обчислювальних машин – у сфері підтримуючих інновацій IBM завжди виявлялася успішнішою. Незважаючи на потужні ресурси, кинуті на боротьбу з IBM, конкуренти ні на трошки не потіснили IBM з позиції безумовного лідера. Зрештою IBM завдали поразки не великі визнані виробники, що билися з нею на ринку підтримуючих інновацій, а компанії, які випустили на ринок «підривний» інноваційний продукт – персональний комп'ютер;

2) «підривні інновації», навпаки, розраховані на залучення тих, хто раніше не користувався продуктами цього типу, і на захоплення нижніх і середніх секторів ринку. Цією стратегією не передбачається впровадження поліпшеної версії наявного продукту на наявний ринок. Навпаки, клієнтам пропонуються альтернативні продукти, які більш прості у використанні, зручні і недорогі. Таким чином, інноваційна компанія з підривною стратегією починає витіснити з ринку технологічних лідерів, оскільки за рахунок подібних дій скорочується обсяг ринку більш дорогого, але технічно досконалого продукту.

Виходячи з перерахованих вище класифікацій, можна дійти висновку, що багато в чому ці класифікації схожі і відрізняються лише конкретизацією окремих специфічних стратегій. Варто зауважити, що часова ознака в інноваційній стратегії більшістю авторів не виділяється, тому що процес створення інновацій здебільшого займає досить багато часу. Однак залежно від цілей і сфери діяльності терміни реалізації інноваційних програм будуть серйозно відрізнятися. Наприклад, метою маркетингових інновацій переважно є обмежене за часом підвищення продажу товару або орієнтація на довгострокове поліпшення іміджу компанії.

Що стосується ключових гравців світового IT-ринку, то, згідно з даними Forbes, за результатами 2016 року в число найбільших IT-компаній (також включаючи розробників ПЗ) у світі входять переважно організації амери-

канського і західноєвропейського походження. Також є сильні представники Азіатсько-Тихоокеанського регіону (Китай та Індія) [8].

У Східній Азії транснаціональні корпорації з'явилися лише після Другої Світової війни, однак за досить короткий період багато з цих компаній змогли не тільки зрівнятися за обсягом виручки й активів з ТНК з більш розвинених країн, а й перевершити багатьох із них.

Серед молодих корпорацій відносно рідко трапляються організації, які можуть одночасно зайняти позицію одного з лідерів на ринку і при цьому повністю зберегти свою фінансову незалежність, оскільки здебільшого вони стають об'єктами угод злиття і поглинання.

Однак Huawei Technologies Co. Ltd., завдяки високій ємності національного ринку за відносно невисокої конкуренції на початковому етапі функціонування змогла стати винятком. Так, компанія, заснована в 1987 році, ставила собі за мету скорочення відставання в рівні розвитку телекомунікаційних систем в КНР, а в 2000-х стала однією з компаній, що входять у топ-50 за обсягом виручки і ринковою капіталізацією. Huawei здійснює проактивну інноваційну стратегію, прагнучи не тільки якомога швидше освоювати нові ринки збуту і застосовувати новітні технології, але і самостійно їх створювати.

Наприклад, компанія брала активну участь у розробленні стандарту зв'язку 4G (LTE Advanced), що дозволило їй стати одним із найбільших постачальників телекомунікаційного обладнання цього типу в світі. Компанія виділила для інвестування в період з 2013 по 2018 роки понад 600 млн. дол. на розвиток технології 5G, яка повинна бути створена до 2020 року. Це рішення вказує на те, що компанія планує отримати конкурентну перевагу і завоювати домінуюче становище за рахунок «підривних» інновацій.

Інформаційно-телекомунікаційні технології є основною рушійною силою цифрової та інтелектуальної трансформації промисловості, і це, як вважає керівництво Huawei, є каталізатором нової промислової революції. Huawei націлена на зміни, які приведуть до створення абсолютно нових продуктів, що є частиною проактивної стратегії. Цифрова трансформація продовжить бути однією з основних тенденцій ринку протягом наступного десятиліття. Компанія Huawei прагне активно брати участь у цих процесах і постійно покращувати і впроваджувати інновації на кожному етапі виробничого процесу, поглиблені на розуміння потреб клієнтів довгострокових НДДКР у сфері ІКТ.

До 2017 року 80 000 співробітників компанії брали участь у НДДКР, що становило 45% від загальної кількості зайнятих, а витрати на НДДКР становили 14,9% від загальної виручки Huawei. Згідно з даними щорічного звіту компанії, Huawei за останні 10 років інвестувала в розвиток НДДКР близько 62, 5 млрд дол. США [1]. У 2017 році Huawei продовжила нарощувати інвестиції в дослідження і інновації майбутнього, такі як 5G і смарт-пристрої. У результаті витрати компанії на НДДКР у відсотках від виручки збільшилися на 0,3 процентних пункти. Компанія також збільшила інвестиції в побудову своїх брендів і каналів збуту для B2B- і B2C-секторів (рис. 1).

Особливим у стратегії Huawei є також те, що з 2011 року компанія веде політику «зворотних інновацій», тобто політику впровадження тих технологічних рішень, які призначені для ринків, що розвиваються, для того, щоб такі продукти згодом перейшли на ринки розвинені. Ідея загального доступу до сайту, яка спочатку розроблялася для боротьби з низьким коефіцієнтом використання бездротових станцій в Індії, виявилася настільки ефективною, що стала користуватися великою популярністю в Європі. Важливий фактор успіху інновацій на ринках, що розвиваються, – це швидкість. Компанія Huawei реструктуризувала управлінські ресурси на місцях і відмовилася від тради-

ційної управлінської ієрархії. Окремі представництва отримали свої особливі повноваження, тому їхня робота стала успішнішою.

Таким чином, можна дійти висновку, що Huawei є певним уособленням всієї національної інноваційної системи Китаю, тому що ця компанія за останні 10 років зробила величезний ривок у своєму розвитку завдяки вдалому симбіозу різних стратегічних рішень, які, з одного боку, вже застосовували інші телекомунікаційні корпорації, а з іншого – створювали нову реальність і були справді інноваційними. Спираючись на ті статичні дані, які демонструє компанія, можна з упевненістю стверджувати, що Huawei, так само, як і всю інноваційну китайську систему, чекає велике майбутнє, а китайські компанії зі створення інформаційних технологій будуть усе активніше входити в число світових лідерів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Фактично всі вертикальні сектори національних економік вже усвідомили значення інформаційних технологій. Так, зростаюча конкуренція (переважно в банківському секторі, у сфері інвестицій і страхування, телекомунікацій, роздрібної торгівлі) підвищує необхідність зниження витрат виробництва, стимулює оптимізацію бізнес-процесів на базі використання технологічних рішень (таких як нові апаратні засоби і відповідне програмне

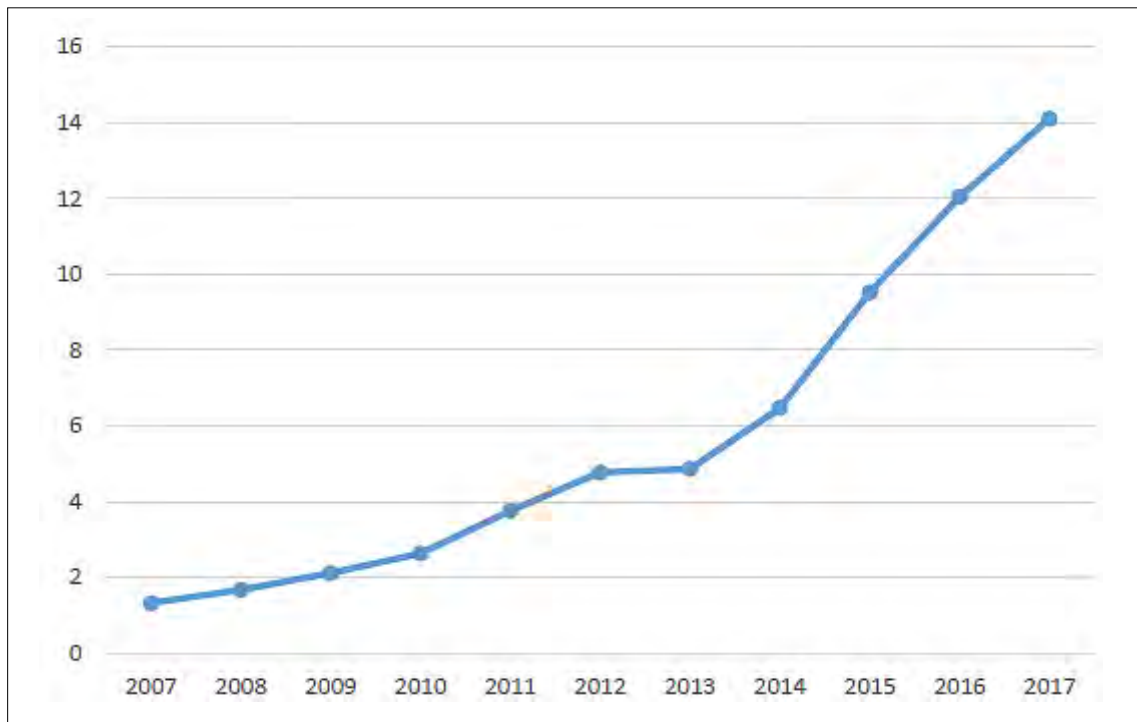


Рис. 1. Витрати на НДДКР Huawei, млн дол. США, 2007–2017 рр.

Джерело: щорічний звіт Huawei [1]

забезпечення). Це вимагає цілої низки супутніх ІТ-сервісів, включаючи послуги у сфері ІТ-консалтингу, послуги зі впровадження та підтримки ІТ-рішень, системної інтеграції, навчання тощо.

Загалом ступінь впливу ТНК на світовий ринок і ринок інновацій складно переоцінити. Висновок про те, що саме ТНК нині визначають «обличчя» світової економіки, можна

назвати виправданим. Активно реагуючи на постійні динамічні зміни в світі загалом і в ринковому середовищі зокрема, відповідаючи на фінансові та технічні виклики сучасності, ТНК міцно закріпилися у всіх сферах інновацій, використовуючи набір або комбінацію стратегій, що дають їм змогу залишитися конкурентоспроможними і поліпшити свої фінансово-економічні показники.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Ежегодные отчеты Huawei 2007–2017. URL: <http://www.huawei.com/en/press-events/annual-report>
2. Клайтон М. Кристенсен, Майкл Е. Рейнор. Решение проблемы инноваций в бизнесе. Как создать растущий бизнес и успешно поддерживать его рост. Альпина Паблишер. 2015. С. 130.
3. Официальный сайт компании AeroFarms. URL: <http://aerofarms.com>
4. Официальный сайт компании CapellaSpace. URL: <https://www.capellaspace.com/index#section-technology>
5. Рекомендации по сбору и анализу данных по инновациям, 2006. URL: <http://www.oecdilibrary.org/docserver/download/9205111e.pdf?expires=1460588589&id=id&accname=guest&checksum=B1EA1189CEC5BB0B558B9E89E946F3D>
6. Сайт проекта «Global Innovation 1000 Study» компании Pricewaterhouse Coopers. URL: <http://www.strategyand.pwc.com/global/home/what-we-think/innovation1000/innovation-strategy-models#/tabadvantagesof-globalizingr-d>
7. Финансово-экономический журнал «Forbes Russia»/ Инвестиции или покупка: почему интернет-гиганты выбирают поглощения. URL: [www.forbes.ru/tehnologii/346061-investicii-ilipokupka-pochemu-internet-giganty-vybirayut-pogloshcheniya](http://www.forbes.ru/tehnologii/346061-investicii-ilipokupka-pochemu-internet-giganty-vybirayut-pogloshcheniya)
8. Финансово-экономический журнал «Forbes» URL: <https://www.forbes.com/>
9. Dodgson M., Gann D. and Salter A., The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford University Press, 2008. 53 p.
10. Harvard Business Review / Стратегия Tesla: пазл сложился. URL: <http://hbrussia.ru/management/strategiya/p16458/>
11. IncRussia: Pirch: как превратить покупку домашней техники в фан (и открывать по 5 магазинов в год) URL: <http://incrussia.ru/fly/pirch-kak-prevratit-pokupku-domashnej-tehniki-v-fan-i-otkryvat-po-5-magazinov-v-god/>

#### REFERENCES:

1. Ezhegodnye otchety Huawei 2007–2017. URL: <http://www.huawei.com/en/press-events/annual-report>
2. Klayton M. Kristensen, Maykl E. Reynor. Reshenie problemy innovatsiy v biznese. Kak sozdat' rastushchiy biznes i uspeshno podderzhivat' ego rost. Al'pina Pablisher. 2015. S. 130.
3. Ofitsial'nyy sayt kompanii AeroFarms. URL: <http://aerofarms.com>
4. Ofitsial'nyy sayt kompanii SapellaSpace. URL: <https://www.capellaspace.com/index#section-technology>
5. Rekomendatsii po sboru i analizu dannykh po innovatsiyam, 2006. URL: <http://www.oecdilibrary.org/docserver/download/9205111e.pdf?expires=1460588589&id=id&accname=guest&checksum=B1EA1189CEC5BB0B558B9E89E946F3D>
6. Sayt proekta «Global Innovation 1000 Study» kompanii Pricewaterhouse Coopers. URL: <http://www.strategyand.pwc.com/global/home/what-we-think/innovation1000/innovation-strategy-models#/tabadvantagesof-globalizingr-d>
7. Finansovo-ekonomicheskyy zhurnal «Forbes Russia» / Investitsii ili pokupka: pochemu internet-giganty vybirayut pogloshcheniya. URL: [www.forbes.ru/tehnologii/346061-investicii-ilipokupka-pochemu-internet-giganty-vybirayut-pogloshcheniya](http://www.forbes.ru/tehnologii/346061-investicii-ilipokupka-pochemu-internet-giganty-vybirayut-pogloshcheniya)
8. Finansovo-ekonomicheskyy zhurnal «Forbes» URL: <https://www.forbes.com/>
9. Dodgson M., Gann D. and Salter A., The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. Oxford University Press, 2008. 53 p.
10. Harvard Business Review / Strategiya Tesla: pazl slozhilsya. URL: <http://hbrussia.ru/management/strategiya/p16458/>
11. IncRussia: Pirch: kak prevratit' pokupku domashney tekhniki v fan (i otkryvat' po 5 magazinov v god) URL: <http://incrussia.ru/fly/pirch-kak-prevratit-pokupku-domashnej-tehniki-v-fan-i-otkryvat-po-5-magazinov-v-god/>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-13>

УДК 338.48

## Розвиток індустріального туризму в Європі

**Сардак С.Е.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри економіки та управління національним господарством  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Власов Є.І.**

магістрант  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

У статті досліджено зміст та надано класифікацію індустріального туризму. Виділена специфіка розвитку цього виду туризму. Розглянуто ресурсний потенціал індустріального туризму у Європі. Розглянуті можливості розвитку індустріального туризму в країнах Європи. Визначено стан і перспективи розвитку індустріального туризму в Україні.

**Ключові слова:** індустріальний туризм, промисловий туризм, нетрадиційний туризм, туристичний продукт, Європа, Україна.

Sardak S.E., Vlasov E.I. РАЗВИТИЕ ИНДУСТРИАЛЬНОГО ТУРИЗМА В ЕВРОПЕ

В статье исследовано содержание и предоставлена классификация индустриального туризма. Выделена специфика развития этого вида туризма. Рассмотрен ресурсный потенциал индустриального туризма в Европе. Рассмотрены возможности развития индустриального туризма в странах Европы. Определено состояние и перспективы развития индустриального туризма в Украине.

**Ключевые слова:** индустриальный туризм, промышленный туризм, нетрадиционный туризм, туристический продукт, Европа, Украина.

Sardak S.E., Vlasov Y.I. DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL TOURISM IN EUROPE

The article examines the content and provides a classification of industrial tourism. The specificity of the development of this type of tourism is singled out. The resource potential of industrial tourism in Europe is considered. The possibilities of development of industrial tourism in European countries are considered. The state and prospects of development of industrial tourism in Ukraine are determined.

**Keywords:** industrial tourism, industrial tourism, non-traditional tourism, tourism product, Europe, Ukraine.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Туристична індустрія – динамічна галузь, яка може суттєво впливати на соціально-економічний розвиток країни. Гнучкість туристичних послуг дає можливість створювати туристичний продукт із застосуванням як ресурсу будь-якого об'єкта, котрий несе історичну, рекреаційно-оздоровчу або культурну цінність. В умовах швидкого розвитку туристичного продукту на противагу класичним видам туризму почали розвиватися альтернативні. До таких видів галузевої діяльності можна віднести індустріальний туризм. Цей вид відпочинку несе в собі історично-культурні, спортивні та пізнавальні цінності. Відповідно, актуальність цього дослідження полягає в тому, що в сучасних умовах країни активно використовують індустріалізацію та урбаністику для розвитку туристичних потоків, розширення туристичної привабливості

країни й можуть нарощувати власний потенціал у цій сфері.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить, що в останні роки індустріальний туризм активно розвивається в більшості країн Європи. Поступово перспективи розвитку індустріального туризму та урбаністики почали досліджуватися такими науковцями, як: Н.Ю. Власова [14], О.Ю. Голубчиков [14], В.В. Джинджоян [3], О.П. Крупський [13], О.В. Курилова [14], В.С. Пацюк [2], Г. Підгрушний [15], А.О. Самойленко [3], С.Е. Сардак [3].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте слід зазначити, що у сучасних наукових публікаціях не досить ідентифіковано перспективи розвитку індустріального туризму в Європі у XXI ст., що зумовлює можливість подальшої оптимізації господарської діяльності індустріальних та туристичних підприємств.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження стану, тенденцій і перспектив розвитку індустріального туризму в європейському регіоні. Для досягнення поставленої мети поставлено та вирішено такі завдання: визначити зміст індустріального туризму; розглянути класифікації індустріального туризму та навести приклади атрактивних об'єктів; дослідити індустріально-ресурсну базу країн Європи; розглянути ресурси України, котрі можуть використовуватися для розвитку індустріального туризму.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У другому десятиріччі XXI ст. туристична індустрія має тенденцію до розширення, і цьому сприяють специфічні потреби туристів. З'являються нові види туризму, все частіше формуються ексклюзивні тури для споживачів туристичного продукту. Одним зі специфічних видів туризму є індустріальний туризм.

Іноді індустріальний туризм ототожнюють із промисловим туризмом. На нашу думку, промисловий туризм є складовим сегментом індустріального туризму. Промисловий туризм передбачає відвідування лише діючих промислових об'єктів, а недіючі промислові об'єкти належать до іншого сегменту індустріального туризму [1].

Індустріальний туризм за своїм змістом передбачає відвідування територій, будівель та споруд виробничого або спеціального призначення, а також будь-яких залишених (занедбаних) споруд із метою отримання естетичного задоволення або задоволення дослідницького інтересу [2]. Відповідно, індустріальний туризм належить до пізнавальної функції туристичної діяльності та містить значний позитивний інтелектуальний складник.

Початком комерціалізації індустріальних турів можна вважати відвідування винної промисловості Франції, екскурсії до різноманітних майстерень, спуски до лабіринтів, шахт та казематів. Але в сучасному розумінні індустріальний туризм з'явився у 80-х роках XX ст., і сприяли розвитку цієї галузі певні культурно-масові та субкультурні заходи, що має багато спільних рис із молодіжною субкультурою «urban exploration». Для західноєвропейських країн такими важелями розвитку є поширення «індастріал» як стилю музики, коли концерти відбувалися у покинутих цехах заводів. У пострадянських країнах інтерес до естетики покинутих та промислових об'єктів з'явився після друку фантастичної повісті братів Стругацьких «Пікнік на узбіччі» та виходу фільму «Сталкер» Андрія Тарковського.

Інтерес до покинутих об'єктів, котрі використовуються як спортивні майданчики для гри в страйкбол, виник після виходу комп'ютерної гри STALKER, з 2011 року розпочалося проведення різноманітних страйкбольних заходів у межах покинутих об'єктів. Отже, формуванню терміна індустріального туризму сприяли засоби масової інформації та певна культура [2]. Це зумовлено занедбаністю об'єктів та екологічним відновленням природи. Слід відзначити різновиди індустріального туризму, котрі зазначені в таблиці 1.

У цьому сегменті слід зазначити про доцільність подальшого дослідження санкціонованих відвідувань покинутих видобувкових об'єктів (шахт, кар'єрів тощо) у межах певного туристичного сегменту – індустріального спелеотуризму, дані про котрий наведені в таблиці 1. Цей різновид туристичної діяльності дуже схожий з дігерством, проте, на відміну від дігерства, являє собою санкціоноване відвідування непрацюючих індустріальних об'єктів спелеологічного типу. Прикладами цих об'єктів можуть виступати Морозівський кар'єр, уранові штольні Бештау, Уральські штольні, кар'єри Саксонії та Бранденбургу та ін.

Отже, можна дійти висновку, що індустріальний туризм має багатий спектр розвитку: від комерційних і безпечних турів задля задоволення потреби в пізнанні людини до екстремальних та наукових турів. Найперспективніші місця для розвитку індустріального туризму в країнах Європи наведені в таблиці 2.

Отже, проаналізувавши табл. 2, можна дійти висновку, що більша частина країн Європи має великі потенційні можливості для розвитку індустріального туризму. Однак при цьому є і незацікавлені у розвитку індустріального туризму країни, котрі мають достатній приріст традиційної туристичної активності, тобто країни, які мають певні кліматичні умови та розвивають пляжно-рекреаційний туризм.

Відповідно, далі розглянемо проблематику розвитку індустріального туризму в країнах його фактичного та потенційного поширення (табл. 3).

Слід відзначити, що проблеми в розвитку індустріального туризму в країнах Європи схожі. Відмінність полягає лише в тому, що деякі країни більш спрямовані на розвиток цієї галузі задля урізноманітнення туристичної галузі країни. Більш ретельно слід розглянути Україну. Дані з України наведені в таблиці 4. Специфіка залучення території в індустріальний туризм полягає в тому, що для

Таблиця 1

## Види індустриального туризму

Види	Опис	Приклад об'єктів
Комерційний індустриальний туризм	Відвідування функціонуючих індустриальних об'єктів (фабрики, заводи, виробництва).	Машинобудівні заводи, шоколадні фабрики, об'єкти металургійної промисловості.
Індустриальний спелеотуризм	Організоване відвідування нефункціонуючих об'єктів спелеологічного типу.	Покинуті шахти, кар'єри, печери, котрі залишилися після підприємств або воєнних об'єктів.
Інфільтрація (сталкінг)	Самостійне проникнення туристами до покинутих індустриальних об'єктів, недобудов, міст-привидів, недіючих промислових та воєнних об'єктів.	Несанкціоноване проникнення до м. Прип'ять, відвідування воєнних об'єктів без дозволу та ін.
Постпаломництво	Відвідування покинутих десакралізованих об'єктів релігійного шанування.	Покинута німецька крихта під Одесою, Католицький храм Різдва Пресвятої Діви Марії в Майнгеймі, Ісаакієвський собор у Санкт-Петербурзі та ін.
Дігерство	Вивчення підземних комунікацій, споруд, створених людиною (колектори, катакомби, підземні ріки, промислові тунелі, метро)	Покинуті станції метро у м. Київ, м. Москва, Музей Берлінського підземелля, «Сталінські газони» (м. Берлін), Паризькі катакомби, форт «Західний» (м. Балтійськ) та ін.
Руфінг	Відвідування дахів будинків. Поділяється на: екстримальний – несанкціоноване проникнення; Тихий – легальне відвідування дахів; Арт-руфінг – відвідування дахів з цілю проведення творчих заходів.	Поширення набуває у великих містах з багатоповерховими будинками.
Індустриальна археологія	Вивчення матеріалів, культури минулого, але увага акцентується на промисловості.	Цей підвид використовується у науковій діяльності. Вивчають цей вид археології такі університети: Бірмігемський університет (Великобританія), Інститут археології УрО РАН, Уральська державна архітектури-художня академія.

Джерело: складено авторами за даними [4]

Таблиця 2

## Розвиток індустриального туризму в країнах Європейського регіону

Стан розвитку	Країни	Опис ситуації
Активний розвиток	Німеччина, Франція, Чехія, Польща, Великобританія, Норвегія, Данія, Ісландія, Австрія, Іспанія, Італія, Бельгія, Швейцарія, Росія.	Багато країн Європи можуть претендувати на розвиток цього виду туристичної діяльності завдяки особливості становлення та розвитку промислової діяльності, також певні історичні події мали вплив на розвиток певної урбаністичної ситуації в країнах
Повільний розвиток	Україна, Білорусь, Румунія, Нідерланди, Словаччина, Латвія, Литва, Естонія, Албанія, Сербія, Словенія, Хорватія, Чорногорія.	Країни, котрі мають потенціал для розвитку індустриального туризму але не використовують його з певних причин.
Пасивний розвиток	Ліхтенштейн, Люксембург, Монако, Болгарія, Угорщина, Молдова, Швеція, Андорра, Ватикан, Боснія та Герцеговина, Греція, Македонія, Мальта, Португалія, Сан-Марино.	Дані країни отримують основний розвиток туризму за допомогою традиційної туристичної діяльності або мають недостатній потенціал для розвитку індустриального туризму.

Джерело: складено авторами за даними [5]

Таблиця 3

## Проблематика розвитку індустріального туризму в країнах Європи

Країна	Характеристика	Проблеми	Перспективи розвитку
1 Німеччина	2 Німеччина займає лідируючі позиції на промисловому ринку Європи. Найбільшу частку промисловості становлять автомобільна промисловість (Volkswagen, BMW, Daimler), хімічна промисловість (Bayer, BASF, Henkel Group), енергетична промисловість (E.ON і RWE або Bosch), авіаційне будівництво а також шахти та кар'єри. Також Німеччина має велику спадщину для розвитку нетрадиційного туризму, наприклад: бункери, бомбосховища, воєнні об'єкти часів Другої світової війни.	3 Головною проблемою розвитку індустріального туризму є організація туру до об'єктів. Багато об'єктів знаходяться в аварійному стані або охороняються, також однією з проблем організації цих турів є те, що об'єкти часто мають власника, котрий залишається невідомим, це викликає складнощі з укладенням контракту на відвідування цих місць.	4 Німеччина активно використовує свій туристичний досвід для розвитку індустріального туризму. Тури до промислових об'єктів автомобільної промисловості, хімічної, енергетичної активно використовуються для розвитку комерційного індустріального туризму. Прикладом нетрадиційного туризму є Veiliger Untertweilen, котрі займаються турами по бункерах, бомбосховищах та інших об'єктах, котрі залишилися після Другої Світової війни. Також слід відзначити урбаністику країни. Промислові міста Німеччини становлять урбаністичний пейзаж країни та можуть бути використані у розвитку специфічного туризму [6].
Великобританія	Великобританія має доступ до ресурсів нафти та газу, також в країні є хімічна та металургійна промисловість та автомобільна промисловість.	Країна має досить малу спадщину для розвитку нетрадиційного туризму, цьому сприяє географія країни та політика щодо покинутих будівель. Велику частину покинутих об'єктів швидко зносять або реставрують.	Досить велика кількість промислових підприємств різного роду дає можливість створення комерційних турів до них. Також у перспективі можуть бути використані покинуті об'єкти для розвитку нетрадиційної туристичної діяльності [7].
Франція	Основні сектори промисловості країни – автомобільна промисловість, авіаційна промисловість, ракетна та космічна промисловість, енергетика.	Проблему становить організація туристичної діяльності в спеціалізованих та покинутих місцях. Не всі підприємства є відкритими для відвідування туристами, сприяє такій політиці безпека та стан об'єктів.	Франція має досить великий потенціал для розвитку комерційного індустріального туризму, котрий активно використовує. Завдяки культурній спадщині (майстерні Лувру, музей фармацевтики та ін.) країна розвиває свій туристичний потенціал в індустріальній сфері. Також є можливість для розвитку нетрадиційної туристичної діяльності на прикладі дігерства в катакомбах під Парижем, місць, котрі залишилися після Другої світової війни (Омаха-бч, місто Орадур-Сюр-Глан та ін.) [8].
Італія	Країна Європи, котра розвинена в автомобільній промисловості, текстильній промисловості, хімічній промисловості, металургійній та електротехнічній промисловості. Також слід відзначити суднобудівничі підприємства, котрі також зосереджені в Італії.	Великі зусилля країни спрямовані на розвиток традиційних видів туристичної діяльності.	Італійська автомобільна промисловість відома своєю якістю та розкішню, автомобільні фабрики є привабливими об'єктами для розвитку комерційного індустріального туризму. Також суднобудівна промисловість та металургійні заводи можуть слугувати осередком розвитку індустріального туризму. Країна має потенціал для розвитку дігерства (штолні, шахти та ін.) [9].
Польща	Основною промисловістю Польщі є чорна металургія, вугільна, текстильна та хімічна промисловість. Країна має передумови для створення нетрадиційних видів туристичної діяльності.	Головною проблемою розвитку індустріального туризму є організація турів до об'єктів та незацікавленість влади у розвитку нетрадиційної туристичної діяльності.	Польща має досить великий потенціал для створення індустріальних турів. Сприятлива урбаністика дає змогу розвивати не лише комерційний, а й екстремальний індустріальний туризм. Серед об'єктів, сприятливих для розвитку певної діяльності, – шахти, заводи, судноверфи. Країна має багатий потенціал в урбаністиці [10].



Закінчення таблиці 3

1	2	3	4
Чехія	Промисловість країни включає в себе такі напрями: машинобудівна, металургійна, хімічна, харчова промисловість.	Незацікавленість у екстремальному індустріальному туризмі. Загроза під час відвідування покинутих об'єктів (аварійний стан об'єктів, хімікати, лімічне або радіаційне забруднення). Організація специфічної туристичної діяльності.	Чехія активно використовує комерційний індустріальний туризм. Для цього активно використовується машинобудівна та металургійна промисловість. Країна має перспективи для розвитку екстремальних індустріальних турів. Велика кількість шахт та підземелля країни можуть послугувати розвитку нетрадиційної туристичної діяльності. Вдалим прикладом можуть стати – Празький град, підземні лабіринти «Mobsáka», Височанські каменоломні, каземати у Вишеграді та ін. [11]
Румунія	Країна має нафтову, газову промисловість суднобудівну промисловість та доступ до кольорових металів.	Основною проблемою розвитку індустріального туризму в країні є незацікавленість влади у просуванні цього виду туристичної діяльності. Такий підхід зумовлює відсутність якісних рекламно-інформаційних матеріалів та підготовки спеціалізованих кадрів для розвитку нетрадиційної туристичної діяльності.	Румунія має підприємства для становлення комерційного індустріального туризму (шоше Трансфатараш, соляні шахти Саліна Турда та ін.), окрім цього, в країні можна реалізувати екстремальні індустріальні тури (руфінг, дигерство, інфільтрацію). Прикладами розвитку нетрадиційної туристичної діяльності можуть стати такі об'єкти: казино «Констанца», замок Фегераш, обломок судна «Евангелія» [12].
Росія	Росія має велику кількість ресурсів на своїй території. На території країни розвинені такі напрями: нафтова та газова промисловість, літакобудування, ракетно-космічна промисловість, атомна промисловість, виробництво військової техніки та ін.	Фінансування об'єктів індустріального туризму, проблеми з організацією турів, незацікавленість влади з боку організації та просування нетрадиційного туризму. Правовий аспект об'єктів та проникнення до них.	Країна має великий потенціал для розвитку індустріального туризму, як комерційного так і екстремального. Велика кількість недобудов та покинутих об'єктів залишилася після розпаду СРСР або через недостатність фінансування – такі місця мають перспективи для розвитку інфільтрації. Специфіка забудови міст може сприяти розвитку руфінгу. Велика кількість шахт, кар'єрів, підземних комунікацій, покинутих воєнних об'єктів сприятимуть розвитку дигерства. Для розвитку комерційного індустріального туризму є велика кількість різноманітних підприємств [13].
Україна	Україна має розвинений промисловий потенціал, основні галузі: чорна металургія та машинобудування.	Недостатній розвиток правової бази. Проблеми, пов'язані з ліцензуванням організації, що займаються просуванням індустріального туризму. Відсутність єдиних методик і стандартів оцінювання послуг індустріального туризму. Відсутність якісних рекламно-інформаційних матеріалів. Незацікавленість і необізнаність місцевої влади та керівництва. Відсутність спеціалізованих туроператорів, гідів та екскурсоводів. Низькі доходи від діяльності індустріального туризму.	Країна має велику базу для розвитку індустріальної туристичної діяльності. Велика кількість підприємств може слугувати важелем для розвитку індустріальних турів. Урбаністика країни дає змогу створити руфінг-тури. Шахти, кар'єри на території країни можуть бути використані для розвитку дигерства. Комерційні індустріальні тури вже мають своє місце на туристичному ринку країни. Слід зауважити, що Україна має унікальний ресурс індустріального туризму, котрий відвідується туристами, – Чорнобильську зону відчуження [14].

Джерело: складено авторами за даними [6; 7; 8; 9; 10; 11; 12; 13; 14]

## Основні проблеми розвитку індустріального туризму в Україні

Проблема	Шляхи подолання
Є наявними проблеми, пов'язані з ліцензуванням організацій, що займаються просуванням індустріального туризму	Створення та прийняття Програми розвитку індустріального туризму в Україні та в окремих індустріальних регіонах, спрощення податкової політики. Залучення Державної туристичної адміністрації та інших туристичних структур регіонального та державного значення до проблеми розвитку індустріального туризму.
Відсутність єдиних методик і стандартів оцінювання послуг індустріального туризму.	Розроблення нормативних документів із вимогами до організації послуг індустріального туризму.
Відсутність якісних рекламно-інформаційних матеріалів	Проведення маркетингових досліджень, розроблення пакету рекламно-інформаційних матеріалів з інформацією про об'єкти індустріального туризму, умови проживання, надані послуги, туристичні можливості регіону тощо.
Незацікавленість і необізнаність місцевої влади та керівництва	Проведення семінарів з індустріального туризму, присвячених принципам організації, методам і системам управління, створення проектів діяльності з організації послуг індустріального туризму. Надання індустріальним підприємствам певних преференцій за умови розвитку на їх базі індустріального туризму.
Відсутність спеціалізованих туроператорів, гідів та екскурсоводів	Розроблення семінарів і курсів із підготовки кадрів туроператорів та екскурсоводів у галузі індустріального туризму.
Низькі доходи від діяльності індустріального туризму.	Залучення широкої аудиторії та збільшення кількості наданих послуг, розроблення різноманітних програм з урахуванням смаків та інтересів різних категорій населення, створення комплексних турпакетів.

Джерело: складено авторами за даними [16]

успішного формування іміджу території необхідне узгодження більшості факторів, кожен із яких має власні цілі та інтереси. Відповідно, у країні є доцільним генерування механізмів, що створюють основу (платформу) для узгодження інтересів і дають змогу акумулювати ресурси в межах узгодженої стратегії розвитку індустріального туризму [15].

Відповідно зазначаємо, що Україна має урбаністичний потенціал для розвитку індустріального туризму загалом і у певних регіонах зокрема. В окремих регіонах використовується індустріальний потенціал задля розвитку туристичної діяльності й застосовуються окремі ресурси для урбаністичного туризму, рурфіну, дігерства та спелеотуризму. Відповідно, слід зазначити, що Україна має

досить високий потенціал для розвитку індустріального туризму, але використовує його досить обмежено.

**Висновки.** Індустріальний туризм має суттєвий потенціал розвитку у наявній ресурсній базі країн Європи, і слід зазначити, що більшість країн мають досить широку базу об'єктів. Окремі країни мають свої унікальні індустріальні ресурси, котрі можуть використовуватися задля поширення туристичної діяльності у першій половині XXI ст.

Поширення пропозиції індустріального туризму у країнах Європи може забезпечити формування стійкого інтелектуально-культурного сегменту на світовому туристичному ринку, що потребує продовження подальших досліджень.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Индустриальный туризм. URL: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/940026>.
2. Індустріальний туризм та його особливості Географія та туризм: Наук. зб. К.: ЛГТ, 2009. Вип. 2. С. 104–109. Індустріальний туризм та його особливості.
3. Sardak S. Global innovations in tourism / S. Sardak, V. Dzhyndzhoian, A. Samoilenko // Innovative Marketing. 2016. № 3. P. 45–50. DOI:10.21511/im.12(3).2016.04.
4. Индустриальный туризм, его история и разновидности. URL: [https://studbooks.net/757238/turizm/industrialnyy\\_turizm\\_istoriya\\_raznovidnosti](https://studbooks.net/757238/turizm/industrialnyy_turizm_istoriya_raznovidnosti).

5. Промышленный туризм – новая и бесконкурентная ниша. URL: <https://delo.ua/businessman/promyshlennyj-turizm-novaja-i-beskonkurentnaja-nisha-222036/>
6. Особенности индустриализации в Германии. URL: <http://biofile.ru/bio/38218.html>.
7. Индустриализация Британии. URL: <http://tourism-london.ru/velikobritaniya/istoriya-britanii/2806-industrializaciya-britanii.html>.
8. Особенности индустриализации Франции. Специфика промышленного переорота. URL: <https://works.doklad.ru/view/-7KmyJirXKw.html>.
9. Индустриализация Италии. URL: <http://ilecta1.ru/italiya/ekonomika-italii/industrializatsciya-italii.html>
10. Промышленность Польши. URL: <http://slawomirkonopa.ru/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D1%8B%D1%88%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B8/>
11. Промышленность Чехии. URL: [http://420on.cz/travel/about\\_czech/6039-promyshlennost-chehii](http://420on.cz/travel/about_czech/6039-promyshlennost-chehii).
12. Экономика Румынии – ведущие отрасли, ВВП и уровень благосостояния. URL: <http://www.orangesmile.com/destinations/romania/economics.htm>.
13. Диггерство России. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/perspektivy-razvitiya-promyshlennogo-turizma-v-rossii>.
14. Krupskiy, O.; Temchur, K. Media Tourism in the Chernobyl Exclusion Zone As a New Tourist Phenomenon. *Journal of Geology, Geography and Geoecology* 2018, 27, с. 261–273.
15. Власова Н.Ю., Голубчиков О.Ю., Курилова Е.В. 2017. Индустриальный туризм в продвижении старопромышленных регионов // *Известия Уральского государственного экономического университета*. № 4 (72). С. 19–31.
16. Підгрушний Г. 2017. Урбаністична Україна: в епіцентрі просторових змін/Урбогенез в Україні: визначальні чинники, особливості прояву та основні етапи. С. 48–64.

## REFERENCES:

1. Industrial tourism [Electronic resource]. – Mode access to the resource: <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/940026>.
2. INDUSTRIAL TOURISM AND YOGO FEATURES *Geography and tourism: Science. st. K.: LGT, 2009. Vip. 2. p. 104–109. INDUSTRIAL TOURISM AND YOGO SPECIALTY.*
3. Sardak S. Global innovations in tourism / S. Sardak, V. Dzhyndzhoian, A. Samoilenko // *Innovative Marketing*. 2016. № 3. P. 45–50. DOI: 10.21511 / im.12 (3).2016.04.
4. Industrial tourism, its history and varieties [Electronic resource]. – Mode access to the resource: [https://studbooks.net/757238/turizm/industrialnyy\\_turizm\\_istoriya\\_raznovidnosti](https://studbooks.net/757238/turizm/industrialnyy_turizm_istoriya_raznovidnosti).
5. Industrial tourism is a new and unbeatable niche. URL: <https://delo.ua/businessman/promyshlennyj-turizm-novaja-i-beskonkurentnaja-nisha-222036/>
6. Features of industrialization in Germany. URL: <http://biofile.ru/bio/38218.html>.
7. Industrialization of Britain. URL: <http://tourism-london.ru/velikobritaniya/istoriya-britanii/2806-industrializaciya-britanii.html>.
8. Features of the industrialization of France. The specifics of industrial revolution. URL: <https://works.doklad.ru/view/-7KmyJirXKw.html>.
9. Industrialization of Italy. URL: <http://ilecta1.ru/italiya/ekonomika-italii/industrializatsciya-italii.html>.
10. Polish industry. URL: <http://slawomirkonopa.ru/%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%BC%D1%8B%D1%88%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C-%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%88%D0%B8/>.
11. Industry of the Czech Republic. URL: [http://420on.cz/travel/about\\_czech/6039-promyshlennost-chehii](http://420on.cz/travel/about_czech/6039-promyshlennost-chehii).
12. Romanian economy – leading industries, GDP and welfare. URL: <http://www.orangesmile.com/destinations/romania/economics.htm>.
13. Diggership of Russia. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/perspektivy-razvitiya-promyshlennogo-turizma-v-rossii>.
14. Krupskiy, O. Temchur, K., Kindergarten. *Journal of Geology, Geography and Geoecology* 2018, 27, с. 261–273.
15. Vlasova N.Yu., Golubchikov O.Yu., Kurilova E.V. 2017. Industrial tourism in promoting the industrialized regions // *News of the Ural State University of Economics*. № 4 (72). Pp. 19–31.
16. Pidgrushniy G. 2017. Urban Ukraine: in the epicenter of large-scale landmarks / *Urbogenesis in Ukraine: first-time officials, special manifestations of basic actions*. P. 48–64.

## Звітність щодо трансфертного ціноутворення: гострі питання в українських реаліях

**Чернікова І.Б.**

кандидат економічних наук, доцент,  
професор кафедри бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

**Якуба Є.В.**

здобувач  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

Розглянуто та систематизовано основні відомості щодо трансфертного ціноутворення та його державного регулювання. Запропоновано поетапний підхід до виявлення контрольованих операцій. Структуровано дані про необхідний набір відомостей, що мають бути включені до пакету документації з трансфертного ціноутворення. Дана стаття дає можливість сформулювати уявлення про трансфертне ціноутворення та особливості його контролю в Україні.

**Ключові слова:** трансфертне ціноутворення, документація, контрольована операція, нерезидент.

Черникова И.Б., Якуба Е.В. ОТЧЕТНОСТЬ ПО ТРАНСФЕРТНОМУ ЦЕНООБРАЗОВАНИЮ: ОСТРЫЕ ВОПРОСЫ В УКРАИНСКИХ РЕАЛИЯХ

Рассмотрены и систематизированы основные сведения по трансфертному ценообразованию и его государственному регулированию. Предложен поэтапный подход к выявлению контролируемых операций. Структурированы данные о необходимом наборе сведений, которые должны быть включены в пакет документации по трансфертному ценообразованию. Данная статья дает возможность сформировать представление о трансфертном ценообразовании и особенностях его контроля в Украине.

**Ключевые слова:** трансфертное ценообразование, документация, контролируемая операция, нерезидент.

Chernikova I.B., Yakuba E.V. TRANSFER PRICING REPORTING: ACUTE ISSUES IN UKRAINIAN REALITIES

This article considers and systemizes the basic information regarding transfer price formation and its regulation at the state level. A step-by-step approach to the detection of controlled operations is hereby proposed. Also, the data regarding necessary worksheets to be included into the package of documentation of transfer price formation is structured. The present article provides an opportunity to develop a concept of transfer price formation.

**Keywords:** transfer pricing, documentation, controlled transaction, non-resident.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Реалії сьогодення свідчать: в Україні, незважаючи на вагомий досвід упровадження законодавчого регулювання щодо трансфертного ціноутворення, у значної кількості ринкових структур господарювання, які не відносяться до міжнародних корпорацій та вперше зустрічаються з вимогою застосування трансфертних цін, залишився перелік дискусійних питань, що потребують професійної відповіді. Справа в тому, що наявність істотних штрафних санкцій у цій сфері зобов'язує кожну відповідальну особу – суб'єкта ринкового механізму господарювання мати уявлення про трансфертне ціноутворення та можливі його наслідки для підприємства. У зв'язку із зазначеним питання трансфертного ціноутворення набуває широкого розголосу як у колах вче-

них, так і податківців. Лише в минулому році податкові органи мали можливість достатньою мірою забезпечити кадровий склад працівників професіоналами у сфері ТЦО (трансфертного ціноутворення) для проведення перевірок суб'єктів господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідно відзначити, що у вітчизняній теорії є численні дослідження з питань трансфертного ціноутворення. Однак досі залишається проблема, яка полягає у відсутності структурованого підходу до визначення та обґрунтування контрольованих операцій.

Так, у своїх працях О.В. Борисюк, проаналізувавши визначення трансфертних цін різними вченими, узагальнив їх, звернувши увагу на втрати державного бюджету за рахунок виведення капіталу до країн низькоподаткової

юрисдикції. О.О. Чумакова акцентує на необхідність приділення уваги державними органами цієї категорії для упередження махінацій із розміром прибутку. К. Друрі приділяє найбільшу увагу трансфертному ціноутворенню та його ролі в прийнятті управлінських рішень. Ці вчені-економісти, безумовно, зробили незаперечний внесок у розвиток економічної наукової думки, але наявність детальної та структурованої інформації, необхідної сьогодні пересічному платнику в їхній діяльності, не відслідковується. Вважаємо, що надані у статті практичні рекомендації з виявлення та обґрунтування контрольованих операцій становлять інтерес із практичної значущості для подальшого розвитку вітчизняного бізнесу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є структуризація наявних знань про основи та гострі питання трансфертного ціноутворення, а також формулювання рекомендацій для підприємств щодо складання документації з ТЦО.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За сучасних соціально-економічних умов господарювання трансфертне ціноутворення визначається як установа ціни, за якою компанія передає товари, нематеріальні активи та надає послуги пов'язаній особі, відповідно до Керівництва ОЕСР для багатонаціональних компаній та податкових адміністрацій щодо трансфертного ціноутворення [1, с. 13]. Саме ці рекомендації були основою для українського законодавства щодо трансфертного ціноутворення та порядку його регулювання, та й зараз використовуються платниками під час складання документації. У результаті критичного аналізу літературних джерел щодо теоретичних аспектів трансфертного ціноутворення в системному менеджменті погоджуємося з думкою О.В. Борисюк, який справедливо зазначає, що як інструмент контролінгу трансфертні ціни мають стимулювати менеджмент усіх рівнів, приймати оптимальні рішення з погляду підвищення ефективності діяльності підприємства у цілому, а не окремих структурних підрозділів чи секторів. [2, с. 10]. Вірним вважаємо висловлювання О.О. Чумакової про «постійне поглиблення та ускладнення світогосподарських зв'язків, які створюють нові можливості для застосування платниками податків цінних маніпуляцій із метою заниження податкових платежів» [3, с. 2].

Згодні з основними цілями трансфертного ціноутворення, які, відповідно до робіт К. Друрі, визначено з позицій управління:

1. Надавати інформацію, яка стимулює управлінський персонал приймати обґрунтовані управлінські рішення (відбувається, коли дії, які менеджери приймають для поліпшення показників прибутку у звіті про діяльність своїх підрозділів, збільшують також прибуток компанії у цілому).

2. Надавати інформацію, яка корисна для оцінювання управлінських і економічних показників діяльності підрозділів.

3. Цілеспрямовано перерозподіляти частину прибутку між підрозділами або місцями їх розміщення.

4. Гарантувати, що автономність діяльності підрозділів не порушується [4, с. 779].

Акцентуємо увагу на юридичних особах, для яких ця тема найбільш актуальна та важлива, – на суб'єктах господарювання з ідентифікованими контрольованими операціями або які проваджують операції, що можуть бути контрольованими чи планують їх здійснювати. При цьому в 2018 р. річний дохід такого платника від будь-якої діяльності має перевищувати 150 млн. грн. відповідно до ст. 39 Податкового кодексу України (далі – ПКУ) [5]. Для підприємств, які не досягли цієї позначки, але зобов'язані коригувати фінансовий результат на податковій різниці, актуальною буде тема 30-відсоткового коригування суми собівартості продукції/послуг, оскільки не застосування цього коригування можливе лише за умови обґрунтованості цін відповідно до вимог ст. 39 аналогічно до цін у контрольованих операціях.

Контрольовані операції виникають лише з нерезидентами, аналіз яких пропонуємо провести в декілька етапів:

1-й етап. Провести резюме контрагентів-нерезидентів та виявити одиниці:

- що пов'язані з підприємством;
- що належать до низькоподаткової юрисдикції, яка включена до переліку держав, затверджена КМУ (Постанова № 1045);
- що мають організаційно-правову форму, яка включена в перелік КМУ (Постановка № 480);
- є комісіонерами;
- господарські операції з якими здійснюються через номінальних посередників;
- постійним представництвом якого є компанія.

2-й етап. Оцінити обсяг операцій із контрагентом у потенційній контрольованій операції. Операція признається такою, якщо її річний обсяг за принципом «втягнутої руки» перевищує 10 млн. грн. Якщо операція балансує на небезпечній межі грошового критерію, не

завадить провести попередній аналіз цін на відповідність їх ринковим.

3-й етап. Оцінити витрати на підготування документації з трансфертного ціноутворення та обсяг донарахувань. Зважаючи на трудомісткість підготування документації, варто зважити витрати та прийняти доцільне для компанії рішення.

4-й етап. У разі прийняття рішення про підготовку документації з трансфертного ціноутворення визначити обсяг робіт та скласти план із визначенням відповідальних осіб.

Важливо розуміти, що документація щодо трансфертного ціноутворення хоча й належить до податкової звітності, готується не одним спеціалістом, оскільки вимагає уваги не лише бухгалтерської служби, а й маркетингової, технічної, управлінської. Набір групи спеціалістів залежить від особливостей господарської діяльності платника та умов здійснення контрольованої операції.

Зважаючи, що документація з ТЦО надається на вимогу податкових органів, а не в певний звітний період, деякі компанії надають перевагу підготовці пакету документів лише після запиту. Проте переважна більшість компаній готує документацію до дати подання Звіту про контрольовані операції. Це пов'язано з ризиком помилковості попередніх розрахунків та відображенням у Звіті невірних даних, наприклад: за попередніми розрахунками, ціни компанії знаходилися в діапазоні ринкових значень, але під час складання документації та проведення необхідних коригувань на умови доставки та оплати визначено, що компанія мала провести донарахування та сплатити відповідно податок на прибуток. Як наслідок – значні штрафні санкції. Також, зважаючи на практичний досвід, підготовка документації займає багато часу – від 40 до 90 днів. Податкові органи дають лише 30 календарних днів на надання відповіді на запит, отже, існує ризик не встигнути як слід підготувати відповідь. Спеціалісти у сфері ТЦО радять заздалегідь готувати пакет документації з ТЦО.

До документації з трансфертного ціноутворення, відповідно до вимог п. 39.4.6 ст. 39 ПКУ, необхідно включити такі відомості:

1) дані про особу (осіб), яка є стороною контрольованої операції, та про пов'язаних осіб платника податків (у звітному періоді, в якому здійснювалася контрольована операція, та на момент подання документації): контрагента (контрагентів) контрольованої операції; осіб, які безпосередньо (опосередковано) володіють корпоративними правами

платника податків у розмірі 20 і більше відсотків; осіб, корпоративними правами яких у розмірі 20 і більше відсотків безпосередньо (опосередковано) володіє платник податків.

Дані повинні давати змогу ідентифікувати таких пов'язаних осіб (включаючи найменування держав (територій), податковими резидентами яких є такі особи, код особи, встановлений у державі (країні) їх реєстрації) та розкривати інформацію щодо критеріїв визнання таких осіб пов'язаними;

2) загальний опис діяльності групи компаній (включаючи материнську компанію та її дочірні підприємства), у тому числі організаційну структуру групи, опис господарської діяльності групи, політику трансфертного ціноутворення, інформацію про осіб, яким платник податків надає місцеві управлінські звіти (назва держави, на території якої такі особи утримують свої головні офіси);

3) опис структури управління платника податків, схему його організаційної структури із зазначенням загальної кількості працюючих осіб та в розрізі окремих підрозділів платника податків станом на дату операції або на кінець звітного періоду;

4) опис діяльності та стратегії ділової активності, що провадиться платником податків, зокрема економічні умови діяльності, аналіз відповідних ринків товарів (робіт, послуг), на яких проводить свою діяльність платник податків, основні конкуренти;

5) відомості про участь платника податків у реструктуризації бізнесу або передачі нематеріальних активів у звітному або попередньому році з поясненням аспектів цих операцій, що вплинули або впливають на діяльність платника податків;

6) опис контрольованої операції та копії відповідних договорів (контрактів);

7) опис товарів (робіт, послуг), включаючи фізичні характеристики, якість і репутацію на ринку, країну походження та виробника, наявність товарного знаку, іншу інформацію, пов'язану з якісними характеристиками товару (роботи, послуги);

8) відомості про фактично проведені розрахунки у контрольованій операції (сума та валюта платежів, дата, платіжні документи);

9) чинники, які вплинули на формування та встановлення ціни, зокрема бізнес-стратегії сторін операції (за наявності), які істотно впливають на ціни товарів (робіт, послуг);

10) функціональний аналіз контрольованої операції: відомості про функції осіб, що є сторонами (беруть участь) у контрольованій операції,

про використані ними активи, пов'язані з такою контрольованою операцією, та економічні (комерційні) ризики, які такі особи враховували під час здійснення контрольованої операції;

11) економічний та порівняльний аналіз: суму отриманих доходів (прибутку) та/або суму понесених витрат (збитку) внаслідок здійснення контрольованої операції, рівень рентабельності; обґрунтування вибору методу, який застосовано для визначення відповідності умов контрольованої операції принципу «витягнутої руки», обґрунтування вибору фінансового показника фінансового показника та сторони, що досліджувалася; обґрунтування вибору та інформація про зіставні операції (зіставних осіб) і джерела інформації, які використовувалися для аналізу; розрахунок діапазону цін (рентабельності); опис та розрахунок проведених коригувань на умови здійснення контрольованої та неконтрольованої операції.

Якщо стороною контрольованої операції здійснюється постачання (продаж) товарів, робіт, послуг, інших предметів за контрольованими операціями декільком особам та для цілей встановлення відповідності умов контрольованих операцій принципу «витягнутої руки», здійснюється порівняння показника рентабельності такого постачальника, документація має містити опис алгоритму розподілу витрат постачаль-

ника, понесених для здійснення таких операцій, які враховуються під час розрахунку показника рентабельності. Такий опис має містити інформацію про економічне обґрунтування вибору алгоритму розподілу витрат, методу його застосування, а також фактичний розрахунок, здійснений відповідно до вибраної методики;

12) відомості про проведене платником податку самостійне пропорційне коригування податкової бази та сум податку (у разі його проведення).

Зазвичай підготування документації – це клопітка та різностороння праця, що вимагає матеріальних та трудових витрат. Окресливши для себе список необхідних досліджень, підприємство має змогу раціоналізувати та оптимізувати такі витрати, що знижує навантаження на сам суб'єкт.

**Висновки з цього дослідження.** Зважаючи на значні штрафні санкції та широке коло ринкових структур, що підпадають під регулювання трансфертного ціноутворення, у кінці року кожен суб'єкт господарювання має провести ревізію власних операцій на наявність контрольованих. Таким чином, надано практичні рекомендації щодо вияву таких операцій, а також уявлення про склад документації, що має платник підготувати на запит контролюючих органів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations. OECD Publishing, 2010. 243 p.
2. Борисюк О.В Використання інструментів трансфертного ціноутворення у системі податкової безпеки національної економіки. Молодий вчений. 2018. № 5.1(57.1). С. 9–12.
3. Чумакова О.О. Податкова політика у сфері трансфертного ціноутворення: економічна ефективність і тонка капіталізація. URL: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-3/doc/2/17.pdf>.
4. Друри К. Управленческий и производственный учет; 6-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. 1423 с.
5. Податковий кодекс України: станом на 25 листопада 2018 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

#### REFERENCES:

1. OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations. – OECD Publishing. – 2010. – 243 p.
2. Borysjuk O.V (2018) Vykorystannja instrumentiv transfertnogho cinoutvorennja u systemi podatkovoji bezpeky nacionaljnoji ekonomiky [Use of transfer pricing tools in the tax system of the national economy] Molodyj vchenyj no. 5.1(57.1). pp. 9–12.
3. Chumakova O.O. (2013) Podatkova polityka u sferi transfertnogho cinoutvorennja: ekonomichna efektyvnistj i tonka kapitalizacija [Tax policy in the field of transfer pricing: economic efficiency and thin capitalization]. Derzhavne rehuljuvannja procesiv ekonomichnogho i socialjnogho rozvytku – State regulation of processes of economic and social development Vol. 3(42), 1-10. Retrieved from <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-3/doc/2/17.pdf>.
4. Druri, K. (2018), Upravlencheskij i proizvodstvennyj uchet [Managerial and production accounting], 6rd ed, JUNITI DANA, Moscow, Russia.
5. Tax Code of Ukraine, [Online], available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>:

## Проблеми нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні

**Шелест О.Л.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин та фінансів  
Харківського торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Криворучко Ю.О.**

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

У статті розглянуто теоретичні питання нетарифного регулювання, заходи нетарифного регулювання та їх значення. Проаналізовано актуальні проблемні питання здійснення заходів нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Висунуто пропозиції щодо вирішення наявних проблемних питань нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні.

**Ключові слова:** нетарифне регулювання, заходи нетарифного регулювання, зовнішньоекономічна діяльність, квотування, ліцензування, протекціонізм, міжнародна торгівля.

Шелест А.Л., Криворучко Ю.А. НЕТАРИФНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УКРАИНЕ

В статье рассмотрены теоретические вопросы нетарифного регулирования, мероприятия нетарифного регулирования и их значение. Проанализированы актуальные проблемные вопросы осуществления мероприятий нетарифного регулирования внешнеэкономической деятельности. Выдвинуты предложения относительно решения существующих проблемных вопросов нетарифного регулирования внешнеэкономической деятельности в Украине.

**Ключевые слова:** нетарифное регулирование, меры нетарифного регулирования, внешнеэкономическая деятельность, квотирование, лицензирование, протекционизм, международная торговля.

Shelest O.L., Krivoruchko Ju.O. PROBLEMS OF NON-TARIFF REGULATION OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY IN UKRAINE

The article reviewed the theoretical issues of non-tariff regulation, non-tariff regulation measures and their significance. Analyzed the current problematic issues of the implementation of non-tariff regulation of foreign trade activity. Suggestions have been put forward regarding the solution of the existing problematic issues of non-tariff regulation of foreign economic activity in Ukraine.

**Keywords:** non-tariff regulation, non-tariff regulatory measures, foreign economic activity, quoting, licensing, protectionism, international trade.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Обмеженість заходів тарифного регулювання, що зумовлено зменшенням ефективності застосування мита, робить більш актуальним питання щодо застосування заходів нетарифного регулювання, які держава може використовувати безпосередньо на відміну від митного тарифу, який регулюється СОТ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Існує широкий спектр заходів та методів регулювання зовнішньоекономічної діяльності, одним з яких є метод нетарифного регулювання. Розкриттю механізмів нетарифного регулювання сприяли такі вітчизняні науковці:

Н. Науменко, Н. Ткаченко, Н. Дуна, І. Софіщенко, А. Мазаракі, Л. Черчик, О. Гребельник, В. Саяпін та багато інших. Незважаючи на значну кількість наукових праць, досліджень і публікацій, недостатньо широко висвітлені питання, пов'язані з реформуванням діючої системи нетарифного регулювання.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є виявлення наявних проблем системи нетарифного регулювання, їх аналіз та виявлення подальших можливостей щодо їх подолання.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах інтеграційних



процесів в Україні існує виправдана необхідність ефективного регулювання зовнішньої торгівлі, а саме використання засобів формування зовнішньоекономічної діяльності. Ця необхідність зумовлена забезпеченням інтересів країни у світовій економічній системі, розвитком національного виробництва, підтримкою економічних зв'язків на міжнародній арені залежно від загальної ситуації у світі і виходячи з особистих (політичних, економічних, юридичних та ін.) цілей держави.

Чинне законодавство визначає зовнішньоекономічну діяльність як діяльність суб'єктів господарської діяльності України та іноземних суб'єктів господарської діяльності, яка побудована на взаємовідносинах між ними, що має місце як на території країни, так і за її межами [1].

Сьогодні масові зміни всесвітнього господарства реалізуються шляхом характерного впливу на формування економіки України у цілому. Відповідного значення набуває зовнішньоекономічна діяльність, так само як і складова частина фінансового формування держави. У нинішніх обставинах інтернаціоналізації виробництва Україна має необхідність структурної перебудови економіки за умов розширення експорту країн світу, що надає вірогідність сформувати ефективну експортоорієнтовану стратегію. Таким чином, протягом останніх років зовнішньоекономічна діяльність України характеризується зростаючими темпами міжнародної торгівлі, за введення аргументованої стратегії розвитку експортна спрямованість здатна гарантувати державі міцні конкурентоздатні позиції в інтернаціональних ринках.

Наявний механізм регулювання зовнішньої торгівлі передбачає комплексність його взаємопов'язаних елементів, які є досить мінливими через вплив розвитку виробничих сил та інтересів виробників і споживачів, механізмів їх міжнародно-правового та національного регулювання. Тарифне регулювання поступово зменшує свою ефективність через зменшення ролі мита як засобу торговельної політики, тому все більш актуальним стає питання про важливість застосування засобів нетарифного регулювання. Нетарифне регулювання надає можливість державі безпосереднього втручання в процес зовнішньоторговельного обміну. Застосування методів нетарифного регулювання здійснюється безпосередньо урядом країни та не є вимогою міжнародних угод на відміну від тарифів, використання яких регулюється СОТ.

Протягом останніх років у регулюванні зовнішньої торгівлі країни спостерігається суттєве посилення ролі нетарифного регулювання у забезпеченні захисту внутрішнього ринку, що проявляється у збільшенні кількості випадків застосування нетарифних заходів до імпорту. В Україні виявлена тенденція зростання кількості застосувань нетарифних заходів зі збільшенням обсягів застосування нетарифних заходів щодо українського імпорту на 63% визначається саме його обсягом [2, с. 43].

Чинне законодавство України визначає нетарифне регулювання як комплекс заходів обмежено-заборонного порядку, що перешкоджають проникненню іноземних товарів на внутрішній ринок країни. Нормативно-правовими адміністративними заходами нетарифного регулювання є ліцензування і квотування зовнішньоекономічних операцій. Законодавством також визначено сутність цих понять, а саме під ліцензуванням розуміється комплекс адміністративних дій органу виконавчої влади з питань економічної політики з надання дозволу на здійснення суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності експорту (імпорту) товарів. Що ж стосується поняття «квотування», то конкретного визначення в законодавстві не існує, однак існує поняття «квоти» які поділяються на п'ять видів, характеристику яких наведено в табл. 1 [1].

Можна зробити висновок, що у загальному розумінні поняття «квота» трактується як допустима кількість товару під час здійснення експорту або імпорту стосовно них.

Тарифні квоти вважаються одним з ефективних і порівняно простих уживаних (порівняно з іншими інструментами нетарифного регулювання) інструментів обмеження під час виконання зовнішньоекономічних операцій. Дослідження підтверджують, що саме існування тарифних квот на ввезення конкретних продуктів з України стало істотним бар'єром і чинником зниження переваг з уведення ЗВТ між Україною та Євросоюзом.

Неодноразово декларувалося, що однією з основних позитивних рис вільної торгівлі України з ЄС буде миттєве введення безмитної торгівлі майже по абсолютно усіх товарах. Це повинно було послужити причиною поживлення зовнішньої торгівлі і збільшення різноманітних вигід зі здійснення зовнішньоекономічної діяльності. У практиці, згідно з Угодою про асоціацію між Україною і ЄС, ставки ввізного мита сторін стануть скорочуватися з часом відповідно до графіків сторін.

Протягом певного перехідного періоду ставки мита будуть понижені або скасовані.

## Характеристика квот

Вид квот	Характеристика квот
Квоти (контингенти) глобальні	Установлюються по товару (товарах) без зазначення конкретних країн (груп країн), куди товар (товари) експортується або з яких він (вони) імпортується
Квоти (контингенти) групові	Установлюються по товару (товарах) із визначенням групи країн, куди товар (товари) експортується або з яких він (вони) імпортується
Квота експортна (імпортна)	Граничний обсяг певної категорії товарів, який дозволено експортувати з території України (імпортувати на територію України) протягом установленого строку та який визначається в натуральних чи вартісних одиницях
Квоти (контингенти) індивідуальні	Установлюються по товару (товарах) із визначенням конкретної країни, куди товар (товари) може експортуватися або з якої він (вони) може імпортуватися
Квоти спеціальні	Граничний обсяг імпорту в Україні певного товару (товарів), що є об'єктом спеціального розслідування та/або спеціальних заходів, який дозволено імпортувати в Україну протягом установленого строку та який визначається в натуральних та/або вартісних одиницях виміру

Особливо не здійснилися ділові очікування аграріїв: згідно з багатьма товарними позиціями сільськогосподарської продукції і продукції її переробки, з 1 січня 2016 р. Україна дійсно придбала можливості безмитної торгівлі, проте тільки в межах тарифних квот.

Додатковим нетарифним бар'єром для українських експортерів у країні ЄС уважається також механізм адміністрування тарифних квот. Відповідно до законодавства Євро-союзу, існує два принципи адміністрування тарифних квот: «перший прийшов – перший обслуговується» і «за допомогою системи імпортних ліцензій».

Таким чином, український суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності ніяк не може використати квоту (навіть за її наявності), якщо відсутній запит на цю продукцію з імпортера країни – члена ЄС. Дані про залишки тарифних квот, які видаються за допомогою системи імпортних ліцензій, сам експортер отримати ніяк не може, вона надається тільки на запит компетентного органу директором Європейської комісії з питань сільського господарства. Можна припустити, що адміністрування тарифних квот через систему імпортних ліцензій створює певне підґрунтя для зловживань, адже вся інформація про запити імпортерів із країн ЄС зосереджена в державному органі України, який може її повідомити лише окремим експортерам [3, с. 51–53].

Система нетарифного регулювання ЗЕД в Україні знаходиться у стадії розвитку. Її формування здійснюється під впливом численних чинників, які мають подвійний характер. Типові завдання урядового регулювання еко-

номіки в нинішній період вимагають досить великого використання ефективних діючих важелів у зовнішньоторговельних взаємовідносинах, якими вважаються способи нетарифного регулювання. Нетарифне регулювання в Україні характеризується відсутністю єдиного законодавчого акту. Крім того, одиничні події нетарифного регулювання знаходяться в нормативно-правових діях різної юридичної сили, що не завжди дає можливість учасникам ЗЕД правильно використати певні норми.

Україна зобов'язана реалізовувати власні операції ліцензування імпорту в узгодженні з інструкціями «Угоди про ліцензування імпорту», які передбачають прозорість, спрощення й прискорення процедур і не повинні чинити дуже обмежувальну дію на торгівлю. До технічних способів нетарифного регулювання ЗЕД, які застосовуються в Україні, відносяться обов'язкова сертифікація, санітарний та інші різновиди контролю на кордоні. Щодо обов'язкової сертифікації імпортованої продукції, в «Угоді про технічні бар'єри в торгівлі» й «Угоді про партнерство та співпрацю» встановлено, що будь-яка держава володіє правом здійснювати заходи, які вважаються необхідними для охорони життя або здоров'я особи, охорони довкілля або уникнення шахрайських операцій, на рівні, який вважає необхідним.

Заходи нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності налічують сотні видів, але в Україні вони недостатньо систематизовано, а отже, раціональним буде оптимально врегулювати інструменти наявних у державі заходів нетарифного регулювання

за допомогою їх формалізації в законодавчій площині, крім того, узагальнити і систематизувати у базі міжнародно-правових норм ГАТТ/СОТ і угод цієї організації у сфері нетарифного регулювання, дотримуючись загальноприйнятого підходу до групування таких заходів і ніяк не вдаючись до детального визначення кожної з нетарифних подій у сукупному переліку.

Для дієвості системи заходів нетарифного регулювання ЗЕД в Україні необхідно забезпечити її ефективне функціонування, гармонізацію економічного, інституційного і законодавчого складників з урахуванням державних інтересів, з акцентом у бік національного товаровиробника і споживача, їх підтримки і захисту. Результативне здійснення такого роду стратегії має бути забезпечене міцною виконавчою вертикаллю державних органів влади, які володіють повноваженнями у даній сфері, і системою правових норм, які б визначали механізм нетарифного регулювання й забезпечували відповідне здійснення своїх обов'язків указаними органами влади. Під час вибору системи заходів регулювання ЗЕД необхідно зважено підходити до застосування таких заходів, керуючись при цьому національними інтересами держави, пов'язаними, насамперед, із захистом інтересів вітчизняних товаровиробників і споживачів шляхом створення сприятливих умов для розвитку національного господарства та інтеграції в систему світогосподарських зв'язків [4].

У всесвітній системі зниження рівня тарифних ставок загострення інтернаціональної конкуренції і глобальна економічна криза призвели до активізації нетарифного протекціонізму. Внаслідок цього країни, особливо розвинені, розширили практику застосування нетарифних засобів, що дискримінують діяльність їхніх торгових партнерів. Така практична діяльність здатна спровокувати торгові війни, які негативно впливають на всесвітню торгівлю у цілому і мають усі шанси стати перешкодою подальшого відновлення світової економіки. Із цієї причини СОТ зобов'язана допомогти уникненню нетарифного протекціонізму з негативними макроекономічними результатами. Поліпшення системи нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності повинне реалізуватися згідно з такими тенденціями, як: чітке визначення предметів нетарифної системи, її принципів; законодавче відособлення нетарифної системи з інших, близьких за формами і цілями типів діяльності; перегляд системи органів, які здійснюють заходи нетарифного регулювання, законодавче закріплення

їх вичерпного переліку та правового статусу, усунення дублювання; розроблення механізму взаємодії органів, які формують нетарифну систему, як між собою, так і з іншими державними органами; подальша деталізація в нормативних актах принципу законності, відповідно до якого нетарифна система може здійснюватися лише компетентними органами у межах її адміністративно-митних повноважень із дотриманням процедур видачі дозволу, ліцензії, квоти; вдосконалення і законодавче закріплення провадження у справах із питань нетарифного регулювання; посилення відповідальності посадових осіб, до повноважень яких відноситься видача дозволу заявникам; удосконалення механізму захисту прав осіб, які звертаються в органи нетарифної системи за допомогою адміністративного судочинства [2, с. 44–45].

Зростання обсягів імпорту товарів на внутрішньому ринку України, які за рівнем конкурентоспроможності порівняно з імпортованими аналогами є на порядок вищими, призводить до збільшення обсягів імпортоспоживання. Труднощі в пошуку потенційних ринків збуту для експорту вітчизняних товарів через невідповідність її європейським стандартам та низьку конкурентоспроможність можуть призвести до згорання низки виробництв та подальшого нарощування негативного сальдо торговельного балансу. Сировинна спрямованість експорту, що включає низький відсоток доданої вартості, і практично абсолютна відсутність високотехнологічних виробництв загострюють неефективну міжнародну спеціалізацію України і збільшують уразливість економічного формування від зовнішніх чинників. Необхідна гармонізація технічного регулювання до міжнародних стандартів, указівок і рекомендацій для диверсифікації зовнішніх ринків збуту і, крім того, сприяння розвитку інституту добровільної сертифікації виробництва за допомогою підвищення відповідальності бізнесу з метою модернізації моделей господарювання, що сприятливо стане впливати на конкурентоспроможність вітчизняної продукції [5, с. 25–26].

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, виходячи з вищезазначеного, можна зробити висновок про те, що методи нетарифного регулювання здійснюють великий вплив на міжнародну торгівлю і стають більш затребуваними для застосування, однак мають певні недоліки, які потребують подальшого вдосконалення для більшої ефективності використання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 04.10.2018 № 959-XI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>. Назва з екрану.
2. Иваншина С.Ю., Астапова Є.Г. Нетарифне регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Економічний простір. 2017. № 1. С. 38–46.
3. Панасейко І.М., Губа М.О. Проблеми нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в умовах дії зони вільної торгівлі між Україною та ЄС. Бізнес Інформ. 2017. № 2. С. 50–54.
4. Дяченко О.В. Національні регулятори зовнішньоекономічної діяльності України. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 5. С. 76–79.
5. Мельник Т., Пугачевська К. Нетарифне регулювання у країнах ЄС. Вісник КНТЕУ. 2014. № 2. С. 15–28.

REFERENCES:

1. Pro zovnishnoekonomichnu diialnist [Elektronnyi resurs] : Zakon Ukrainy vid 16 vid 04.10.2018 № 959-XII // Verkhovna Rada Ukrainy. Zakonodavstvo Ukrainy: [baza danykh]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>. – Stanom na 27.11.2018. – Nazva z ekranu.
2. Ivanshyna S. Yu. Netaryfne rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti v Ukraini / S. Yu. Ivanshyna, Ye. H. Astarova // Ekonomichnyi prostir. – № 1. – 2017 r. – S. 38-46.
3. Panaseiko I. M. Problemy netaryfnogo rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh dii zony vilnoi torhivli mizh Ukrainoiu ta YeS / I. M. Panaseiko, M. O. Huba // Biznes Inform. – 2017. – № 2. – S. 50-54.
4. Diachenko O. V. Natsionalni rehulyatory zovnishnoekonomichnoi diialnosti Ukrainy O. V. Diachenko // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnogo universytetu. Ekonomichni nauky. – 2015. – № 5. – S. 76-79.
5. Melnyk T. Netaryfne rehuliuвання u krainakh YeS/ T. Melnyk, K. Puhachevska // Visnyk KNTEU. – 2014. – № 2. – S. 15-28.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-16>

УДК 339.9+338.4

## Світова мережа центрів спільного обслуговування: перспективи інтеграції України

**Широкова М.С.**

кандидат соціологічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки та туризму  
Донецького національного університету економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

Статтю присвячено дослідженню процесу розбудови світової мережі центрів спільного обслуговування та визначенню ролі й місця України у цьому процесі. Автор розкриває сутність центру спільного обслуговування, показує світові тенденції аутсорсингу бізнес-процесів, аналізує вигоди та ризики від переходу до бізнес-моделі сервісизації діяльності.

**Ключові слова:** центри спільного обслуговування, аутсорсинг бізнес-процесів, аутсорсингова привабливість, сервісизація економіки.

Широкова М.С. МИРОВАЯ СЕТЬ ЦЕНТРОВ СОВМЕСТНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ: ПЕРСПЕКТИВЫ ИНТЕГРАЦИИ УКРАИНЫ

Статья посвящена исследованию процесса развития мировой сети центров совместного обслуживания и определению роли и места Украины в этом процессе. Автор раскрывает сущность центра совместного обслуживания, показывает мировые тенденции аутсорсинга бизнес-процессов, анализирует выгоды и риски от перехода к бизнес-модели сервитизации деятельности.

**Ключевые слова:** центры совместного обслуживания, аутсорсинг бизнес-процессов, аутсорсинговая привлекательность, сервитизация экономики.

Shyrokova M.S. THE GLOBAL NETWORK OF SHARED SERVICES CENTERS: THE PROSPECTS OF UKRAINE'S INTEGRATION

The paper is devoted to the study of the process of building a world network of shared services centers as well as determination of the role and place of Ukraine in this process. The author reveals the essence of the shared services center, shows the world trends of business processes outsourcing, and analyzes the benefits and risks of moving to a business model of servitization.

**Keywords:** shared services centers, business process outsourcing, outsourcing attractiveness, servitization of the economy.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасне глобалізоване економічне середовище, що характеризується великим ступенем невизначеності, незбалансованістю, загостренням диспропорцій та стрімким розростанням цифровізації, кидає фундаментальний виклик корпораціям і підприємствам, які нині не можуть розпорозувати свої зусилля на безліч відокремлених сервісних операцій та динамічно зростати. Всепроникаючий тренд на сервісизацію економіки змушує компанії усвідомлювати, що збільшення доходів можливе тільки за умови створення реальної цінності для клієнта, за рахунок чого підвищується їхня конкурентоспроможність. Це змушує підприємства переглядати свої бізнес-моделі та способи ведення бізнесу, шукати провідні та інноваційні потужності. Такою інновацією стали цен-

три спільного обслуговування, які сьогодні є основною формою організації багатьох транснаціональних корпорацій. Їх призначення полягає у підтримці діяльності щонайменше декількох відокремлених організаційних одиниць одночасно.

Розуміння концепції спільного обслуговування через оптимізацію бізнес-процесів для скорочення витрат та поліпшення ефективності діяльності було сформульоване близько трьох десятиліть тому. Відмітною рисою сучасної світової економіки стає переміщення сервісної активності в аутсорсинг. Свідченням вигідності такого рішення є дані аналітичних агентств, згідно з якими користування послугами центрів спільного обслуговування приносить компаніям економію витрат на 15% і скорочення еквіваленту повного часу на 25% з одночасним збільшенням прибутку на 10%

[1, с. 3]. Самі ж центри спільного обслуговування демонструють підвищення своєї продуктивності з року в рік, сягаючи її зростання щонайменше на 5% щорічно [2, с. 3]. Все вищезазначене актуалізує потребу наукового дослідження питань ролі й місця України у глобальному процесі розбудови мережі центрів спільного обслуговування та способів отримання економічного зиску від інтеграції у цей процес.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

У літературі останніх років було обґрунтовано значення та роль центрів спільного обслуговування для забезпечення соціально-економічного розвитку країн та їх суб'єктів господарювання. Литовські дослідниці А. Кисловська та Р. Тамошіунієна, досліджуючи економічний мультиплікативний ефект центрів спільного обслуговування, довели, що розвиток ринку ділових послуг впливає на збільшення вартості бізнесу шляхом централізації функцій [3]. Ефект цієї бізнес-моделі зазвичай виражається у підвищенні мікроекономічної вартості, зниженні витрат, підвищенні ефективності та якості бізнес-процесів. До того ж центри спільного обслуговування виступають своєрідним економічним каталізатором, який призводить до мультиплікативного ефекту збільшення вартості (кількість зайнятих, заробітна плата, дохід, купівельна спроможність, витрати, пропозиція та інші ефекти).

Теоретичному аналізу еволюції центрів спільного обслуговування присвячено роботу німецьких учених Ф. Ріхтера та Р. Брюля, в якій вони на основі аналізу більше ніж 200 наукових джерел висвітлюють можливості і прогалини та пропонують порядок денний майбутніх досліджень у цій галузі [4]. Зокрема, вчені виокремлюють три потенційних напрями досліджень (прямі відносини, посередницькі наслідки та ефекти наслідків) стосовно центрів спільного обслуговування під час їхнього операційного періоду зрілості.

Польська дослідниця Б. Слюсарчик у своїй роботі зазначає, що останніми роками спостерігається динамічне зростання кількості центрів спільного обслуговування в країнах Центральної та Східної Європи [5]. У статті вона розглядає діяльність подібних сервісних центрів у Польщі та Словаччині та аналізує чинники, що впливають на розвиток цих підрозділів.

Стаття ще одного польського вченого М. Соневицького продовжує тематику функціонування центрів спільного обслуговування, роблячи акцент на ролі управління знаннями

та інноваціями у цьому процесі [6]. Ґрунтуючись на якісному дослідженні, проведеному у трьох центрах спільного обслуговування, він доводить, що в організаціях, де значну увагу приділяють потоку інформації та знань, а також значенню інновацій, особливо тих, що пропонуються працівниками, плінність кадрів є набагато нижчою.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак наявні дослідження не повною мірою розкривають глибину проблематики, пов'язаної зі специфікою умов, чинників, тенденцій, засад розвитку мережі центрів спільного обслуговування в Україні в умовах необхідності модернізації її інноваційної інфраструктури та включення у відносини глобальної взаємодії. Потребують подальшого поглибленого обґрунтування значущість мережі центрів спільного обслуговування для розвитку інноваційної інфраструктури та доцільність створення та розміщення таких центрів в Україні.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження процесу розбудови світової мережі центрів спільного обслуговування та визначення ролі й місця України у цьому процесі. Відповідно до мети, основними завданнями дослідження є такі: розкрити сутність центру спільного обслуговування, з'ясувати світові тенденції аутсорсингу бізнес-процесів, проаналізувати вигоди та ризики від переходу до бізнес-моделі сервісизації діяльності, роль центрів спільного обслуговування як стратегічного бізнес-партнера та визначити перспективи України як місця для міжнародного аутсорсингу бізнес-процесів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основна ідея центру спільного обслуговування полягає у досягненні економії витрат за рахунок ефекту масштабу та підвищення ефективності шляхом надання послуг великій кількості різноманітних клієнтів із використанням тих самих ресурсів. До того ж цьому сприяють автоматизація і технологічні вдосконалення процесів. У даному дослідженні ми спираємося на визначення спільного обслуговування як «спільної стратегії, в якій підгрупа існуючих ділових функцій зосереджена в новій, напівавтономній бізнес-одиноці, яка має структуру управління, призначену для підвищення ефективності, створення вартості, економії коштів та покращення обслуговування внутрішніх клієнтів материнської корпорації» [7, с. 3]. Тобто фундаментальний принцип сервісизації полягає

у з'ясуванні того, як клієнт буде використовувати послугу центру, що підвищує цінність її пропозиції. Це вимагає більш глибокого розуміння клієнтів, їхніх уподобань і ділових амбіцій. Більше того, конкурентні переваги і найкращі характеристики криються саме в уявленнях замовника, які формують основу для нового типу взаємодій із клієнтами, за якого центр спільного обслуговування стає не тільки постачальником, а й стратегічним партнером.

Британська аудиторська компанія Deloitte у звіті «Глобальні спільні послуги» за 2017 р. робить висновки про наростання кількості процесів, заснованих на знаннях, розширення функціональної сфери центрів спільного обслуговування, посилення автоматизації робототехнічних процесів, залучення все більшої кількості організацій, які переносять свої процеси у центри спільного обслуговування замість стандартизації процесів чи імплементації нових систем [2, с. 3]. Дійсно, застосування концепції спільного обслуговування дає змогу організаціям скорочувати витрати, підвищувати ефективність послуг, ставати більш оперативними та знижувати складність процесів [5, с. 47]. Деякі дослідники схильні йти у своїх висновках ще далі, підкреслюючи визначальну роль центрів спільного обслуговування у сучасній безмежній ультраконкурентній еко-

номії, що відштовхується від інформаційних технологій, для розширення масштабів та забезпечення синергії, посилення ступеня впливовості компаній, а також здатності комплексної індустріальної трансформації [8, с. 3]. Тобто централізація бізнес-функцій та виведення їх в аутсорсинг має серйозний вплив не тільки на діяльність самих компаній, а цілком змінює ландшафт соціально-економічного розвитку національних економік, адже гонитва за зниженням витрат спонукає великі транснаціональні корпорації шукати такі локації на мапі світу для інвестування у створення центрів спільного обслуговування, де вартість послуг праці є невисокою, проте самі ресурси були б достатньо кваліфікованими та працюючими.

У розрізі регіонального розподілу світової мережі центрів спільного обслуговування США виступають як ключовий регіон, де сконцентровано майже дві третини робочих місць, створених завдяки цим центрам [9, с. 6]. Решта послуг, що надаються центрами спільного обслуговування, породжуються великими зрілими економіками в Європі, а також Японією та Канадою. Водночас спостерігається тенденція до скорочення інвестицій у цю сферу на індійському ринку бізнес-послуг паралельно з динамічним зростанням уваги інвесторів на ринку Центральної та Східної Європи.

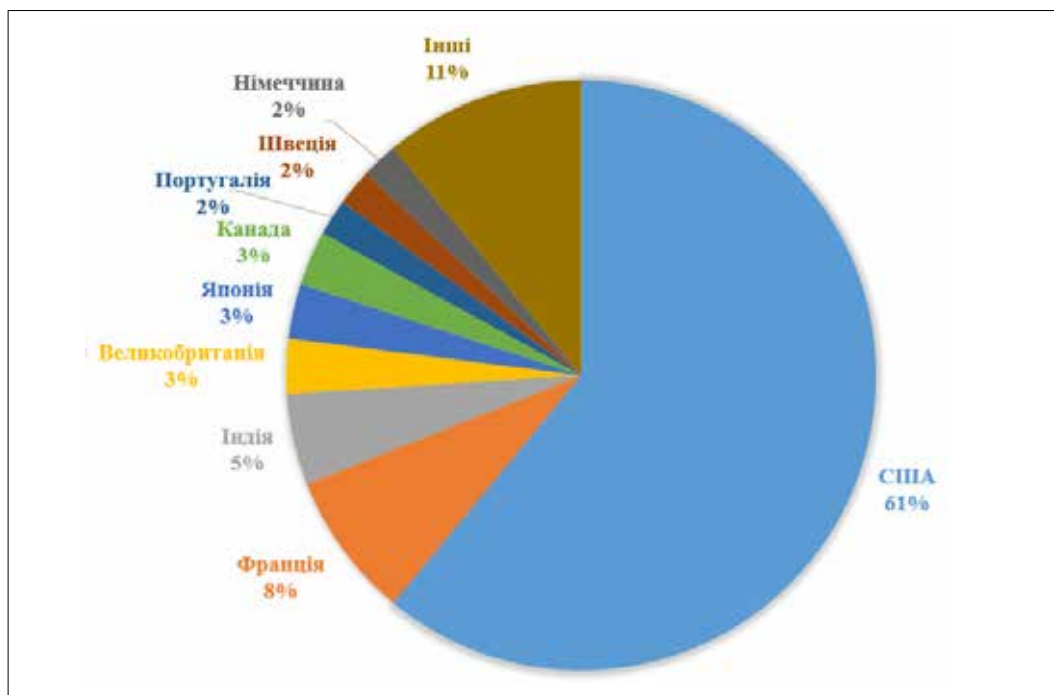


Рис. 1. Найпопулярніші країни для розташування центрів спільного обслуговування за кількістю створених робочих місць, 2016 р.

Джерело: складено автором на основі [9]

З погляду географії покриття центри спільного обслуговування можуть виконувати глобальну, регіональну чи локальну роль залежно від масштабів розповсюдження діяльності організації [10]. Водночас величина покриття центру спільного обслуговування безпосередньо впливає і на його операційну модель, і на асортимент функцій, які в ньому виконуються. Під егідою підвищення ефективності, стандартизації та сталості компанії за схемою центру спільного обслуговування найчастіше об'єднуються підрозділи бухгалтерського та податкового обліку, структури управління закупівлями, інформаційними технологіями, маркетингом і рекламою, операції з найму персоналу, розрахунку заробітної плати, логістики, юридичні послуги та послуги безпеки, а також відділи досліджень та розвитку.

Традиційно серед різноманіття бізнес-послуг фінансова сфера є найпопулярнішою для центрів спільного обслуговування, хоча останніми роками зростає й інтерес до інших функцій, таких як організація ланцюгів поставок та підтримка виробництва, а також робота відділів досліджень та розвитку [2, с. 8]. До того ж спостерігаються трансформаційні зрушення в операційних моделях надання послуг: звичайні фабрики обробки трансакцій перетворюються на спеціалізовані та насичені знаннями центри, що відображає тенденцію виходу центрів спільного обслуговування на більш складні здатності творення цінності і стратегії. А самі центри аутсорсингу бізнес-послуг починають бути все більш агресивними, залучаючи все більш широкі кола функцій та робіт. Загалом за критерієм операційної філософії види послуг, що надаються у центрах спільного обслуговування, можна згрупувати у три великі кластери: трансакції, експертиза, стратегічний розвиток (табл. 1).

Як уже зазначалося вище, відмінність у типах послуг, що є провідними у центрах спільного обслуговування, має критичний вплив на його організаційну модель [11, с. 108]. Наприклад, зрілі послуги, засновані на трансакціях (такі як центри обробки даних, що є високо автоматизованими, чутливими до масштабу і легко можуть бути забезпечені дистанційно), як правило, надаються централізовано та управляються на глобальному рівні. Послуги, які потребують регіональної експертизи, такі як програми, що мають унікальну регіональну специфіку та можуть мати проблеми, пов'язані з роботою на місцях, управляються та розгор-

таються на регіональному рівні. Послуги, які потребують особистої взаємодії, такі як підтримка кінцевих користувачів, розгортаються локально. Нарешті, стратегії та планування IT-інфраструктури, які потребують глибоких знань про бізнес-стратегію, розташовуються в бізнес-підрозділах самих організацій.

Розмірковуючи про нові перспективи розвитку бізнесу, фахівці американської корпорації Cognizant, доходять висновку, що центри спільного обслуговування повинні охоплювати соціальні, мобільні, аналітичні технології, технології автоматизації, хмарні та інтелектуальні технології, щоб рухатися у бік трьох критичних зрушень, які можуть покращити інновації та зміцнити ринкову диференціацію [1, с. 3]. Такими процесами, що супроводжують зміну парадигми з традиційної до спільного обслуговування, є оптимізація, або перехід від простих до «розумних» процесів (кращі послуги), «ціннізація», або перехід від контекстного процесу обслуговування до сутнісного (нові послуги), глобалізація, або перехід від пропонування послуг на локальному чи регіональному рівні чи одноразового обслуговування до глобальних послуг (більше послуг). Як бачимо, ці три сфери, що зачіпають корпоративні цілі, безпосередньо відповідають трьом аспектам операційної філософії центрів спільного обслуговування.

Незважаючи на значну кількість наявних переваг від переходу компаній до моделі центрів спільного обслуговування, такий перехід може бути пов'язаний із низкою серйозних ризиків у галузі планування, комунікації чи управління. Деякі дослідження містять окремі приклади випадків, коли функціонування центрів призвело до низького задоволення споживачів, вищих за очікувані витрати та зниження якості обслуговування [12, с. 9]. Зниження ефективності може бути викликане через ефект відчуження, відмінності у культурі організації та локальної спільноти, витрати на зв'язок чи високу бюрократизованість діяльності [13, с. 36]. Тому центри спільного обслуговування вважаються бізнесом, який потребує посиленого менеджменту та кваліфікацій лідерів.

Україні бракує економіки, спрямованої на успіх. Процвітання у масштабах держави вимагає економіки, що живиться інноваціями. Наприклад, сусідня Польща сьогодні стала одним із провідних місць на мапі глобальних бізнес-сервісів із майже 280 тис. осіб, зайнятими у цьому секторі [14, с. 7]. Вважається, що за нинішніх темпів зростання ця галузь має всі



Таблиця 1

## Типи послуг у центрах спільного обслуговування

	Засновані на транзакціях	Засновані на експертизі	Засновані на стратегії
Опис	Повсякденна, повторювана діяльність, часто транзакційна за своїм характером. Масштаб інтенсивний	Діяльність, що вимагає спеціалізованих або технічних знань. Необхідний певний ступінь адаптації підприємств	Діяльність, що потребує знань, специфічних для бізнесу, або перспективи всього підприємства. Значне зростання ефективних рішень. Орієнтована на політику
Приклади	Заробітна плата Дебіторська заборгованість Управління перевагами Обробка даних	Право Податки Компенсаційне планування Розвиток політики щодо вигід	Стратегічне планування Дослідження ринку Продажі Планування успіху
Операційна філософія	Виконуються як засіб для управління вартістю та масштабами. Плоска організація з широкими прогалинами для контролю. Процеси призначені для виконання з мінімальним досвідом. Нагорода за ефективність та продуктивність	Виконуються, щоб максимізувати цінність, надану бізнесу. Колективна організація. Персонал укомплектований творчими, інноваційними мислителями. Нагорода за час виведення на ринок, впливовість бізнесу та творення цінності	Виконуються, щоб максимізувати цінність, надану бізнесу. Невеликі команди або окремі учасники. Персонал укомплектований творчими, інноваційними мислителями. Нагорода за творення цінності

*Джерело: складено автором на основі [11]*

шанси стати найбільшим джерелом робочих місць у приватному секторі. Численні історії успіху дають змогу дійти висновку, що сервісизація у Польщі надає конкурентну перевагу та підвищує потенціал зростання компаній. Завдяки підвищенню доданої вартості, створеній бізнес-послугами, багато польських міст сьогодні привертають велику увагу як місця для центрів спільного обслуговування. Україна могла б використати польський досвід розбудови мережі близько 1 000 центрів бізнес-послуг, посилюючи свою економіку сектором бізнес-послуг, який має прямий вплив на розвиток міст, інноваційні зміни та досягнення нових висот у ринковому середовищі, що зростає швидше, ніж будь-коли.

Україна, яка на 2018 р. знаходиться на 42-му місці рейтингу глобалізації послуг Top-50 світової консультативної групи Tholons, піднявшись за рік на сім сходинок [15, с. 8–9], може скористатися фактом своєї зростаючої аутсорсингової привабливості. Основним висновком Першого українського форуму центрів спільного обслуговування, що відбувся у квітні 2018 р. у Львові, є очікування стрімкого зростання кількості центрів спільного обслуговування у перспективі найближ-

чих двох років [16]. Останнім часом низка провідних мультинаціональних компаній (PwC у Центральній і Східній Європі, Deloitte J&L Consulting, Veom, SUN InBev Ukraine, Runway, Асіно Фарма Старт, Lufthansa Global Business Services) вирішила організувати в Україні свої регіональні оперативні підрозділи центрів спільного обслуговування.

Спробуємо узагальнити чинники привабливості України для аутсорсингу бізнес-послуг, аналізуючи звіти світових аудиторських компаній KPMG (2017 р.) та Deloitte (2018 р.) [17; 18]:

- Ділова культура України належить до західного типу.
- Людський капітал: Україна володіє потенціалом за рахунок високоосвічених молодих професіоналів.
- Середня зарплата в Україні є найнижчою в Європі, тому послуги тут коштують значно дешевше, ніж в інших європейських країнах.
- Україна посідає 20-е місце за простотою відкриття бізнесу в 2017 р. відповідно до Звіту Світового банку.
- За Індексом соціального розвитку 2018 р. Україна посідає 64-е місце серед 146 країн із показником 69,3 зі 100, потрапляючи до групи «вище середнього».

- Вигідне географічне положення та величина території.
- Наявність розвинутої інфраструктури та шляхів сполучення.
- Вхідження на український ринок низки міжнародних авіаперевізників.
- Наявність безвізового режиму з багатьма західними країнами.
- Орієнтація політики України на євроатлантичну інтеграцію.
- Найбільші міста України (Київ, Львів, Івано-Франківськ, Одеса, Дніпро, Харків) є привабливими для розміщення центрів спільного обслуговування за критеріями міської інфраструктури, наявності нерухомості та цін на неї, ринку робочої сили, освітнього середовища і туристичних визначних місць.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, центри спільного обслуговування – це новітнє рішення оптимізації бізнес-процесів шляхом винесення непрофільних ділових послуг компанії до бек-офісів. Розбудова світової мережі центрів спільного обслуговування є динамічним процесом, що постійно розвивається, призводячи до вдосконалення шляхів задоволення потреб клієнтів та спро-

цення ведення бізнесу з більш ефективною віддачею. Архітектура таких новітніх бізнес-рішень може різнитися залежно від масштабів виконуваних операцій та географічного розташування центру.

Нове економічне оточення та інтеграція до європейського простору змушують Україну розглядати можливості модернізації інноваційної інфраструктури. Україна сьогодні може з успіхом увійти до переліку перспективних ринків для заснування центрів спільного обслуговування, стаючи все більш привабливою з погляду іноземних інвесторів. Обслуговування глобальних компаній принесе неабиякі вигоди й самій Україні від збільшення ємності ринку праці за рахунок нових робочих місць до розвитку інфраструктури міст і підвищення добробуту населення.

Безумовно, врахувати всі перешкоди та ризики на шляху сервісизації української економіки неможливо. Проте економіка знань вже на порозі, і так чи інакше показники успіху економічної оптимізації прямо залежать від надання бізнес-процесам найвигідніших характеристик та співвідношень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Cognizant. (2016). Shared Services: How Digital Can Accelerate the Leap to Value-Added Differentiation. URL: <https://www.cognizant.com/InsightsWhitepapers/Shared-Services-How-Digital-Can-Accelerate-the-Leap-to-Value-Added-Differentiation-codex1721.pdf>.
2. Deloitte. (2017). Global Shared Services 2017 Survey Report. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-global-shared-services-report.pdf>.
3. Kislovska A., Tamošiūnienė R. Economic Multiplier Effect of Shared Service Centres. *Ekonomika a Management*. 2016. Vol. 2016. Issue 4. P. 71–81.
4. Richter Ph. C., Brühl R. Shared Service Center Research: A Review of the Past, Present, and Future. *European Management Journal*. 2017. Vol. 35. P. 26–38.
5. Ślusarczyk B. Shared Services Centres in Central and Eastern Europe: the Examples of Poland and Slovakia. *Economics and Sociology*. 2017. Vol. 10(3). P. 46–58.
6. Soniewicki M. Znaczenie Zarządzania Wiedzą i Innowacji Dla Funkcjonowania Centrów Usług Wspólnych. *Studia Oeconomica Posnaniensia*. 2018. Vol. 6. № 4. P. 94–112.
7. Bergeron B. *Essentials of Shared Services*. N.Y.: Wiley, 2002. 272 p.
8. Capgemini Consulting. Shared Services Centers 'The Next Generation'. URL: [https://www.capgemini.com/consulting-fr/wp-content/uploads/sites/31/2017/08/shared-services-centers-next-generation-capgemini\\_consulting.pdf](https://www.capgemini.com/consulting-fr/wp-content/uploads/sites/31/2017/08/shared-services-centers-next-generation-capgemini_consulting.pdf).
9. IBM Global Business Services. Global Shared Services & Outsourcing Trends. URL: <https://www.ssonetwork.com/vertical-industry-insight/reports/the-end-of-shared-services-as-we-know-it>.
10. Новохатній А. Навіщо сучасній компанії Центр спільного обслуговування? *Finance.UA*. 2017. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/398454/anton-novohatnij-navishho-suchasnij-kompaniyi-tsentri-spilnogo-obslugovuvannya>.
11. Aguirre D., Couto V., Neilson G. Shared services: Management Fad or Real Value? *Strategy &*. URL: [https://www.strategyand.pwc.com/media/file/Shared-services\\_Management-fad-or-real-value.pdf](https://www.strategyand.pwc.com/media/file/Shared-services_Management-fad-or-real-value.pdf).
12. Klimkeit D., Thirumaran K. (Eds.). *Management of Shared Service Centers in Asia. Examples from Malaysia and Singapore*. Munich: GRIN Verlag. URL: [https://researchonline.jcu.edu.au/52003/7/52003\\_Klimeit%20and%20Thirumaran\\_2018\\_front%20pages.pdf](https://researchonline.jcu.edu.au/52003/7/52003_Klimeit%20and%20Thirumaran_2018_front%20pages.pdf).

13. Oude Weme K.D. The support organisation: A shared services approach. URL: [https://essay.utwente.nl/68027/1/Detert%20Oude%20Weme\\_MA\\_MB.pdf](https://essay.utwente.nl/68027/1/Detert%20Oude%20Weme_MA_MB.pdf).
14. Association of Business Service Leaders. Business services sector in Poland. URL: [https://absl.pl/wp-content/uploads/2018/06/raport\\_absl\\_2018\\_EN\\_180527\\_epub.pdf](https://absl.pl/wp-content/uploads/2018/06/raport_absl_2018_EN_180527_epub.pdf).
15. Tholons Services Globalization Index 2018. URL: <http://www.tholons.com/digital-innovation/>.
16. Український форум центрів спільного обслуговування. URL: <http://strategy-council.com/files/schedule/uk/30.pdf>.
17. KPMG. Україна: нове місце для вашого центру спільного обслуговування. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2017/12/KPMG-SSC-in-Ukraine-ua-2017.pdf>.
18. Deloitte. Ukraine – a Budding Destination for Your Shared Service Center. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/process-and-operations/Ukraine-SSC-Brochure-17-11-2017.pdf>.

#### REFERENCES:

1. Cognizant. (2016). Shared Services: How Digital Can Accelerate the Leap to Value-Added Differentiation. Available at: <https://www.cognizant.com/InsightsWhitepapers/Shared-Services-How-Digital-Can-Accelerate-the-Leap-to-Value-Added-Differentiation-codex1721.pdf>
2. Deloitte. (2017). Global Shared Services 2017 Survey Report. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-global-shared-services-report.pdf>
3. Kislovska A., Tamošiūnienė R. (2016). Economic Multiplier Effect of Shared Service Centres. *Ekonomika a Management*. Vol. 2016. Issue 4. Pp. 71-81.
4. Richter Ph. C., Brühl R. (2017). Shared Service Center Research: A Review of the Past, Present, and Future. *European Management Journal*. Vol. 35. Pp. 26-38.
5. Ślusarczyk B. (2017). Shared Services Centres in Central and Eastern Europe: the Examples of Poland and Slovakia. *Economics and Sociology*. Vol. 10(3). Pp. 46-58.
6. Soniewicki M. (2018). Znaczenie Zarządzania Wiedzą i Innowacji Dla Funkcjonowania Centrów Usług Wspólnych. *Studia Oeconomica Posnaniensia*. Vol. 6. No. 4. Pp. 94-112.
7. Bergeron B. (2002). *Essentials of Shared Services*. N.Y.: Wiley. 272 p.
8. Capgemini Consulting. (2013). Shared Services Centers 'The Next Generation'. Available at: [https://www.capgemini.com/consulting-fr/wp-content/uploads/sites/31/2017/08/shared-services-centers-next-generation-capgemini\\_consulting.pdf](https://www.capgemini.com/consulting-fr/wp-content/uploads/sites/31/2017/08/shared-services-centers-next-generation-capgemini_consulting.pdf)
9. IBM Global Business Services. (2017). Global Shared Services & Outsourcing Trends. Available at: <https://www.ssonetwork.com/vertical-industry-insight/reports/the-end-of-shared-services-as-we-know-it>
10. Novokhatnij A. Navishho suchasnij kompaniji Centr spilnogho obslughovuvannja? [Why does a modern company need a shared service center?] *Finance.UA*. 2017. Available at: <https://news.finance.ua/ua/news/-/398454/anton-novohatnij-navishho-suchasnij-kompaniji-tsentri-spilnogo-obslugovuvannja>
11. Aguirre D., Couto V., Neilson G. (2015). Shared services: Management Fad or Real Value? *Strategy&*. Available at: [https://www.strategyand.pwc.com/media/file/Shared-services\\_Management-fad-or-real-value.pdf](https://www.strategyand.pwc.com/media/file/Shared-services_Management-fad-or-real-value.pdf)
12. Klimkeit D., Thirumaran K. (Eds.). (2018). *Management of Shared Service Centers in Asia. Examples from Malaysia and Singapore*. Munich: GRIN Verlag. Available at: [https://researchonline.jcu.edu.au/52003/7/52003\\_Klimeit%20and%20Thirumaran\\_2018\\_front%20pages.pdf](https://researchonline.jcu.edu.au/52003/7/52003_Klimeit%20and%20Thirumaran_2018_front%20pages.pdf)
13. Oude Weme K.D. (2015). The support organisation: A shared services approach. Available at: [https://essay.utwente.nl/68027/1/Detert%20Oude%20Weme\\_MA\\_MB.pdf](https://essay.utwente.nl/68027/1/Detert%20Oude%20Weme_MA_MB.pdf)
14. Association of Business Service Leaders. (2018). Business services sector in Poland. Available at: [https://absl.pl/wp-content/uploads/2018/06/raport\\_absl\\_2018\\_EN\\_180527\\_epub.pdf](https://absl.pl/wp-content/uploads/2018/06/raport_absl_2018_EN_180527_epub.pdf)
15. Tholons Services Globalization Index 2018. Available at: <http://www.tholons.com/digital-innovation/>
16. Ukrajskij forum centriv spilnogho obslughovuvannja. [Ukrainian forum of shared service centers]. Available at: <http://strategy-council.com/files/schedule/uk/30.pdf>
17. KPMG. (2017). Ukrajsina: nove misce dlja vashogho centru spilnogho obslughovuvannja. [Ukraine: A new place for your shared service center]. Available at: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2017/12/KPMG-SSC-in-Ukraine-ua-2017.pdf>
18. Deloitte. (2018). Ukraine – a Budding Destination for Your Shared Service Center. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/process-and-operations/Ukraine-SSC-Brochure-17-11-2017.pdf>

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-17>

УДК 339.13:620.97

### Відновлювальна енергетика: соціальний аспект

**Бурляй А.П.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки  
Уманського національного університету садівництва

**Бурляй О.Л.**

кандидат економічних наук,  
професор кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності  
Уманського національного університету садівництва

**Смертенюк І.І.**

аспірант кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності  
Уманського національного університету садівництва

Статтю присвячено актуальним питанням визначення потенційних напрямів розвитку відновлюваної енергетики та їхньому впливу на ринок праці. Проведено оцінку потенціалу створення робочих місць у галузі відновлюваної енергетики в країнах Європейського Союзу та Україні. Проаналізовано та систематизовано дослідження альтернативних видів енергії та обґрунтовано соціальний ефект від розвитку цієї галузі.

**Ключові слова:** сталий розвиток, відновлювальна енергетика, економічний ефект, соціальний ефект, зайнятість, ринок праці.

Бурляй А.П., Бурляй О.Л., Смертенюк І.І. ВОЗОБНОВЛЯЕМАЯ ЭНЕРГЕТИКА: СОЦИАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Статья посвящена актуальным вопросам определения потенциальных направлений развития возобновляемой энергетики и их влияния на рынок труда. Проведена оценка потенциала создания рабочих мест в области возобновляемой энергетики в странах Европейского Союза и Украине. Проанализированы и систематизированы исследования альтернативных видов энергии и обоснован социальный эффект от развития данной отрасли.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, возобновляемая энергетика, экономический эффект, социальный эффект, занятость, рынок труда.

Burliai A.P., Burliai O.L., Smertenuk I.I. RENEWABLE ENERGY: THE SOCIAL ASPECT

The article is devoted to the urgent issues of identifying potential directions of renewable energy development and their impact on the labor market: an assessment of the potential of job creation in the field of renewable energy in the countries of the European Union and Ukraine. The research on alternative types of energy has been analyzed and systematized and the social effect from the development of this branch is substantiated.

**Keywords:** sustainable development, renewable energy, economic effect, social effect, employment, labor market.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Енергетика є ключовою галуззю промисловості в більшості країн світу в економічному, соціальному та політичному контекстах, тому паливно-енергетичний комплекс знаходиться під особливим наглядом держави. Національна безпека держави загалом залежить від цього комплексу та його економічних складників. Окрім того, важливо зазначити, що Україна, як і більшість країн світу, дотримується концепції сталого розвитку, що задекларовано

в Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [1]. Відповідно до даного документу, прийнято Програму енергонезалежності, головними завданнями якої є забезпечення енергетичної безпеки і перехід до енергоефективного та енергоощадного використання та споживання енергоресурсів з упровадженням інноваційних технологій. Серед цілей державної політики у цій сфері доцільно виокремити такі:

- розширення інфраструктури та модернізація мережі для забезпечення надійного та

сталого енергопостачання на основі впровадження інноваційних технологій;

- забезпечення диверсифікації постачання первинних енергетичних ресурсів;
- збільшення частки енергії з відновлюваних джерел у національному енергетичному балансі, зокрема за рахунок уведення додаткових потужностей об'єктів, що виробляють енергію з відновлюваних джерел;
- підвищення енергоефективності економіки [2].

Розвиток відновлювальної енергетики, крім енергетичного та економічного ефектів, спричиняє також соціальний ефект, дослідження якого й є метою статті.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми досягнення енергетичної незалежності країн у контексті сталого розвитку сьогодні є одними з найважливіших, що представлено в працях багатьох зарубіжних та вітчизняних учених. Серед них можна виділити таких дослідників, як: J. Jewell [3], J.D. Jong [4], Ю.В. Макагон [5], В.В. Микитенко [6], Т.Б. Надтонка [7], Ю.А. Свірчевська [8], В.А. Федорова [9]. Значну кількість досліджень присвячено проблемам відновлювальної енергетики та дослідженню її енергетичного та економічного результатів, що представлено в працях А. Burliai [10], Д.В. Бусарєва [11], О. Домбровського [12] та ін. Проте подальшого дослідження вимагають соціальні аспекти розвитку відновлювальної енергетики як у розвинутих країнах світу, так і в Україні.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз ринку праці та інших соціальних результатів у контексті розвитку відновлюваних джерел енергії в країнах ЄС та Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Енергетична безпека – один із найважливіших складників національної безпеки України. За визначенням Світової енергетичної ради, енергетична безпека – це стан захищеності окремих громадян, суспільства, економіки і держави від загроз ненадійного паливо- й енергопостачання. У сучасних умовах енергетична безпека України знаходиться під загрозою та вимагає пошуку шляхів виходу з критичної ситуації. У консенсус-прогнозі «Перспективи розвитку України» (періодичному виданні Міністерства економічного розвитку і торгівлі, підготовленому Департаментом економічної стратегії та макроекономічного прогнозування за сприяння Програми Розвитку Організації Об'єднаних Націй у рамках Проекту «Прискорення прогресу в досягненні Цілей розвитку тисячоліття в Україні») заострення дефіциту

енергетичних ресурсів в країні визнано одним із найбільших внутрішніх ризиків подальшого розвитку держави. Основними загрозами енергетичної безпеки України є:

- геополітична ситуація в країні;
- надмірна залежність від імпорту енергоносіїв;
- недостатній рівень диверсифікації джерел постачання енергоносіїв та технологій;
- обмежене використання власного енергетичного потенціалу й нових технологій;
- низька ефективність використання палива та енергії;
- спотворення ринкових механізмів в енергетичному секторі;
- криміналізація та корумпованість енергетичної сфери;
- недієва політика енергоефективності та енергозабезпечення.

У 2016 р., за даними Державної служби статистики України, структура загального первинного постачання енергоресурсів характеризувалася високою часткою природного газу (23,99%, 15,2 млн. т н. е.). Частка атомної енергетики становила 33,3% (21,2 млн. т н. е.); вугілля – 31,8% (20,1 млн. т н. е.); сирової нафти та нафтопродуктів – 3,6% (2,3 млн. т н. е.); біомаси (біомаса, паливо та відходи) – 5,1% (3,3 млн. т н. е.); ГЕС – 1,0% (0,6 млн. т н. е.); термальної енергії (термальна енергія доквілля та скидні ресурси техногенного походження) – 0,9% (0,5 млн. т н. е.) та вітрової і сонячної енергії разом – 1,0% (0,7 млн. т н. е.). Сумарна частка всіх відновлювальних джерел енергії становила 3,6 млн. т н. е., або лише 3,9% [13]. З огляду на обмеженість природних ресурсів в Україні, у 2016 р. показник імпортозалежності з урахуванням постачання ядерного палива становив 51,6%, що є ризиком для енергетичної безпеки.

Проект Нової енергетичної стратегії України до 2035 р. «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» [14] передбачає стаке розширення використання всіх видів відновлюваної енергетики, яка стане одним з інструментів гарантування енергетичної безпеки держави. У коротко- та середньостроковому горизонті (до 2025 р.) ЕСУ прогнозує зростання частки відновлюваної енергетики до рівня 12% від ЗППЕ та не менше 25% – до 2035 р. (включаючи всі гідроенергуючі потужності та термальну енергію) (табл. 1).

Слід зазначити, що напрями розвитку енергетики України співзвучні з тенденціями в енергетичному секторі ЄС та відповідають критеріям стійкого розвитку. Директива ЄС 2009/28/

Таблиця 1

**Структура загального первинного постачання енергоресурсів України, %**

Найменування джерел первинного постачання енергії	2020 р. (прогноз)	2025 р. (прогноз)	2030 р. (прогноз)	2035 р. (прогноз)
Вугілля	22,0	16,1	14,3	12,5
Природний газ	29,3	31,0	30,8	30,2
Нафтопродукти	11,5	9,2	8,2	7,3
Атомна енергія	29,3	32,2	29,7	25,0
Біомаса, біопаливо та відходи	4,9	6,9	8,8	11,5
Сонячна та вітрова енергія	1,2	2,4	5,5	10,4
ГЕС	1,2	1,1	1,1	1,0
Термальна енергія	0,6	1,1	1,6	2,1
Всього	100	100	100	100
У т. ч. викопні ресурси	92	88	83	75
У т. ч. відновлювані ресурси	8	12	17	25

Таблиця 2

**Структура відновлюваних джерел енергії в Україні та країнах ЄС-28 у 2016 р., %**

Відновлювальні джерела енергії	Країни ЄС-28	Україна
Біомаса та відходи	73,9	62,0
Сонячна та вітрова енергетика	15,3	15,2
Гідроенергетика	10,0	15,2
Геотермальна енергетика	0,8	7,6

Джерело: за даними сайту <file: EurObservER-Annual-Overview-2017-EN%20>

«Про сприяння використанню енергії з відновлюваних джерел» створила основу для просування відновлюваних джерел енергії у ЄС та встановила обов'язкові національні цільові показники, а саме: до 2020 р. частка відновлюваних джерел енергії у кінцевому споживанні енергії у середньому в ЄС-28 має досягти 20%, у тому числі у транспорті – 10% [15].

Більше того, нарощування частки використання відновлюваних джерел енергії й надалі залишатиметься одним зі стратегічних завдань економічного розвитку Євросоюзу. Держави – члени ЄС уже домовилися про новий цільовий індикатор використання відновлюваних джерел енергії у кінцевому споживанні енергії, який має у 2030 р. досягти щонайменше 27%.

За останніми даними Євростату, у країнах ЄС-28 у 2016 р. частка відновлюваних джерел енергії у валовому кінцевому споживанні енергії становила 17%, тобто впродовж останнього десятиліття зросла у два рази. Найбільше зростання частки відновлювальної енергії за період із 2005 по 2016 р. спостерігається в Естонії (19 п.), Данії (18,9 п.) та Литві (17,2 п.). Вони контрастують із найнижчим досягненням у Португалії (3 п.), Нідерландах (3 п.), Ірландії (3,3 п.), Люксембурзі (3,7 п.) та Польщі (4,5 п.).

У розрізі країн ЄС-28 відзначається широка амплітуда частки відновлюваних джерел енергії у валовому споживанні енергії: від 5,4% у Люксембурзі до 53,8% у Швеції.

Що стосується структури відновлюваних джерел енергії в ЄС та в Україні, то значну частку займає енергія від переробки біомаси та відходів – 73,9% (табл. 2).

Ще один аспект, який необхідно розглядати під час виробництва відновлюваних джерел енергії як в Україні, так і в країнах ЄС-28, – це соціальний аспект, оскільки відбувається зростання зайнятості населення у процесі виробництва енергії, створення сервісних компаній, виробництва технологічного та енергетичного обладнання, заготівлі сировини тощо. Можна припустити, що поширення технологій відновлюваної енергетики призведе не тільки до збільшення зайнятості в абсолютному вимірі, а й до зменшення зайнятості на одиницю продукції, що означає підвищення продуктивності праці та, як наслідок, зменшення собівартості одиниці.

Розглянемо зайнятість працівників по галузях відновлювальної енергетики в країнах ЄС-28 у 2016 р.

Вплив індустрії відновлюваної енергетики на ринок праці можна спостерігати за масштабами всіх країн Європейського Союзу. Так, у ЄС сектор відновлюваної енергетики в 2016 р.

Таблиця 3

**Зайнятість працівників по галузях відновлювальної енергетики в країнах ЄС-28 у 2016 р.**

Галузь енергетики	Вироблено енергії, млн. т н. е.	Кількість зайнятих працівників, осіб	Кількість працівників на одиницю виробленої енергії
Гідроенергетика	30053,0	46150	1,54
Вітроенергетика	24491,8	332350	13,57
Сонячна енергетика	9279,8	148050	15,95
Тверда біомаса	7800,9	314700	40,34
Біопаливо	13239,3	95900	7,24
Геотермальна енергетика	8607,1	110900	12,88
Інші відновлювальні види енергії	8100,4	91000	112,34
Разом	101572,3	1139050	203,86

Джерело: за даними сайту <file: EurObservER-Annual-Overview-2017-EN%20>

забезпечив працевлаштування 1 139 050 осіб. При цьому на одиницю виробленої енергії зайнято від 1,54 особи в галузі гідроенергетики до 40,34 особи під час виробництва енергії з твердої біомаси. Слід зазначити, що зайнятість працівників у різних галузях відновлювальної енергетики є нерівномірною і має різні тенденції зростання по роках. Ці тенденції зайнятості можуть бути пов'язані з низкою основних чинників. Наприклад, падіння витрат та сприятлива політика в деяких країнах стимулювали розвиток поновлюваних джерел енергії та призвели до створення робочих місць. Проте ці позитивні зміни були змінені за рахунок зменшення інвестицій, підвищення автоматизації та змін політики, що призвело до втрати робочих місць на деяких великих ринках, включаючи Бразилію, Японію, Німеччину та Францію. Очікується, що і в Україні розвиток відновлювальної енергетики призведе до збільшення кількості робочих місць на одиницю енергії, ніж сектор вугільної енергетики в наступні десятиліття, особливо після реструктуризації зайнятості у видобутку вугілля.

Дослідимо тенденції та перспективи у формуванні ринку праці в розрізі різних галузей відновлювальної енергетики в країнах ЄС-28. Так, вітроенергетика робить важливий внесок у соціально-економічні показники в ЄС. У цій галузі в 2016 р. було зайнято 332 350 осіб (у 2015 р. – 315 900 осіб). У перспективі очікується три основні види діяльності в галузі вітроенергетики: розроблення та запуск нових установок, експлуатація та технічне обслуговування для існуючих і знову встановлених турбін, виробництво та торгівля обладнання для відновлюваної енергетики.

У галузі гідроенергетики спостерігається скорочення зайнятих працівників, що пояс-

нюється зменшенням потреби в робочій силі для установки гідропотужностей. Зменшенню зайнятих також сприяють численні обмеження щодо екологічних наслідків.

Значний потенціал спостерігається у розвитку біоенергетики, що сприяє зростанню рівня зайнятості.

Таким чином, можна зробити висновок, що розвиток відновлювальної енергетики позитивно впливатиме на ринок праці в країнах. Разом із тим на деяких енергетичних ринках посилені інтеграція відновлюваної енергії в мережу вже створює фінансові проблеми для діючих виробників, що працюють на викопному паливі. Наприклад, зайнятість у вугільній промисловості в усьому світі зменшується через кілька чинників, таких як закриття електростанцій, надмірні потужності та поліпшені технології видобутку корисних копалин.

**Висновки з цього дослідження.** Проведене дослідження показує, що як у країнах ЄС-28, так і в Україні сектор відновлюваних джерел енергії створює різноманітні робочі місця у виробництві, наданні послуг та будівництві, що вимагає різноманітної кваліфікації та навичок. Його розвиток не тільки збільшує, а й поліпшує якість робочих місць у промисловості. Разом із тим спостерігається тенденція до скорочення зайнятості в галузях не відновлювальної енергетики. Внаслідок несприятливого регуляторного середовища ця тенденція, ймовірно, триватиме протягом наступних кількох років. Збільшення зайнятості вимагає нового імпульсу інвестицій. У наступному десятилітті динаміка робочих місць, створених сектором відновлювальної енергетики, визначатиметься, головним чином, за розміром витрат та впливом на навколишнє середовище.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Стратегія сталого розвитку «Україна-2020» № 5/2015 від 12.01.2015. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
2. Цілі сталого розвитку в Україні. URL: <http://sdg.org.ua/ua/pro-hlobalni-tsili/affordable-and-clean-energy/#національні-завдання>.
3. Jewell, J. The IEA Model of Short-term Energy Security (MOSES). Primary Energy Sources and Secondary Fuels, 2011. 48 p. URL: [https://www.iea.org/media/freepublications/2011/moses\\_paper.pdf](https://www.iea.org/media/freepublications/2011/moses_paper.pdf).
4. Smart EU energy Policy. Final report / J.D. Jong, J.M. Glachant, M.A. Hafner. Clingendael International Energy Programme (CIEP). The Hague, 2010. 20 p.
5. Макагон Ю.В. Деякі аспекти реалізації політики енергозбереження в Україні. Донецьк: ДонНТУ, 2012. 200 с.
6. Микитенко В.В. На чому базується енергетична безпека держави. Вісник НАН України. 2005. № 3. С. 41–47.
7. Надтонка Т.Б., Амельницька О.В. Енергетична безпека підприємства як інструмент забезпечення його сталого соціально-економічного розвитку. Економіка і організація управління. 2010. № 2(8). С. 15–23.
8. Свірчевська Ю.А. Сутність енергетичної безпеки країни та чинники, що на неї впливають. Геополітика і екогеодинаміка регіонів. 2014. Т. 10. Вып. 2. С. 222–228.
9. Федорова В.А. Перспективи зміцнення енергетичної безпеки України. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». 2012. Вип. 6. С. 50–55.
10. Alina Burliai, Oksana Ryabchenko, Peter Bielik, Oleksandr Burliai. Energy security facets: verification of horticultural wooden waste potential with bioenergy development purpose. Journal of Security and Sustainability Issues. 2018. № 8(1). ISSN 2029-7017 print/ISSN 2029-7025 online.
11. Бусарєв Д.В. Відновлювальна енергетика – важливий напрям структурної диверсифікації світового енергоринку. Бізнес Інформ. 2014. № 7. С. 32–39.
12. Домбровський О. Відновлювальна енергетика України: перші результати та поточні завдання. URL: <http://sae.gov.ua/sites/default/files/Dombrovskiy.pdf>.
13. Енергетичний баланс України за 2016 рік / Державна служба статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Нова енергетична стратегія України до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»: проект від 01.06.2017. URL: <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/doccatalog/list?currDir=50358>.
15. Директива 2009/28/ЄС Європейського Парламенту та Ради про заохочення до використання енергії, виробленої з відновлюваних джерел та якою вносяться зміни до, а в подальшому скасовуються Директиви 2001/77/ЄС та 2003/30/ЄС: Директива від 23.04.2009 № 2009/28/ЄС. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/mu09267?an=7>.

## REFERENCES:

1. The Strategy of Sustainable Development «Ukraine 2020» № 5/2015. 12.01.2015. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
2. Objectives of sustainable development in Ukraine. Available at: <http://sdg.org.ua/ua/pro-hlobalni-tsili/affordable-and-clean-energy/#національні-завдання>.
3. Jewell, J. The IEA Model of Short-term Energy Security (MOSES) [Text] / J. Jewell. – Primary Energy Sources and Secondary Fuels, 2011. – 48 p. – Available at: [https://www.iea.org/media/freepublications/2011/moses\\_paper.pdf](https://www.iea.org/media/freepublications/2011/moses_paper.pdf).
4. Smart EU energy Policy. Final report [Text] / J. D. Jong, J.M. Glachant, M. A. Hafner. – Clingendael International Energy Programme (CIEP). – The Hague, 2010. – 20 p.
5. Makahon, Yu.V. (2012), Deiki aspekty realizatsii polityky enerhozberezhennia v Ukraini [Some aspects of the implementation of the energy saving policy in Ukraine], DonNTU, Donetsk, Ukraine, 200 p.
6. Mykytenko, V. V. (2005). Na chomu bazuietsia enerhetychna bezpeka derzhavy [What is the energy security of the state based on?]. Visnyk NAN Ukrainy. P. 41–47.
7. Nadtonka, T. B. (2010). Enerhetychna bezpeka pidpriemstva yak instrument zabezpechennia yoho staloho sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Energy security of the enterprise as a tool for ensuring its sustainable socio-economic development]. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia. № 2 (8). – P. 15–23.
8. Svirchevska, Yu. A. (2014). Sutnist enerhetychnoi bezpeky krainy ta chynnyky, shcho na nei vplyvaiut [The essence of the country's energy security and the factors affecting it]. Neopolytyka y ekoheodynamyka rehyonov. P. 222–228.



9. Fedorova, V.A. (2012), "Prospects for strengthening energy security in Ukraine", Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu, Serie Economics, issue 6, pp. 50-55.
10. Alina Burliai, Oksana Ryabchenko, Peter Bielik, Oleksandr Burliai. Energy security facets: verification of horticultural wooden waste potential with bioenergy development purpose. Journal of Security and Sustainability Issues. 2018 8(1). ISSN 2029-7017 print/ISSN 2029-7025 online.
11. Busariyev D.V. (2014). Vidnovliuvalna enerhetyka – vazhlyvyi napriam strukturnoi dyversyfikatsii svitovoho enerhorynku [Renewable energy is an important direction in the structural diversification of the world energy market]. Biznes Inform. P. 32 –39.
12. Dombrovskiy O. Vidnovliuvalna enerhetyka Ukrainy: pershi rezultaty ta potochni zavdannia. [Renewable Energy of Ukraine: First Results and Current Tasks]. – Available at : <http://saee.gov.ua/sites/default/files/Dombrovskiy.pdf>.
13. Energy balance of Ukraine for 2016. State Statistics Service. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. New Energy Strategy of Ukraine until 2035: «Security, Energy Efficiency, Competitiveness.» Project. June 1, 2017\_ Available at: <http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/uk/doccatalog/list?currDir=50358>.
15. Directive 2009/28 / EC of the European Parliament and of the Council on the promotion of energy produced from renewable sources, amending and subsequently repealing Directives 2001/77 / EC and 2003/30 / EC. Directive dated 23.04.2009 № 2009/28 / EC. Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/view/mu09267?an=7>.

## Шляхи вдосконалення державного регулювання агровиробництва

Вакуленко В.Л.

докторант

Державного науково-дослідного інституту інформатизації  
та моделювання економіки

У статті розкрито роль аграрного виробництва в економіці країни, а також роль держави в його регулюванні. Розглянуто головні особливості державного регулювання аграрного виробництва. Визначено систему механізмів державної підтримки аграрної сфери в розвинених зарубіжних країнах. Досліджено сучасний стан та проблеми розвитку сільського господарства в Україні. Розкрито напрями вдосконалення державного регулювання аграрної сфери.

**Ключові слова:** аграрне виробництво, державне регулювання, механізми державної підтримки, методи та інструменти державного впливу.

Вакуленко В.Л. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ АГРОПРОИЗВОДСТВА

В статье раскрыта роль аграрного производства в экономике страны, а также роль государства в его регулировании. Рассмотрены основные особенности государственного регулирования аграрного производства. Определена система механизмов государственной поддержки аграрной сферы в развитых зарубежных странах. Исследованы современное состояние и проблемы развития сельского хозяйства в Украине. Раскрыты направления совершенствования государственного регулирования аграрной сферы.

**Ключевые слова:** аграрное производство, государственное регулирование, механизмы государственной поддержки, методы и инструменты государственного воздействия.

Vakulenko V.L. WAYS OF IMPROVING THE STATE REGULATION OF AGRICULTURAL PRODUCTION

The article reveals the role of agrarian production in the economy of the country, as well as the role of the state in its regulation. The main features of state regulation of agrarian production are considered. The system of mechanisms of state support of agrarian sphere in the developed foreign countries is determined. Research of the current state and problems of agricultural development in Ukraine. The directions of improvement of the state regulation of agrarian sphere are revealed.

**Keywords:** agrarian production, state regulation, mechanisms of state support, methods and instruments of state influence.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Від ступеня розвитку і рівня ефективності функціонування сільськогосподарського виробництва багато в чому залежать збалансованість економіки, політична обстановка в країні і, нарешті, її продовольча безпека. Це дає змогу розглядати сільське господарство як один зі стратегічних секторів вітчизняної економіки. За тривалий період реформ в аграрному секторі країни здійснено об'єктивно необхідні соціально-економічні перетворення. Радикально змінилися умови господарювання сільських товаровиробників. Однак у ході здійснення переходу на ринкові механізми господарювання село опинилося в кризовому стані. Стався різкий спад виробництва основних видів продукції рослинництва і тваринництва, почала розвалюватися соціальна сфера села.

Нині більшість вітчизняних сільських товаровиробників відчуває хронічний брак власних оборотних коштів для сезонного фінансування виробництва, при цьому у них відсутня можливість скористатися банківськими кредитами. Триває скорочення посівних площ і поголів'я великої рогатої худоби. Складність положення посилюється зростанням цін на електричну енергію, пальне та мастильні матеріали. Вплив держави слід розглядати не як альтернативу ринку, а як засіб підвищення його ефективності, створення сприятливих умов для спрямованих дій ринкових сил, пом'якшення внутрішніх протиріч самого ринкового механізму. У зв'язку із цим у сучасних умовах актуальним є питання про посилення ролі держави в регулюванні сільськогосподарського виробництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематику державного регулювання, зокрема в аграрній сфері, досліджували чимало науковців, серед яких: А.П. Адаменко, О.І. Артемова, Л.М. Березіна, О.І. Дудка, В.В. Кіндзерський, О.Ю. Коваленко, М. Крупка, С.В. Майстро, М.Є. Окрепка та ін.

Незважаючи на достатньо велику кількість напрацювань у сфері державного регулювання аграрного виробництва, питання, пов'язані з обґрунтуванням пріоритетних напрямів його вдосконалення в умовах реалізації державної аграрної політики, вимагають постійного моніторингу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Основна мета статті полягає у розкритті сутності та ролі державного регулювання аграрного виробництва та визначенні напрямів його вдосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах геополітичної напруженості все частіше виникають міжнародні політичні конфлікти. У зв'язку із цим найважливішою умовою досягнення конкурентоспроможних параметрів і стійкості вітчизняного сільського господарства стає державне регулювання аграрного виробництва. Це пов'язано з тим, що аграрний сектор економіки України відрізняється специфікою відтворювальних процесів, пов'язаних не тільки з природними умовами та сезонністю виробництва, а й із недостатньо розвиненою матеріально-технічною базою, залежністю від імпортних технологій виробництва, відносно низькою інноваційно-інвестиційною привабливістю і високими виробничо-фінансовими ризиками. Все вищесказане вимагає постійної концентрації матеріально-технічних і фінансових ресурсів для вирішення нагальних проблем аграрного сектору економіки країни з метою забезпечення його стабільного функціонування.

Експерти у сфері вітчизняної аграрної політики єдині в думці, що для сталого розвитку галузі необхідна підтримка держави, яка виражається в ефективному використанні набору інструментів і механізмів державного регулювання аграрної сфери, заснованих на ідеї аграрного протекціонізму. При цьому основою розвитку сільськогосподарського виробництва в умовах сучасних економічних реалій повинне стати розвинене інституційне середовище, здатне формувати умови для активізації інвестиційно-інноваційних та інтеграційних процесів, розвитку імпортозамінних виробництв, підвищення кваліфікації кадрів.

Механізми державної підтримки та регулювання галузі повинні спиратися на економічні важелі та інструменти: податки, кредити, субсидії, гранти тощо.

В основі формування концепції ефективного аграрного виробництва і збалансованої державної аграрної політики лежить ідея збалансованого розвитку економічної, соціальної та екологічної сфер сільських територій. Стійкість розвитку аграрного сектору економіки передбачає активізацію ролі держави, яка за рахунок різноманітних інструментів впливу, включаючи правові нормативи та планування, опосередковано контролює і регулює як виробництво сільськогосподарської продукції, так і процес її реалізації [2, с. 6].

В умовах кризових явищ в економіці, у тому числі в аграрній сфері України, найважливішим способом стимулювання та розвитку вітчизняного сільського господарства є бюджетна, кредитна і податкова підтримка в поєднанні з розвитком державно-приватного партнерства. Важливо підкреслити, що державна підтримка аграрного виробництва є найважливішою ланкою національної безпеки країни, оскільки сприяє зростанню обсягів виробництва аграрної продукції і споживання продуктів харчування на душу населення, а також забезпечує доступність продовольства для широких верств населення.

На підставі вищевикладеного можна зробити висновок про те, що сучасне аграрне виробництво – це високотехнологічна галузь, тісно пов'язана з наукою і технікою й вимагає пильної уваги. Проблемами цієї галузі займаються як окремі інститути, які покликані розвивати АПК, так і держава. Для вирішення зазначених проблем слід мати стратегічний погляд на трансформаційні процеси в аграрному секторі економіки, що враховує не тільки майбутнє, а й оцінює пройдені етапи. Іншими словами, аграрний сектор повинен мати чітко розроблену й обґрунтовану стратегію розвитку.

Державне регулювання сучасної національної економіки полягає у виявленні потреб галузей у бюджетному фінансуванні та в розподілі наявних фінансових ресурсів між галузями. Аграрна політика багато в чому зводиться до щорічного бюджетного фінансування без аналізу ефективності витрачання грошових коштів за минулий рік і без вирішення основного завдання – реформування аграрного сектору [7, с. 24].

Досвід розвинених країн, таких як Канада, Японія, США, Данія, Швеція, Австрія, Німеч-

чина, Франція, Угорщина та ін., свідчить, що держава всебічно підтримує аграрний сектор економіки країни та галузі, які з ним тісно пов'язані. Провідну роль в агропромисловому комплексі відіграє сільськогосподарське виробництво, оскільки забезпечує виробництво продуктів харчування та сільськогосподарської сировини для переробних підприємств. Щодо сільського господарства в розвинених країнах використовують різні інструменти державного регулювання: грошово-кредитне, податкове, бюджетне, соціальне, цінове; регулювання шляхом державного замовлення; регулювання за допомогою обмежень; регулювання трудових відносин та оплати праці; безпосереднє управління сільськогосподарськими підприємствами [3].

Таким чином, система механізмів державної підтримки аграрної сфери в розвинених зарубіжних країнах характеризується не стільки стимулюванням виробництва (хоча, наприклад, податки виступають як механізм стимулювання сільськогосподарського виробництва або його обмеження, а зниження податкового тиску дає можливість на макроекономічному рівні підвищити стабільність функціонування господарського механізму фермерського виробництва, збільшити обсяги оборотних засобів і підняти рівень самофінансування), скільки вирішенням соціальних завдань – підтримка рівня доходів фермерів, розвиток сільської інфраструктури й природоохоронні заходи. Що стосується державної політики підтримки аграрного сектору в Україні, то вона повинна в сучасних умовах стосуватися, насамперед, стимулювання вітчизняного виробництва сільськогосподарської продукції та реалізації експортоорієнтованої стратегії його розвитку, що слугуватиме поштовхом для зростання всієї економіки країни і на цій основі підвищення рівня життя населення України [8].

Правові основи державної політики у бюджетній, кредитній, ціновій, регуляторній та інших сферах державного управління щодо стимулювання виробництва сільськогосподарської продукції, розвитку аграрного ринку, забезпечення продовольчої безпеки населення визначає Закон України «Про державну підтримку сільського господарства» від 24.06.2004 № 1877-IV. Згідно зі ст. 3 вищезазначеного Закону, держава здійснює цінове регулювання окремих видів сільськогосподарської продукції встановленням їхніх мінімальної та максимальної цін та проведенням інтервенцій Аграрним фондом в обсягах,

що дають змогу встановити ціну рівноваги у межах організованого аграрного ринку України. Якщо мінімальні інтервенційні ціни не забезпечують середньостатистичну беззбитковість виробництва, на виробництво таких видів продукції запроваджується додаткова державна підтримка [10].

Систематизація наукових поглядів із питань напрямів та інструментів державного регулювання виробництва продукції сільського господарства дала змогу встановити:

- державне регулювання сільськогосподарської сфери економіки спрямоване на досягнення довготривалих цілей розвитку аграрного виробництва в умовах постійної трансформації ринкових відносин;

- об'єктом державного регулювання аграрної сфери є формування майбутнього ресурсного потенціалу сільського господарства;

- державне регулювання виробництва продукції сільського господарства передбачає вплив держави на виробництво і реалізацію аграрної продукції для збільшення рівня її конкурентоспроможності, забезпечення розширеного відтворення та сталого розвитку аграрної сфери;

- державне регулювання аграрного сектору засноване на тісній взаємодії його як із внутрішнім, так і з зовнішнім середовищем.

Однією з важливих проблем розвитку сільськогосподарських підприємств є недостатньо ефективна державна політика щодо створення умов формування кооперативних та інших некомерційних об'єднань сільськогосподарських підприємств у сфері виробництва та збуту сільськогосподарської продукції. Незважаючи на те що на законодавчому рівні прийнято низку законодавчих актів, спрямованих на забезпечення розвитку системи сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, таких як закони України «Про кооперацію», «Про сільськогосподарську кооперацію», «Про споживчу кооперацію», «Про кредитні спілки», Постанова КМУ «Про заходи щодо активізації роботи з розвитку тваринництва» та ін., потенціал сільськогосподарської кооперації в Україні, на думку фахівців, залишається нереалізованим. За їхніми дослідженнями, кількість сільськогосподарських кооперативів останніми роками поступово знижується, а їхня структура є незадовільною. Автори вважають, що причина такого становища полягає у: низькому рівні державної підтримки розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації; подвійному оподаткуванні обслуговуючих кооперативів; низь-

кому рівні професійних знань управлінського персоналу обслуговуючого кооперативу щодо цілей і мети його створення, особливостей оподаткування та господарської діяльності об'єднання; нерозвиненості споживчої кооперації, відсутності її підтримки з боку Центральної спілки споживчих товариств України; нерозвиненості кредитної кооперації та ін. [6].

Стабілізація аграрного виробництва та активна участь країни у зовнішніх ринках сільськогосподарської і продовольчої продукції мали б передбачати механізм формування та фіксування рівня цін на сільськогосподарську сировину на значно вищому рівні, який би задовольняв потреби товаровиробників. Без ефективного державного регулювання й фінансової підтримки наше сільськогосподарське виробництво приречене на поступовий занепад незалежно від того, хто займатиметься цим виробництвом – фермери або великотоварні сільгосппідприємства. Особисті селянські господарства населення демонструють гнучкість і виживання в умовах безконтрольної експансії імпортного продовольства в нашу країну, причому у цьому разі мова може йти про натуральне виробництво. Слід також акцентувати увагу й на тому, що в нашій країні сьогодні не здійснюється жодної підтримки ОСГ, внесок яких у загальне виробництво аграрної продукції коливається в останні роки в межах 40–50% від сумарного її виробництва [5, с. 26].

Удосконалення механізмів державного регулювання аграрної галузі повинне бути спрямоване на створення траєкторії його сталого розвитку, збільшення обсягу виробництва аграрної продукції, достатньому для вирішення проблеми продовольчої безпеки та реалізації політики імпортозаміщення, підвищення економічної, соціальної, екологічної ефективності функціонування сільського господарства. Крім того, система державного регулювання має сприяти розвитку ринкової інфраструктури, підтримці стабільної, сприятливої кон'юнктури на ринку шляхом проведення державних інтервенцій, забезпечення товаровиробників доступними кредитами.

Створення ефективної державної системи підтримки розвитку сільськогосподарських підприємств, на думку економістів, має відбуватися шляхом формування пакета законодавчих актів і нормативних документів регулятивного характеру, які доповнюють та розвивають попередньо ухвалений закон чи інший нормативний документ. Окрім того, повинен бути досягнутий певний компроміс

між органами виконавчої та законодавчої влади, органами прокурорського нагляду та судочинства, суспільства у цілому. Автори справедливо зазначають, що регуляторні акти, що ухвалюються органами управління, повинні кореспондентуватися із загальними нормами законів, основними принципами, закріпленими в законодавстві, оскільки не може функціонувати нормативний акт, що суперечить закону або не відповідає йому [6].

Доцільно розробити Державну програму розвитку аграрного сектору, що визначає цілі та основні напрями розвитку аграрного сектору на середньостроковий період (п'ять років), фінансове забезпечення та механізми реалізації передбачених заходів. Державна програма повинна містити основні показники і прогноз розвитку аграрного сектору, цілі, завдання, показники результативності та витратні зобов'язання, у тому числі розподіл фінансових коштів на цілі та завдання на майбутній період за роками. Реалізація державної програми повинна здійснюватися Міністерством аграрної політики та продовольства України, місцевими виконавчими органами державної влади за допомогою цільових програм, інших заходів у сфері розвитку аграрного сектору. Галузеві цільові програми повинні формуватися і реалізовуватися відповідно до законодавства. Щорічно Міністерство аграрної політики та продовольства України має готувати й опубліковувати доповідь про хід та результати реалізації державної програми в попередньому році [4, с. 101].

Система державних програм є найважливішим інструментом реалізації державної політики у сфері аграрного господарства. Найважливішими цілями реалізації програм є не тільки зростання частки вітчизняних продуктів, а й створення нових робочих місць, підвищення оплати праці в галузі, розширення сировинного ринку.

Для вирішення найважливіших проблем сільського господарства необхідно впровадити механізм інвестування даного сектору економіки [1]. Залучення іноземних інвестицій у розвиток сільськогосподарського виробництва, їх обсяг та рівень ефективності залишаються недостатніми через наявність багатьох причин: неплатоспроможність вітчизняного сільськогосподарського товаровиробника, нестабільність політичної ситуації, законодавчої бази, низька інвестиційна привабливість сільського господарства [9, с. 179]. Для того щоб поліпшити інвестиційні процеси в сільському господарстві, необхідно вдоско-

налити державне регулювання через надання кредитів для придбання нового устаткування, нових технологічних ліній та основних фондів, передусім у сферу матеріально-технічного забезпечення. Також окремими напрямками державного регулювання інвестиційної діяльності в сільському господарстві є поліпшення управління державними інвестиціями, регулювання умов інвестування, посилення контролю над інвестиційною діяльністю, а також запровадження гнучкої системи оподаткування суб'єктів інвестиційної діяльності шляхом диференціації відсоткових ставок податків та податкових пільг, що дадуть змогу поліпшити інвестиційний клімат галузі [1].

Удосконалення механізмів державного регулювання аграрної сфери має бути спрямоване на поліпшення використання її природних, трудових, матеріальних ресурсів, створення ефективної інституційної середовища, забезпечення зростання інноваційно-інвестиційної активності товаровиробників.

Система державного регулювання реалізується за допомогою комплексу заходів, що здійснюються державними органами, для захисту національного ринку від негативних зовнішніх впливів, досягнення стійкого економічного зростання за допомогою формування ефективної структури економіки, створення комплексу необхідних умов для модернізації техніко-технологічної бази галузі, забезпечення економічної та соціальної стабільності.

Механізми державного регулювання агропромислового комплексу реалізуються за допомогою нормативно-правового, інформаційного, інфраструктурного та фінансового забезпечення, використання інструментів із регулювання ринку аграрної продукції, про-

гнозування, програмування та планування, цінового регулювання та ін.

Особлива увага повинна бути приділена соціальній підтримці села, розвитку логістичної інфраструктури, забезпеченню стійкої прибутковості і конкурентоспроможності галузей. Перераховані пріоритети розвитку аграрного сектору економіки повинні визначати відповідні методи й інструменти державного впливу, що сприяють вирішенню поставлених завдань.

**Висновки з цього дослідження.** Проведене дослідження дало змогу виділити низку проблем у сучасній системі державного регулювання аграрної сфери економіки: недостатня ефективність використання заходів державної підтримки; механізм виділення субсидій із республіканського бюджету залишається незрозумілим і недоступним для багатьох сільських виробників (низька інформованість їх про свої права); виконання умов виділення багатьох видів субсидій негативно позначається на фінансових результатах діяльності сільгоспвиробників, змушуючи відмовлятися від вигідних пропозицій щодо реалізації сільськогосподарської продукції. Все вищесказане підтверджує необхідність розроблення чіткого алгоритму, який би дав змогу оптимізувати витрати на підтримку сільського господарства з урахуванням обмеженості фінансових ресурсів. Це, своєю чергою, дало б змогу скорегувати саму структуру розподілу державних субсидій за напрямом державної програми. Перспектива подальших розвідок у цьому напрямі полягає у розробленні певних механізмів упровадження шляхів удосконалення державного регулювання агровиробництва.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Адаменко А.П. Державне регулювання інвестиційної діяльності в аграрній сфері. Вісник Сум. нац. аграр. ун-ту. Сер. «Фінанси і кредит». 2009. № 2.
2. Артемова Е.И. Совершенствование системы государственного регулирования аграрного производства как фактор импортозамещения. Научный журнал КубГАУ. 2017. № 128(04). С. 1–12.
3. Березіна Л.М. Світовий досвід державного регулювання АПК: уроки для України. Наук. вісник ЛНАУ. 2010. № 16. URL: [http://www.archive.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvlnau/ekon/2010\\_16/Beresina.pdf](http://www.archive.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvlnau/ekon/2010_16/Beresina.pdf).
4. Дудка О.І. Механізми державного регулювання розвитку аграрного сектору України. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 13. С. 99–102.
5. Кіндзерський В.В. Державне регулювання аграрного сектору економіки: імплементація зарубіжного досвіду. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2015. Вип. 5. С. 24–30.
6. Коваленко О.Ю. Державне регулювання сільськогосподарського виробництва. Ефективна економіка. 2013. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_2\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_2_40).
7. Крупка М. Програмно-цільовий метод бюджетування в Україні. Вісник Львів. ун-ту. Економіка. 2009. Вип. 41. С. 16–34.

8. Майстро С.В. Сутність та напрями державного регулювання аграрного ринку в зарубіжних країнах. URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/GALUZEVE/06-MAYSTRO.pdf>.

9. Окрепка М.Є. Розвиток сільськогосподарського виробництва і проблеми його інвестування. Вісник Запор. нац. ун-ту. Економічні науки. 2010. № 4(8). С. 176–180.

10. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 2004. № 49. Ст. 527.

#### REFERENCES:

1. Adamenko A. P. Derzhavne rehuliuвання investytsiinoi diialnosti v ahraryi sferi [State regulation of investment activity in the agrarian sector]. Sumy: Visnyk of Sumy national University.

2. Artemova E.Y. Sovershenstvovanye systemy hosudarstvennoho rehulyrovanyia ahrarynoho proyzvodstva kak faktor ymportozameshcheniya [Improving the system of state regulation of agricultural production as a factor of import substitution]. KubHAU.

3. Berezina L.M. Svitovyi dosvid derzhavnoho rehuliuвання APK: uroky dlia Ukrainy [World experience of state regulation of agroindustrial complex: lessons for Ukraine]. Lviv: Lviv National Agrarian University. Available at: [http://www.archive.nbuv.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvlnau/ekon/2010\\_16](http://www.archive.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvlnau/ekon/2010_16)

4. Dudka O.I. Mekhanizmy derzhavnoho rehuliuвання rozvytku ahrarynoho sektoru Ukrainy [Mechanisms of state regulation of the agrarian sector development in Ukraine]. Kyiv: Investytsii: praktyka ta dosvid, pp. 99–102.

5. Kindzerskyi V.V. Derzhavne rehuliuвання ahrarynoho sektora ekonomiky: implementatsiia zarubizhnoho dosvidu [State regulation of the agrarian sector of the economy: implementation of foreign experience]. Uzhhorod: Uzhhorod National University, pp. 24-30

6. Kovalenko O. Derzhavne rehuliuвання silskohospodarskoho vyrobnytstva [State regulation of agricultural production] // Kyiv: Efektyvna ekonomika. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_2\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_2_40)

7. Krupka M. Prohramno-tsilovyi metod biudzhetuвання v Ukraini / M. Krupka [Program-target method of budgeting in Ukraine]. Lviv: Visnyk of Lviv University.

8. Maistro S.V. Sutnist ta napriamy derzhavnoho rehuliuвання ahrarynoho rynku v zarubizhnykh krainakh [Essence and directions of state regulation of agrarian market in foreign countries]. Available at: <http://academy.gov.ua/ej/ej3/txts/GALUZEVE/06-MAYSTRO.pdf>

9. Окрепка М. Я. Розвиток сільськогосподарського виробництва і проблеми його інвестування [Development of agricultural production and problems of its investment]. Zaporizha: Visnyk of Zaporizha National University, pp. 176–180

10. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України [The Law of Ukraine On State Support to Agriculture in Ukraine]. Kyiv: Відомості Верховної Ради України.

## Складові частини земельного капіталу сільськогосподарських підприємств

Гаража О.П.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління земельними ресурсами та кадастру  
Харківського національного аграрного університету  
імені В.В. Докучаєва

У статті розглянуто складові частини земельного капіталу сільськогосподарських підприємств. Установлено, що нині існує проблема у визначенні інституціональної частини у складі земельного капіталу. Визначено, що земельна рента поділяється на природну та інтелектуальну. Запропоновано поділ інтелектуальної ренти на складові частини: соціальну, трансакційну, технологічну, інституціональну. Обґрунтовано показники для визначення складових частин інтелектуальної ренти.

**Ключові слова:** земельна рента, земельний капітал, інституціональний складник, сільськогосподарські підприємства.

Гаража Е.П. СОСТАВНЫЕ ЧАСТИ ЗЕМЕЛЬНОГО КАПИТАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрены составные части земельного капитала сельскохозяйственных предприятий. Установлено, что в настоящее время существует проблема в определении институциональной части в составе земельного капитала. Определено, что земельная рента делится на естественную и интеллектуальную. Предложено разделение интеллектуальной ренты на составные части: социальную, транзакционную, технологическую, институциональную. Обоснованы показатели для определения составных частей интеллектуальной ренты.

**Ключевые слова:** земельная рента, земельный капитал, институциональная составляющая, сельскохозяйственные предприятия.

Garazha Y.P. COMPONENTS OF LAND CAPITAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

The components of the land capital of agricultural enterprises are discussed in the article. It has been established that at present there is a problem in determining the institutional part in the composition of land capital. It is determined that land rent is divided into natural and intellectual. The proposed division of intellectual rent into its constituent parts: social, transactional, technological, institutional. Reasonable indicators for determining the components of intellectual rent.

**Keywords:** land rent, land capital, institutional component, agricultural enterprises.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Земельно-майнові відносини у сфері управління земельними ресурсами поступово відходять від традиційних підходів. Наукові платформи щодо прогнозування використання земельних ресурсів, земельної економіки у цілому дедалі дужче й частіше індивідуалізуються унікальною синтетичністю взаємопов'язаних елементів системи управління, що враховують не тільки просторово-часові, економічні й екологічні чинники та умови, а й соціально-психологічні, адміністративно-розпорядчі, функціонально-планувальні, еволюційні, фінансові, що дає повноправні підстави для використання методології інституціонального аналізу, становлення концепції інституціонального капіталу в ринковому управлінні земельними ресурсами, яка

на тлі української економічної науки перебуває в початковому стані.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Формування та оцінку земельного капіталу у своїх наукових працях досліджували А.М. Третяк [1], В.В. Горлачук [2], Д.С. Добряк, Д.І. Бабміндра [3], А.Я. Сохнич [4] та ін. Проте формування інституціонального складника у складі земельного капіталу потребує більш ґрунтовного дослідження.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Земельний капітал сільськогосподарських підприємств формується завдяки земельному банку і має вагоме значення як виробничий ресурс в їхній господарській діяльності. Поряд із цим необхідне обґрунтоване виділення інституціонального складника земельного капіталу серед сукуп-



ності різновидів його складових частин у різних організаційно-правових формах господарюючих суб'єктів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження практичних питань щодо виділення складових частин земельного капіталу сільськогосподарських підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інституціональний капітал управління земельними ресурсами – високопотенціальні інституції управління, що забезпечують ефективний розвиток інституціональної системи на відповідному рівні господарювання, оптимізацію транзакційних витрат, створення інституціональних інновацій та зростання віддачі від інших видів капіталу. Це сукупність інституцій (формальних і неформальних) та інститутів, що створюють умови для збереження і відтворення землі, її ефективного й раціонального використання, забезпечення економічного зростання та розвитку. Інституціональний капітал управління земельними ресурсами поділяється за рівнями: міжнародний, макрокапітал, мезокапітал, мікрокапітал. Розглянемо методичний підхід до формування та функціонування інституціонального капіталу сільськогосподарських підприємств, який вкладається у земельні ресурси, шляхом виділення частки від витрат на внесення мінеральних та органічних добрив за наявного технологічного рівня ведення господарства.

Методика визначення інституціонального капіталу має таку послідовність: 1) визначення нормативної еквівалентної врожайності в областях України за всіма організаційно-правовими формами; 2) визначення земельної ренти; 3) виділення в земельній ренті інституціональної частини; 4) визначення інституціонального капіталу. Для розрахунку нормальної еквівалентної врожайності використаємо дані 2016 р. щодо структури посівних площ, повної собівартості продукції, врожайності сільськогосподарських культур та рентабельності продукції відповідно і різних організаційно-правових формах господарювання: сільськогосподарських підприємств, державних та недержавних підприємств, товариств, приватних підприємств, кооперативах, інших підприємств. У 2016 р. в середньому по Україні у структурі посівних площ переважала пшениця. Так, у сільськогосподарських підприємствах вона займала 0,2880%, товариствах – 0,2803%, приватних підприємствах – 0,2973%, кооперативах – 0,3434%, інших підприємствах – 0,3122%, дер-

жавних підприємствах – 0,3122% та недержавних підприємствах – 0,2877%.

У 2016 р. в середньому по Україні повна собівартість пшениці у сільськогосподарських підприємствах становила 11 248 грн./га, товариствах – 11 931 грн./га, приватних підприємствах – 10 366 грн./га, кооперативах – 8 558 грн./га, інших підприємствах – 9 365 грн./га, державних – 9 501 грн./га та недержавних підприємствах – 11 291 грн./га. У 2016 р. в середньому по Україні врожайність пшениці становила: у сільськогосподарських підприємствах – 45,10 ц/га, товариствах – 46,9 ц/га, приватних підприємствах – 42,9 ц/га, кооперативах – 39,8 ц/га, інших підприємствах – 37,9 ц/га, державних – 36,3 ц/га та недержавних підприємствах – 45,3 ц/га. У 2016 р. в середньому по Україні рентабельність пшениці у сільськогосподарських підприємствах становила – 31,7%, товариствах – 30,0%, приватних підприємствах – 35%, кооперативах – 42,3%, інших підприємствах – 35,8%, державних – 19,3% та недержавних підприємствах – 31,9%.

Валова продукція визначалася як сума витрат та надлишку, який розраховували множенням рентабельності на витрати. Чистий дохід розраховували як різницю між валовою продукцією та витратами на її виробництво (повна собівартість продукції). Поправка на дохід по зернових вводилася для кожної культури десятипільної сівозміни (пшениця, ячмінь, горох, кукурудза на зерно, цукровий буряк, соняшник, соя, ріпак, картопля, овочі) шляхом віднімання від чистого доходу певної культури розміру чистого доходу пшениці. Кожна культура займає різну величину в сівозміні, тому визначалася розбіжність доходу з урахуванням ваги у структурі посівних площ по кожній області (табл. 1).

У 2016 р. в середньому по Україні нормальна еквівалентна врожайність пшениці у сільськогосподарських підприємствах становила 53,19 ц/га, товариствах – 55,33 ц/га, приватних підприємствах – 50,79 ц/га, кооперативах – 46,85 ц/га, інших підприємствах – 42,67 ц/га, державних – 50,64 ц/га та недержавних підприємствах – 53,5 ц/га. На основі еквівалентної врожайності пшениці проведено розрахунок земельної ренти, яка поділена на природну та інтелектуальну (табл. 2).

У складі інтелектуальної ренти виділено соціальний, інституціональний, транзакційний, технологічний складники (табл. 3).

Найбільшу вагу в земельній ренті займає інтелектуальна частина – 64%, а природна

**Розрахунок нормальної еквівалентної врожайності  
у сільськогосподарських підприємствах Вінницької області в 2016 р.**

Культура	Валова продукція, грн/га	Витрати, грн/га	Рентабельність	Чистий дохід, грн/га	Поправка на дохід по зерновим, грн/га	Вага посівів	Розбіжність доходу, грн/га	
Пшениця	18943,7	14572,1	30	4371,6	0	0,3142	0	
Ячмінь	14584,6	11421	27,7	3163,6	-1208	0,069	-83,4	
Горох	25672,4	13633,8	88,3	12038,6	7667	0,0079	60,6	
Кукурудза на зерно	29741,1	20900,3	42,3	8840,8	4469,2	0,1813	810,3	
Цукровий буряк	36317	32053,8	13,3	4263,2	-108,4	0,0557	-6,0	
Соняшник	22442	13913,2	61,3	8528,8	4157,2	0,2391	994,0	
Соя	21144,4	15535,9	36,1	5608,5	1236,9	0,1044	129,1	
Ріпак	24247,8	16768,9	44,6	7478,9	3107,3	0,028	87,0	
Картопля	32248,5	34901	-7,6	-2652,5	-7024,1	0,0001	-0,7	
Овочі	523102,2	496301,9	5,4	26800,3	22428,7	0,0002	4,5	
						1,000	1995,36	
Собівартість 1 ц пшениці, грн	259,29							
Різниця в доході в перерахунку на зерно, ц/га								5,92
Нормативна еквівалентна урожайність, ц/га								62,12

*Джерело: розроблено автором на основі [5]*

частина майже у двічі менша – 36%. В інтелектуальній ренті в середньому по Україні соціальний складник досягає рівня 4%, інституціональний – 12%, трансакційний – 13%, технологічний – 35% (табл. 4).

Виділення в інтелектуальній земельній ренті складових частин (соціальної, інституціональної, трансакційної, технологічної) відбувалося на основі аналізу витрат на виробництво продукції рослинництва за елементами. Соціальний складник розраховувався як сума витрат на оплату праці та відрахувань на соціальні заходи. Інституціональний складник розраховувалася на основі витрат на мінеральні добрива. Трансакційний складник розраховувалася на основі витрат на орендну плату за земельні частки (паї) та майнові паї. Технологічні витрати склалися з усіх витрат за винятком витрат на формування соціального, інституціонального, трансакційного складників. Результати визначено у ваговому співвідношенні, у тому числі у сільськогосподарських підприємствах, товариствах, приватних підприємствах, кооперативах, інших підприємствах, державних та недержавних підприємствах (табл. 5).

Найменша нормальна еквівалентна врожайність пшениці на гірших землях становила у 2016 р. в середньому по Україні у сіль-

ськогосподарських підприємствах – 11,7 ц/га, товариствах – 11,1 ц/га, приватних підприємствах – 11,7 ц/га, кооперативах – 10,3 ц/га, інших підприємствах – 5,1 ц/га, державних – 11,6 ц/га та недержавних підприємствах – 11,8 ц/га. Мінімальна інтервенційна ціна (з урахуванням податку на додану вартість) пшениці м'якої 2-го класу становила 365 грн./ц у 2016 р. [6] (табл. 6).

Норматив окупності витрат визначений як різниця між темпами витрат на виробництво продукції та темпами цін на їх реалізацію та становить 5%.

Окупність витрат на виробництво пшениці становила у 2016 р. в середньому по Україні у сільськогосподарських підприємствах – 1,73 ц/га, товариствах – 1,69 ц/га, приватних підприємствах – 1,79 ц/га, кооперативах – 2 ц/га, інших підприємствах – 1,66 ц/га, державних – 1,95 ц/га та недержавних підприємствах – 1,73 ц/га (табл. 7).

У земельній ренті були виділені складники: соціальний, інституціональний, трансакційний, технологічний, у тому числі в сільськогосподарських підприємствах, товариствах, приватних підприємствах, кооперативах, інших підприємствах, державних та недержавних підприємствах. Природна частина земельного капіталу становила у 2016 р. в

Таблиця 2

## Земельна рента сільськогосподарських підприємств у розрізі областей України за 2016 р.

Пор. №	Область	Еквівалентна урожайність пшениці, ц/га	Закупівельна ціна 2016 (міні-мальна р.), грн.	Валовий дохід, грн/га	Витрати, грн/га	Окупність витрат, раз	Фактичний рівень рента-белльності, %	Норматив окупності витрат, раз	Літома вага земельної ренти у ВД, раз	Земельна рента, грн/га	Рента, у т. ч.		
											Природна		Інтелектуальна
											Р абс, грн/га	Рд1, грн/га	Рд2, грн/га
1	Вінницька	62,12	365	22673,8	14572,10	1,56	30,00	1,05	0,33	7482,35	584	1509,8	5389
2	Волинська	57,28	365	20907,2	13676,60	1,53	32,20	1,05	0,31	6481,23	584	1345,1	4552
3	Дніпропетровська	44,04	365	16074,6	8640,00	1,86	38,80	1,05	0,44	7072,82	584	2744,6	3744
4	Донецька	41,94	365	15308,1	9060,10	1,69	39,60	1,05	0,38	5817,08	584	2027,9	3205
5	Житомирська	53,96	365	19695,4	12199,20	1,61	34,90	1,05	0,35	6893,39	584	1707,8	4602
6	Закарпатська	61,52	365	22454,8	11719,00	1,92	11,50	1,05	0,45	10104,66	584	2930	6591
7	Запорізька	40,58	365	14811,7	7753,90	1,91	45,90	1,05	0,45	6665,27	584	2911,7	3170
8	Івано-Франківська	59,47	365	21706,6	11315,20	1,92	35,40	1,05	0,45	9767,97	584	2930	6254
9	Київська	60,43	365	22057	14296,20	1,54	26,50	1,05	0,32	7058,24	584	1420,3	5054
10	Кіровоградська	52,01	365	18983,7	10732,10	1,77	36,80	1,05	0,41	7783,32	584	2367,5	4832
11	Луганська	45,11	365	16465,2	8199,80	2,01	39,10	1,05	0,48	7903,3	584	3340	3979
12	Львівська	61,65	365	22502,3	16655,50	1,35	7,90	1,05	0,22	4950,51	584	623,94	3743
13	Миколаївська	44,71	365	16319,2	10058,80	1,62	38,10	1,05	0,35	5711,72	584	1722,1	3406
14	Одеська	43,30	365	15804,5	9587,00	1,65	37,80	1,05	0,36	5689,62	584	1831,9	3274
15	Полтавська	66,60	365	24309	12803,20	1,90	30,20	1,05	0,45	10939,05	584	2893,4	7462
16	Рівненська	60,45	365	22064,3	14339,90	1,54	19,20	1,05	0,32	7060,58	584	1420,3	5056
17	Сумська	55,92	365	20410,8	11582,60	1,76	20,80	1,05	0,40	8164,32	584	2279,3	5301
18	Тернопільська	59,81	365	21830,7	12678,40	1,72	28,70	1,05	0,39	8513,97	584	2144,2	5786
19	Харківська	54,52	365	19899,8	11407,50	1,74	27,60	1,05	0,40	7959,92	584	2246,7	5129
20	Херсонська	45,55	365	16625,8	9002,60	1,85	37,00	1,05	0,43	7149,09	584	2651,4	3914
21	Хмельницька	67,39	365	24597,4	15813,90	1,56	28,00	1,05	0,33	8117,14	584	1509,8	6023
22	Черкаська	69,20	365	25258	14292,90	1,77	29,40	1,05	0,41	10355,78	584	2367,5	7404
23	Чернівецька	45,85	365	16735,3	10508,90	1,59	6,30	1,05	0,34	5690	584	1614,7	3491
24	Чернігівська	53,20	365	19418	12463,20	1,56	22,50	1,05	0,33	6407,94	584	1509,8	4314
	Україна	53,19	365	19414,4	11247,90	1,73	31,70	1,05	0,39	7571,62	584	2160,1	4828
	гірші землі	11,7	365	4270,5				1,05				0	

Джерело: авторські розрахунки на основі даних Державної служби статистики України

**Складові частини земельної ренти сільськогосподарських підприємств  
у розрізі областей України за 2016 р.**

Область	Інтелектуальна рента РД2, грн/га	у т.ч.			
		соціальний складник, грн/га	інституціональний складник, грн/га	транзакційний складник, грн/га	технологічний складник, грн/га
Вінницька	5389	323,31	1023,83	700,52	3340,92
Волинська	4552	227,61	1229,09	500,74	2594,74
Дніпропетровська	3744	262,1	673,97	786,3	2021,91
Донецька	3205	256,41	608,98	705,14	1634,63
Житомирська	4602	230,08	966,33	920,31	2484,84
Закарпатська	6591	659,07	1186,32	790,88	3954,39
Запорізька	3170	221,87	602,22	570,52	1774,95
Івано-Франківська	6254	312,7	1125,71	875,55	3939,99
Київська	5054	353,78	859,17	1111,87	2729,13
Кіровоградська	4832	338,23	869,72	966,36	2657,48
Луганська	3979	278,55	716,28	795,86	2188,63
Львівська	3743	224,55	898,22	561,39	2058,41
Миколаївська	3406	204,34	613,02	613,02	1975,28
Одеська	3274	196,42	785,7	556,54	1735,08
Полтавська	7462	522,31	1044,63	2163,88	3730,82
Рівненська	5056	151,69	960,7	1264,07	2679,83
Сумська	5301	265,05	1007,2	1007,2	3021,6
Тернопільська	5786	289,29	1272,86	1157,15	3066,44
Харківська	5129	307,75	974,55	974,55	2872,35
Херсонська	3914	313,09	587,05	626,19	2387,34
Хмельницька	6023	301,17	1264,91	1325,14	3132,15
Черкаська	7404	518,3	1332,77	1628,94	3924,25
Чернівецька	3491	174,57	558,61	733,17	2024,95
Чернігівська	4314	258,85	905,98	862,83	2286,51
Україна	4828	289,65	917,23	965,5	2655,14

*Джерело: авторські розрахунки на основі даних Державної служби статистики України*

середньому по Україні у сільськогосподарських підприємствах – 36%, товариствах – 32%, приватних підприємствах – 39%, кооперативах – 42%, інших підприємствах – 19%, державних – 43% та недержавних підприємствах – 36% (табл. 8).

У земельному капіталі визначено вагу складових частин: соціальної, інституціональної, транзакційної, технологічної, у тому числі в сільськогосподарських підприємствах, товариствах, приватних підприємствах, кооперативах, інших підприємствах, державних та

недержавних підприємствах. Інтелектуальна частина земельного капіталу становила у 2016 р. в середньому по Україні у сільськогосподарських підприємствах – 64%, товариствах – 68%, приватних підприємствах – 61%, кооперативах – 58%, інших підприємствах – 81%, державних – 57% та недержавних підприємствах – 64% (табл. 9).

Інституціональний складник інтелектуальної частини земельного капіталу (інституціональний капітал) становив у 2016 р. в середньому по Україні у сільськогосподарських

Таблиця 4  
Складові частини земельного капіталу сільськогосподарських підприємств у розрізі областей України за 2016 р.

Пор. №	Область	Вартість земельного капіталу, грн/га	У т. ч.				У т. ч.				Інтелектуальні частини, %	Продові частини, %	В т.ч.			
			Продові частини, грн/га	Інтелектуальні частини, грн/га	Соціальний складник, грн/га	Інституцій-нальний складник, грн/га	Соціальний складник, грн/га	Інституцій-нальний складник, грн/га	Трансакційний складник, грн/га	Технологічний складник, грн/га			У т.ч.			
													соціальний складник, грн/га	інституцій-нальний складник, грн/га	трансакційний складник, грн/га	технологічний складник, грн/га
1	Вінницька	41568,6	11632,1	29936,6	1796,2	5687,9	3891,8	18560,7	28	72	4	14	9	45		
2	Волинська	36006,8	10716,9	25289,9	1264,5	6828,3	2781,9	14415,2	30	70	4	19	8	40		
3	Дніпропетровська	39293,4	18491,9	20801,5	1456,1	3744,3	4368,3	11232,8	47	53	4	10	11	29		
4	Донецька	32317,1	14510,7	17806,4	1424,5	3383,2	3917,4	9081,3	45	55	4	10	12	28		
5	Житомирська	38296,6	12732,4	25564,2	1278,2	5368,5	5112,8	13804,7	33	67	3	14	13	36		
6	Закарпатська	56137	19522,3	36614,7	3661,5	6590,7	4393,8	21968,8	35	65	7	12	8	39		
7	Запорізька	37029,3	19420,6	17608,7	1232,6	3345,7	3169,6	9860,8	52	48	3	9	9	27		
8	Івано-Франківська	54266,5	19522,3	34744,2	1737,2	6253,9	4864,2	21888,8	36	64	3	12	9	40		
9	Київська	39212,4	11134,9	28077,5	1965,4	4773,2	6177,1	15161,8	28	72	5	12	16	39		
10	Кіровоградська	43240,7	16397,4	26843,3	1879,1	4831,8	5368,7	14763,8	38	62	4	11	12	34		
11	Луганська	43907,2	21799,9	22107,3	1547,5	3979,3	4421,4	12159,1	50	50	4	9	10	28		
12	Львівська	27502,8	6710,8	20792,1	1247,5	4990,1	3118,8	11435,6	24	76	5	18	11	42		
13	Миколаївська	31731,8	12811,5	18920,3	1135,2	3405,7	3405,7	10973,8	40	60	4	11	11	35		
14	Одеська	31609	13421,6	18187,4	1091,2	4365	3091,9	9639,3	42	58	3	14	10	31		
15	Полтавська	60772,5	19318,9	41453,6	2901,7	5803,5	12021,6	20726,8	32	68	5	10	20	34		
16	Рівненська	39225,4	11134,9	28090,5	842,7	5337,2	7022,6	14887,9	28	72	2	14	18	38		
17	Сумська	45357,3	15907,1	29450,3	1472,5	5595,6	5595,6	16786,7	35	65	3	12	12	37		
18	Тернопільська	47299,8	15156,9	32142,9	1607,2	7071,4	6428,6	17035,8	32	68	3	15	14	36		
19	Харківська	44221,8	15726,3	28495,5	1709,7	5414,2	5414,2	15957,5	36	64	4	12	12	36		
20	Херсонська	39717,2	17974,5	21742,7	1739,4	3261,4	3478,8	13263	45	55	4	8	9	33		
21	Хмельницька	45095,2	11632,1	33463,2	1673,2	7027,3	7361,9	17400,8	26	74	4	16	16	39		
22	Черкаська	57532,1	16397,4	41134,7	2879,4	7404,3	9049,7	21801,4	29	72	5	13	16	38		
23	Чернівецька	31611,1	12215	19396,1	969,8	3103,4	4073,2	11249,7	39	61	3	10	13	36		
24	Чернігівська	35599,7	11632,1	23967,6	1438,1	5033,2	4793,5	12702,8	33	67	4	14	13	36		
	Україна	42064,6	15245	26819,6	1609,2	5095,7	5363,9	14750,8	36	64	4	12	13	35		

Джерело: авторські розрахунки на основі даних Державної служби статистики України

Таблиця 5

**Складові частини за витратами на виробництво продукції рослинництва  
в розрізі областей України за 2016 р.**

Область	Складова частина, тис. грн					Складові частини, %			
	Соціальна	Інституціональна	Трансакційна	Технологічна	Всього	Соціальна	Інституціональна	Трансакційна	Технологічна
Вінницька	940784	2784835,2	1946815,4	8991038,7	14663473,3	6	19	13	62
Волинська	132604,2	773138,6	326155,3	1610025,7	2841923,8	5	27	11	57
Дніпропетровська	719373,6	1829349,3	2081586,7	5304446,8	9934756,4	7	18	21	54
Донецька	411445,1	987041,9	1147504,2	2649827,6	5195818,8	8	19	22	51
Житомирська	226348,5	1030565,8	944089	2602958,6	4803961,9	5	21	20	54
Закарпатська	38417,7	68917,4	46226,9	223259,8	376821,8	10	18	12	60
Запорізька	556969,1	1492618,5	1479982,7	4504886,3	8034456,6	7	19	18	56
Івано-Франківська	120622,3	429475,9	338222,4	1500094,8	2388415,4	5	18	14	63
Київська	1099281,1	2783472,6	3507934,4	8561513,2	15952201,3	7	17	22	54
Кіровоградська	704877,1	1921597,8	2183737,9	6003053,3	10813266,1	7	18	20	55
Луганська	270886,6	739146,9	810024,8	2260311,9	4080370,2	7	18	20	55
Львівська	245570,9	923321,2	574078,7	2155915,4	3898886,2	6	24	15	55
Миколаївська	543566,6	1683710,1	1673363,5	5273976,6	9174616,8	6	18	18	58
Одеська	629086,5	2618564,8	1905548,1	5780056,8	10933256,2	6	24	17	53
Полтавська	1151610,7	2413654,7	4899488,5	8310474	16775227,9	7	14	29	50
Рівненська	119840,6	645617,5	853085,6	1813897,6	3432441,3	3	19	25	53
Сумська	503563,1	1728941,6	1729074,9	5212713,4	9174293	5	19	19	57
Тернопільська	366835,6	1469716,6	1307099,5	3542873,8	6686525,5	5	22	20	53
Харківська	725272,3	2354819,9	2361514,4	6926079	12367685,6	6	19	19	56
Херсонська	587845,5	1066888,5	1153776,2	4488794,3	7297304,5	8	15	16	61
Хмельницька	462967,8	2004320,5	2096166,1	5113832,8	9677287,2	5	21	22	52
Черкаська	783227,9	2034950	2572112,4	6144131,2	11534421,5	7	18	22	53
Чернівецька	57678,5	180971,2	225989,4	636118,7	1100757,8	5	16	21	58
Чернігівська	676612,8	2444547,5	2343138,4	6205389,5	11669688,2	6	21	20	53
Україна	12075288,1	36410184	39244596,4	105077788,8	192807857	6	19	20	55

*Джерело: авторські розрахунки на основі даних Державної служби статистики України*

Таблиця 6

**Нормальна еквівалентна врожайність у різних  
організаційно-правових формах господарювання за 2016 р.**

Пор. №	Область	Нормальна еквівалентна врожайність, ц/га						
		СГП	ТОВ	ПП	КООПЕРАТИВИ	ІНШІ	ДЕРЖАВНІ	НЕДЕРЖАВНІ
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Вінницька	62,12	62,59	62,05	59,87	57,84	48,75	62,27
2	Волинська	57,28	58,69	64,47	44,64	33,13	43,58	57,5
3	Дніпропетровська	44,04	45,22	41,19	36,93	51,71	48,89	44,09

Закінчення таблиці 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
4	Донецька	41,94	44,28	40,94	43,96	32,18	47,29	41,88
5	Житомирська	53,96	56,79	48,55	43,61	54,8	55,94	54,05
6	Закарпатська	61,52	70,91	37,96	0	50,54	61,97	64,77
7	Запорізька	40,58	42,08	38,45	42,24	33,46	29,56	40,68
8	Ів.-Франківська	59,47	62,43	53,85	57,98	78	29,27	59,56
9	Київська	60,43	58,93	65,71	61,6	62,72	89,39	60,77
10	Кіровоградська	52,01	53,43	50,53	46,92	51,68	33,46	52,18
11	Луганська	45,11	45,59	45,08	39,41	34,24	0	45,11
12	Львівська	61,65	58,04	68,59	48,5	25,57	65,27	62,12
13	Миколаївська	44,71	45,64	44,82	43,28	45,19	35,92	45,31
14	Одеська	43,3	44,84	43,97	40,4	35,3	34,66	43,65
15	Полтавська	66,6	70,2	55,76	64,68	47,28	71,34	66,95
16	Рівненська	60,45	59,48	65,06	39,04	0	145,19	60,79
17	Сумська	55,92	58,85	52,51	58,46	35,93	44,05	56,46
18	Тернопільська	59,81	57,24	63,25	73,11	43,21	39,6	59,89
19	Харківська	54,52	55,1	55,2	59,71	41,07	47,06	55,09
20	Херсонська	45,55	46,78	44,36	39,8	50,58	64,27	45,59
21	Хмельницька	67,39	67,99	65,58	63,72	46,82	50,05	67,57
22	Черкаська	69,2	70,7	58,58	63,41	68,85	89,81	69,21
23	Чернівецька	45,85	46,74	39,99	30,52	53,78	55,67	46,07
24	Чернігівська	53,2	55,8	46,24	34,33	42,51	45,05	53,36
	<b>Україна</b>	53,19	55,33	50,79	46,85	42,67	50,64	53,5
	гірші	11,7	11,1	11,7	10,3	5,1	11,6	11,8

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Таблиця 7

Окупність витрат у різних організаційно-правових формах господарювання за 2016 р.

Пор. №	Область	Окупність витрат						
		СГП	ТОВ	ПП	КООПЕРАТИВИ	ІНШІ	ДЕРЖАВНІ	НЕДЕРЖАВНІ
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Вінницька	1,56	1,5	1,78	1,81	1,36	1,47	1,56
2	Волинська	1,53	1,47	1,6	1,92	1,95	1,38	1,53
3	Дніпропетровська	1,86	1,85	1,9	1,96	1,78	2,3	1,86
4	Донецька	1,69	1,7	1,74	2,18	1,56	1,49	1,69
5	Житомирська	1,61	1,64	1,56	2,3	1,53	2,44	1,61
6	Закарпатська	1,92	1,98	1,37	0	1,57	5,46	1,98
7	Запорізька	1,91	1,93	1,89	2	1,63	1,57	1,92
8	Ів.-Франківська	1,92	1,97	1,75	2,27	1,65	1,81	1,92
9	Київська	1,54	1,49	1,69	1,69	1,53	2,61	1,54
10	Кіровоградська	1,77	1,74	1,8	1,89	1,86	1,69	1,77
11	Луганська	2,01	2,05	1,93	3,56	2,14	0	2,01
12	Львівська	1,35	1,31	1,4	2,45	1,34	1,98	1,35
13	Миколаївська	1,62	1,54	1,72	1,64	1,84	1,52	1,63

Закінчення таблиці 7

1	2	3	4	5	6	7	8	9
14	Одеська	1,65	1,64	1,61	1,93	1,33	1,47	1,65
15	Полтавська	1,9	1,89	1,93	2,22	1,71	2,49	1,9
16	Рівненська	1,54	1,49	1,63	1,82	0	6,64	1,54
17	Сумська	1,76	1,76	1,78	1,74	1,27	2,38	1,76
18	Тернопільська	1,72	1,7	1,73	2,09	2,13	1,37	1,72
19	Харківська	1,74	1,66	1,92	2,32	1,55	1,82	1,75
20	Херсонська	1,85	1,81	1,85	2,13	2,01	2,15	1,86
21	Хмельницька	1,56	1,49	1,96	1,9	1,43	1,91	1,56
22	Черкаська	1,77	1,77	1,69	2,07	1,51	1,89	1,77
23	Чернівецька	1,59	1,57	1,57	1,35	2,28	2,83	1,6
24	Чернігівська	1,56	1,53	1,64	1,96	1,19	1,93	1,56
	<b>Україна</b>	1,73	1,69	1,79	2	1,66	1,95	1,73

Джерело: розроблено автором на основі [5]

Таблиця 8

**Природна частина земельного капіталу  
в різних організаційно-правових формах господарювання у 2016 р.**

Пор. №	Область	Природна частина земельного капіталу, %						
		СГП	ТОВ	ПП	КООПЕРАТИВИ	ІНШІ	ДЕРЖАВНІ	НЕДЕРЖАВНІ
1	Вінницька	28	25	32	30	11	33	28
2	Волинська	30	26	28	42	29	35	30
3	Дніпропетровська	47	43	51	52	17	52	47
4	Донецька	45	41	47	49	24	35	45
5	Житомирська	33	31	36	52	14	48	33
6	Закарпатська	35	30	40	0	15	97	34
7	Запорізька	52	48	55	46	24	59	53
8	Ів.-Франківська	36	33	36	38	10	68	36
9	Київська	28	27	29	27	12	32	28
10	Кіровоградська	38	34	40	40	17	56	38
11	Луганська	50	48	48	89	30	0	50
12	Львівська	24	24	23	50	25	34	24
13	Миколаївська	40	36	43	37	20	47	40
14	Одеська	42	39	41	47	18	47	42
15	Полтавська	32	28	39	34	18	39	32
16	Рівненська	28	26	28	46	0	51	28
17	Сумська	35	32	38	29	17	60	35
18	Тернопільська	32	31	30	28	24	38	32
19	Харківська	36	32	39	38	18	43	36
20	Херсонська	45	41	46	53	19	37	46
21	Хмельницька	26	23	33	29	15	42	26
22	Черкаська	29	26	32	32	11	23	29
23	Чернівецька	39	36	44	43	21	56	39
24	Чернігівська	33	29	40	56	14	47	33
	<b>Україна</b>	36	32	39	42	19	43	36

Джерело: розроблено автором на основі [5]



Таблиця 9

**Інтелектуальна частина земельного капіталу в різних організаційно-правових формах господарювання у 2016 р.**

Пор. №	Область	Інтелектуальна частина земельного капіталу, %						
		СГП	ТОВ	ПП	КООПЕРАТИВИ	ІНШІ	ДЕРЖАВНІ	НЕДЕРЖАВНІ
1	Вінницька	72	75	68	70	89	67	72
2	Волинська	70	74	72	58	71	65	70
3	Дніпропетровська	53	57	49	48	83	48	53
4	Донецька	55	59	53	51	76	65	55
5	Житомирська	67	69	64	48	86	52	67
6	Закарпатська	65	70	60	0	85	3	66
7	Запорізька	48	52	45	54	76	41	47
8	Ів. -Франківська	64	67	64	62	90	32	64
9	Київська	72	73	71	73	88	68	72
10	Кіровоградська	62	66	60	60	83	44	62
11	Луганська	50	52	52	11	70	0	50
12	Львівська	76	76	77	50	75	66	76
13	Миколаївська	60	64	57	63	80	53	60
14	Одеська	58	61	59	53	82	53	58
15	Полтавська	68	72	61	66	82	61	68
16	Рівненська	72	74	72	54	0	49	72
17	Сумська	65	68	62	71	83	40	65
18	Тернопільська	68	69	70	72	76	62	68
19	Харківська	64	68	61	62	82	57	64
20	Херсонська	55	59	54	48	81	63	54
21	Хмельницька	74	77	67	71	85	58	74
22	Черкаська	72	74	68	68	89	77	71
23	Чернівецька	61	64	56	57	79	44	61
24	Чернігівська	67	71	60	44	86	53	67
	<b>Україна</b>	64	68	61	58	81	57	64

*Джерело: розроблено автором на основі [5]*

підприємствах – 12%, товариствах – 12%, приватних підприємствах – 13%, кооперативах – 10%, інших підприємствах – 12%, державних – 8% та недержавних підприємствах – 12% (табл. 10).

**Висновки з цього дослідження.** Концепції інституціонального капіталу управління земельними ресурсами необхідні обґрунтування та розбудова, тому що це далекосяжний сектор інституціонального аналізу земельної економіки та ринку землі, що втілює в собі сукупність земельних ресурсів із

сформованими управлінськими інститутами. Джерелом пізнання природи складників інституціонального капіталу є теоретизація сутності земельно-майнових явищ і земельно-еколого-економічних процесів із поступовим створенням понятійно-категоріального апарату. Узагальнення досвіду утвердження земельних стадій в економічних формаціях презентує наукову інноваційність теоретико-методологічної сутності інституціонального капіталу, виступаючи базисом для створення його новітніх положень у ринкових умовах

**Інституціональний складник інтелектуальної частини  
земельного капіталу (інституціональний капітал)  
у різних організаційно-правових формах господарювання за 2016 р.**

Пор. №	Область	Інституціональний складник інтелектуальної частини земельного капіталу (інституціональний капітал), %						
		СП	ТОВ	ПП	КООПЕРАТИВИ	ІНШІ	ДЕРЖАВНІ	НЕДЕРЖАВНІ
1	Вінницька	14	13	16	14	6	9	14
2	Волинська	19	18	26	17	14	18	19
3	Дніпропетровська	10	10	9	8	16	2	10
4	Донецька	10	12	11	10	6	3	10
5	Житомирська	14	15	13	9	27	7	14
6	Закарпатська	12	16	9	0	8	0	12
7	Запорізька	9	9	9	9	14	6	9
8	Ів.-Франківська	12	11	13	15	15	6	11
9	Київська	12	12	14	13	14	9	13
10	Кіровоградська	11	12	11	6	13	3	11
11	Луганська	9	9	10	1	9	0	9
12	Львівська	18	16	21	13	16	26	17
13	Миколаївська	11	11	11	8	14	8	11
14	Одеська	14	13	17	12	16	7	14
15	Полтавська	10	10	9	7	15	4	10
16	Рівненська	14	11	19	12	0	10	14
17	Сумська	12	13	12	11	15	4	12
18	Тернопільська	15	14	16	14	8	14	15
19	Харківська	12	13	13	11	4	7	12
20	Херсонська	8	8	8	6	11	12	8
21	Хмельницька	16	15	17	14	25	7	16
22	Черкаська	13	13	12	13	16	10	13
23	Чернівецька	10	10	10	18	10	3	10
24	Чернігівська	14	15	14	7	14	11	14
	<b>Україна</b>	12	12	13	10	12	8	12

*Джерело: розроблено автором на основі [5]*

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Третяк А.М. Земельний капітал: теоретико-методологічні основи формування та функціонування: монографія. Львів: Сполох, 2011. 520 с.
2. Горлачук В.В. Управління відтворенням і збереженням родючості ґрунту у контексті сталого розвитку природокористування. Миколаїв: Іліон, 2004. 40 с.
3. Добряк Д.С., Бабміндра Д.І. Еколого-економічні засади реформування землекористування в ринкових умовах. К.: Урожай, 2007. 336 с.
4. Сохнич А.Я. Проблеми використання і охорони земель в умовах ринкової економіки: монографія. Львів: Українські технології, 2002. 252 с.
5. Лист Державної служби статистики України від 22.11.2017 № 15.2. -20/1970 ПІ. Держстат України. К., 2017. 1 с.
6. Питання діяльності Аграрного фонду на організованому аграрному ринку у 2016/2017 маркетинговому періоді: Наказ Мінагрополітики України від 14.09.2016 № 305. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1304-16> (дата звернення: 15.04.2017).

## REFERENCES:

1. Tretyak A.M. (2011) *Zemelnyy kapital: teoretyko-metodolohichni osnovy formuvannya ta funktsionuvannya* [Land Capital: Theoretical and Methodological Foundations of Formation and Functioning]. Lviv: Vyd-vo «Spolom», 520 p.
2. Horlachuk V.V. (2004) *Upravlinnya vidtvorennyam i zberezhennyam rodyuchosti gruntu u konteksti staloho rozvytku pryrodokorystuvannya*. [Management of reproduction and preservation of soil fertility in the context of sustainable development of nature management]. Mykolayiv: Ilion, 40 p.
3. Dobryak D.S., Babmindra D.I. (2007) *Ekoloho-ekonomichni zasady reformuvannya zemlekorystuvannya v rynkovykh umovakh*. [Ecological and economic principles of land use reform in market conditions]. K.: Urozhay, 336 p.
4. Sokhnych A.YA. (2002) *Problemy vykorystannya i okhorony zemel v umovakh rynkovoyi ekonomiky: monohrafiya*. [Problems of using and protecting land in a market economy: a monograph]. Lviv: Ukrayinski tekhnolohiyi, 252 p.
5. Lyst Derzhavnoyi sluzhby statystryky Ukrayiny [Letter from the State Statistics Service of Ukraine] vid 22.11.2017 r. № 15.2. -20/1970 PI. Derzhstat Ukrayiny. K. 2017. 1 p.29.
6. Pytannya diyal'nosti Ahrarnoho fondu na orhanizovanomu ahrarnomu rynku u 2016/2017 marketynhovomu periodi: [Issues of activity of the Agrarian Fund in the organized agrarian market in the marketing period 2016/2017]. Nakaz Minahropolityky Ukrayiny vid 14.09.2016 № 305 // Zakonodavstvo Ukrayiny / VR Ukrayiny. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1304-16> (data zvernennya: 15.04.2017).

## Особливості мотиваційної філософії державних службовців в Україні

**Герасименко О.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та менеджменту  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Лазорко Л.П.**

студент  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Калагурка С.Т.**

студент  
Львівського національного університету імені Івана Франка

Статтю присвячено актуальним питанням розгляду особливостей мотиваційної філософії державних службовців в Україні. Особливу увагу приділено комунікативному аспекту мотиваційної філософії державних службовців. Обґрунтовано, що мотивація забезпечує належну службу діяльність та сприяє професійному вдосконаленню та кар'єрному розвитку державних службовців. Визначено шляхи вдосконалення мотивації державних службовців в Україні.

**Ключові слова:** державний службовець, мотивація, комунікації, персонал, державна служба.

Герасименко О.В., Лазорко Л.П., Калагурка С.Т. ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИОННОЙ ФИЛОСОФИИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В УКРАИНЕ

Статья посвящена актуальным вопросам рассмотрения особенностей мотивационной философии государственных служащих в Украине. Особое внимание уделяется коммуникационному аспекту мотивационной философии государственных служащих. Обосновано, что мотивация обеспечивает надлежащую служебную деятельность и способствует профессиональному совершенствованию и карьерному развитию государственных служащих. Определены пути совершенствования мотивации государственных служащих в Украине.

**Ключевые слова:** государственный служащий, мотивация, коммуникации, персонал, государственная служба.

Gerasymenko O.V., Lazorko L.P., Kalagurka S.T. FEATURES OF THE MOTIVATIONAL PHILOSOPHY OF PUBLIC SERVANTS IN UKRAINE

The article is devoted to topical issues of features of the motivational philosophy of public servants in Ukraine. Special attention is paid to the communicative aspect of motivational philosophy of public servants. It is proved that motivation provides proper working activities and promotes professional development and career development of public servants. The ways of improving public servants' motivation in Ukraine are determined.

**Keywords:** public servant, motivation, communication, personnel, public service.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Формування професійної та ефективної системи державного управління, підвищення добробуту громадян України висувають нові вимоги до державних службовців на всіх рівнях державного управління. Спрямованість України до інтеграції в Європейський Союз зумовлює необхідність підвищення професійного рівня державних службовців. У зв'язку з останнім особливо актуалізується проблема мотивації їхньої професійної діяльності, оскільки лише достатньо вмотивовані державні службовці можуть сформува

ти професійну і високоефективну державну службу європейського зразка.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблему мотивації професійної діяльності державних службовців у системі державного управління досліджено в працях таких науковців, як В. Бондар [1], І. Глова [2], Л. Карамушка [3], Л. Малімон [2], Т. Павлюк [4] та ін.

Окремі аспекти мотиваційної філософії були предметом дослідження А. Букача [5], Ю. Габермаса [6], Н. Драгомирецької [5], І. Ібрагімової [7], К. Кандагури [5], О. Шпортько [8].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проблема вироблення засад формування державної мотиваційної політики щодо економічного розвитку все ще залишається поза увагою вітчизняних та іноземних науковців. Також недостатньо дослідженим залишається комунікативний аспект мотиваційної філософії державних службовців, на якому автори особливо зосереджують свою увагу в межах даного дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Головною метою статті є розгляд особливостей мотиваційної філософії державних службовців в Україні. Базовими завданнями роботи є: дослідження комунікативного аспекту мотиваційної філософії державних службовців; пошук взаємозв'язку мотивації та належної службової діяльності, а також професійного вдосконалення і кар'єрного розвитку державних службовців; визначення шляхів удосконалення мотивації державних службовців в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективність діяльності державних службовців поряд з упровадженням нових технологій, створенням оптимальної організаційної та функціональної структури системи публічного управління залежить від мотиваційної філософії їхньої діяльності, яка формує стійкі професійні інтереси. А це дає змогу держслужбовцям максимально реалізувати набуті професійні знання та навички, спонукає їх до саморозвитку і самовдосконалення. У результаті зростає рівень адаптації державної служби до нових викликів часу.

У теоретичному плані мотиваційна філософія кожної людини є складним та до кінця не вивченим феноменом. Існує багато визначень мотивації, однак усі вони визначають процес, що відбувається всередині людини і спонукає до дії, змушуючи її поводитися в якійсь конкретній ситуації певним чином. Поведінка особистості, як правило, спрямовується її найбільш сильною в даний момент потребою, яку вона прагне задовольнити, активізуючи при цьому всю свою енергію і можливість.

Так, А.Я. Кібанов розглядає мотивацію як процес свідомого вибору особою того або іншого типу поведінки, яка визначається комплексною дією зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників [9].

А.П. Єгоршин визначає мотивацію як пробудження людини до діяльності для досягнення цілей. Вплив мотивації на поведінку людини залежить від багатьох чинників, він дуже індивідуальний і може мінятися під

впливом мотивів і зворотного зв'язку з діяльністю людини [10].

Також під мотивацією розуміють сили, що існують усередині і поза людиною, що збуджують у ній ентузіазм та завзятість під час виконання визначених дій. Мотивація державних службовців впливає на їхню продуктивність і спрямованість для досягнення організаційних цілей [11].

Мотивація є тією рушійною силою, яка базується на задоволенні певних потреб, примушує діяти з максимальними зусиллями для досягнення певних цілей.

Одним із наслідків недостатньої уваги до мотиваційної філософії державних службовців є висока плинність кадрів, що призводить до зниження стабільності функціонування державних органів влади та до порушення стабільності в суспільстві. Також подібний стан речей негативно позначається на ефективності економічних, соціальних, політичних та духовних перетворень, які відбуваються в країні, та призводить до послаблення соціальної бази підтримки державної влади, зниження її авторитету.

Як і працівники будь-якої іншої сфери, держслужбовці під час проходження державної служби також переслідують досягнення своїх цілей, які слід урахувати в кадровій політиці за їх мотивації.

Як показує міжнародний досвід, мотивація державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування відрізняється від мотивації працюючих у комерційному секторі.

До специфічних особливостей трудової діяльності державних службовців можна віднести: спрямування змісту трудової діяльності держслужбовців на реалізацію загальнонаціональних інтересів, на всесвітнє зміцнення і розвиток суспільного та державного ладу; високий ступінь відповідальності посадових осіб за ухвалені рішення, їх здійснення, результати та наслідки; жорстку нормативну регламентацію управління та трудової дисципліни; залучення інтелектуального, а також творчого потенціалу для вирішення управлінських завдань.

Одним із напрямів ефективної мотиваційної філософії держслужбовців є комунікативний аспект. Так, ефективні комунікації (як внутрішні між державними службовцями, так і зовнішні – між держслужбовцями та громадськістю) сприяють підвищенню рівня вмотивованості працівників органів державної влади до виконання посадових обов'язків, а також зниженню показника плинності кадрів.

Так, першопричиною урядової неспроможності впровадження програми реформ виходу з динамічної економічної кризи є відсутність підтримки державної політики з боку громадськості, систематичного партнерського діалогу влади й бізнесу, співпраці у розробленні та реалізації державної політики [7, с. 443].

Загалом комунікації здійснювалися протягом історичного періоду розвитку суспільства, проте лише з початку ХХ ст. розпочалося їх наукове вивчення.

Небезпека перетворення комунікації на об'єкт маніпуляції чи товар та з'ясування можливостей подолання цієї небезпечної для суспільства ситуації пов'язані з іменем німецького філософа Юргена Габермаса. Завдяки його працям у сучасну філософію прийшло усвідомлення того, що комунікація є універсальним надбанням людства та принципово важливою, фундаментальною умовою людського буття. А традиційна обтяжена низкою небезпек віра в силу наукового розуму має поступитися довірою до продуктивної сили комунікації, яка набуває найповнішого втілення у боротьбі за соціальне визволення, у справедливих громадських інституціях демократичної держави. Особливе місце в контексті вітчизняних вимірів світових стандартів комунікації влади, бізнесу та громадськості належить роботі Ю. Габермаса «Структурні перетворення у сфері публічності», де він окреслює основні етапи розвитку своєї теорії комунікації, її засадничі поняття і теоретичні перспективи. Ю. Габермас наполягає, що позбавитися від зовнішніх примусів допоможе встановлення належних правил комунікації, головним із яких є справедливий розподіл шансів учасників спілкування та дотримання правила «кращого аргументу». Сюди додається ще й поняття «ідеальна комунікація», в якій спілкування не спотворюється ні зовнішнім, ні внутрішнім (цій самій комунікації властивим) примусом, а конститується силою кращого аргументу в межах «ідеальної комунікативної спільноти». А останній властивий симетричний, справедливий розподіл шансів для досягнення справжнього взаєморозуміння. Демократично організована спільнота мусить досягати єдності (консенсусу) через дискурс (практика комунікативних взаємин для досягнення узгодженості та суспільної згоди за зіткнення інтересів) [6].

Управління комунікативним процесом із представниками бізнесу на рівні органів державної влади порушує питання використання можливостей та здатності українських управ-

лінців адекватно сприймати і реалізовувати комунікативний потенціал. Але досвід останніх років показує, що такі дії наштовхуються на повторення управлінських помилок під час застосування типових практик упровадження інноваційних технологій комунікацій та нових підходів до стратегічної комунікації.

Отже, актуалізується проблема впровадження комунікативних стратегій розвитку взаємодії держави та бізнесу.

У вітчизняній практиці комунікації суб'єктів державного управління знаходяться у площині накопичення, зберігання та надання інформації. Відсутня теоретична та практична підготовка професійних комунікаторів. Спостерігається перенесення державноуправлінських комунікацій у політичну площину. Актуальність комунікацій у державному управлінні не знижується багато років поспіль. В основу практики комунікації у багатьох державах світу покладено певні теоретичні концепції. Сучасні дослідження розглядають комунікації суб'єктів державного управління крізь призму урядових комунікацій. З'являються публікації, в яких йдеться про важливість для багатьох держав плану комунікацій ЄС щодо розвитку соціального діалогу [5, с. 25].

Україні доцільно врахувати досвід здійснення ефективних комунікацій органами влади країн із розвинутою демократією, а саме розроблення інституційного забезпечення державної комунікативної політики на центральному рівні з підпорядкуванням прем'єр-міністру або першому віце-прем'єр-міністру [8, с. 93].

Тобто для забезпечення ефективних комунікацій між державою та бізнесом в Україні необхідно активно розвивати їхню комунікаційну політику в двосторонньому порядку, що зможе спростити роботу для обох сторін. Реалізувати цей процес можна шляхом розроблення закону про державну комунікативну політику; створення та підтримки інфраструктури неурядових організацій та центрів взаємодії з бізнесом, спільних дорадчих органів під час прийняття змін до законодавства; впровадження інноваційних інтерактивних та комунікативних технологій; застосування Інтернет-технологій у процесі проведення веб-семинарів, веб-конференцій із питань обговорення планів розвитку, проведення органами виконавчої влади моніторингу й аналізу громадської думки, а також своєчасного реагування на пропозиції та зауваження суб'єктів бізнесу, виконання спільних проектів інформаційного, аналітичного, дослідниць-

кого, соціального спрямування тощо; запровадження системних звітів органів виконавчої влади перед громадськістю та представниками бізнесу.

Мотивація трудової діяльності державних службовців не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів матеріального стимулювання персоналу. При цьому стимулювання повинно відповідати потребам, інтересам і здібностям кожного окремо взятого держслужбовця, оскільки мотивація є процесом свідомого вибору державним службовцем того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексним впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

Система стимулювання трудової активності передбачає оптимальне співвідношення робочого і вільного часу, праці і відпочинку. Активізація виключно матеріальної мотивації призводить до збільшення інтенсивності праці і тривалості робочого часу, внаслідок чого багато працівників трудяться з почуттям хронічної втоми, відчувають постійні нервово-емоційні навантаження [12].

Основним і визначальним чинником будь-якої діяльності є людина з її потребами та можливостями задоволення їх, рівнем соціальної й інтелектуальної свідомості, ціннісними орієнтирами [13], тому проблему мотивації необхідно розглядати через призму людини з її вимогами, психологією і філософією життя, життєвим кредо. Тобто початковим пунктом управління за допомогою мотивації є мотиви працівників. Мотивація працівників є одним із найбільш важливих завдань керівника. Вона вимагає вміння, напористості та розуміння людської природи. Успіху завжди досягає керівник, який має добре розвинені здібності спонукати працівників до вищого рівня напруження їхніх зусиль і в кінцевому підсумку до підвищення результативності праці.

Ефективним методом стимулювання персоналу до роботи є інформування його про очікування щодо нього з боку керівництва установи. Кожний державний службовець, навіть не усвідомлюючи цього, відчуває потребу у позитивній чи негативній оцінці своєї діяльності. Це дає йому змогу здійснювати корегуючі дії в процесі подальшої роботи.

Отже, мотивація є процесом спонукання державного службовця до діяльності за допомогою комплексної дії зовнішніх і внутрішніх чинників для досягнення мети органу державної влади. За складом і структурою мотивація є складною, забезпечує належну службу діяльність, сприяє професійному вдоскона-

ленню та кар'єрному розвитку держслужбовців. Її складниками є: справедлива та прозора оплата праці; просування кар'єрними сходинками; відповідність фахової підготовки займаний посаді; соціальна захищеність; об'єктивна та справедлива оцінка особистих професійних досягнень; можливість творчої, самостійної діяльності в межах посадових повноважень; відповідні матеріально-технічні та морально-психологічні умови праці; почуття належності до колективу; можливість здійснення ефективних внутрішніх та зовнішніх комунікацій.

Законом України «Про державну службу» передбачено заохочення державних службовців за бездоганну та ефективну державну службу, за особливі заслуги. Зокрема, є можливість: оголошення подяки; нагородження грамотою, почесною грамотою, іншими відомчими відзнаками державного органу; дострокове присвоєння рангу; представлення до нагородження урядовими відзнаками та відзначення урядовою нагородою (вітальний лист, подяка, почесна грамота); представлення до відзначення державними нагородами [14].

Втім, хоча Закон «Про державну службу» й формує законодавчу базу сучасної державної служби, проте з погляду мотиваційного забезпечення недостатньо буде лише реалізувати потреби державних службовців. Проблемними питаннями у законодавчій сфері залишаються: недосконала система мотивації державних службовців; соціальна незахищеність державних службовців; невідповідність їх статусу, матеріальному забезпеченню та соціальному захисту рівня покладеної на них відповідальності. Таким чином, законодавство України щодо регулювання діяльності державної служби, безперечно, потребує подальшого вдосконалення.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, найближчим часом вітчизняні та іноземні науковці мали б звернути увагу на необхідність розроблення філософської бази як підґрунтя для формування сучасних підходів у сфері мотивації державних службовців у цілому та комунікативного обміну між представниками бізнесу та влади зокрема. Це однозначно сприятиме підвищенню вмотивованості державних службовців та позитивно вплине на якість роботи органів державної влади.

Також система мотивації персоналу у сфері державної служби має орієнтуватися на розвиток творчого потенціалу та здібнос-

тей держслужбовців, їх креативності, ініціативності, комунікативності тощо. Ефективна мотивація праці має сприяти формуванню державного службовця, здатного працювати в умовах нових світових викликів часу, орієнтованого на максимізацію результатів своєї праці, спроможного мислити креативно та

працювати з повною самовіддачею та зацікавленістю в досягненні високих кінцевих результатів діяльності органів державної влади.

У подальшому автори планують дослідити залежність поліпшення комунікативних зв'язків державних службовців із громадськістю та рівня вмотивованості держслужбовців у часі.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бондар В. Теоретичні засади мотивації в контексті підвищення ефективності державного управління. Ефективність державного управління. 2006. Вип. 11. С. 11–16.
2. Малімон Л.Я., Глова І.В. Мотиваційні особливості професійної діяльності у системі державної служби. Психологічні перспективи. 2011. Вип. 17. С. 48–56.
3. Карамушка Л., Куриця Д. Аналіз вияву станів зниженої працездатності в персоналу держадміністрацій. Актуальні проблеми психології: Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія. 2010. Т. 1. Ч. 26. С. 273–281.
4. Павлюк Т.М. Структурні характеристики мотивації професійної діяльності працівників органів виконавчої влади. Проблеми сучасної психології. 2012. Вип. 17. С. 408–418.
5. Комунікативна діяльність в державному управлінні / Н.М. Драгомирецька, К.С. Кандагура, А.В. Букач. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
6. Габермас Ю. Структурні перетворення у сфері відкритості: дослідження категорії громадянське суспільство. Львів: Літопис, 2000. 317 с.
7. Ібрагімова І. Технологія інформаційної взаємодії в процесі прийняття рішень. Вісник УАДУ. 2010. № 3. С. 442–448.
8. Шпортько О. Поле публічної політики. Політичний менеджмент. 2014. № 5(44). С. 90–96.
9. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева. М.: ИНФРА-М, 2009. 524 с.
10. Егоршин А.И. Основы управления персоналом: учеб. пособ. для вузов. М.: ИНФРА-М, 2006. 356 с.
11. Управление персоналом. М.: РАГС, 2003. 488 с.
12. Артеменко Н.Ф., Гончарук Н.Т. Управління професіоналізацією кадрів державної служби України: форми, методи, технології: монографія. Д.: ДРІДУ НАДУ, 2012. 184 с.
13. Менеджмент організацій / Навчальні матеріали онлайн. URL: [http://pidruchniki.com/11570718/menedzhment/virobnichiy\\_menedzhment\\_organizatsiy](http://pidruchniki.com/11570718/menedzhment/virobnichiy_menedzhment_organizatsiy) (дата звернення: 12.12.2018).
14. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 12.12.2018).

#### REFERENCES:

1. Bondar V. (2006). Teoretychni zasady motyvatsii v konteksti pidvyszhennia efektyvnosti derzhavnogo upravlinnia [Theoretical principles of motivation in the context of increasing of public administration efficiency]. Effectiveness of public administration, Lviv, LRISM NASM, Vol. 11, pp. 11-16.
2. Malimon L.YA., Glova I.V. (2011). Motyvatsijni osoblyvosti profesijnoi dijalnosti u systemi derzhavnoi sluzhby [Motivational features of professional activity in the civil service system]. Psychological perspectives, Vol. 17, pp. 48-56.
3. Karamushka L., Kurycia D. (2010). Analiz vyjavu staniv znyzhenoj pracezdatnosti v personalu derzhadministratscij [Analysis of manifestation of conditions of reduced working capacity in staff of state administrations]. Actual problems of psychology: Organizational psychology. Economic psychology. Social psychology, Kyiv, A.S.K., T. 1, P. 26, pp. 273-281.
4. Pavliuk T. M. (2012). Strukturni harakterystyky motyvatsii profesijnoi dialnosti pracivnykiv organiv vyconavchoi vlady [Structural characteristics of motivation of professional activity of employees of executive bodies]. Problems of modern psychology, Kamianec-Podilskyi, Aksioma, Vol. 17, pp. 408-418.
5. Dragomyrecka N.M., Kandagura K.S., Bukach A.V. (2017). Komunikativna dialnist v derzhavnomu upravlinni [Communicative activity in public administration]. Odessa, ORISM NASM, 180 p.
6. Gabermas U. (2000). Strukturni peretvorennia u sferi vidkrytosti: doslidzhennia kategorii gromadianske sypilstvo [Structural Transformations in the Field of Publicity: Study on the Category of Civil Society]. Lviv, Litopys, 317 p.



7. Ibrahimova I. (2010). Tehnologiya informacijnoi vzajemodii v procesi pryjniattia rishen [Technology of information interaction in the decision making process]. Bulletin of the UASM, № 3, p. 442-448.
8. Shportko O. (2014). Pole publicnoi polityky [The field of public policy]. Political management, № 5 (44), p. 90-96.
9. Kibanov A. YA., Batkayeva I. A., Mitrofanova Ye. A., Lovcheva M. V. (2009) Motivatsiya i stimulirovaniye trudovoy deyatel'nosti [Motivation and stimulation of working career]. Moscow, INFRA-M, 524 p.
10. Yegorshin A. I. (2006). Osnovy upravleniya personalom: ucheb. posobiye dlya vuzov [HR basics: training manual for higher education institutions]. Moscow, INFRA-M, 356 p.
11. Turchinova A. I. (ed.) (2003). Upravleniye personalom [Personnel management]. Moscow, RAGS, 488 p.
12. Artemenko N. F., Honcharuk N. T. (2012). Upravlinnya profesionalizatsiyeyu kadriv derzhavnoyi sluzhby Ukrayiny: formy, metody, tekhnolohiyi: monohrafiya [Management of Ukrainian civil service personnel professionalisation: the forms, methods, and technologies: monograph]. Dnipropetrovsk, DRIDU NADU, 184 p.
13. Menedzhment orhanizatsiy [Management of organizations] / Educational materials online. Available at: [http://pidruchniki.com/11570718/menedzhment/virobnichiy\\_menedzhment\\_organizatsiy](http://pidruchniki.com/11570718/menedzhment/virobnichiy_menedzhment_organizatsiy) (accessed December 12, 2018).
14. On Public Service: The Law of Ukraine on December 10, 2015. no 889-VIII / Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (accessed December 12, 2018).

## Вплив економічних чинників на міграційну активність населення в регіонах України

Гончарук А.В.

аспірант кафедри економіки підприємства  
Кам'янець-Подільського національного університету  
імені Івана Огієнка

Статтю присвячено вивченню міграційної активності українського населення. Проаналізовано статистичні аспекти зовнішньої міграції. Визначено основні економічні чинники, що впливають на міграційну активність українців. Обґрунтовано шляхи і напрями економічних трансформацій соціально-економічного розвитку для зменшення витоку трудових ресурсів та збільшення трудової активності у нашій державі.

**Ключові слова:** міграційна активність, еміграція, трудові ресурси, фонд заробітної плати, рівень безробіття, економічна активність населення, обсяг житлового будівництва.

Гончарук А.В. ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ НА МИГРАЦИОННУЮ АКТИВНОСТЬ НАСЕЛЕНИЯ В РЕГИОНАХ УКРАИНЫ

Статья посвящена изучению миграционной активности украинского населения. Проанализированы статистические аспекты внешней миграции. Определены основные экономические факторы, влияющие на миграционную активность украинцев. Обоснованы пути и направления экономических трансформаций социально-экономического развития для снижения миграционного оттока трудовых ресурсов и повышения трудовой активности в пределах нашего государства.

**Ключевые слова:** миграционная активность, эмиграция, трудовые ресурсы, фонд заработной платы, уровень безработицы, экономическая активность населения, объем жилищного строительства.

Honcharuk A.V. THE INFLUENCE OF ECONOMIC FACTORS ON THE MIGRATION ACTIVITY OF THE POPULATION IN THE REGIONS OF UKRAINE

The article is devoted to the study of the migration activity of the Ukrainian population. The statistical aspects of outward-bound migration are analyzed. The basic economic factors influencing the migratory activity of Ukrainians are determined. The ways and directions of economic transformation of socio-economic development are established with a view to reducing workforce migration and increasing the labor activity within our state.

**Keywords:** migratory activity, emigration, workforce, wage fund, unemployment rate, economic activity of the population, scope of housing construction.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Останні десятиліття проблема зовнішньої міграції українського населення постає особливо гостро. Євроінтеграційна політика нашої держави посилює міграційні процеси, а дисбаланс доходів населення порівняно з доходами в європейських країнах стає мотивостимулюючим чинником пошуку можливості ефективного використання власних трудових активів. Потік міграційних процесів спрямовується до економічних держав, де ціна на ринку праці демонструє тенденції до зростання. Такими регіонами виступають зазвичай країни Європи, Америки, Росія.

Водночас зростання міграційних потоків формує дефіцит робочих кадрів у нашій державі, що потенційно загрожує її економічній стабільності. У зв'язку із цим дослідження основних економічних чинників зовнішньо

спрямованої міграції дає змогу українським науковцям визначити шляхи регулювання механізмів міграційної активності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні вчені основну увагу приділяють з'ясуванню питань, пов'язаних із дослідженням міграційних намірів трудових мігрантів (Д. Мельничук), вивченню основних соціально-економічних характеристик міграційних рухів (Л. Воловик, А. Гайдуцький, В. Чорна), формулюванню правових основ трудової міграції (С. Фомішин, І. Шутак). В окремих дослідженнях здійснено оцінку ефективності функціональних механізмів управління міграційними потоками в межах європейського простору (В. Чорна). У працях науковців (Р. Чорний) розроблено пропозиції щодо вдосконалення процесів трудової міграції. Водночас є й не вирішені частини загальної про-

блеми. Поза увагою залишено дослідження впливу економічних чинників на міграційну активність населення в регіонах України. Це актуальне питання, оскільки саме тенденції економічного та соціального розвитку регіонів значною мірою формують динаміку та обсяг міграційної активності.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – дослідити вплив економічних чинників на міграційну активність населення в регіонах України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Міграційну активність характеризує динаміка територіального руху населення. Трудовою міграцією вважають сукупність усіх форм територіального переміщення населення, пов'язаного з трудовою діяльністю. Ці переміщення можуть мати різні причини. Основними чинниками виступають економічні та соціальні фактори. Рідше трудова міграція відбувається через політичні та релігійні причини [7, с. 289].

Досліджуючи основні тенденції державної міграційної та економічної політики, В. Чорна виокремлює чинники, які сприяють урегулюванню міграційних процесів. До них віднесено: підвищення життєвого рівня населення, збільшення кількості робочих місць, підвищення рівня економіки, стабілізація політичної ситуації всередині держави, протидія нелегальній міграції, забезпечення соціального захисту мігрантів [8, с. 322]. Л. Воловик, котра досліджує демографічну ситуацію і міграційну активність населення периферійних районів, додає до цього переліку розвиток регіональної соціально-економічної інфраструктури (виробничої, соціальної, ринкової), використання внутрішніх ресурсів та підвищення рівня соціально-економічного розвитку адміністративних районів. Вона зазначає, що особлива увага має бути спрямована на місцеві центри, які сприяють відновленню демографічної ситуації [1, с. 207].

Вплив регіональної інфраструктури на формування міграційних процесів підтверджують й інші вчені (А. Гайдуцький, А. Любич, О. Самоєнкова), котрі акцентують увагу на використанні внутрішніх ресурсів для підвищення рівня економіки в регіонах та скорочення обсягу міграції. Відповідно до результатів наукових розвідок та мети нашого дослідження, реалізовано такі основні етапи роботи:

- статистичний аналіз міграційного руху населення у регіонах України;
- кореляційний аналіз між рівнем міграційної активності населення та соціально-еконо-

мічними змінними (фондом заробітної платні, рівнем безробіття, економічною активністю населення, обсягом житлового будівництва в регіонах), що дасть змогу виявити залежність між міграцією та станом ринку праці;

Для з'ясування рівня міграційної активності в регіонах опрацьовано статистичні дані Державної служби статистики України (табл. 1). Загальна кількість вибулих за межі нашої держави в 2017 р. становила 395 тис. 557 осіб. Індекс зовнішніх міграцій (ЗМ) визначено шляхом співвідношення кількості вибулих до загальної кількості населення регіону за формулою:

$$ЗМ = \frac{КВ}{НН} * 100\%, \quad (1)$$

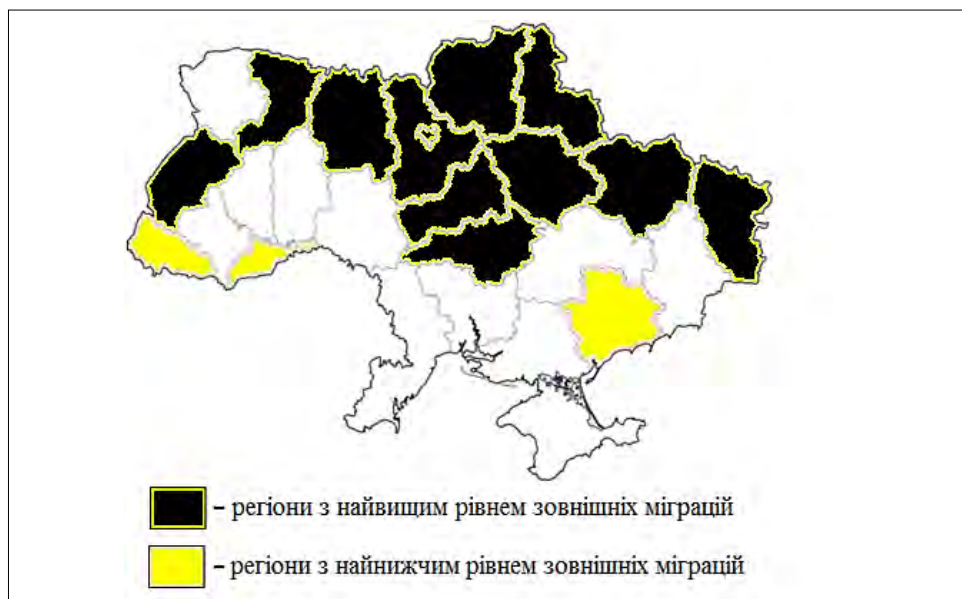
де ЗМ – індекс зовнішніх міграцій (%);  
КВ – кількість вибулих;  
НН – наявне населення.

Як свідчать дані табл. 1 та рис. 1, найвища еміграційна активність спостерігається у північних, північно-західних та північно-східних областях: Харківській (1,5943%); Сумській (1,5581%); Рівненській (1,4669%); Полтавській (1,4523%); Київській (1,3906%) та м. Києві (1,0903%); Черкаській (1,3448%); Кіровоградській (1,3120%); Житомирській (1,2218%); Львівській (1,0440%); Чернігівській (1,0355%); Луганській (1,0021%). Територіальне розмежування пов'язане з близькістю цих областей до Росії, яка є однією з найбільш потужних країн-реципієнтів для українських мігрантів.

Найнижчою еміграційна активність виявилась у Запорізькій (0,6032%); Чернівецькій (0,6027%) та Закарпатській (0,4855%) областях, які знаходяться на півдні України.

Стан еміграційної активності в окремих регіонах відображає соціальне становище працездатного населення, його економічну ситуацію та окремі політичні тенденції. Дослідники [1–9] стверджують, що на соціальне становище працездатного населення впливають зайнятість, трудовий потенціал, індекс людського розвитку, рівень зареєстрованого безробіття, наявність соціального захисту населення. Економічну ситуацію формують індекс споживчих цін, доходи населення, наявність заборгованості з виплати заробітної платні. Посилюють стан міграційної активності окремі політичні чинники, якими виступають збройні конфлікти, антитерористичні заходи та дії силових структур, що провокують вимушені переселення.

Водночас не в усіх наукових розвідках ці твердження є експериментально обґрунто-



**Рис. 1. Просторовий розподіл міграційної активності в регіонах України (на основі аналізу зовнішніх міграцій)**

*Джерело: складено автором на основі [3]*

Таблиця 1

**Міграційна активність у регіонах України (на основі аналізу зовнішнього міграційного руху населення)**

Адміністративні регіони України	Кількість вибулих (КВ) у 2017 р. (к-ть осіб)	Чисельність наявного населення (НН) у 2017 р. (к-ть осіб)	Індекс зовнішніх міграцій (ЗМ) щодо загальної к-ті населення регіону (%)
<b>Україна</b>	430290	42485473	0,9310%
Вінницька	11661	1583082	0,7366%
Волинська	9496	1039705	0,9133%
Дніпропетровська	27059	3230775	0,8375%
Донецька	31710	4222259	0,7510%
Житомирська	15100	1235860	1,2218%
Закарпатська	6110	1258466	0,4855%
Запорізька	10445	1731329	0,6032%
Ів.-Франківська	13719	1378705	0,9950%
Київська	24258	1744378	1,3906%
Кіровоградська	12609	961003	1,3120%
Луганська	21862	2181546	1,0021%
Львівська	26431	2531818	1,0440%
Миколаївська	10095	1145725	0,8811%
Одеська	20425	2384796	0,8565%
Полтавська	20627	1420329	1,4523%
Рівненська	17041	1161705	1,4669%
Сумська	17130	1099407	1,5581%
Тернопільська	8758	1055752	0,8296%
Харківська	43007	2697598	1,5943%
Херсонська	7674	1051315	0,7299%
Хмельницька	10542	1279838	0,8237%
Черкаська	16484	1225785	1,3448%
Чернівецька	5469	907411	0,6027%

*Джерело: складено автором на основі [3]*

ваними. Для з'ясування дії соціально-економічних чинників на формування міграційної активності в регіонах розраховано кореляційний взаємозв'язок між такими змінними:

- «міграційна активність – заробітна платня»;
- «міграційна активність – рівень безробіття»;
- «міграційна активність – економічна активність населення»;
- «міграційна активність – обсяг житлового будівництва».

**Першим етапом проведеного дослідження** стало з'ясування кореляційного

взаємозв'язку між міграційною активністю та рівнем доходів у регіонах. Із аналітичною метою розраховано показники, що характеризують співвідношення кількості вибулих за кордон (вони окреслюють рівень міграційної активності) до розміру середньомісячної номінальної заробітної платні в регіонах. За результатами кореляційного аналізу проаналізовано два основних чинника: а) залежність міграційної активності (кількості вибулих) від рівня середньої заробітної платні в регіонах (із розрахунку на одного штатного працівника); б) залежність міграційної активності (кількості вибулих) від розподілу фонду заро-

Таблиця 2

**Кореляційний зв'язок між міграційною активністю населення та розподілом фонду заробітної платні в регіонах**

Адміністративні регіони України	К-ть вибулих у 2017 р.	Сер. зар платня за міс. (в розрах. на 1-го штат. працівника, грн.)	Фонд заробітної платні (млн. грн)	Розподіл фонду зарплатні відповідно до наявного населення (грн.)
Україна	430290	8777	69085,4	1626,1
Вінницька	11661	7613	2099,7	1326,3
Волинська	9496	7249	1295,2	1245,7
Дніпропетровська	27059	8247	6584,1	2037,9
Донецька	31710	9886	3978,1	942,2
Житомирська	15100	7207	1547,4	1252,1
Закарпатська	6110	8127	1378,0	1094,9
Запорізька	10445	8305	3063,7	1769,6
Ів.-Франківська	13719	6935	1363,2	988,8
Київська	24258	8719	3096,2	1774,9
Кіровоградська	12609	6798	1201,7	1250,5
Луганська	21862	7484	846,6	388,1
Львівська	26431	7879	3780,4	1493,2
Миколаївська	10095	8828	1722,2	1503,2
Одеська	20425	8297	3801,8	1594,2
Полтавська	20627	7839	2410,1	1696,9
Рівненська	17041	7676	1385,4	1192,6
Сумська	17130	7359	1545,9	1406,1
Тернопільська	8758	6828	1040,9	985,9
Харківська	43007	7447	4239,3	1571,5
Херсонська	7674	7206	1179,9	1122,3
Хмельницька	10542	7559	1571,2	1227,7
Черкаська	16484	7267	1632,8	1332,0
Чернівецька	5469	7265	854,1	941,2
Чернігівська	10632	6656	1270,8	1237,6
м. Київ	31946	14035	16196,5	5527,5
Показник кореляційного зв'язку (за Пірсоном)		<b>0,46906</b>	<b>0,59545</b>	<b>0,40745</b>
Міра кореляційного зв'язку (за Чеддоком)		<b>Помірний прямий</b>	<b>Значний прямий</b>	<b>Помірний прямий</b>

*Джерело: складено автором на основі [3]*

бітної платні щодо наявного населення. Ці дані викладено в табл. 2.

Визначення кореляційного взаємозв'язку між змінними – це галузь економічної статистики, пов'язана з теорією та практикою вимірювання в економіці. Вона досліджує особливості економічних процесів, представлених у кількісних аспектах аналізу (табл. 3).

Для встановлення залежності використано формулу кореляції добутку моментів Пірсона [5]:

$$R_{xy} = \frac{n \cdot \sum x_i y_i - \sum x_i \cdot \sum y_i}{n \left[ n \cdot \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2 \right] \cdot \left[ n \cdot \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2 \right]}, \quad (2)$$

де  $R_{xy}$  – кореляційний зв'язок;

$x_i$  – змінні 1;

$y_i$  – змінні 2;

$n$  – кількість змінних.

Високим вважається кореляційний зв'язок, якщо  $R$  наближається до 1. Якщо  $R$  наближається до 0, то чинники мають низький взаємо-

зв'язок. У практиці наукового дослідження вважається, що кореляція є достатньою, якщо  $R > 0,6$  або  $R = 0,6$ . Високий показник кореляції – 0,8-1. Якщо  $R = -1$ , кореляційний зв'язок називається зворотним (табл. 4).

У представленому випадку кореляційний зв'язок становить 0,46906 і є помірним, що свідчить про пряму взаємозалежність описаних економічних явищ. Це вказує на те, що на рівень міграційної активності впливає на рівень середньої заробітної платні в регіонах.

Формування життєвого рівня населення залежить не лише від середніх показників заробітної платні в регіоні, а й від фонду заробітної платні та його розподілу відповідно до наявного населення. Кореляційний взаємозв'язок між рівнем міграційної активності та фондом заробітної платні становить 0,59545, що характеризує значну тісноту зв'язку.

Розподіл фонду зарплатні відповідно до кількості наявного населення виступає

Таблиця 3

**Схема обчислення кореляції добутку моментів між міграційною активністю та середніми показниками зарплатні за формулою Пірсона**

№ з/п	$x_i$	$x_i^2$	$y_i$	$y_i^2$	$x_i y_i$
1.	11661	135978921	7613	57957769	88775193
2.	9496	90174016	7249	52548001	68836504
3.	27059	732189481	8247	68013009	223155573
4.	31710	1005524100	9886	97732996	313485060
5.	15100	228010000	7207	51940849	108825700
6.	6110	37332100	8127	66048129	49655970
7.	10445	109098025	8305	68973025	86745725
8.	13719	188210961	6935	48094225	95141265
9.	24258	588450564	8719	76020961	211505502
10.	12609	158986881	6798	46212804	85715982
11.	21862	477947044	7484	56010256	163615208
12.	26431	698597761	7879	62078641	208249849
13.	10095	101909025	8828	77933584	89118660
14.	20425	417180625	8297	68840209	169466225
15.	20627	425473129	7839	61449921	161488783
16.	17041	290395681	7676	58920976	130806716
17.	17130	293436900	7359	54154881	126059670
18.	8758	76702564	6828	46621584	59799624
19.	43007	1849602049	7447	55457809	320273129
20.	7674	58890276	7206	51926436	55298844
21.	10542	111133764	7559	57138481	79686978
22.	16484	271722256	7267	52809289	119789228
23.	5469	29909961	7265	52780225	39732285
24.	10632	113039424	6656	44302336	70766592
25.	31946	1020546916	14035	196981225	448362110
Сума	430290	9510442424	198711	1630947621	3574356375

Джерело: складено автором на основі [3]

Таблиця 4

## Показник коефіцієнта кореляції за Чеддоком [5]

Коефіцієнт кореляції	Міра зв'язку
1,00	Зв'язок функціональний
0,90–0,99	Дуже сильний
0,70–0,89	Сильний
0,50–0,69	Значний
0,30–0,49	Помірний
0,10–0,29	Слабкий
0,00	Зв'язок відсутній

показником його економічного статку й указує на помірний зв'язок (показник становить 0,40745).

Отже, взаємозалежність між міграційною активністю та показниками заробітної платні в регіонах виявлено, але за економічними критеріями вона має недостатню тісноту зв'язку.

**Другим етапом проведеного кореляційного дослідження** став аналіз взаємозв'язку між міграційною активністю населення та рівнем безробіття в регіонах. Оскільки за межами України працює 6,5 млн. громадян країни (14% українського населення) [4], котрі свого часу були безробітними у своїй країні, це стало мотивом для з'ясування кореляційного взаємозв'язку. Для цього було вивчено дві змінні: рівень безробіття населення за методологією МОП у 2017 р. (у віці 15–70 років) [3] та рівень безробіття серед населення працездатного віку [3]. Проведений кореляційний аналіз рівня міграційної активності населення та рівня безробіття в регіонах (за даними 2017 р.) показав слабкий зворотний кореляційний взаємозв'язок (відповідно  $-0,29252$  та  $-0,29161$ ), тому дані не було представлено у статті. Це свідчить про те, що підвищення міграційної активності не залежить або залежить незначною мірою від рівня безробіття в регіонах.

**Третім етапом проведеного дослідження** є вивчення кореляційного взаємозв'язку між міграційною та економічною активністю населення в регіонах. Економічно активне населення – це особи від 15 до 70 років, зайняті у різних сферах економічної діяльності, котрі впродовж певного періоду часу забезпечують пропозицію робочої сили на ринку праці [5, с. 99]. Дослідження переміщень економічно активного населення розкриває проблему раціонального використання робочої сили в регіонах. Кореляційний аналіз між міграційною та економічною активністю населення можна простежити за табл. 5.

Як свідчать дані таблиці, міра кореляційного зв'язку між міграційною та економічною активністю населення в регіонах указує на сильну кореляційну залежність. Це свідчить про те, що потужність міграційних процесів прямо зумовлена мірою економічної активності населення в регіонах.

Окрім активності трудових ресурсів та дохідного блоку населення, важливим економічним чинником зовнішньої міграції громадян є їх забезпеченість необхідними умовами проживання. Однією з них є наявність житла, що сьогодні є найбільш капіталоємною часткою витрат населення. Саме необхідність придбання житла і зумовлений цією необхідністю обсяг його будівництва в Україні спонукають громадян шукати більш високої сфери доходів, що дасть змогу забезпечити свої родини життєво важливими умовами проживання.

Тому наступним етапом дослідження є кореляційний аналіз між міграційною активністю населення та обсягом житлового будівництва у регіонах (табл. 6).

За результатами кореляційного аналізу видно, що міграційна активність залежить від обсягу житлового будівництва: між кількістю вибулих та обсягом виконаних будівельних робіт у регіонах установлений значний прямий зв'язок, який становить 0,64159.

**Висновки з цього дослідження.** Удосконалення політики підтримки українських громадян відповідно до завдань євроінтеграційної політики нашої держави потребує підвищеної уваги до створення належних умов праці, необхідного рівня доходів та достойних умов проживання українців. Недостатня увага до цих питань зумовлює посилений відтік трудових резервів до країн, які пропонують більш вигідні умови оплати праці та забезпечують вищий життєвий рівень населення. Отже, в Україні поступово формується дефіцит економічно активного населення. Так, кількість вибулих з України у 2017 р. становить 430 290 осіб, що у кількісному еквіваленті при-

**Кореляційний аналіз між міграційною активністю населення  
та економічною активністю населення в регіонах  
(дані подано у % до економічно активного населення відповідного віку)**

Адміністративні регіони України	К-ть вибулих у 2017 р.	Економічно активне населення за методологією МОП у 2017 р. (усього у віці 15-70 років)	Економічно активне населення за методологією МОП у 2017 р. (з них працездатного віку)
<b>Україна</b>	<b>430290</b>	<b>17854,4</b>	<b>17193,2</b>
Вінницька	11661	717,4	694,3
Волинська	9496	418,1	413,5
Дніпропетровська	27059	1520,1	1475,5
Донецька	31710	859,6	831,0
Житомирська	15100	572,6	547,2
Закарпатська	6110	554,5	539,3
Запорізька	10445	805,9	780,5
Ів.-Франківська	13719	610,9	578,3
Київська	24258	793,0	780,1
Кіровоградська	12609	429,4	416,4
Луганська	21862	350,4	330,7
Львівська	26431	1136,6	1119,7
Миколаївська	10095	546,0	529,0
Одеська	20425	1063,8	1038,2
Полтавська	20627	653,3	640,3
Рівненська	17041	520,3	476,8
Сумська	17130	529,4	498,0
Тернопільська	8758	453,0	441,6
Харківська	43007	1327,5	1285,1
Херсонська	7674	497,2	488,1
Хмельницька	10542	566,2	545,8
Черкаська	16484	577,6	566,6
Чернівецька	5469	414,1	366,6
Чернігівська	10632	479,6	458,0
м. Київ	31946	1457,9	1352,6
Показник кореляційного зв'язку (за Пірсоном)		0,76688	0,76564
Міра кореляційного зв'язку (за Чеддоком)		<b>Сильний прямиий</b>	<b>Сильний прямиий</b>

*Джерело: складено автором на основі [3]*

рівнюється до кількості мешканців потужного обласного центру. Це зумовлює недостатнє поповнення державного бюджету і загрожує економічній стабільності держави.

Проведений кореляційний аналіз (за даними 2017 р.) показав залежність міграційної активності від низки чинників, якими є середня заробітна платня (помірний кореляційний зв'язок), фонд заробітної платні (значний зв'язок), розподіл фонду зарплатні відповідно до наявного населення (помірний зв'язок), обсяг безробіття (слабкий зв'язок),

кількість економічно активного населення (сильний зв'язок), обсяг виконаних будівельних робіт (значний зв'язок). Це вказує на необхідність підвищення уваги до цих чинників для зниження рівня зовнішньої міграції та формування економічно активного потенціалу в межах країни.

Подальшими перспективами цього дослідження є визначення напрямів, методів та економічних технологій державного регулювання соціально-економічних чинників міграційної активності.



Таблиця 6

**Кореляційний аналіз між міграційною активністю населення  
та обсягом виконаних будівельних робіт у регіонах (дані подано у %)**

Адміністративні регіони України	К-ть вибулих у 2017 р.	Обсяг виконаних будівельних робіт у 2017 р.	Індекси будівельної продукції у 2017 р. (у% до відповідного періоду попереднього року)
<b>Україна</b>	<b>430290</b>	<b>105682,8</b>	<b>126,3</b>
Вінницька	11661	3106,5	113,3
Волинська	9496	1483,1	99,0
Дніпропетровська	27059	9712,7	136,7
Донецька	31710	3199,3	105,3
Житомирська	15100	1541,2	142,4
Закарпатська	6110	1357,3	150,7
Запорізька	10445	2582,2	132,7
Ів.-Франківська	13719	2296,4	134,4
Київська	24258	5793,9	122,3
Кіровоградська	12609	1554,5	166,5
Луганська	21862	584,8	74,2
Львівська	26431	6230,3	111,9
Миколаївська	10095	2623,0	116,5
Одеська	20425	11244,7	149,3
Полтавська	20627	5702,2	119,4
Рівненська	17041	1564,1	114,4
Сумська	17130	1259,6	98,2
Тернопільська	8758	1572,4	103,1
Харківська	43007	10053,4	122,9
Херсонська	7674	1008,9	134,6
Хмельницька	10542	2293,4	127,2
Черкаська	16484	1295,1	108,9
Чернівецька	5469	1271,0	109,1
Чернігівська	10632	948,7	130,0
м. Київ	31946	25404,1	133,0
Показник кореляційного зв'язку (за Пірсоном)		0,64159	-0,10032
Міра кореляційного зв'язку (за Чеддоком)		<b>Значний прямий</b>	<b>Слабкий зворотний</b>

*Джерело: складено автором на основі [3]*

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Воловик Л.М. Демографічна ситуація і міграційна активність населення периферійних районів (на прикладі Київської області) Географія і туризм. 2011. Вип. 16. С. 200–207.
2. Гайдуцький А.П. Характерні риси української трудової міграції за кордон Економіка та держава. 2010. № 9. С. 88–92.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 28.09.2018).
4. Каждый седьмой украинец оказался гастарбайтером. Главред. 2011. URL: <https://glavred.info/economics/54852-kazhdyy-sedмой-ukrainec-okazalsya-gastarbajterom.html> (дата звернення: 30.09.2018).
5. Любович А.А., Самоєнкова О.В. Економічна активність та зайнятість населення України Статистика – інструмент соціально-економічних досліджень. 2017. Вип. 3. Ч. I. С. 97–105.
6. Фомішин С.В., Шутак І.Д. Правові основи міжнародної економічної діяльності: навч. посіб. К.: Кондор, 2009. 454 с.
7. Чорна В.О. Міграційна активність українських громадян Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону: зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конференції: у 2-х т. Донецьк: Ноулідж, 2011. Т. 1. С. 320–322.
8. Чорний Р.С. Нові виклики та загрози внутрішньої міграційної активності населення в Україні. Економіка та держава. 2015. № 6. С. 6–10.

REFERENCES:

1. Volovyk L. M. (2011) Demohrafichna sytuatsiia i mihratsiina aktyvnist naselennia peryferiinykh raioniv (na prykladi Kyivskoi oblasti). Heohrafiia i turyzm : zb. Kyivskoho Natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Kyiv: Alterpres, 2011. Vyp. 16. pp. 200–207 (in Ukrainian).
2. Haidutskyi A. P. (2010) Kharakterni rysy ukrainskoi trudovoi mihratsii za kordon. Ekonomika ta derzhava. 2010. № 9. pp. 88–92 (in Ukrainian).
3. Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy (2018) Ofitsiyni veb-sait. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (data zvernennia: 28.09.2018).
4. Kazhdyiy sedmoy ukrainets okazalsya gastarbayterom (2011) Glavred. 30.09.2011. URL: <https://glavred.info/economics/54852-kazhdyiy-sedmoy-ukrainec-okazalsya-gastarbayterom.html>.
5. Liubovych A. A. & Samotoienkova O. V. (2017) Ekonomichna aktyvnist ta zainiatist naselennia Ukrainy Statystryka – instrument sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen : zb. nauk. studentskykh prats. Odesa : ONEU, 2017. Vyp. 3. Ch. I. pp. 97–105 (in Ukrainian).
6. Fomishyn S. V. & Shutak I. D. (2009) Pravovi osnovy mizhnarodnoi ekonomichnoi diialnosti : navch. posib. Kyiv : Kondor, 2009. 454 p (in Ukrainian).
7. Chorna V. O. (2011) Mihratsiina aktyvnist ukrainskykh hromadian. Aktualni problemy ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku rehionu : zb. materialiv Vseukr. nauk.-prakt. konferentsii : v 2 t. Donetsk : Noulidzh (donetske viddilennia), 2011. T. 1. pp. 320–322 (in Ukrainian).
8. Chornyi R. S. (2015) Novi vyklyky ta zahrozy vnutrishnoi mihratsiinoi aktyvnosti naselennia v Ukraini. Ekonomika ta derzhava. 2015. № 6. pp. 6–10 (in Ukrainian).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-22>

УДК 338.24

## Роль венчурних інститутів спільного інвестування в забезпеченні інноваційного розвитку України

**Діденко Л.В.**кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансових ринків  
Університету державної фіскальної служби України**Ватоян А.М.**студент  
Університету державної фіскальної служби України**Єрьоміна М.А.**студентка  
Університету державної фіскальної служби України

У статті розкрито теоретичні основи функціонування венчурних інститутів спільного інвестування в Україні. Виконано аналіз динаміки показників розвитку венчурного інвестування в Україні: кількість інститутів спільного інвестування, пайових і корпоративних венчурних фондів, вартість активів венчурних фондів, вартість чистих активів, структура активів венчурних ІСІ; структура інвесторів венчурних фондів. Виявлено чинники, які стримують ефективний розвиток вітчизняного ринку венчурних інвестицій. З'ясовано значення венчурних фондів у забезпеченні інноваційного розвитку нашої країни. Запропоновано шляхи стимулювання розвитку венчурних фондів в Україні.

**Ключові слова:** венчурний капітал, венчурний фонд, інвестиції, інноваційний розвиток, інститут спільного інвестування.

Діденко Л.В., Ватоян А.М., Єремина М.А. РОЛЬ ВЕНЧУРНЫХ ИНСТИТУТОВ СОВМЕСТНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ

В статье раскрыты теоретические основы функционирования венчурных институтов совместного инвестирования в Украине. Выполнен анализ динамики показателей развития венчурного инвестирования в Украине: количество институтов совместного инвестирования, паевых и корпоративных венчурных фондов, стоимость активов венчурных фондов, стоимость чистых активов, структура активов венчурных ИСИ; структура инвесторов венчурных фондов. Выявлены факторы, сдерживающие эффективное развитие отечественного рынка венчурных инвестиций. Выяснено значение венчурных фондов в обеспечении инновационного развития нашей страны. Предложены способы стимулирования развития венчурных фондов в Украине.

**Ключевые слова:** венчурный капитал, венчурный фонд, инвестиции, инновационное развитие, институт совместного инвестирования.

Didenko L.V., Vatoian A.M., Yeromina M.A. ROLE OF VENTURES COLLECTIVE INVESTMENT INSTITUTIONS IN PROVIDING INNOVATIVE DEVELOPMENT OF UKRAINE

The article reveals the theoretical foundations of the functioning of venture investment institutes in Ukraine. This article gives an analysis of the dynamics of indicators of venture capital investment in Ukraine: the number of institutions for collective investment, equity and corporate venture funds, the value of venture capital assets, the value of net assets, the structure of venture capital CII assets; structure of venture capital investors. Constraints on the effective development of national venture capital market, are revealed. The factors hindering the effective development of the domestic market of venture investments are revealed. It is shown importance of venture capital funds to provide innovative development of our country. The ways of stimulating the development of venture funds in Ukraine are proposed.

**Keywords:** venture capital, venture fund, investment, innovation development, collective investment institutions.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасні тенденції розвитку економіки свідчать про те, що інноваційна діяльність є важливим чинником, що впливає на конкурентоспроможність країни на світовому ринку. Для активізації інноваційних процесів

необхідними є формування ефективної системи взаємодії науки, освіти, виробництва та фінансово-кредитної сфери, оптимальне поєднання державного регулювання цих процесів із ринковими механізмами. Одним зі способів забезпечення розвитку новітніх тех-

нологій у будь-якій державі є капітал венчурних фондів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Венчурні інвестиційні фонди були предметом дослідження багатьох науковців та публіцистів, що досліджували різноманітні аспекти їх функціонування в українських реаліях. Серед таких дослідників – С. Бойко, О. Бражко, А. Веремієнко, І. Вигівська, О. Глінчук, А. Данькевич, Б. Деревянко, Е. Жнакіна, М. Змієнко, І. Кичко, М. Коніна, І. Кочешкова, Л. Першко, О. Стариченко, О. Шевченко, Т. Шедякова. Проте, незважаючи на чималу кількість наукових праць, питання розкриття теоретичних основ функціонування венчурних інститутів та стимулювання їхнього розвитку в інноваційній сфері нашої держави залишається відкритим. Зокрема, необхідним є виокремлення основних причин стриманої діяльності цих інститутів у сфері інновацій та шляхів їх вирішення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження сучасного стану розвитку венчурних фондів в Україні та виокремлення можливих шляхів стимулювання їхньої діяльності в напрямі забезпечення інноваційного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні внаслідок низки подій та чинників українська економіка перебуває в скрутному становищі. Одним із чинників такої ситуації є низький рівень інноваційної розвитку в нашій державі, який має чимале значення в багатьох високорозвинених країнах. Стимулювання поширення даного виду діяльності потребує значних інвестицій, однією з форм залучення яких є венчурний капітал.

В Європі венчурний капітал почав розвиватися наприкінці 70-х років [1, с. 317]. А щодо нашої країни, то такий вид капіталу в нас з'явився лише в кінці ХХ ст. Появу перших венчурних фондів та зародження венчурного бізнесу загалом в Україні пов'язують із 1992 р. На відміну від іноземних фондів, в яких капітал спрямований переважно на фінансування інноваційної діяльності, українські венчурні фонди інвестують у середньоризикові проекти, такі як нерухомість, будівництво та торгівля, на інновації спрямовується лише незначна частка капіталу [2].

Вперше трактування сутності «венчурного фонду» подано в Законі України «Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні фонди)» [3], прийнятому в 2001 р. У цьому Законі було закладено правові основи функціонування венчурних фондів в Україні.

Пізніше, у 2012 р., цей нормативний документ замінив Закон України «Про інститути спільного інвестування» [4], відповідно до якого і діють сучасні венчурні ІСІ.

В Україні сутність венчурного фонду відрізняється від характеристики міжнародних венчурних фондів. У нашій державі таким фінансовим посередником визнають специфічний вид інституту спільного інвестування. Так, відповідно до чинного законодавства України, під венчурним фондом розуміють закритий недиверсифікований інститут спільного інвестування, що реалізує діяльність із виключно приватного розміщення цінних паперів серед юридичних та фізичних осіб. При цьому склад активів такого фонду повинні більш ніж на 50% становити корпоративні права та цінні папери, які не можуть брати участь у торгах на фондовій біржі або в торговельно-інформаційній системі. Функції з регулювання діяльності венчурних ІСІ, як і інших інвестиційних фондів, належать компанії з управління активами [4].

Із визначення стає зрозуміло, що венчурні ІСІ створюються на певний строк, який установлюється в проспекті емісії. Після цього вони ліквідуються або реорганізуються. Емітовані ними цінні папери вони можуть викупати лише під час реорганізації чи ліквідації.

Розглянувши Закон України «Про інститути спільного інвестування», можемо виокремити деякі особливості правового регулювання венчурних ІСІ, що відрізняють їх від інших фондів. Вони представлені в табл. 1.

Законодавчі вимоги до складу та структури активів венчурних фондів, а також до операцій із ними є набагато м'якшими порівняно з іншими фондами, що свідчить про більш ризикову участь у них для інвесторів. Проте це не відлякує останніх, оскільки широкі інвестиційні можливості таких фондів можуть принести більші прибутки, ніж вкладення у невенчурні ІСІ.

Більш ліберальне регулювання діяльності венчурних фондів робить їх гнучким та привабливим інструментом реалізації інвестиційних програм. Позитивним аспектом цього є те, що завдяки цим фондам здійснюється повернення коштів з офшорних зон. Адже держава розробила такий механізм функціонування венчурних ІСІ, коли їх оподаткування здійснюється після виходу з проекту [5].

Ще однією привабливою перевагою венчурних фондів є те, що вони (як і будь-які інститути спільного інвестування) звільнені від сплати податку на прибуток підприємств

Таблиця 1

**Особливості правового регулювання венчурних ІСІ**

Ознака	Характеристика
Відсутність обмежень щодо структури активів	Активи венчурного фонду можуть включати в себе боргові зобов'язання, нерухомість, корпоративні права, цінні папери (що не допущенні до торгів на фондовій біржі). Подібні зобов'язання можуть бути оформленні у вигляді векселів, заставних, договорів відступлення прав вимоги та іншим способом, не забороненим законодавством.
Право надавати кошти у позику	За рахунок коштів венчурного фонду можуть надаватися позики юридичним особам за умови, що не менше 10% статутного капіталу юридичної особи належить фонду.
Необов'язкове укладення договору на обслуговування активів зі зберігачем	У разі укладання такого договору зберігачем може виступати юридична особа, яка отримала від Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку ліцензію, яка дає право на здійснення депозитарної діяльності зберігача цінних паперів.
Участь фізичної особи у венчурному фонді	Фізична особа може стати учасником венчурного інституту спільного інвестування за умови купівлі цінних паперів такого інституту в кількості, що у вартісному виразі перевищує суму в розмірі 1 500 мінімальних заробітних плат.

*Джерело: складено авторами за даними [4]*

Таблиця 2

**Характеристика видів інвестицій, здійснюваних венчурними фондами**

Напрямок	Підвид	Характеристика
Стартові інвестиції	Передстартові	Інвестиції, які часто здійснюються ще до утворення офіційної компанії (утворення прототипу нового товару, його патентний захист тощо).
	Безпосередньо стартові	Інвестиції, які здійснюються безпосередньо з початком виробничої діяльності компанії. Високоризикові, зі строком окупності від 5 до 10 років.
Інвестиції в період розвитку компанії	Інвестиції на початкових стадіях розвитку компанії	Інвестиції в компанії зі значним потенціалом розвитку, які не змогли отримати банківський кредит через нездатність забезпечення гарантії його повернення. Є менш ризиковими, ніж стартові. Строк окупності значний.
	Інвестиції більш пізніх стадій діяльності компанії	Інвестиції у розширення або вдосконалення технологій компанії. Строк окупності – від 2 до 5 років.
Інвестиції з метою фінансування певної операції		Реалізуються як одноразовий захід. Строк окупності інвестицій – до двох років.

*Джерело: складено авторами за даними [7]*

та ПДВ. Завдяки цьому передбачається здійснення реінвестування коштів фонду на беззбитковій основі. Венчурні фонди сплачують податок на прибуток лише після закінчення своєї діяльності, а існувати цей фонд може необмежений час, хоч 25 років, хоч 150 років (строк указується в проспекті). Ця особливість дає змогу інвесторам спокійно вкладати кошти в такий фонд та виводити їх, не сплачуючи при цьому ніяких податків [6].

Дослідники виокремлюють три напрями вкладення капіталу венчурних фондів: стартові; у період розвитку компанії; під час здійснення певної операції. Крім того, деякі з напрямів поділяються ще на підвиди. Харак-

теристика кожного з них відображена в табл. 2. Визначення виду інвестування для кожної компанії є індивідуальним, оскільки залежить від низки чинників.

Проаналізуємо сучасний стан функціонування венчурних ІСІ в нашій країні та проблеми, що стримують їх ефективний розвиток.

Для початку розглянемо динаміку зміни кількості венчурних ІСІ в Україні за 2012–2018 рр. (2 кв. 2018 р.). Із табл. 3 можемо помітити позитивну тенденцію до збільшення кількості венчурних фондів у загальній структурі інститутів спільного інвестування. Також ми можемо помітити зменшення кількості венчурних ІСІ починаючи з 2014 р. Причиною такого

явища може бути загострення політичної та економічної ситуації в нашій країні, що вплинуло на весь фінансовий ринок та спричинило ліквідацію й інших фінансових посередників також. Проте в 2017 р. кількість венчурних фондів зросла порівняно з 2016 р. на 3,01%, що свідчить про стабілізацію на ринку. Щодо структури венчурних ІСІ, то переважають на ринку пайові інвестиційні фонди. При цьому потрібно звернути увагу, що протягом досліджуваного періоду кількість саме таких фондів має тенденцію до зменшення (на 10,37%), а на протипагу їм збільшується чисельність корпоративних венчурних ІСІ (на 130,56% протягом 2012–2018 рр.)

Розглянемо дані про активи інститутів спільного інвестування та частку в них активів венчурних ІСІ. Як можемо помітити з рис. 1, вартість активів ІСІ протягом досліджуваного періоду має тенденцію до зростання. Так, станом на 30.06.2018 порівняно з кінцем 2012 р. активи ІСІ зросли на 69,36%. При цьому вар-

тість активів венчурних фондів за відображений період зросла на 76,74%.

Активи венчурних ІСІ у загальній структурі значно переважають і з кожним роком їхня частка зростає (про що свідчить навіть розрахована частка зростання).

Щодо динаміки вартості чистих активів ІСІ, то вона також має схожі тенденції, проте зростає меншими темпами. Так, вартість чистих активів венчурних фондів зросла за розглянутий період на 57,67%, а всіх ІСІ – на 52,44% (рис. 2).

Необхідно також розглянути, хто більшою мірою є вкладниками коштів у венчурні фонди. З табл. 4 маємо можливість зробити висновок, що більшість інвестицій здійснюється вітчизняними підприємствами. Проте бачимо, що їхня частка зменшується, а збільшується частка юридичних осіб – не резидентів нашої держави у структурі інвесторів. На нашу думку, це є позитивним явищем, оскільки свідчить про підвищення інтересу

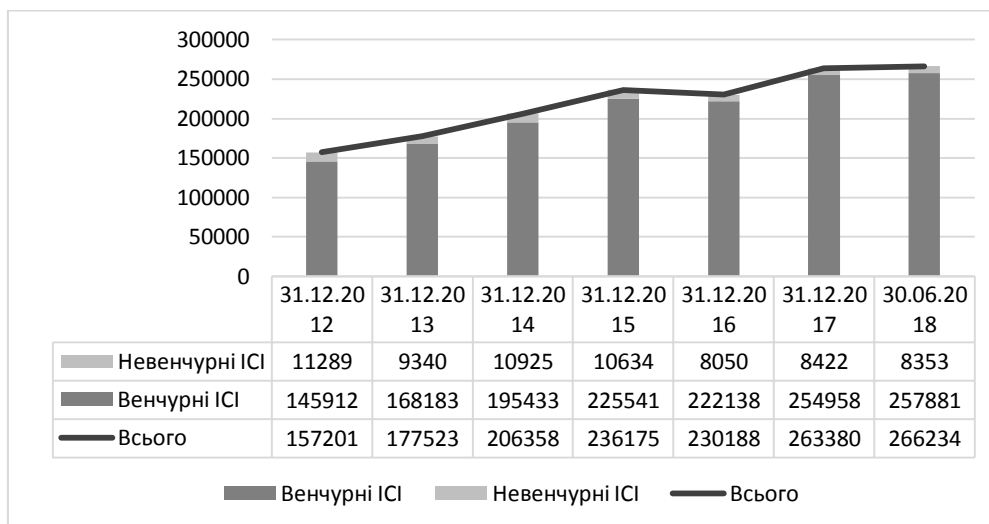


Рис. 1. Динаміка вартості активів ІСІ протягом 2012 р. – II кв.2018 р.

Джерело: побудовано авторами за даними [8]

Таблиця 3

Динаміка кількості венчурних ІСІ та їх зміна в структурі ІСІ

Дата	Венчурний ПІФ	Венчурний КІФ	Всього венчурних ІСІ	Всього ІСІ	Частка венчурних ІСІ в структурі
31.12.2012	829	144	973	1250	77,84%
31.12.2013	861	170	1031	1250	82,48%
31.12.2014	846	160	1006	1188	84,68%
31.12.2015	803	189	992	1147	86,49%
31.12.2016	765	233	998	1130	88,32%
31.12.2017	748	280	1028	1160	88,62%
30.06.2018	743	332	1075	1203	89,36%

Джерело: складено авторами за даними [8]

іноземних інвесторів до українських венчурних фондів та інноваційної діяльності в нашій країні та сприяє припливу іноземних інвестицій в Україну. Проте за останній рік цей показник змінив тенденцію в інший бік. Окрім того, згідно зі статистичними даними, спостерігаємо ще один приємний момент: зростання фізичних осіб у структурі інвесторів. Це говорить про те, що у громадян нашої держави також зростають інтерес та довіра до венчурних фондів.

Розглянемо, із чого ж складаються активи венчурних фондів України. Як бачимо з табл. 5, найбільшу частку станом на кінець II кварталу 2018 р. становлять інші активи (83,1%). Відповідно до законодавства, до них відносяться корпоративні права, що виражені в інших формах, аніж цінні папери, а також дебіторська заборгованість, у тому числі

позики компаніям, у яких ІСІ володіють часткою в капіталі.

При цьому, згідно з аналітичними даними Української асоціації інвестиційного бізнесу, частка інших активів має тенденцію до зростання вже не перший рік (так, за проаналізований період вони зросли з 64,1% до 83,1%). У 2018 р. цьому сприяло нарощення цих активів сектору порівняно, зокрема, з корпоративними облігаціями – на 8,7 млрд. грн. [9].

Сукупні інвестиції венчурних фондів у нерухомість із часом скорочуються. Їх вага в активах сектору при цьому зменшилася з 2015 р. з 3,1% до 2,7% у 2017 р. Проте за II квартал 2018 р. вкладення у цей актив збільшилися. Також тенденцію до зменшення мають вкладення венчурних фондів у цінні папери, та зменшується частка грошових коштів банків в активах.

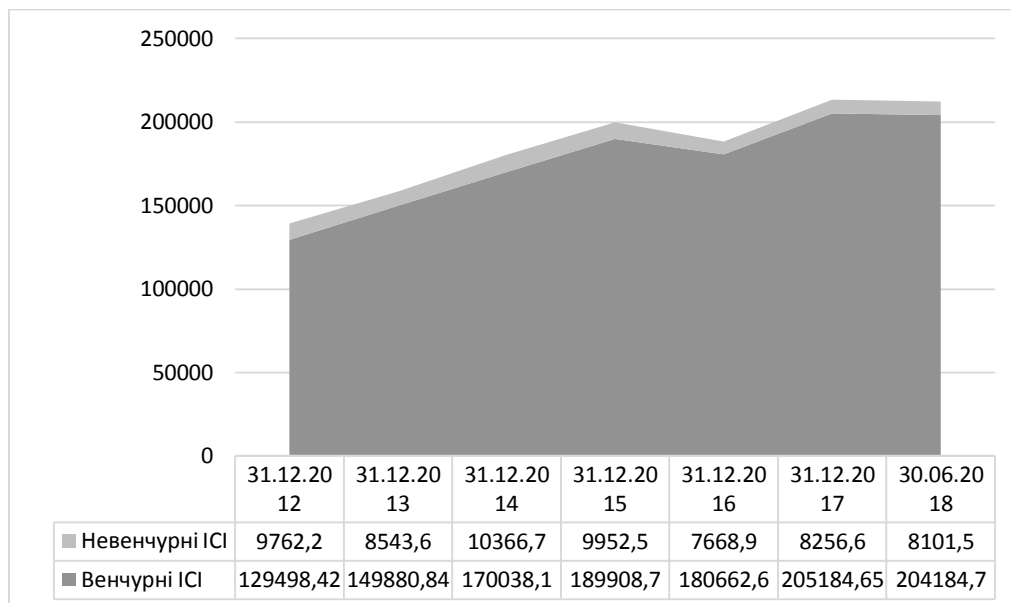


Рис. 2. Динаміка вартості чистих активів ІСІ протягом 2012 р. – II кв. 2018 р.

Джерело: побудовано авторами за даними [8]

Таблиця 4

#### Динаміка частки інвесторів венчурних ІСІ (%)

Дата	Юридичні особи		Фізичні особи	
	резиденти	нерезиденти	резиденти	Нерезиденти
31.12.2012	80,8	16,8	2,3	0,0
31.12.2013	78,3	18,1	3,6	0,0
31.12.2014	83,1	9,5	7,2	0,2
31.12.2015	75,3	18,8	5,8	0,1
31.12.2016	69,9	21,5	8,5	0,1
31.12.2017	76,32	10,37	13,13	0,2
30.06.2018	76,24	10,28	13,28	0,2

Джерело: складено авторами за даними [8]

## Динаміка структури активів венчурних ІСІ

Роки	Структура активів, %			
	Цінні папери	Грошові кошти та банківські депозити	Нерухомість	Інші активи
2012	31,0	2,2	2,5	64,1
2013	28,3	2,3	2,5	66,6
2014	27,3	1,5	2,2	69,0
2015	20,1	1,2	3,1	75,6
2016	19,1	1,2	3,1	76,6
2017	15,5	1,7	2,7	80,1
II кв. 2018	12,2	1,2	3,5	83,1

Джерело: складено авторами за даними [8]

Відповідно до аналізу компаній з управління активами, можна виокремити такі сфери, в які венчурні фонди переважно інвестують свої кошти: будівництво, торгівля, готельний і туристичний бізнес, переробка сільгосппродукції, страхування та інформатизація. Як бачимо, орієнтація на інноваційні проекти, технопарки та технополіси не характерна для сучасних венчурних ІСІ. Активи вкладаються здебільшого у середньоризикові інвестиційні проекти з диверсифікацією своїх ризиків [2].

Аналіз публікацій на тему венчурних ІСІ в Україні дає змогу зрозуміти, що природа венчурних фондів висвітлюється в науковій літературі завдяки експертному підходу до аналізу їхньої діяльності. Як стверджує А.С. Веремієнко, венчурні фонди в Україні створюються із цілями, які не мають нічого спільного з ризиковим інвестуванням в інноваційні проекти [10, с. 92].

Українські венчурні фонди сьогодні надвичайно активно використовуються у фінансуванні будівельних проектів. Суть такого фінансування полягає у такому:

1. Забудовник шляхом продажу інвесторам інвестиційних сертифікатів створює власний венчурний фонд.

2. Венчурний фонд спрямовує кошти, які були отримані від продажу сертифікатів, забудовнику.

3. Після закінчення будівельних робіт забудовник передає будівництво інвесторам як дохід.

4. Інвестори продають нерухомість та отримують прибуток, а сам фонд функціонує й надалі, не сплачуючи податки, які він повинен виплатити лише у разі закриття. А оскільки, відповідно до чинного законодавства України, венчурний фонд є фондом закритого типу, строк дії якого необмежений, він може існувати та функціонувати безкінечно [10, с. 93].

Серед найбільших діючих венчурних фондів, які розглядають можливості інвестування в Україні, можна назвати такі: Chernovetskyi Investment Group, Decarta Capital, TA Venture, Vostok Ventures, AVentures Capital, Detonate Ventures, Global Technology Foundation, Венчурний фонд «Буковина». У структурі капітал даних фондів відображений на рис. 3.

Недостатній розвиток фондового ринку, відсутність прозорості фінансової звітності компаній, відсутність гарантій для інвестора, проблемність в оформленні авторських прав – усе це стримує розвиток венчурної індустрії в Україні. Крім того, ефективному розвитку українського венчурного ринку заважає проблема взаємодії інвесторів і розробників. Значний попит на інвестиційні ресурси не підкріплюється серйозним бізнес-планом, що містить характеристику продукту, його оцінку, а також перспективи його просування. Однак ситуація поступово змінюється, а рівень фінансово-економічної грамотності підприємців зростає [11, с. 34].

Проаналізувавши різноманітні статті дослідників венчурного інвестування в Україні, можемо виокремити проблеми, що стримують ефективний розвиток венчурних ІСІ в нашій державі:

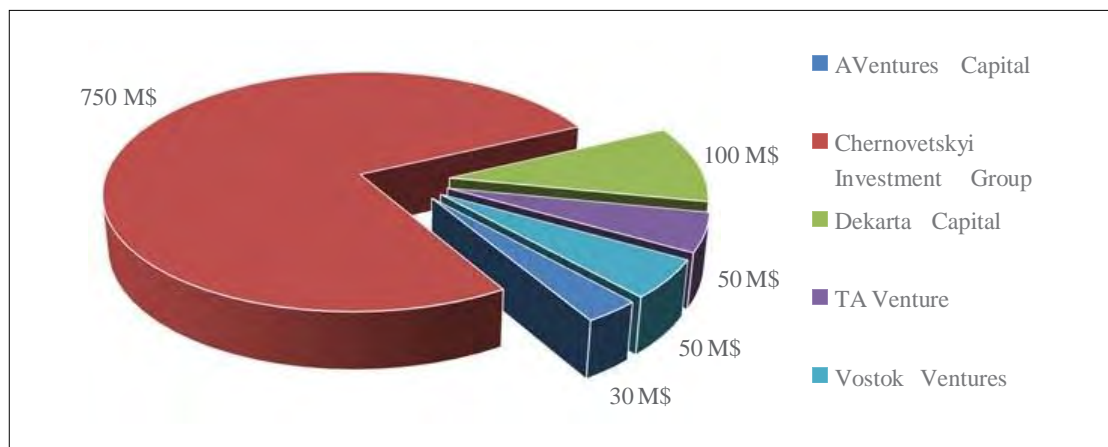
– відсутність законодавства, що регулювало б відносини у системі венчурного фінансування малого інноваційного бізнесу;

– недостатність інвестиційних ресурсів (банки, пенсійні фонди, страхові організації не беруть участі в роботі венчурних компаній) і, як результат, низький рівень формування інвестиційного портфеля;

– неефективне використання коштів венчурних фондів;

– недостатня розвиненість інфраструктури, яка здатна забезпечити ефективне співробітництво суб'єктів венчурної індустрії і малих інноваційних фірм;





**Рис. 3. Розмір інвестиційного капіталу найбільших українських венчурних фондів (2016 р.)**

*Джерело: складено авторами за даними [11, с. 34]*

– відсутність стимулювання венчурних інвесторів до вкладання своїх коштів у підприємства високотехнологічного сектору;

– недосконалість менеджменту венчурних фондів;

– відсутність прозорості інформації для венчурних інвесторів на ринку інтелектуального капіталу і вітчизняних підприємств, це призводить до труднощів у пошуку підприємств-реципієнтів та інноваційних проектів під венчурні інвестиції [12; 13, с. 133].

Активну участь у стимулюванні розвитку венчурного бізнесу в нашій країні, безумовно, повинна брати держава, яка може реалізувати кроки, що сприятимуть позитивному впливу на ринок спільного інвестування:

– підвищення якості законодавчого та нормативно-правового регулювання венчурної, інноваційної та науково-технічної діяльності;

– вирішення наявних проблем у сфері прав інтелектуальної власності, розроблення системи пільг в оподаткуванні і здійснення мотивації населення щодо трансформації їх заощаджень в інвестиції;

– створення і підтримка економічних умов і стимулів розвитку венчурного бізнесу за системою державного замовлення, вдосконалення системи планування науково-технічного розвитку;

– вдосконалення організаційно-управлінських умов розвитку венчурних фондів, що є у власності держави;

– формування та розвиток інституціональної та галузевої венчурної інфраструктури на засадах публічно-приватного партнерства [13, с. 133].

Заходи такого типу необхідно реалізувати відповідно до стратегії державної політики у сфері венчурного бізнесу, яка має бути складником єдиної концепції розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності в нашій державі.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, ми з'ясували, що діяльність венчурних фондів в Україні слабо орієнтована на розвиток інноваційної сфери економіки. Таке явище спричиняє чимало проблем.

Для вирішення проблем та стимулювання перспективного розвитку венчурних фондів у напрямі забезпечення інноваційного процесу в нашій державі нами запропоновано заходи, які варто реалізувати на рівні держави, а саме:

– вдосконалити законодавче та нормативно-правове регулювання венчурної, інноваційної та науково-технічної діяльності у частині правової основи для діяльності венчурних фондів, законодавчої бази для венчурного інвестування вітчизняними пенсійними фондами, страховими компаніями і банками, створення податкових пільг, антимонопольного, патентно-ліцензійного та кон'юнктурного регулювання технологічного оновлення виробництва;

– вирішити наявні проблеми у сфері прав інтелектуальної власності шляхом розроблення заходів регулювання та контролю результату інтелектуальної діяльності в промисловій, науковій, виробничій та інших галузях;

– стимулювати створення та розвиток сприятливого інвестиційного клімату держави через стимулювання національних інвесторів здійснювати інвестиції, концентрацію грошо-

вих потоків на пріоритетних напрямках розвитку економіки;

– розробити стратегію щодо підвищення мотивації венчурних фондів до інвестування його коштів в інноваційні проекти малих і середніх фірм;

– підвищити статус організованого фондового ринку та залучити до нього більшу кількість інвесторів шляхом відкритості торгових операцій, строгих правил проведення торгів, офіційного порядку встановлення курсів і котирувань, наявності обладнаних приміщень, сучасних комп'ютерних систем зв'язку та інформації;

– вдосконалити інфраструктуру фондового ринку, що забезпечить поширення інноваційно-інвестиційних процесів та сприятиме якісному управлінню венчурним капіталом, а саме підвищення ролі ринку цінних паперів у процесах перерозподілу фінансових ресурсів, їх акумуляції для вирішення пріоритетних

державних завдань, зміцнення фінансового стану організацій та розширення їхніх інвестиційних можливостей; створення цілісної та ефективної системи ринку цінних паперів та фінансових інститутів; сталий ріст капіталізації ринку цінних паперів та розширення практики залучення інвестицій із використанням інструментів ринку цінних паперів;

– сприяти поширенню програм для підвищення фінансової грамотності населення;

– сприяти розвитку системи експертизи та сервісних послуг.

Окрім того, основним чинником, що дасть змогу венчурним ІСІ розвиватися відповідно до типу світових фондів, буде розроблення та реалізація моделі венчурного інвестування на основі принципів системного підходу. А також важливо стабілізувати політичну та економічну ситуацію в нашій державі, що загострює стан розвитку усього ринку спільного інвестування.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Ризики та особливості венчурного фінансування інноваційних проектів: обліковий аспект/ І.М. Вигівська, В.К. Макарович, Г.Ю. Хоменко. Науковий вісник Ужгородського університету. 2017. № 1(49). С. 316–319.
2. Історія венчурних фондів в Україні / Українська асоціація інвестиційного бізнесу. URL: [http://www.uaib.com.ua/files/articles/201/15\\_4.pdf/](http://www.uaib.com.ua/files/articles/201/15_4.pdf/)
3. Про інститути спільного інвестування (пайові та корпоративні інвестиційні фонди): Закон України від 15.03.2001 № 2299-III/ URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2299-14/>
4. Про інститути спільного інвестування: Закон України від 05.07.2012 № 5080-VI/ URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5080-17/>
5. Глінчук О.О. Особливості венчурного інвестування в Україні / XLVI Науково-технічна конференція факультету менеджменту та інформаційної безпеки ВНТУ. 2017. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17074/2046.pdf?sequence=3/>
6. Стариченко О. Особливості та можливості венчурних інвестиційних фондів в Україні/ URL: [http://www.ufin.com.ua/analit\\_mat/rzp/195.htm/](http://www.ufin.com.ua/analit_mat/rzp/195.htm/).
7. Змієнко М.О., Тульчинська С.О. Сутність венчурного інвестування як організаційної форми інвестиційної діяльності. URL: [http://business-inform.net/pdf/2011/3\\_0/42\\_44.pdf](http://business-inform.net/pdf/2011/3_0/42_44.pdf).
8. Квартальні та річні огляди ринку управління активами / Українська асоціація інвестиційного бізнесу. URL: <http://www.uaib.com.ua>.
9. Аналітичний огляд ринку управління активами в Україні, 3-й квартал 2017 р. URL: [http://www.uaib.com.ua/files/articles/2627/65/Q3%202017\\_final.pdf](http://www.uaib.com.ua/files/articles/2627/65/Q3%202017_final.pdf).
10. Веремієнко А.С. Місце та сутність венчурних інвестиційних фондів серед інститутів спільного інвестування в Україні. Економіка та держава. 2017. № 6. С. 90–93.
11. Бойко С.В., Дударенко Є.Ю. Розвиток венчурного фінансування в Україні. Фінансово-кредитний механізм активізації інвестиційного процесу: зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 10 листопада 2017 р.). Київ: КНЕУ, 2017. С. 32–35
12. Коваленок Ю.М. Сучасне інституційне середовище фінансового сектору економіки України. Фінанси України. 2013. № 5. С. 100–111. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2013\\_5\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2013_5_11).
13. Кочешкова І.М., Трушкіна Н.М. Тенденції розвитку венчурного інвестування в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2017. № 2(44). С. 129–135.

## REFERENCES:

1. Vyghivjska I.M., Makarovych V.K., Khomenko Gh.Ju. (2017) Ryzyky ta osoblyvosti venchurnogho finansuvannja innovacijnykh proektiv: oblikovyj aspect [Risks and peculiarities of venture financing of innovative projects: accounting aspect]. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo universytetu – Scientific herald of Uzhgorod University*, no. № 1(49), pp. 316-319 [in Ukrainian].
2. Ukrajinsjka asociacija investycijnogho biznesu [Ukrainian Association of Investment Business]. (n.d.). [www.uaib.com.ua](http://www.uaib.com.ua/files/articles/201/15_4.pdf). Retrieved from [http://www.uaib.com.ua/files/articles/201/15\\_4.pdf](http://www.uaib.com.ua/files/articles/201/15_4.pdf) [in Ukrainian].
3. Pro instytuty spiljnogho investuvannja (pajovi ta korporatyvni investycijni fondy: Zakon Ukrainy (vid 15.03.2001 № 2299-III) [On collective investment institutions (unit and corporate investment funds: Law of Ukraine dated March 15, 2001 No. 2299-III)]. (n.d.). [zakon3.rada.gov.ua](http://zakon3.rada.gov.ua). Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2299-14> [in Ukrainian].
4. Pro instytuty spiljnogho investuvannja: Zakon Ukrainy (vid 05.07.2012 № 5080-VI) [On collective investment institutions: the Law of Ukraine (from 05.07.2012 № 5080-VI)]. (n.d.). [zakon3.rada.gov.ua](http://zakon3.rada.gov.ua). Retrieved from <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5080-17> [in Ukrainian].
5. Ghlinchuk O.O. (2017) Osoblyvosti venchurnogho investuvannja v Ukraini [Features of venture capital investment in Ukraine]. XLVI Naukovo-tehnichna konferencija fakul'tetu menedzhmentu ta informacijnoi bezpeky VNTU – XLVI Scientific and Technical Conference of the Faculty of Management and Information Security VNTU. Retrieved from <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/17074/2046.pdf?sequence=3> [in Ukrainian].
6. Starychenko O. Osoblyvosti ta mozhlyvosti venchurnykh investycijnykh fondiv v Ukraini [Features and capabilities of venture capital investment funds in Ukraine]. Informacijno-analitychnyj portal Ukrajinskogho aghentstva finansovogho rozvytku – Information Analytical Portal of the Ukrainian Financial Development Agency. Retrieved from [http://www.ufin.com.ua/analit\\_mat/rzp/195.htm](http://www.ufin.com.ua/analit_mat/rzp/195.htm) [in Ukrainian].
7. Zmijenko M.O., Tuljchyns'ka S.O. Sutnistj venchurnogho investuvannja jak orghanizacijnoi formy investycijnoi dijajnosti [Essence of venture investment as an organizational form of investment activity]. *BiznesInform – BusinessInform*. Retrieved from [http://business-inform.net/pdf/2011/3\\_0/42\\_44.pdf](http://business-inform.net/pdf/2011/3_0/42_44.pdf) [in Ukrainian].
8. Ukrajinsjka asociacija investycijnogho biznesu [Ukrainian Association of Investment Business]. (n.d.). [www.uaib.com.ua](http://www.uaib.com.ua). Retrieved from <http://www.uaib.com.ua> [in Ukrainian].
9. Ukrajinsjka asociacija investycijnogho biznesu [Ukrainian Association of Investment Business]. (n.d.). [www.uaib.com.ua](http://www.uaib.com.ua). Retrieved from [http://www.uaib.com.ua/files/articles/2627/65/Q3%202017\\_final.pdf](http://www.uaib.com.ua/files/articles/2627/65/Q3%202017_final.pdf) [in Ukrainian].
10. Veremijenko A.S. (2017) Misce ta sutnistj venchurnykh investycijnykh fondiv sered instytutiv spiljnogho investuvannja v Ukraini [The place and essence of venture investment funds among joint investment institutions in Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, no. 6, pp. 90-93 [in Ukrainian].
11. Bojko S.V., Dudarenko Je.Ju. (2017) Rozvytok venchurnogho finansuvannja v Ukraini [Development of venture financing in Ukraine]. *Finansovo-kredytnyj mekhanizm aktyvizaciji investycijnogho procesu: zb. materialiv III Mizhnar. nauk.-prakt. konf. – Financial and credit mechanism of activation of the investment process: a collection of materials of III International science-practice conf.* (pp. 32-35). Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
12. Kovalenok Ju.M. (2013) Suchasne instytucijne seredovyshhe finansovogho sektoru ekonomiky Ukrainy [Modern institutional environment of the financial sector of the economy of Ukraine]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, no. 5, pp. 100-11 [in Ukrainian].
13. Kocheshkova I.M., Trushkina N.M. (2017) Tendenciji rozvytku venchurnogho investuvannja v Ukraini [Trends in the Development of Venture Capital Investment in Ukraine]. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu – Economic Bulletin Donbass*, no.2(44), pp. 129-135 [in Ukrainian].

## Особливості економічного механізму бурякоцукрового підкомплексу та чинники його регулювання

Жидовська Н.М.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку та оподаткування  
Львівського національного аграрного університету

У статті визначено складники економічного механізму бурякоцукрового підкомплексу та його особливості. Розглянуто структуру економічного механізму і його співвідношення з господарським і противитратним механізмами. Встановлено чинники регулювання й удосконалення економічного механізму щодо підвищення конкурентоспроможності продукції бурякоцукрового підкомплексу під впливом інтеграційних процесів.

**Ключові слова:** економіка, економічний механізм, бурякоцукровий підкомплекс, економічні важелі, організаційні важелі, регулювання.

Жидовская Н.М. ОСОБЕННОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА СВЕКЛОСАХАРНОГО ПОДКОМПЛЕКСА И ФАКТОРЫ ЕГО РЕГУЛИРОВАНИЯ

В статье определены компоненты экономического механизма свеклосахарного подкомплекса и его особенности. Рассмотрена структура экономического механизма и его соотношение с хозяйственным и противозатратным механизмами. Установлены факторы регулирования и совершенствования экономического механизма повышения конкурентоспособности продукции свеклосахарного подкомплекса под влиянием интеграционных процессов.

**Ключевые слова:** экономика, экономический механизм, свеклосахарный подкомплекс, экономические рычаги, организационные рычаги регулирования.

Zhydovska N.M. SPECIFICS OF THE ECONOMIC MECHANISM OF SUGAR AND BEET SUBCOMPLEX AND FACTORS OF ITS REGULATION

The article describes the components of the economic mechanism sugar and beet sub-complex and its features. The structure of the economic mechanism and its relation with economic and anti-expenditure mechanisms are considered. The factors of regulation and improvement of the economic mechanism for increasing the competitiveness of sugar and beet sub-complex production under the influence of integration processes are established.

**Keywords:** economy, economic mechanism, sugar and beet sub-complex, economic levers, organizational levers, regulation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У структурі агропромислового комплексу бурякоцукровий підкомплекс посідає особливе місце. Його функціональна структура спрямована на забезпечення населення цукром, промисловості – сировиною, рослинництва – відходами виробництва, тваринництва – відходами виробництва та концентрованими кормами, зовнішньої торгівлі – експортними товарами, а територіальна – на максимальне використання регіональних природних умов та економічних ресурсів для розвитку бурякоцукрового комплексу. Останнє є однією з провідних галузей сільськогосподарського виробництва, від якої значною мірою залежать його економіка та добробут народу, продовольча безпека країни [5].

Ефективний розвиток бурякоцукрового підкомплексу повинен забезпечити становлення стабільного внутрішнього ринку цукру, стати значним джерелом валютних надходжень до бюджету, а отже, забезпечити стабілізацію, а в подальшому й ріст ефективності всієї аграрної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання стану бурякоцукрового підкомплексу, його ефективності, регулювання та вдосконалення економічних відносин вивчалися багатьма вченими економістами-аграрниками і висвітлені у публікаціях В.Р. Боєва, О.М. Варченко, О.С. Зайця, М.Ю. Коденської, В.І. Пиркіна, П.Т. Саблука, О.М. Шпичака та ін. Проблема розвитку цієї галузі займалися такі провідні вчені-економісти, як О.С. Багатаренко,

А.Ф. Бурик, С.М. Валявський, О.М. Варченко, М.Ю. Коденська, О.М. Онищенко, В.Г. Поплавський, П.Т. Саблук, М.І. Яцків та ін., а також практики: Є.В. Імас, М.М. Ярчук тощо. Однак низка проблем залишається малодослідженою і потребує подальшого поглибленого розроблення стосовно підвищення економічної ефективності бурякоцукрового підкомплексу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей економічного механізму бурякоцукрового підкомплексу та встановлення чинників його регулювання й удосконалення щодо підвищення конкурентоспроможності продукції бурякоцукрового підкомплексу під впливом інтеграційних процесів.



Рис. 1. Складники економічного механізму бурякоцукрового підкомплексу

Джерело: розроблено автором

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нормальне функціонування бурякоцукрового підкомплексу передбачає і вимагає формування відповідної ієрархії взаємовідносин партнерів та створення сприятливих умов для виробничо-фінансової діяльності. Для цього необхідно сформувавши відповідний економічний механізм [1].

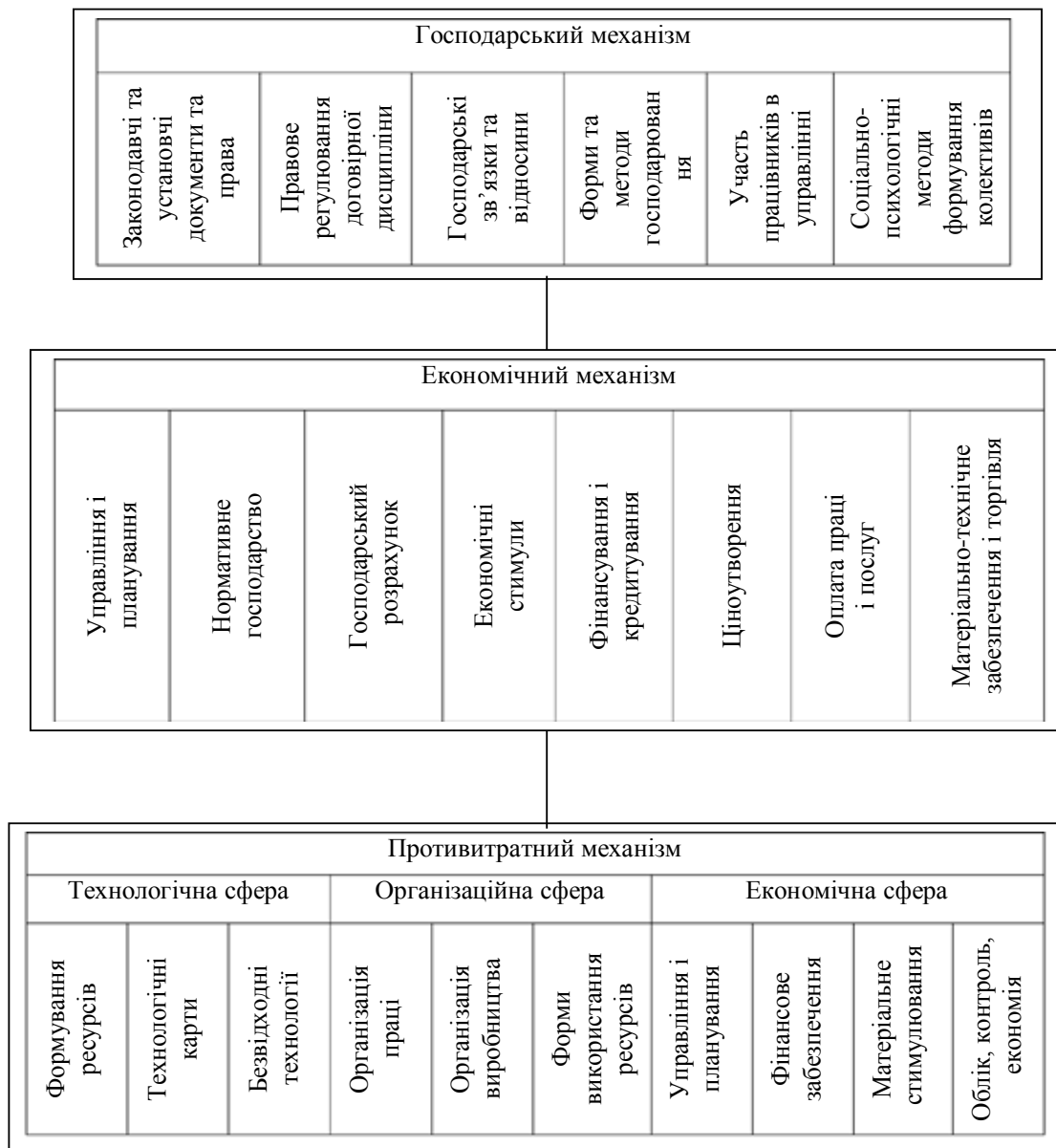
Складники економічного механізму бурякоцукрового підкомплексу зображено на рис. 1.

Особливістю формування і становлення економічного механізму слід уважати те, що своєю суттю і цільовим призначенням він має спрямовуватися не на забезпечення вузького галузевого інтересу, а на створення всіх орга-

нізаційно-економічних та соціальних умов досягнення інтегрованого спільного інтересу.

Із цієї позиції економічний механізм слід розуміти як механізм розвитку міжгалузевих зв'язків, тобто сукупність взаємопов'язаних організаційно-економічних методів планового впливу на погодження госпрозрахункових інтересів підприємств, які забезпечують взаємні дії та організаційну спрямованість у просуванні продукту від виробника до споживача, синхронність, пропорційність, ритмічність та оптимальний режим роботи всіх ланок єдиного технологічного ланцюга інтегрованого виробництва.

Щоб переконатися у цьому й зрозуміти необхідність формування макро- і мікропід-



**Рис. 2. Схема структури і співвідношення господарського і противитратного механізмів**

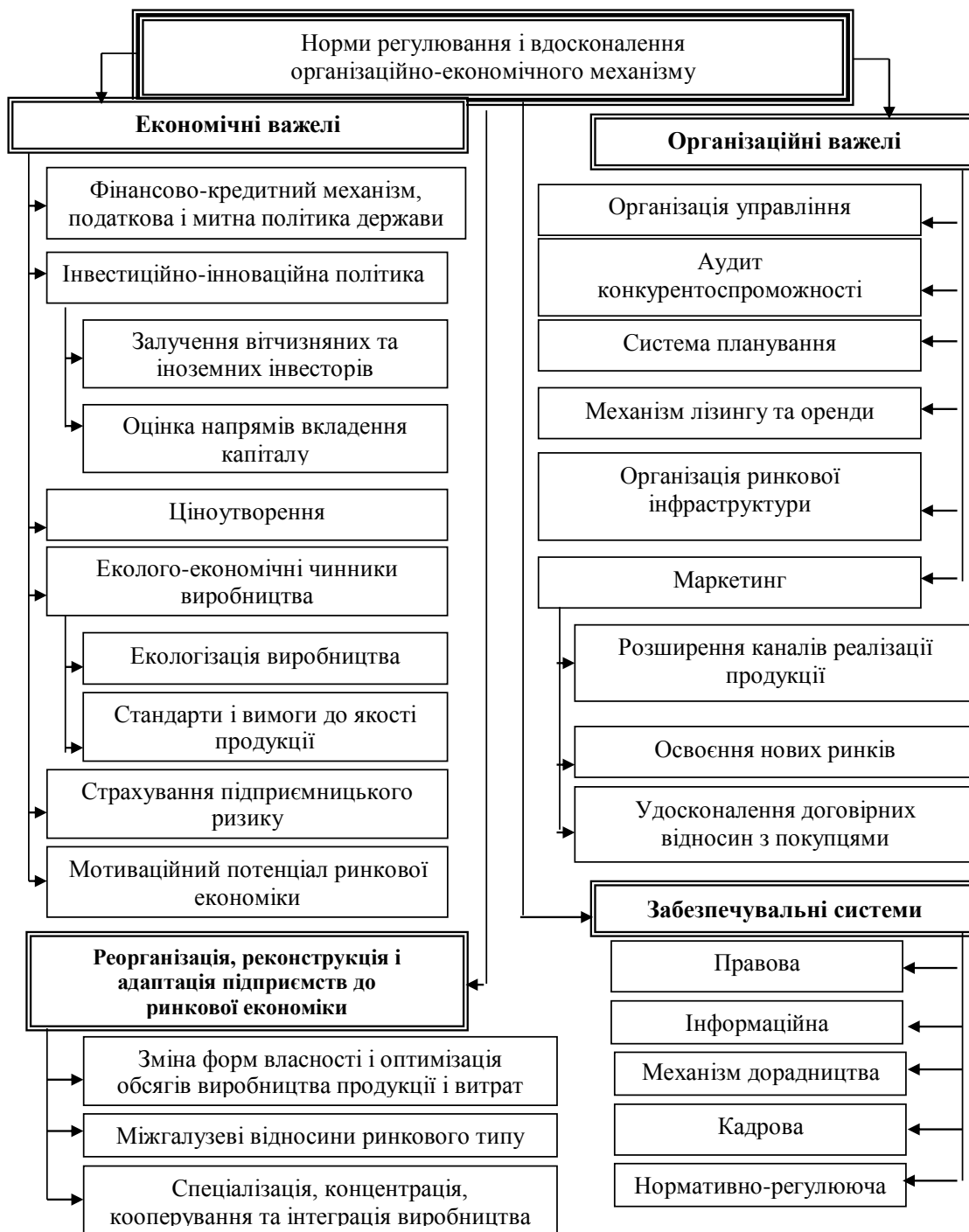
*Джерело: розроблено автором*

ходів до становлення економічного механізму підкомплексу, варто розглянути його структуру та співвідношення з господарським і противитратним механізмами (рис. 2).

Незважаючи на те що дія економічного механізму відчувається безпосередньо на рівні підприємств та об'єднань, багато його

компонентів виходить за рамки компетенції останніх і потребує макроекономічного вирішення та регулювання.

Регулювання й удосконалення організаційно-економічного механізму щодо підвищення конкурентоспроможності продукції бурякоцукрового підкомплексу під впли-



**Рис. 3. Чинники регулювання й удосконалення організаційно-економічного механізму щодо підвищення конкурентоспроможності продукції бурякоцукрового підкомплексу**

Джерело: розроблено автором

вом інтеграційних процесів зображено на рис. 3.

Як видно з наведених напрямів удосконалення економічного механізму, за умов формування ринкових відносин він набуває ваги визначального регулятора. Серед фінансових важелів, які суттєвіше впливають на формування ринкового середовища в аграрному підкомплексі, загально визначеними є кредитне забезпечення, оподаткування, страховий захист і державна підтримка сільських товаровиробників. Саме ці чинники і саме в такій послідовності після цінового паритету забезпечують (мають забезпечувати) нормальне функціонування господарських структур у ринкових умовах [2].

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, саме нівелювання вищевказаних негараздів та реалізація пропонованих заходів допоможуть оздоровити фінанси бурякоцукрового підкомплексу, які за останні роки стали своєрідною перешкодою для її розвитку. В основу повинні бути покладені інтереси товаровиробників, а через їхню фінансову стабільність реалізовуватиметься політика створення нових робочих місць і можливостей людям максимізувати доходи через фермерську діяльність, високу заробітну плату тощо. Своєю чергою, виграє держава, яка матиме вищі доходи, стабільний бюджет, багате населення та привабливий мікроклімат для інвесторів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Жидовська Н.М. Система показників щодо розвитку та ефективності бурякоцукрового підкомплексу за формами статистичної та бухгалтерської звітності. Сучасний стан і перспективи розвитку обліку, аналізу та фінансового забезпечення підприємств агропромислового виробництва: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 9—10 листопада 2017 р.). Харків: ХНАУ, 2017. С. 217–220.
2. Жидовська Н.М. Economic mechanism of sugar and beet sub – complex of agribusiness and its improvement. Science and innovation: Collection of scientific articles. Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, 2018. P. 15–18.
3. Ємцев В.І. Моніторинг стану та розвитку конкурентоспроможності підприємств цукробурякового комплексу України. URL: <http://eir.pstu.edu/handle/123456789/1493>.
4. Костенко Т. Інноваційні резерви підвищення продуктивності праці на вітчизняних підприємствах цукрової галузі. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2015. № 5(170). С. 44–49.
5. Співак О. Сучасні аспекти підвищення ефективності функціонування цукрових заводів України. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/9137/1/%D0%A1%D0%BF%D1%96%D0%B2%D0%B0%D0%BA%20%D0%9E.pdf>
6. Яцків М.І., Сиротюк Г.В., Жидовська Н.М. Ефективність функціонування бурякоцукрового підкомплексу АПК і напрями її підвищення: монографія. Л.: Сполом, 2010. 120 с.

#### REFERENCES:

1. Zhydovsjska N. M. Systema pokaznykiv shhodo rozvytku ta efektyvnosti burjakocukrovogho pidkompleksu za formamy statystychnoji ta bukhghalterskoji zvitnosti. Suchasnyj stan i perspektyvy rozvytku obliku, analizu ta finansovogho zabezpechennja pidprijemstv aghropromyslovogho vyrobnyctva: materialy Mizhnarodnoji naukovo-praktychnoji konferenciji, 9-10 lystopada 2017 r. Kharkiv: KhNAU. 2017. S.217-220.
2. Zhydovska N. M. Economic mechanism of sugar and beet sub – complex of agribusiness and its improvement. Science and innovation: Collection of scientific articles. Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, 2018. P. 15-18.
3. Jemcev V. I. Monitoryng stanu ta rozvytku konkurentospromozhnosti pidprijemstv cukroburjakovogho kompleksu Ukrajinu. URL: <http://eir.pstu.edu/handle/123456789/1493>.
4. Kostenko T. Innovacijni rezervy pidvyshhennja produktyvnosti praci na vitczyznjanykh pidprijemstvakh cukrovoji ghaluzi. Visnyk Kyjivskogho nacionaljnogho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. 2015. # 5 (170). S. 44-49.
5. Spivak O. Suchasni aspekty pidvyshhennja efektyvnosti funkcionuvannja cukrovych zavodiv Ukrajinu. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/31649/9137/1/%D0%A1%D0%BF%D1%96%D0%B2%D0%B0%D0%BA%20%D0%9E.pdf>
6. Jackiv M.I., Syrotjuk Gh.V., Zhydovsjska N.M. Efektyvnistj funkcionuvannja burjakocukrovogho pidkompleksu APK i naprjamy jiji pidvyshhennja. Monoghracija. L.: Spolom, 2010. 120 s.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-24>

УДК 330.556+338.2

## Вплив тіньового сектору на стан української економіки

**Жмурко Д.С.**

студент економічного факультету  
кафедри економіки та менеджменту  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна

**Дорошенко Г.О.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри економіки та менеджменту  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна

**Бабич С.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та менеджменту  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна

Дослідження присвячене аналізу тіньової економіки в Україні, зокрема розглянуто основні показники економічного зростання держави в кореляційній залежності з тіньовим сектором, детально вивчено вплив тіньової економіки на фіскальну політику держави та на здатність підвищення добробуту населення України. Проаналізовано сутність та значення показників корупції та показників контролю над корупцією, отримані результати зіставлені з аналогічними показниками країн ближньої Європи та ЄС. Зроблено висновки та надано авторські рекомендації щодо подальших кроків у вирішенні проблеми боротьби із «неофіційною» економікою в Україні.

**Ключові слова:** тіньова економіка, тінізація, економічне зростання, податкові втрати, корупція.

Жмурко Д.С., Дорошенко А.А., Бабич С.М. ВЛИЯНИЕ ТЕНЕВОГО СЕКТОРА НА СОСТОЯНИЕ УКРАИНСКОЙ ЭКОНОМИКИ

Исследование посвящено анализу теневой экономики в Украине, в частности рассмотрены основные показатели экономического роста государства в корреляционной зависимости с теневым сектором Украины. Детально изучено влияние теневой экономики на фискальную политику государства и на способность повышения благосостояния населения Украины, проанализированы сущность и место показателей коррупции и контроля над коррупцией. Полученные результаты сопоставлены с аналогичными показателями стран ближней Европы и ЕС. Сделаны выводы и даны авторские рекомендации относительно дальнейших шагов в решении проблемы борьбы с «неофициальной» экономикой в Украине.

**Ключевые слова:** теневая экономика, тенизация, экономический рост, налоговые потери, коррупция.

Zhmurko D.S., Doroshenko A.O., Babich S.M. THE EFFECT OF THE SHADOW ECONOMY ON THE UKRAINIAN ECONOMY'S CONDITION

The current study is devoted to the analysis of the level of shadow economy in Ukraine, in particular, key indicators of the state economic growth are correlated with the shadow sector of Ukraine, the impact of the shadow economy on the state's fiscal policy and the ability to improve the welfare of the population of Ukraine is analyzed, the role of corruption indicators and control indicators of corruption are reviewed, the results are compared with the similar indicators of the nearby Europe countries and EU countries, conclusions are drawn and author's recommendations are given regarding the next steps in solving the problem of combating the "unofficial" economy in Ukraine.

**Keywords:** shadow economy, shadowing, economic growth, tax losses, corruption.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Тіньова економіка в Україні є одним із головних бар'єрів для конкуренції, підвищення рівня життя та європейської інтеграції. Тіньова економіка відображає активну

нелегальну економічну діяльність, високий рівень корупції у державному секторі та низький юридичний та податковий рівні свідомості юридичних та фізичних осіб. Після політичних змін 2013–2014 рр. вирішення

цих проблем є основоположним для України. Винятково високий рівень корупції як ключової ланки тіньової економіки в Україні ставить під загрозу засади розбудови демократичної, незалежної і сильної держави, суттєво підриває перспективи економічного зростання країни, перешкоджаючи приватним інвестиціям, тому скорочення частки «тіні» в офіційній економіці є вкрай необхідним для прискорення процесу економічної конвергенції нашої країни до Європи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом чималого часу корупція як об'єкт дослідження розглядалася у розрізі аналізу тіньової економіки. Вчені, дослідники та представники національної економічної думки із середини ХХ ст. активно працюють над вирішенням проблеми існування тіньової економіки, виявленням її чинників та способів протидії. Теоретичним засадам дослідження цього явища у 70-х роках минулого століття присвятили себе Г. Мюрдаль, Л. Лавруша, Дж. Гелбрейт, Ф. Хайск та ін. Проблеми тінізації економіки в контексті економічної безпеки були вивчені західними ученими, такими як В. Бузан, Л. Фейге, П. Гутманн, Е. Сото, Ф. Шнайдер та ін. Різні теоретичні аспекти проблеми тіньової економіки, особливо в контексті причинності процесів тінізації, бачимо у таких українських дослідників, як: А. Власюк, В. Базилевич, І. Мазур, А. Барановський, П. Ніколенко, М. Флечук.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** На сучасному етапі теоретичного розвитку сутність заходів протидії тіньовій економіці України, на жаль, полягає у боротьбі з наслідками, а не причинами тінізаційних процесів, що є ідеологічно неправильним. Причинність тіньових процесів у контексті місцевих реалій потребує поглибленого вивчення, враховуючи специфіку тіньової економіки в Україні, соціально-економічні та історичні передумови її формування.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження й оцінка тіньового сектору України, зокрема її корупційного складника, у розрізі аналізу валового внутрішнього продукту та податкової сфери, спираючись на дані різних рейтингових публікацій України і світу; побудова прогностичних оцінок; виявлення можливих шляхів боротьби з проблемою тінізації та розбудови «прозоро» функціонуючої держави на основі досвіду країн ближньої Європи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Наявність тіньового сектору стає

глобальною проблемою сучасності. В Україні вирішальну роль у його розвитку відіграли повільні темпи і непослідовність економічних перетворень, тому тіньова економіка виступає не стільки причиною, скільки наслідком деформації легальної економіки.

Аналізуючи практику багатьох країн світу, слід зазначити, що тіньова економіка існує навіть за умов розвинених ринкових відносин. Але особливо гостро її вплив відчутний у країнах, де відбуваються структурні перебудови та зміни соціально-економічних відносин. Однією з представників такої групи є Україна.

Можна виділити декілька основних чинників високого рівня тіньової економіки в Україні [1, с. 95]:

- високий рівень податкового навантаження на підприємство;
- корупція в органах державної влади та місцевого самоврядування;
- погані умови для ведення бізнесу.

В Україні в умовах високого податкового навантаження позитивний ефект від сплати податків дуже значний. Наявність високого рівня корупції дає можливість суттєво знизити ймовірність своєчасного виявлення факту ухилення від сплати податків, а недосконале законодавство дає змогу зменшити до мінімуму податкові платежі.

Сьогодні в Україні розповсюдженою практикою є підтримання підприємств у стані збитковості для ухилення від сплати податків та отримання та відмивання величезних тіньових доходів.

Високий рівень тіньової економіки в Україні має безліч негативних наслідків, головні з них [2, с. 136]:

- втрата податкових надходжень, як результат – ускладнення виконання державою своїх фінансових зобов'язань перед суспільством та посилення нерівномірності податкового тиску;
- скорочення інвестиційних ресурсів;
- розповсюдження недовіри до влади;
- збільшення кількості економічних злочинів через неможливість вирішення трудового спору в суді або в комісії з вирішення трудових спорів у зв'язку з відсутністю правової основи вирішення трудових конфліктів між агентами, зайнятими в тіньовому секторі, широкомасштабний розвиток організованої злочинності, що призводить до втрати здатності держави її регулювати, контролювати та виконувати інші соціально важливі функції.

З іншого боку, громадяни України усвідомлюють вигоду бути офіційно непрацев-

лаштованими, це: відсутність прибуткового податку, додаткових податкових відрахувань, що призводить до підвищення чистої заробітної плати «на руки», свобода вибору та зміни сфер діяльності своєї діяльності в найкоротші терміни. Однак зворотним боком медалі є зниження добробуту самих громадян [2, с. 148], оскільки більша частина податкових зборів йде на ремонт дорожніх масивів, комунальних систем, на оновлення автопарків громадського транспорту та багатьох інших суспільних потреб.

Таким чином, тіньова економіка здебільшого завдає негативного впливу на народне господарство та економічне зростання держави.

Для оцінки розміру тіньової економіки в Україні, з огляду на репрезентативність статистичних даних, нами був використаний метод «державні витрати – роздрібний товарообіг» [3]. Із діаграми 1 можемо простежити загальну тенденцію зміни обсягів тінізації економіки порівняно з реальним валовим внутрішнім продуктом. Рівень тіньової економіки було взято як інтегрований показник, розрахований вченими-економістами Л. Медіною та Ф. Шнайдером, що оприлюднено на сайті МВФ (ВВП – як індекс зростання реального ВВП).

Згідно з проведеним аналізом, простежуємо прямо пропорційну обернену залежність між індикаторами: протягом кризового періоду індекс зростання ВВП упав на 4,7 п. п. (із 8,3 до 3,6) у 2008 р. та на 17% (із 3,6 до -13,4) у 2009 р., що підкріплювалося зростанням частки тіньового сектору на 2% і 4% відповідно. Протягом 2010–2011 рр. спостерігалось зростання реального ВВП – -3% і -2%

від тіньового сектору відповідно. Сумарно з 2011 по 2015 р. рівень тіньової економіки збільшився на 6% і становив 45% ВВП країни, що у гривневому еквіваленті становило 1,1 трлн., за підрахунками міжнародної асоціації дипломованих сертифікованих бухгалтерів [7], що майже вдвічі більше доходної частини держбюджету, до якого із цієї суми не сплачено жодного податку. Через настільки високий рівень неофіційної частини ВВП держбюджет утрачає мільярди доларів, які так потрібні Україні в ситуації, що склалася сьогодні. Саме тому в нашій роботі було вирішено розрахувати також можливі податкові втрати від функціонування і розвитку тіньової економіки. Передусім слід визначити податковий коефіцієнт – індекс, що відображає частину ВВП, що перерозподіляється центральними фондами активів із використанням податків [8]. Іншими словами, він відображає реальний порядок речей з огляду на фіскальне навантаження в країні. Для його розрахунку скористаємося формулою:

$$ПК = \frac{ПН + R}{ВВП_{под}}, \quad (1)$$

де ПК – податковий коефіцієнт, ПН – податкові надходження, R – дохід від виплат до фондів обов'язкового державного страхування, млн. грн., ВВП<sub>под</sub> – офіційно оподаткований ВВП, млн. грн.

Зазначимо, що зміна політичного вектору руху країни в 2014 р. встановила, що потрібне збільшення бюджетного навантаження за необхідністю використання додаткових фінансових ресурсів консолідованого бюджету України.

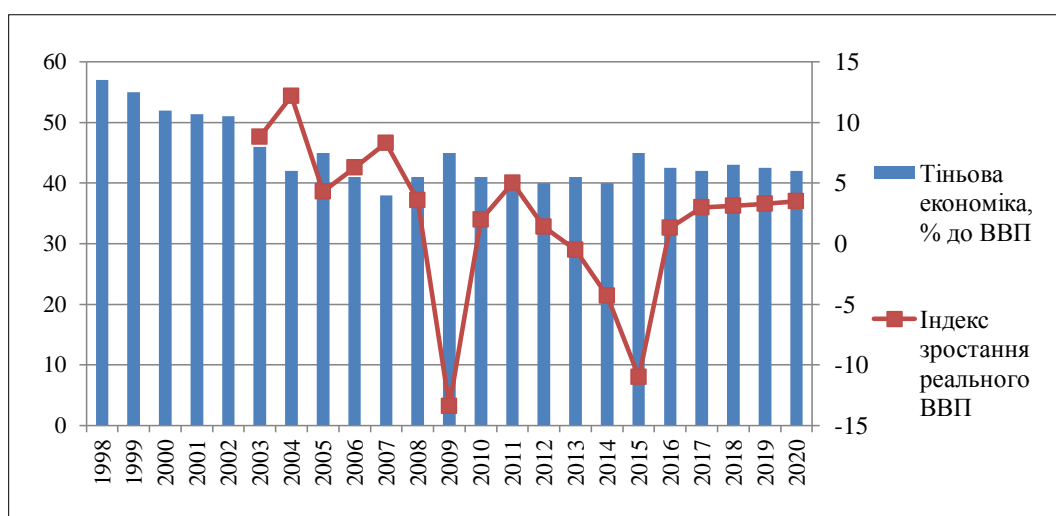


Рис. 1. Динаміка показника тіньової економіки України в кореляційній залежності від індексу зростання ВВП, 1998–2020 рр. [4–6]

Розрахований нами податковий коефіцієнт буде використаний під час розрахунку податкових утрат держави [8], що включають збитки консолідованого бюджету і фонду обов'язкового соціального страхування:

$$C = \text{ВВП} * \frac{TE}{100} * PK, \quad (2)$$

де С – податкові втрати, TE – тіньова економіка.

Звернемося до таблиць 1 і 2.

Результати розрахунків показали, що середні податкові втрати внаслідок функціо-

нування тіньової економіки в Україні в період 2012–2018 рр. становили близько 22,6% від офіційного ВВП. Різке зменшення обсягів податкових збитків у 2016 р. пов'язане, головним чином, зі зменшенням відсотка тінізації економіки, а також загального фіскального навантаження у країні. Податкові втрати умовно поділимо на бюджетні втрати та втрати державного соціального страхування. Отримані результати свідчать, що консолідований бюджет України (КБУ) отримує менше податків у середньому на 18,3% ВВП, або близько

Таблиця 1

## Розрахунок податкового коефіцієнта і його складників, 2010–2018 рр.

Рік	Номінальний ВВП, млн грн	ВВП, що підлягає оподаткуванню (на основі даних Держстату), млн. грн	Податкові надходження від Консолідованого бюджету, млн. грн	Надходження від платежів у фонди обов'язкового соц. страхування, млн. грн	Податковий коефіцієнт
2010	1 079 346	874270	236 901	134 259	0,425
2011	1 299 991	1037393	323 991	152 242	0,459
2012	1 404 669	1123735,2	347 986	178 700	0,469
2013	1 465 198	1157506,42	341 165	188 600	0,458
2014	1 586 915	1190186,25	355 428	181 128	0,451
2015	1 988 544	1630606,08	507 636	185 790	0,425
2016	2 383 182	1882713,78	650 782	131 827	0,416
2017	2 982 900	2386320	828 159	141 072	0,406
2018	3 351 640	2748344,8	985 323	150 965	0,413

Джерело: розроблено на основі [9; 10]

Таблиця 2

## Розрахунок податкових втрат держави, 2010–2018 рр.

Рік	Номінальний ВВП, млн. грн	Рівень тіньової е-ки, % від ВВП	Податковий коэф-т	Податкові втрати консолідованого бюджету, млн. грн.	Податкові втрати консолідованого бюджету, % від ВВП	Втрати держ.соц страх, млн. грн	Втрати держ.соц страх., % до ВВП	Сумарні податкові втрати, % від ВВП
2010	1 079 346	41	0,425	188 076	17,4	62 986	5,8	23,2
2011	1 299 991	39	0,459	232 711,4	17,9	64 865	5	22,9
2012	1 404 669	40	0,469	263 515,9	18,76	75 570	5,38	24,14
2013	1 465 198	41	0,458	275 134,9	18,78	81 393	5,56	24,34
2014	1 586 915	40	0,451	286 279,5	18,04	95 800	6,04	24,08
2015	1 988 544	45	0,425	380 309,0	19,13	91 748	4,61	23,74
2016	2 383 182	42,5	0,416	421 346,6	17,68	55 063	2,31	19,99
2017	2 982 900	42	0,406	508 644,1	17,05	98 224	3,29	20,34
2018	3 351 640	43,00	0,413	595 217,7	17,76	105 158	3,14	20,9

Джерело: розроблено на основі [9; 10]

380 млрд. грн. у середньому за останні сім років, фонд державного соціального страхування, своєю чергою, втрачає можливість отримувати додаткові фінансові ресурси в розмірі 4,4% ВВП, близько 86 млрд. грн. у середньому за останні сім років.

Як можемо побачити, високий рівень тіньової економіки та суттєві обсяги податкових утрат унаслідок її функціонування зменшують фінансові можливості держави та провокують бюджетний дефіцит, який сягає свого критичного рівня вже багато років поспіль. Окрім того, нами досліджено, що в період 2010–2018 рр. сальдо бюджету ніколи не було позитивним, у п'яти з дев'яти досліджуваних років дефіцит КБУ перевищив максимально дозволений обсяг у 3% ВВП (табл. 3).

Як можемо побачити з табл. 3, дефіцит КБУ в 2018 р. становив 20% від його втрат, завданих функціонуванням тіньового сектору економіки. Якщо ми візьмемо ВВП на рівні 2018 р. в розмірі 3 351 640 млн. грн., то перекрыти дефіцит у 119 022 млн. грн. можна було завдяки скороченню відсотку тінізації еконо-

міки на 8,6%, до рівня 34,4% ВВП, що дало б змогу державі вивільнити додаткові фінансові ресурси за допомогою виведення з тіні підприємств і підприємців, які відхиляються від сплати податків, виконуючи свою діяльність підпільно.

Для порівняння обсягів податкових втрат України візьмемо порівняльну таблицю податкових втрат низки європейських країн у 2017 р., у відсотках до їх ВВП (табл. 4). Бачимо, що показник податкових утрат у відсотках в Україні майже в п'ять разів перевищує той самий показник у Румунії – країні, що є «сірою плямою» серед інших розвинутих країн ЄС.

Основний негативний вплив тіньової економіки на ефективність держави простежуємо у посиленні корупції в усіх функціональних підсистемах державного апарату. Корупція була й залишається однією з найбільших перешкод на шляху до реформ економіки України. Вона загрожує самому існуванню держави; це головна перешкода для підвищення рівня життя, економічного розвитку, громадянського суспільства, боротьби зі злочинністю. Українська

Таблиця 3

**Доходна та витратна частини держбюджету України, 2010–2018 рр.**

Рік	ВВП, млн. грн	Доходи КБУ, млн. грн	Витрати КБУ, млн. грн	Дефіцит КБУ, млн. грн	Дефіцит КБУ, % від ВВП
2010	1 079 346	304 851	377 873	73 022	6,8
2011	1 299 991	387 853	416 854	29 001	2,2
2012	1 404 669	432 944	492 455	59 511	4,2
2013	1 465 198	429 986	505 844	75 858	5,2
2014	1 586 915	443 983	523 126	79 143	5,0
2015	1 988 544	652 031	679 871	27 840	1,4
2016	2 383 182	782 748	835 589	52 841	2,2
2017	2 982 900	1 016 788	1 056 760	39 972	1,3
2018	3 351 640	1 184 330	1 303 352	119 022	3,6

Джерело: розроблено на основі [10]

Таблиця 4

**Податкові втрати від функціонування тіньової економіки в низці європейських країн, 2017 р.**

Країна	ВВП, млн. дол.	Податкові втрати від дії тіньової економіки, % від ВВП	Податкові втрати від дії тіньової економіки, млн. дол.
Польща	524 500	4,7	24 651,5
Румунія	211 800	4,7	9 954,6
Латвія	30 260	4,3	1 301,18
Нідерланди	826 200	2,1	17 350,2
Люксембург	62 400	2	1 248
Фінляндія	251 900	3,4	8 564,6
<b>Україна</b>	<b>112 200</b>	<b>22,6</b>	<b>25 357,2</b>

Джерело: розроблено на основі [11]

корупційна система є також основною перешкодою для розвитку бізнесу, залучення іноземних інвестицій та передових технологій в економіку [12, с. 32].

Нами розглянуто найпопулярніші індикатори корупції та зіставлено їх з міжнародною перспективою для України [13]. Зокрема, ми порівняли рівень корупції в Україні з тим же показником країн із низьким та середнім доходом Центральної, Східної та Південно-Східної Європи (CESEE) та Європейського Союзу. За індексом сприйняття корупції, що коливається від 0 до 100 і відображає сприйняття корупції діловими людьми та експертами країни у державному секторі, у 2017 р. Україна посіла 130-е місце з показником 30 п. п. – найнижче серед зіставлених країн (рис. 2).

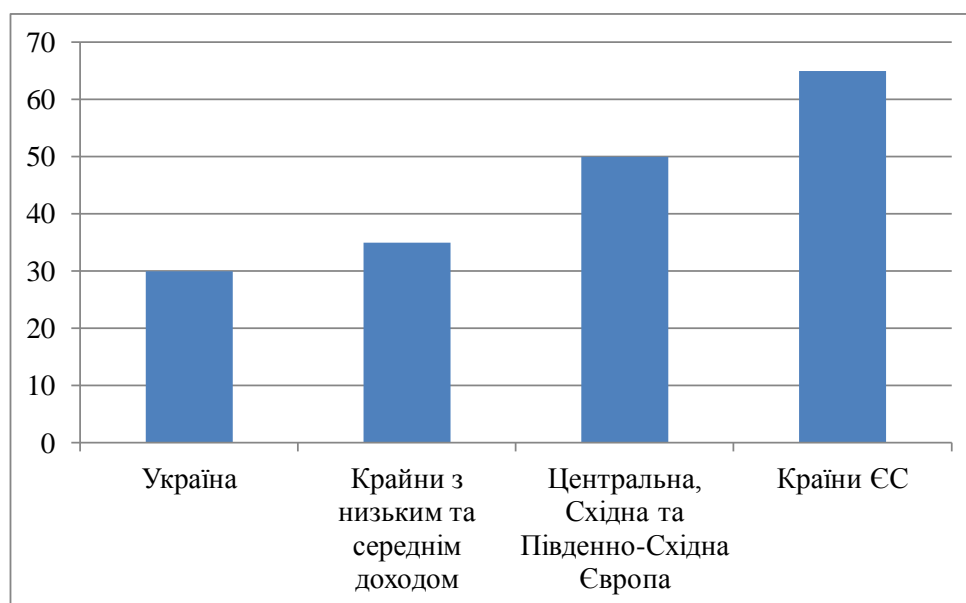
Виходячи з даних, наведених вище, можна зробити висновок, що рівень корупції в Україні знаходиться на дуже високому рівні, що не є прийнятним навіть для низькодоходних країн Європи. Зменшення корупції може виступити індикатором у сприянні прискоренню економічної конвергенції України до Європейського Союзу.

На нашу думку, важливим буде розглядання ВВП на душу населення і його зіставлення з рівнем корупції в окремій країні. Для цього ми взяли три країни Європи – Польщу, Румунію та Латвію, котрі, почавши перехід до ринкової економіки в 1992 р., сьогодні перевершили Україну за цим показником. Румунія

та Польща – це дві інші великі країни Східної Європи, що мають відповідно 19,5 і 38 млн. жителів порівняно з 43,9 млн. в Україні. Латвія набагато менше (2 млн.). У 1992 р. ВВП на душу населення був приблизно однаковим для цих чотирьох країн. У 2017 р. три інші країни в середньому мають ВВП на душу населення, що втричі вище, ніж в Україні. ВВП на душу населення в Польщі становить 70% від середнього показника в ЄС, а в Україні – близько 20% [15].

Як видно з діаграм 3 і 4, існує щільний зв'язок між здатністю контролювати корупцію та зростанням ВВП на душу населення в країнах, що аналізувалися. У випадку з Польщею індикатор контролю над корупцією був досить високим протягом усього досліджуваного періоду, а економічне зростання було вищим; з іншого боку, Україна з низьким рівнем контролю над корупцією, а економічне зростання у розмірі +91,5% за 25 років мізерне порівняно з тією ж Польщею (+461% з 1992 р.).

Проаналізувавши антикорупційну політику та середовище у цих трьох країнах, досягнутий прогрес можна пояснити тим, що вони покладаються на сильні антикорупційні інституції, що виграють від належного керівництва та сильної підтримки громадськості, а також на правоохоронні органи, які на відміну від України включають ефективно функціонуючу та довірену судову владу. Варто також відзначити громадську підтримку антикорупційних уста-



**Рис. 2. Рейтинг корумпованості країн Європи за Індексом сприйняття корупції, 2017 р.**

*Джерело: розроблено на основі [14]*

нов та оприлюднену журналістами-слідчими інформацію щодо порушень у цих країнах [17].

Для того щоб звести рівень тіньової економіки в нашій країні до мінімуму, необхідна перш за все залученість до цього самої держави та її сприяння цьому. Спираючись на досвід інших держав, основними рекомендаціями можуть бути такі:

1) удосконалення та підвищення частоти використання електронних систем оподаткування для зменшення контакту з клієнтами, а відповідно, і зменшення можливості вдавання до корупційних схем на державному рівні;

2) підвищення ефективності державних органів та вдосконалення законодавчої бази

для підприємництва, що значно зменшить стимули до тіньової діяльності та посилить контроль над тіньовими операціями державних органів;

3) скорочення кількості обов'язкових податків та загальне зменшення податкового навантаження на підприємства з метою спонукання до участі в офіційних трудових відносинах, а також зменшення податкових пільг, які забезпечать рівні можливості для всіх платників податків та мінімізують стимули для зменшення податкових зобов'язань;

4) посилення відповідальності за ухилення від реєстрації трудових відносин між працівником і роботодавцем, а також

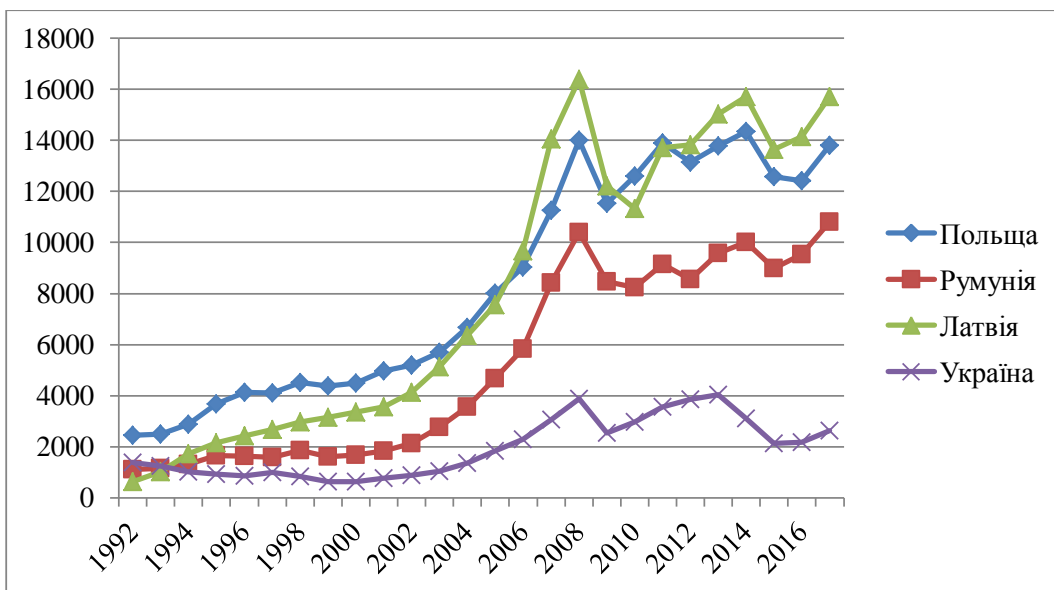


Рис. 3. Динаміка ВВП на душу населення, 1992–2017 рр. [15]

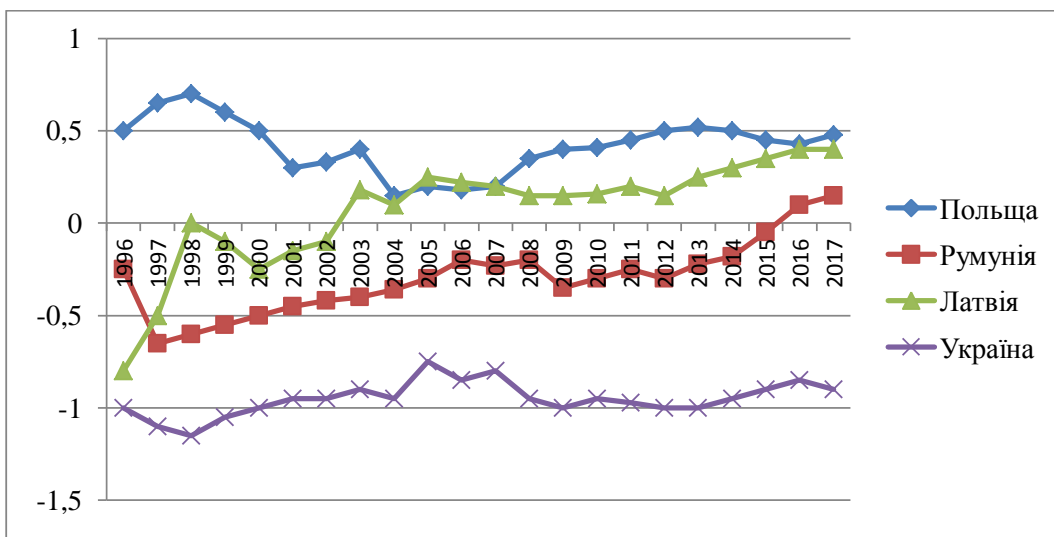


Рис. 4. Динаміка Індексу корупції, що оцінюється Всесвітнім банком, 1996–2017 рр. [16]



ухилення від сплати податків та внесків на соціальне страхування, підвищення відповідальності за використання схем тіньового оподаткування та навмисної мінімізації податкових зобов'язань;

5) проведення податкової амністії на основі прозорості та чіткої процедури, яка підвищить довіру до державних органів влади та збільшить доходи бюджету.

Через неможливість повного відсторонення від тіньової економіки в реальних політичних, економічних та соціальних умовах орієнтуватися слід передусім на обмеження даного злочину до його рівня у країнах ближньої Європи, що мали майже ті ж самі ресурси, що й Україна в перші роки становлення ринкової економіки. Скорочення показника тіньової економіки в Україні до рівня Польщі дасть змогу держбюджету отримати додаткові кошти в розмірі кілька сотень мільярдів гривень, що, своєю чергою, дасть державі додаткові ресурси і можливості для розбудови сильної і незалежної держави.

**Висновки з цього дослідження.** Проведене дослідження показало нам динаміку розвитку тіньового сектору економіки України протягом останніх двадцяти років. Нами було виявлено кореляційні співвідношення між показниками валового внутрішнього продукту, відсотком тінізації економіки та рівнем корумпованості країни. Детально досліджено втрати держбюджету України від ухилення сплати податків, що в гривневому еквіваленті в 2018 р. становило понад півтрильйона гривень, яких держава лишилася через функціонування тіньової економіки, а також через неможливість розглядання цих справ у судах за відсутністю правової основи вирішення трудових конфліктів. Цими результатами ми підтвердили теоретичні припущення наукової спільноти щодо негативного впливу суттєвих обсягів тіньової економіки на фінансову сферу

в Україні. Аналіз показників корупції та контролю над корупцією показав відставання України від найближчих країн Європи, що почали свій шлях становлення майже з однієї позначки ВВП на душу населення у 1992 р., проте в 2018 р. відрив України між найближчою країною-сусідом Польщею виражається трикратною величиною. Основною метою та стратегічним пріоритетом щодо боротьби з тіньовою економікою в Україні повинне стати створення умов, що необхідні для підвищення інвестиційної привабливості країни, зниження податкового та регуляторного тиску на підприємство, захист прав власності та трудових відносин, посилення державного нагляду, перегляд основних статей податків та їх перерозподіл між трудовими агентами, протидія відмиванню доходів, що одержані нечесним шляхом. Реформування всіх цих сфер дасть імпульс прискоренню процесів економічного розвитку країни, високі показники якого з огляду на високий рівень тінізації нині неможливі.

Важливим для України у зниженні рівня тіньової економіки є також посилення заходів боротьби з корупцією. Серед основних шляхів подолання проблеми – розвиток і використання систем електронного моніторингу за держопераціями, вжиття заходів щодо підвищення незалежності судової влади, поліпшення роботи антикорупційних комітетів і бюро, а також заохочення громадськості до активістської діяльності.

Подальший розвиток проблеми дослідження тіньових соціально-економічних відносин в Україні має базуватися на використанні апарату теорії причинності для аналізу історичної моделі українського суспільства та законів його розвитку в сучасних умовах, що мають свою специфіку і значною мірою відрізняються від відомих моделей європейських держав.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Варналії З.С., Гончарук А.Я., Жаліло Я.А. та ін. Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації; за ред. З.С. Варналія. К.: НІСД, 2013. 424 с.
2. Мазур І. Детінізація економіки України: теорія та практика. К., 2012. 239 с.
3. Бородюк В., Турчинов Л., Приходько Т. Оценка масштабов теневой экономики и её влияние на динамику макроэкономических показателей. Экономика Украины. 2010. № 11. С. 4–16.
4. Офіційний сайт МВФ. URL: <https://www.imf.org/external/index.htm>.
5. Реальне зростання українського ВВП. URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/ukraine/real-gdp-growth>.
6. Hassan M. and Scheider F. Size and development of the shadow economies of 157 worldwide countries: Updated and new measures from 1999 to 2017, Journal of Global Economics 4:3.
7. Офіційний сайт Міжнародної асоціації дипломованих сертифікованих бухгалтерів. URL: <http://www.accaglobal.com/ubcs/en.html>.



8. Філо М.М. Податкові втрати: теоретичний аспект. Наукові записки Національного ун-ту «Острозька академія». Серія «Економіка». 2003. № 17. С. 162–168.
9. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
10. Офіційний моніторинговий портал «Ціна держави». URL: <http://cost.ua/en/budget/revenue/#1>.
11. Schneider F. Tax Losses due to Shadow Economy Activities in OECD Countries in 2017: A preliminary calculation. URL: <http://www.econ.jku.at/members/Schneider/files/publications/2017/TaxLosses.Pdf>.
12. Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження: монографія / Кер. авт. кол. доц. І.О. Ревак. Львів: Львівський ДУВС, 2016. 220 с.
13. Ukraine's fight against corruption: the economic front 2018. URL: [http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy\\_papers/IER/2018/Anticorruption\\_Report\\_EN.pdf](http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/IER/2018/Anticorruption_Report_EN.pdf).
14. Corruption Perceptions Index 2017: Results, Transparency International. URL: <https://www.transparency.org/>.
15. Зростання ВВП на душу населення серед європейських країн. URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/ukraine/real-gdp-growth>.
16. Official web-site of the World Bank. URL: <https://worldbank.org/>.
17. Tanja A. Börzel, Andreas Stahn & Yasemin Pamu. The European Union and the fight against corruption in its near abroad: can it make a difference?, *Global Crime*, 11:2, 122–144, 2017, 35 p.

## REFERENCES:

1. Varnadiy Z.S., Honcharuk A.Y., Zhalilo Y.A. and others. *Tinyova ekonomika: sutnist', osoblyvosty ta shlyahi legalizatsiy* : [za red. Z.S. Varnaliya]. – K.: NYSD, 2013. – 424 pp.;
2. Mazur I. *Detinizatsiya ekonomiky Ukrainy: teoriya ta praktyka*. – K.: 2012. – 239 pp.;
3. Boroduk V., Turchinov L., Pryhod'ko T. Otsenka mashtabov tenevoy ekonomiky y vliyanie yna dynamiky makroekonomicheskikh pokazateley // *Ekonomika Ukrainy*. – 2010. – № 11. – Pp. 4–16;
4. Official site of IMF. – [electronic source]. – Available at: <https://www.imf.org/external/index.htm>;
5. Realne zrostannya ukraïnskoho VVP. – [electroniy resurs]. – Rezym dostupu: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/ukraine/real-gdp-growth>;
6. Hassan, M. and Scheider, F. (2017), Size and development of the shadow economies of 157 worldwide countries: Updated and new measures from 1999 to 2017, *Journal of Global Economics* 4:3;
7. Oficiyniy sayt mizhnarodnoy asociaciy dyplomovanyh sertyfykovanyh buhgalteriv [electroniy resurs]. – Rezym dostupu: <http://www.accaglobal.com/ubcs/en.html> ;
8. Filo M.M. Podatkovi vtraty: teorytychniy aspect. *Naukovi zapysky Natsional'noho universitetu 'Ostroz'ka akademiya'*. Ser.: *Ekonomika*, 17, 2013, pp. 162-168;
9. Oficiyniy sayt Derzhavnoy sluzhby statistiky Ukrainy. – [electroniy resurs]. – Rezym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>;
10. Oficiyniy monitoringoviy portal 'Cina Derzhavy'. – [electroniy resurs]. – Rezym dostupu: <http://cost.ua/en/budget/revenue/#1>;
11. Schneider, F. (2015). Tax Losses due to Shadow Economy Activities in OECD Countries in 2017: A preliminary calculation. Available at: <http://www.econ.jku.at/members/Schneider/files/publications/2017/TaxLosses.Pdf>;
12. *Coruptsiya: teoretyko-metodologichny zasady doslidzhennya* : [monographia] / Ker. avt, doc. I.O. Revak. – Lviv : Lvivskiy DUVS, 2016. – Pp. 220;
13. Ukraine's fight against corruption: the economic front 2018. Available at: [http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy\\_papers/IER/2018/Anticorruption\\_Report\\_EN.pdf](http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_papers/IER/2018/Anticorruption_Report_EN.pdf);
14. Corruption Perceptions Index 2017: Results, Transparency International. Available at: <https://www.transparency.org/>;
15. Zrostannya VVP na dushu naselennya sered europeyskikh krain – [electroniy resurs]. – Rezym dostupu: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/ukraine/real-gdp-growth>.
16. Official web-site of the World Bank. Available at: <https://worldbank.org/>;
17. Tanja A. Börzel, Andreas Stahn & Yasemin Pamu. The European Union and the fight against corruption in its near abroad: can it make a difference?, *Global Crime*, 11:2, 122-144, 2017, 35 pp.

## Конкуренція на ринку соняшникової олії

**Катран М.В.**

кандидат економічних наук,  
спеціаліст зі стандартизації науково-методичного центру сертифікації  
Державного підприємства  
«Всеукраїнський державний науково-виробничий центр стандартизації,  
метрології, сертифікації та захисту прав споживачів»  
(ДП «Укрметрестандарт»)

У статті проаналізовано тенденції розвитку вітчизняного ринку соняшникової олії, що сформувався під впливом структурних деформацій національної економіки. Розраховано, проаналізовано частку суб'єктів господарювання на вітчизняному ринку соняшникової олії, значення ентропії ринкових часток, коефіцієнти ринкової концентрації, що дає змогу зробити висновок про те, що ринок соняшникової олії є олігопольним, помірним чином концентрованим, одноосібна монополізація якого є малоймовірною, а структура – досить конкурентною і такою, що дає можливість реалізовувати концентраційні угоди між його учасниками.

**Ключові слова:** внутрішній ринок, ринок соняшникової олії, глобальна конкуренція, обсяги ринку, індекс ННІ, коефіцієнт ринкових часток.

Катран М.В. КОНКУРЕНЦИЯ НА РЫНКЕ ПОДСОЛНЕЧНОГО МАСЛА

В статье проанализированы тенденции развития отечественного рынка подсолнечного масла, который сформировался под влиянием структурных деформаций национальной экономики. Рассчитаны, проанализированы доля субъектов хозяйствования на отечественном рынке подсолнечного масла, значение энтропии рыночных долей, коэффициенты рыночной концентрации, что позволяет сделать вывод о том, что рынок подсолнечного масла является маловероятной, а структура – достаточно конкурентной и такой, что дает возможность реализовывать концентрационные соглашения между его участниками.

**Ключевые слова:** внутренний рынок, рынок подсолнечного масла, глобальная конкуренция, объемы рынка, индекс ННІ, коэффициент рыночных долей.

Katran M.V. COMPETITION IN THE SUNFLOWER OIL MARKET

The article about tendencies of development of the domestic sunflower oil market, which was formed under the influence of structural deformations of the national economy. The author calculated and analyzed the share of business entities in the domestic sunflower oil market, entropy of market shares, market concentration factors, which suggests that the market for sunflower oil is oligopolistic, moderately concentrated, the single monopolization of which is unlikely, the structure of the market is quite competitive and allows for the implementation of concentration agreements between its participants.

**Keywords:** inter market, sunflower oil market, global competition, market volume, ННІ index, market share ratio.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Процес формування та реалізації конкурентної політики України зумовлює необхідність дослідження сучасного стану конкурентного середовища на товарних ринках. Здійснення ефективної конкурентної політики є можливим лише після проведення своєчасного та професійного аналізу рівня конкуренції на певному товарному ринку. Дослідження вітчизняного ринку соняшникової олії щодо монополізації та концентрації дає змогу не лише оцінити ринок, але й запропонувати подальше регулювання як конкурентної ситуації, так і загального економічного становища на ринку. Вітчизняний

ринок соняшникової олії є одним з розвинених галузевих ринків з високим експортним потенціалом. У зв'язку з цим у статті проаналізовано особливості розвитку та стану конкурентного середовища на вітчизняному ринку соняшникової олії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми регулювання та розвитку внутрішнього ринку, зокрема галузевих ринків, досліджено в працях таких вітчизняних вчених-економістів, як В. Лагутін, Ю. Уманців, В. Геєць, А. Герасименко, А. Ігнатюк, А. Мазаракі, О. Пустовойт, В. Точилін, Т. Осташко, В. Апопій, О. Міняйло, Ю. Городніченко, О. Талавера [1–11].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте кілька питань ще залишаються дискусійними та недостатньо розкритими. Поглибленого дослідження потребує аналіз напрацьованого емпіричного досвіду та його адаптації до сучасних мінливих умов національної економіки.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження стану конкуренції на вітчизняному ринку соняшникової олії.

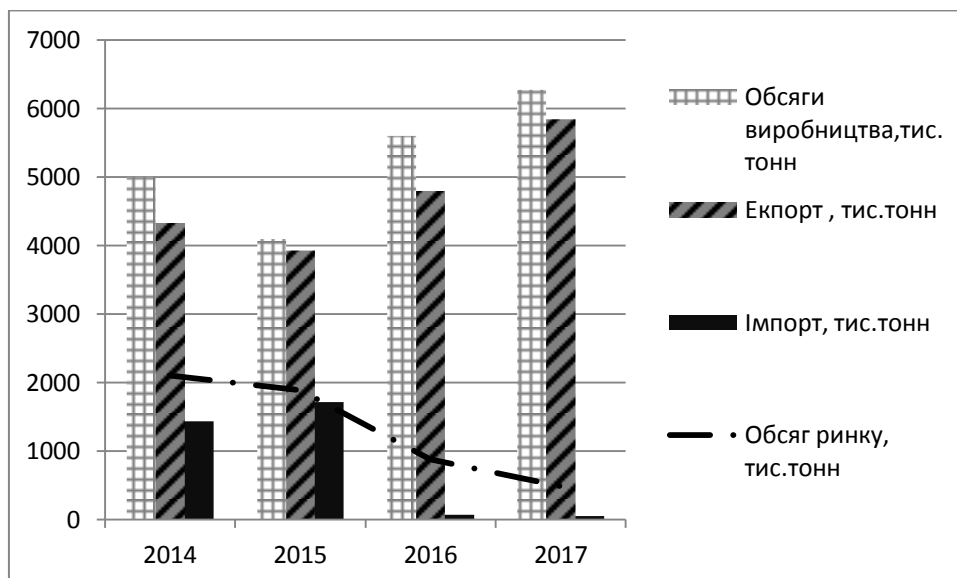
Під час дослідження, проведеного на підставі ґрунтовного аналізу наукових праць зарубіжних та вітчизняних економістів, що вивчали український ринок соняшникової олії, використано матеріали Державної служби статистики України, щорічні звіти підприємств у галузі виробництва соняшникової олії, сукупність новітніх методів наукового пізнання, системного підходу та узагальнення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Виробництво соняшникової олії є динамічним та прибутковим сектором АПК України. Підприємства з виробництва соняшникової олії є стратегічно важливими для національного господарства України в умовах глобальної конкуренції. Україна є одним з лідерів з переробки та експорту соняшникової олії у світі. Найбільшими суб'єктами господарювання є «Кернел», «Агрокосм», «МХП», «Vioil», «Cargill», «Bunge», «Пологівський ОЕЗ», «Дельта Вілмар», «Glencore», «Noble» [12].

Дослідження товарних меж ринку соняшникової олії здійснювалося на основі результатів проведеного АМКУ [16]. В результаті дослідження територіальних (географічних) меж ринку соняшникової олії з'ясовано, що за всіма критеріями розширеного експертного аналізу, а також результатами кореляційного аналізу територіальні (географічні) межі вітчизняного ринку соняшникової олії збігаються з державним кордоном, формуючи загальнодержавний ринок. Ступінь відкритості ринку належить проміжку «менше 40%», отже, територія держави є територіальними (географічними) межами ринку соняшникової олії.

Розпочинаючи аналіз ринку соняшникової олії в установлених ринкових межах, визначимо структуру й обсяг ринку. На внутрішньому ринку олія соняшникова споживається практично всіма суб'єктами вітчизняного виробництва. Український ринок олії соняшникової профіцитний, внутрішній попит складає лише 10–15%, решта 85–90% експортується. Потреба внутрішнього ринку споживчих товарів в олії соняшниковій складає 450–500 тис. т на рік.

В результаті аналізу (рис. 1) виявлено, що обсяг ринку у 2014 р. становив 2 099,76 тис. т, у 2017 р. – 484,61 тис. т. Під час порівняння обсягів ринку соняшникової олії ключове значення має база для розрахунків. У сучасних реаліях ринок соняшникової олії необхідно розглядати без тимчасово окупованих тери-



**Рис. 1.** Обсяг ринку соняшникової олії, динаміка виробництва й динаміка зовнішньої торгівлі впродовж 2014–2017 рр.

Джерело: побудовано, розраховано автором на основі даних джерела [13]

торій. Далі слід з'ясувати, які частки в структурі ринкових продажів має кожен з учасників ринку.

За результатами аналізу простежується тенденція зменшення часток суб'єктів господарювання на ринку соняшникової олії протягом 2015–2017 рр. Ринкові позиції окремих компаній насамперед визначались їх залежністю від Донецької та Луганської областей, а також АР Крим.

Для аналізу стану конкурентного середовища розраховано коефіцієнт ринкової кон-

центрації (CRn), який використовується для оцінювання структури ринку в багатьох країнах світу. Проте він не дає інформації про розмір фірм, що залишилися поза межею "n", а також не показує, як розподілилися частки між найбільшими виробниками. Однак цей показник повністю розмежує олігополію від чистої та монополістичної конкуренції галузі [15, с. 105, 107, 111] (табл. 1).

За результатами розрахунку (табл. 1) можна зробити висновок, що вітчизняний ринок соняшникової олії протягом досліджуваних

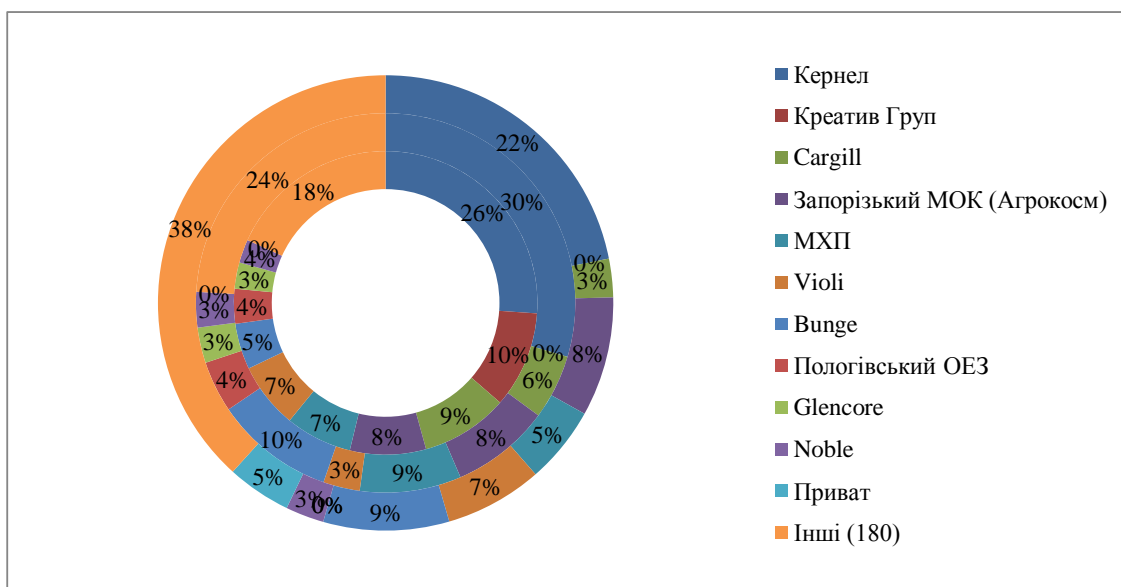


Рис. 2. Частка на ринку соняшникової олії найбільших компаній у 2015–2017 рр. (без урахування окупованих 7% територій)

Джерело: складено автором на основі джерела [12]

Таблиця 1

**Розрахунок показників ринкової концентрації та монополізації для ринку соняшникової олії**

Показник	Значення показника		
	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Ступінь відкритості ринку (СВР)	11,1	13,9	22
Коефіцієнт концентрації (CRn)	CR <sub>1</sub> =26,1	CR <sub>1</sub> =28,4	CR <sub>1</sub> =24
	CR <sub>3</sub> =45,7	CR <sub>3</sub> =46	CR <sub>3</sub> =38
	CR <sub>5</sub> =60,9	CR <sub>5</sub> =59	CR <sub>5</sub> =49
Індекс Херфіндаля-Хіршмана (ІНН)	1 421,84	1 642,26	2 591,89
Індекс ентропії	2,0243	2,3819	2,2181
Дисперсії ринкових часток (σ <sup>2</sup> )	1,032479	1,049091	1,138454
Індекс Лінда	k <sub>2</sub> =0,42233; k <sub>3</sub> =0,77004; k <sub>4</sub> =0,56661	k <sub>2</sub> =1,44898; k <sub>3</sub> =0,90655; k <sub>4</sub> =0,54958; k <sub>5</sub> =0,633333; k <sub>6</sub> =0,710601	k <sub>2</sub> =1,22449; k <sub>3</sub> =0,721716; k <sub>4</sub> =0,549646; k <sub>5</sub> =0,449343; k <sub>6</sub> =0,516524

Джерело: розраховано автором самостійно

років мав ознаки олігопольного. Так, ринкова частка найбільшого учасника ринку не перевищувала 35%, що свідчить про відсутність структурних передумов для одноосібного домінування на ринку, а сукупна частка трьох та п'яти суб'єктів господарювання не перевищувала критичного рівня нормативного значення цього показника ( $CR3 > 50\%$ ;  $CR5 > 70\%$ ).

Проведені розрахунки свідчать про те, що значення індексу Херфіндала-Хіршмана для ринку соняшникової олії протягом 2015–2016 рр. не перевищували 2 500, отже, ринок є помірним чином концентрованим. У 2017 р. значення індексу перевищує межу 2 500, тобто ринок є висококонцентрованим.

На вітчизняному ринку олії соняшникової спостерігається значна нерівномірність розподілу часток. Це підтверджується тим, що чим більший показник  $\sigma$ , тим неодноріднішими є частки суб'єктів господарювання на ринку. Отже, розрахунки дисперсії ринкових часток ринку соняшникової олії засвідчують суттєву нерівномірність розподілу ринкових часток та ринкової влади між лідерами та аутсайдерами ринку. Значення індексу ентропії для вітчизняного ринку соняшникової олії належить проміжку «більше 2», що свідчить про те, що структура ринку є досить конкурентною та такою, що дає змогу реалізовувати концентраційні угоди між його учасниками. Результати проведеного дослідження індексу Лінда для вітчизняного ринку соняшникової олії (табл. 1) свідчать про те, що олігопольне ядро ринку

соняшникової олії формували 3 компанії у 2015 р., а саме «Кернел», «Каргілл», «Креатив Груп». Протягом 2016–2017 рр. порушення спадної монотонності індексу Лінда для ринку соняшникової олії зафіксовано на позначці 6 фірм, отже, існує помірна олігополія на вітчизняному ринку соняшникової олії.

Проаналізувавши за вищенаведеними показниками стан конкуренції на ринку соняшникової олії України, доходимо висновку, що ринок протягом досліджуваних років має ознаки олігопольного, помірним чином концентрованого, одноосібна монополізація якого є малоймовірною, а структура – досить конкурентною і такою, що дає можливість реалізовувати концентраційні угоди між його учасниками.

**Висновки з цього дослідження.** Дослідження галузевих ринків є надзвичайно актуальним в умовах глобальної конкуренції. Вітчизняне виробництво соняшникової олії є прибутковим та має високий експортний потенціал. Сучасний ринок соняшникової олії сформувався під впливом структурних деформацій національної економіки. Результати дослідження ринку соняшникової олії свідчать про те, що ринок має ознаки олігопольного, помірним чином концентрованого. З огляду на зазначене вітчизняний ринок соняшникової олії потребує комплексного дослідження задля покращення його структури та забезпечення державного захисту конкуренції в підприємницькій діяльності.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Лагутін В., Уманців Ю., Герасименко А. та ін. Внутрішній ринок і торгівля України: структурно-інституціональна трансформація: монографія / за ред. В. Лагутіна. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 432 с.
2. Геєць В. Особливості взаємозв'язку економічних і політичних передумов реконструктивного розвитку економіки України. Економіка України. 2016. № 12. С. 3–22.
3. Герасименко А. Ринкова влада: джерела, масштаби, наслідки: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 600 с.
4. Ігнатюк А. Галузеві ринки: теорія, практика, напрями регулювання: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2010. 465 с.
5. Мазаракі А., Лагутін В. Внутрішній ринок України в умовах дисбалансів між виробництвом і споживанням. Економіка України. 2016. № 4. С. 4–18.
6. Пустовойт О. Політика розвитку внутрішнього ринку та Угода про асоціацію «Україна – ЄС»: спільність і суперечність завдань. Економіка та прогнозування. 2015. № 1. С. 59.
7. Пустовойт О. Українська економіка: хаотичні та циклічні коливання навколо довгострокового тренду зростання. Економіка і прогнозування. 2016. № 2. С. 86–109.
8. Точилін В., Осташко Т., Пустовойт О. та ін. Ринки реального сектора економіки України в інституціональному середовищі СОТ: кон'юнктура та інтеграція / за ред. В. Точиліна. Київ: Ін-т екон. та прогнозув., 2012. 552 с.
9. Апопій В. та ін. Система регулювання внутрішньої торгівлі України: монографія / за ред. В. Апопія, І. Копича. Київ: Академвидав, 2012. 424 с.
10. Уманців Ю., Міняйло О., Чудак В. Тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 7 (181). С. 151.

11. Gorodnichenko Y., Talavera O. Price setting in online markets: Basic facts, international comparisons, and cross-border integration. *American Economic Review*. 2017. P. 217–248. URL: [http://eml.berkeley.edu/~ygorodni/internet\\_loop\\_Gorodnichenko\\_Talavera.pdf](http://eml.berkeley.edu/~ygorodni/internet_loop_Gorodnichenko_Talavera.pdf).
12. Національний агропортал. URL: <https://latifundist.com/novosti/maslichnye>.
13. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Дяченко Т. Теоретико-методичні засади оцінки конкурентного середовища та конкурентної позиції підприємства на ринку. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 203–208. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012\\_4\\_203\\_208.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_203_208.pdf).
15. Пугачова М., Щербак А. Концентрація виробництва в Україні за даними статистики та опитувань підприємців. *Антимонополюно-конкурентна політика: теорія та практика: зб. наук. пр. Вип. 4*. Київ: Фенікс, 2010. С. 103–114.
16. Методика визначення монополюного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку АМКУ. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/REG6605.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/REG6605.html).

## REFERENCES:

1. Lagutin V., Umanciv Ju., Gerasymenko A. та in. *Vnutrishnij rynek i torgivlja Ukraїny: strukturno-instytucional'na transformacija: monografija / za red. V. Lagutina*. Kyїv: Kyїv. nac. torg.-ekon. un-t, 2015. 432 s.
2. Gejec' V. Osoblyvosti vzajemov'jazku ekonomichnyh i politychnyh peredumov rekonstruktyvnogo rozvytku ekonomiky Ukraїny. *Ekonomika Ukraїny*. 2016. № 12. S. 3–22.
3. Gerasymenko A. *Rynkova vlada: dzherela, masshtaby, naslidky: monografija*. Kyїv: Kyїv. nac. torg.-ekon. un-t, 2014. 600 s.
4. Ignatjuk A. *Galuzevi rynky: teorija, praktyka, naprjamy reguljuvannja: monografija*. Kyїv: NNC IAE, 2010. 465 s.
5. Mazaraki A., Lagutin V. *Vnutrishnij rynek Ukraїny v umovah dysbalansiv mizh vyrobnyctvom i spozhyvannjam*. *Ekonomika Ukraїny*. 2016. № 4. S. 4–18.
6. Pustovojt O. *Polityka rozvytku vnutrishn'ogo rynku ta Ugoda pro asociaciju "Ukraїna – JeS": spil'nist' i superechnist' zavdan'*. *Ekonomika ta prognozuvannja*. 2015. № 1. S. 59.
7. Pustovojt O. *Ukraїns'ka ekonomika: haotychni ta cyklichni kolyvannja navkolo dovgostrokovogo trendu zrostannja*. *Ekonomika i prognozuvannja*. 2016. № 2. S. 86–109.
8. Tochylin V., Ostashko T., Pustovojt O. та in. *Rynky real'nogo sektora ekonomiky Ukraїny v instytucional'nomu seredovyshhi SOT: kon'junktura ta integracija / za red. V. Tochylyna; In-t ekon. ta prognozuv.* Kyїv, 2012. 552 s.
9. Apopij V. та in. *Systema reguljuvannja vnutrishn'oi' torgivli Ukraїny : monografija / za red. V. Apopija, I. Kopycha*. Kyїv: Akademvydav, 2012. 424 s.
10. Umanciv Ju., Minjajlo O., Chudak V. *Tendencii' rozvytku vnutrishn'oi' torgivli Ukraїny. Aktual'ni problemy ekonomiky*. 2016. № 7 (181). S. 151.
11. Gorodnichenko Y., Talavera O. Price setting in online markets: Basic facts, international comparisons, and cross-border integration. *American Economic Review*. 2017. S. 217–248. URL: [http://eml.berkeley.edu/~ygorodni/internet\\_loop\\_Gorodnichenko\\_Talavera.pdf](http://eml.berkeley.edu/~ygorodni/internet_loop_Gorodnichenko_Talavera.pdf).
12. National Agropolateral. URL: <https://latifundist.com/novosti/maslichnye>.
13. Derzhavna sluzhba statystyky Ukraїny. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
14. Djachenko T. *Teoretyko-metodychni zasady ocinky konkurentnogo seredovyshha ta konkurentnoi' pozycji' pidpryjemstva na rynku. Marketyng i menedzhment innovacij*. 2012. № 4. S. 203–208. URL: [http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012\\_4\\_203\\_208.pdf](http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2012_4_203_208.pdf).
15. Pugachova M., Shherbak A. *Koncentracija vyrobnyctva v Ukraїni za danymy statystyky ta opytuvan' pidpryjemciv. Antymonopol'no-konkurentna polityka: teorija ta praktyka : zb. nauk. pr. Vyp. 4*. Kyїv: Feniks, 2010. S. 103–114.
16. *Metodyka vyznachennja monopol'nogo (dominujuchoho) stanovishha sub'jektiv gospodarjuvannja na rynku АМКУ*. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/REG6605.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/REG6605.html).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-26>

УДК 336.226:631.15.017.3

## Підтримка інклюзивного розвитку малих сімейних ферм

**Киризюк С.В.**

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник  
відділу економіки і політики аграрних перетворень  
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

Стаття присвячена дослідженню можливостей та перспектив розвитку сімейних фермерських господарств в Україні. Обґрунтовано необхідність запровадження цільової програми підтримки розвитку малих ферм на основі комерціалізації господарської діяльності особистих селянських господарств. Оцінено потенціал розширення сегменту малих агровиробників в Україні.

**Ключові слова:** фермерське господарство, фізична особа – підприємець, особисте селянське господарство.

Киризюк С.В. ПОДДЕРЖКА ИНКЛЮЗИВНОГО РАЗВИТИЯ МАЛЫХ СЕМЕЙНЫХ ФЕРМ

Статья посвящена исследованию возможностей и перспектив развития семейных фермерских хозяйств в Украине. Обоснована необходимость внедрения целевой программы поддержки развития малых ферм на основе коммерциализации хозяйственной деятельности личных крестьянских хозяйств. Оценен потенциал расширения сегмента малых агропроизводителей в Украине.

**Ключевые слова:** фермерское хозяйство, физическое лицо – предприниматель, личное крестьянское хозяйство.

Kyryziuk S.V. SUPPORTING INCLUSIVE DEVELOPMENT OF SMALL FAMILY FARMS

In the article we investigate opportunities and prospects of the development of the family farms in Ukraine. The necessity of introducing a targeted program to support the development of small farms on the basis of commercialization of economic activities of personal peasant farms has been substantiated. The potential for expanding the segment of small agricultural producers in Ukraine has been evaluated.

**Keywords:** family farm, individual entrepreneur, personal peasant farm.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Зростання глобальної економіки на сталій основі, яке ставилося за мету в рамках конференції «Ріо – 92», упродовж 1990–2000-х років не дало позитивних результатів повною мірою. У 2015 році світова спільнота на саміті ООН підтримала нові цілі сталого розвитку (17 цілей), що ґрунтуються на ширшому трактуванні понять інклюзивного зростання та розвитку й потребують розроблення «більш ефективних концепцій «для всіх» (тобто інклюзивних концепцій)» [1, с. 187]. За останні декілька років ці поняття почали активно використовуватися в програмних документах на глобальному, національних та локальних рівнях. При цьому сфера їх застосування досить широка: від окремих напрямів соціальної політики до галузевої та регіональної політик. Подолання бідності, забезпечення соціальних гарантій та захисту, доступ до закладів освіти, продовольча безпека, збалансований розвиток регіонів складають лише частину актуальних

проблем, для вирішення яких розробляються стратегії, засновані на принципах інклюзивності. Загальновизнаним є факт, що особливо вразливим в контексті зазначених проблем є саме сільське населення. 2018 рік став визначальним для всіх селян та сільських жителів Землі у зв'язку зі схваленням Проекту «Декларації про права селян та інших людей, які працюють у сільській місцевості» Радою ООН з прав людини, що пропагує принципи інклюзивного розвитку в сільській місцевості. До прийняття цього акта долучилась Україна, підтримавши своїм голосом [2]. Цей документ хоч і має рамковий характер та не містить конкретних механізмів, проте є важливим для України та її державної політики щодо визнання необхідності розвитку села й аграрного сектору, заснованого на дрібному сімейному землекористуванні, що є основою аграрного устрою більшості країн світу. В Україні під тиском фермерів (Асоціація фермерів та приватних землевласників України, АФЗУ) та громадськості наприкінці 2017 року прийнято



Концепцію розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018–2020 роки, що мала забезпечити законодавчі гарантії підтримки відродження й розвитку сімейного фермерства в країні. Проте, як показали попередні результати фінансування у 2018 році програми «Фінансова підтримка розвитку фермерських господарств», прийнятий організаційно-економічний механізм має велику кількість вад та інституційних пасток, що обмежує активний розвиток фермерського укладу в Україні загалом та щодо можливостей розширення сегменту малих агровиробників зокрема.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дискусія в суспільному та науковому середовищах щодо перспектив розширення фермерського укладу в Україні в останні два роки розвивається з новою силою. Оперуючи підтвердженою тезою про вищу стійкість до кризових явищ та економічну ефективність малих форм агрогосподарювання, вчені, експерти й практики відстоюють необхідність розширення сегменту фермерських господарств на основі інституалізації особистих селянських господарств (ОСГ). Проте думки про механізми формалізації їх діяльності розділились: одна група передбачає збереження їх статусу згідно з положеннями основного Закону, тобто Закону України «Про особисте селянське господарство» № 742-IV зі змінами, внесеними від 5 квітня 2015 року, який визначає його як вид господарської діяльності, що не належить до підприємницької [3]; інша – перетворення частини ОСГ (товарних) на підприємницький тип [4–6]. Водночас обидві позиції спільні в тому, що інституалізація ОСГ має відбуватися в спрощений спосіб та передбачати низку стимулів економічного характеру. Зокрема, науковці обґрунтовують необхідність пільгового режиму забезпечення соціального захисту для цього типу агровиробників [5, с. 49–50; 7, с. 96–97], а також можливість застосування пільгового режиму оподаткування, доступного іншим сільськогосподарським виробникам [5, с. 48]. Варто відзначити, що ключові пропозиції науковців досить оперативним чином були враховані законодавцем у прийнятому 10 липня 2018 року Законі України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо стимулювання утворення та діяльності сімейних фермерських господарств» № 2497, набуття чинності яким відбулося 15 серпня 2018 року. Цим Законом передбачено можливість набуття статусу платника єдиного податку 4-ї групи та засто-

сування пільгового режиму сплати ЄСВ для фермерських господарств, зареєстрованих як ФОП. Потенціал збільшення фермерських господарств оцінюється у 130–600 тис. господарств. Проте внаслідок низки об'єктивних причин (психологічні, адміністративні, економічні тощо) низка зареєстрованих фермерських господарств (як юридичних осіб та ФОП) збільшується не так динамічно, як це можливо.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Враховуючи вищезазначене, ми ставимо за мету пропозицію організаційних та економічних важелів додатково до вже наявних задля стимулювання розширення сегменту фермерських господарств з числа господарств населення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В Україні у 2017 році функціонували 34,1 тис. фермерських господарств, зареєстрованих як юридичні особи. У їхньому володінні та користуванні перебувають 4 580 тис. га сільськогосподарських угідь. Вони забезпечують зайнятість майже 100 тис. осіб: близько  $\frac{1}{2}$  складають члени фермерських господарств, решту – наймані працівники. При цьому значна частина фермерських господарств як з точки зору землекористування, так і щодо зайнятості можна віднести до малих. Зокрема, близько 9% з них мають у користуванні до 5 га земель, а ще майже 50% – від 5 до 50 га [8, с. 173]. Щодо зайнятості у фермерських господарствах, то у 62% з них середня кількість працівників (включаючи членів та найманих) становить 1 особу, ще у 26% господарств – від 2 до 5 осіб, а у 8% – 6–10 осіб (розраховано автором на основі вибіркового обстеження фермерських господарств Державної служби статистики України у 2016 році (у вибірці близько 10 тис. господарств)). З позицій інклюзивного розвитку потрібно розуміти деякі важливі моменти діяльності офіційно зареєстрованих фермерських господарств. По-перше, йдеться про забезпечення певних соціальних гарантій (пенсійне забезпечення) зайнятих у них осіб. По-друге, підприємницький тип самозайнятості дає змогу отримувати вищі доходи порівняно з найманими працівниками. По-третє, ці господарства створюють близько 9% всієї валової продукції, тобто майже 225 тис. грн на одного зайнятого (у постійних цінах 2010 року), забезпечуючи свій внесок в економічне зростання на макрорівні. Специфічною особливістю вітчизняного сільського господарства є наявність великої кількості неформальних господарств, що забезпечують вагомий внесок у виконання



макроекономічних завдань. Зокрема, вони дають 44% валової продукції,  $\frac{3}{4}$  всіх зайнятих у сільському господарстві. Проте справедливо буде зауважити, що кількість зайнятих у неформальному секторі (в особистих селянських господарствах – ОСГ) штучно завищена внаслідок створення інституційних пасток у нормативно-правових актах задля приховування реального безробіття в сільській місцевості. Таким чином, неформальний статус зайнятих в ОСГ осіб обмежує їх права та можливості розвитку. Такий стан речей не може задовольняти ні державу, ні самих членів ОСГ. З точки зору держави зайнятість в ОСГ хоч і вирішує поточну проблему їх працевлаштування, проте лише відтерміновує проблему пенсійного забезпечення цих осіб. Як свідчать соціологічні опитування, частина членів ОСГ також усвідомлює сутність проблеми свого неформального статусу та готова інституалізуватися шляхом реєстрації сімейного фермерського господарства. Результати опитування свідчать про те, що підвищенню готовності формалізації найбільше могли би сприяти надання державної підтримки (60% опитаних), забезпечення податкових пільг (16% опитаних) та покращення доступу до гарантованих ринків збуту (18% опитаних) [9, с. 62].

Враховуючи останні законодавчі зміни щодо оподаткування та пільг стосовно сплати ЄСВ, які внесені Законом України № 2497, можемо констатувати, що держава всіляко намагається створити стимули для ОСГ задля їх формалізації у формі сімейних фермерських господарств шляхом реєстрації ФОП. Безперечно, більш прийнятним способом їх формалізації могло би бути узаконення ОСГ як особливої форми господарювання без набуття статусу юридичної особи чи ФОП. Проте в такому разі не розкритим залишається питання юридичного оформлення стосунків з іншими суб'єктами господарських відносин, що однозначно визначено за умови формалізації їх згідно з чинним законодавством. Таким чином, частина бар'єрів, виявлених в результаті соціопитування, усунута повністю або частково. Невирішеним залишається лише проблема державної підтримки інституалізації ОСГ. Зволікання у вирішенні цього питання на фоні загальної тенденції щодо скорочення числа ОСГ та зниження зацікавленості у веденні аграрної діяльності у зв'язку з розширенням можливостей працевлаштування в інших сферах економіки поза межами сільських населених пунктів та за кордоном недоцільне. У зв'язку з цим

пропонуємо запровадження спеціальної програми для перехідного періоду (наприклад, до 2023–2025 років). Це повністю узгоджується з положеннями Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018–2020 роки, схваленої Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 13 вересня 2017 року № 664 щодо «створення сприятливих умов для започаткування та ефективного провадження фермерської діяльності, зокрема трансформації господарств населення у фермерські господарства», що закладено як мета пропонованої програми [15].

Досвід запровадження та функціонуванні подібних програм має більшість країн-членів ЄС (зокрема, країни Центральної та Східної Європи, що приєдналися до Євроспільноти після 2004 року). Аналіз цього досвіду щодо інституалізації малих сімейних ферм та господарств, що за своїми ознаками відповідають вітчизняним ОСГ, свідчить про використання ними різних механізмів та інструментів стимулювання. Передусім йдеться про застосування пільгових систем оподаткування зі встановленням декількох граничних рівнів, що, як правило, передбачає застосування нульової ставки оподаткування для першого рівня отриманих доходів; звільнення від сплати податків, але необхідність сплати соціальних внесків для другого рівня доходів; застосування загальних ставок оподаткування для доходів третього рівня. Також малі фермери країн ЄС мають можливість вибору сплати податків за спрощеною чи загальною процедурою. При цьому спрощені процедури, як правило, основані на визначених рівнях витрат для різних видів сільськогосподарської діяльності. Наприклад, в Угорщині 85% загальних доходів у рослинництві та 96% доходів у тваринництві дозволяється віднести на витрати, а решта суми підлягає оподаткуванню. Таким чином, європейська політика щодо малих сімейних господарств спрямована не на примусове врегулювання їх діяльності та передусім обкладання податками, а на стимулювання розвитку задля отримання гідних доходів, які, зрештою, дадуть їм змогу забезпечити соціальні гарантії (зокрема, пенсії), нарешті, підтримання бюджету країни у формі сплати податків. У післявступний період в країнах ЦСЄ за підтримки Єврокомісії активно реалізовувалася програма модернізації та розвитку малих сімейних господарств, що передбачала можливість отримання безповоротної допомоги на розширення масшта-

бів виробництва задля посилення економічного розміру та формалізації цих господарств [10, с. 346]. Деякі з цих країн й у новому програмному періоді (2014–2020 роки) в рамках реалізації Спільної аграрної політики ЄС пропонують національним малим виробникам спеціальні програми підтримки. Так, наприклад, в Польщі реалізується програма реструктуризації малих ферм, в рамках якої власнику малого господарства з економічним розміром до 10 SO надається фінансова безповоротна допомога (60 тис. злотих; згідно з обмінним курсом НБУ 1 злотий складає 7,34 грн. станом на 13 грудня 2018 року) на розвиток діяльності згідно з представленим бізнес-планом. Загальний підхід та деякі особливості європейського досвіду були використані нами під час обґрунтування та розроблення програми для вітчизняних умов.

Першочерговим моментом, який вимагає наукового обґрунтування, є визначення суб'єктів, які мають право участі в програмі. В європейській практиці для цих цілей використовується методика економічного розміру господарств, що заснована на визначенні так званого стандартного випуску продукції (standard output, SO). Загалом SO використовується для визначення масштабів виробництва фермерів в ЄС та їх класифікації. Застосування уніфікованих коефіцієнтів, диференційованих за регіонами й видами сільськогосподарської продукції, дає змогу оцінити масштаби виробництва в різних господарствах, включаючи малі, які не ведуть бухгалтерський облік витрат і доходів. Доцільність впровадження цієї методики відстоюють

також українські вчені [11, с. 67–68]. В європейській практиці господарства з розміром до 1–2 SO віднесені до споживчого типу, основна діяльність яких спрямована на задоволення власних потреб у продовольстві. Такі господарства, відповідно, позбавлені права брати участь в різних програмах, спрямованих на підтримку малих господарств [12, с. 98–100]. Також вважаємо, що претенденти на участь у програмі мають бути повнолітніми, але не старше пенсійного віку. Обґрунтування визначення мінімальних критеріїв учасників програми представлені в табл. 1.

Як видно з табл. 1, у господарствах з розміром менше 1 SO середній розмір агровиробництва становить близько 11 тис. грн., а частка реалізованої продукції не перевищує 15%. Це дає підстави відносити їх до споживчого типу господарств, аграрна діяльність яких спрямована перш за все на часткове задоволення власних продовольчих потреб. Виділені групи домогосподарств з економічним розміром понад 1 SO суттєво відрізняються за основними економічними характеристиками від споживчого типу. При цьому групи з економічним розміром 1–2 SO та 2–3 SO більш близькі між собою за аналізованими характеристиками. Отже, граничним критерієм участі в програмі доцільно прийняти рівень економічного розміру господарства, що вищий за 1 SO.

Фінансування в рамках запропонованої програми має здійснюватися на основі розробленого бізнес-плану. Задля підготовки бізнес-плану претендент може скористатися послугами дорадчих служб та сертифікованих експертів-дорадників. Підтвердження отри-

Таблиця 1

**Характеристика сільських домогосподарств у розрізі виділених груп**

Показники	Групи сільських домогосподарств за економічним розміром			
	<1 SO	1–2 SO	2–3 SO	>3 SO
Кількість домогосподарств у групі: – тис. од.; – відсоток від загальної кількості сільських домогосподарств	2 522,9; 51,4	857,0; 17,4	137,0; 2,8	25,6; 0,5
Економічний розмір* домогосподарства, SO	0,4	1,4	2,4	4,0
Вартість* виробленої агропродукції, тис. грн.	11,2	39,0	67,2	112,7
Частка* реалізованої продукції, %	13,2	38,4	59,6	76,0
Площа* землі, що використовується для виробництва агропродукції, га	0,9	1,3	2,7	5,1

Примітка: під час групування були відібрані сільські домогосподарства, в складі яких є члени домогосподарства працездатного віку;

\* середньозважені показники

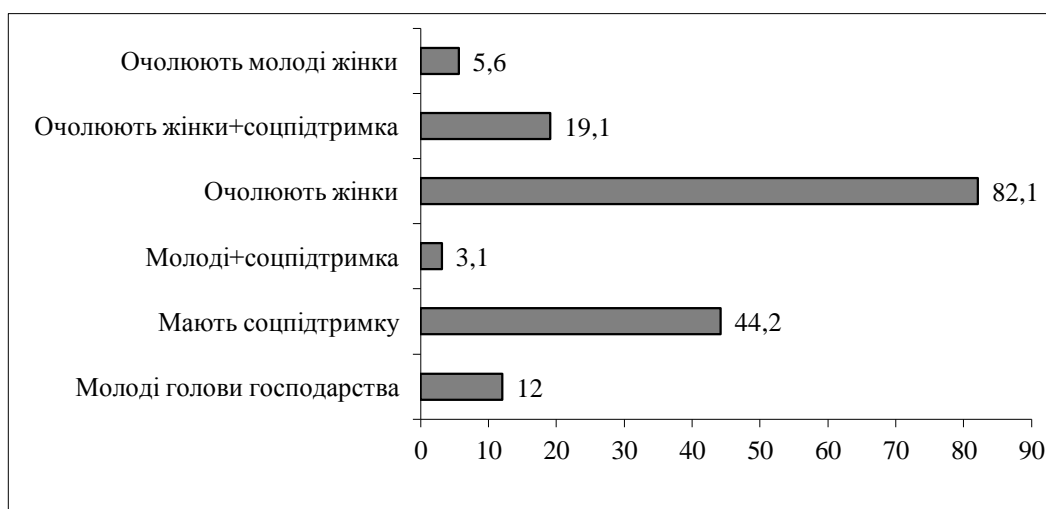
Джерело: розраховано автором на основі даних вибіркового обстеження домогосподарств у 2016 році

мання зазначених послуг доцільно розглядати як спеціальний критерій пріоритетного відбору претендентів на участь у програмі. Завдяки залученню спеціалістів дорадчих служб перевірятиметься життєздатність проекту. Як інші спеціальні критерії відбору учасників програми можна розглядати:

- статус безробітного (1 бал);
- належність домогосподарства до мало-забезпечених сімей (1 бал);
- молодий вік людини (до 40 років) (1 бал);
- жіноча стать заявника (1 бал);
- наявність спеціальної чи вищої освіти у сфері сільського, лісового чи водного господарства (1 бал);
- членство у виробничому чи обслуговуючому кооперативі (1 бал);
- розроблення бізнес-плану за сприяння дорадчої служби (1 бал);
- передбачення бізнес-планом зростання економічного розміру (до 8 SO – 2 бали, понад 10 SO – 4 бали);
- передбачення диверсифікації діючого агровиробництва (1–3 бали залежно від кількості нових напрямів виробництва);
- співфінансування (до 25% – 2 бали, від 25 до 50% – 4 бали, понад 50% – 6 балів);
- розмір державної підтримки (1–5 балів: чим більше розмір підтримки, тим менше кількість балів);
- передбачення бізнес-планом інвестування для дотримання стандартів охорони праці, здоров'я тварин або збереження навколишнього середовища (1–3 бали).

Кожен з критеріїв може оцінюватися відповідно до бальної оцінки, застосовуючи однакові або різні вагові коефіцієнти. Відповідно, першочергове право на участь у програмі надаватиметься заявникам, які відповідають загальним критеріям та набрали більшу кількість балів за спеціальними критеріями. Так, наприклад, згідно з нашими оцінками потенційна кількість заявників, що відповідають загальним критеріям, може бути зменшена за врахування деяких із зазначених вище спеціальних критеріїв (рис. 1).

Під час визначення розміру підтримки за програмою треба виходити з необхідності можливості задоволення потреб бізнес-планів різного виробничого спрямування, що потребує різних обсягів фінансування. Мінімальний та максимальний розмір підтримки може бути встановлений таким чином: мінімальний фіксується на основі суми одноразової допомоги по безробіттю на організацію підприємницької діяльності (максимальний розмір якої у 2017 році становив 64 тис. грн.), а максимальний – на досвіді Польщі (близько 425 тис. грн.) чи вітчизняному розмірі підтримки, який надається Українським фондом підтримки фермерських господарств для розвитку фермерських господарств (500 тис. грн). Таким чином, загальна потреба на фінансування програми може суттєво варіюватися залежно від встановленого граничного розміру фінансування одного бенефіціара та пріоритетної цільової групи, визначеної за спеціальними критеріями. Наприклад, якщо



**Рис. 1. Кількість потенційних заявників залежно від вибраних окремих спеціальних критеріїв, тис. од.**

*Джерело: розраховано автором на основі даних вибіркового обстеження домогосподарств у 2016 році*

обсяг підтримки на одного учасника за програмою буде обмежений мінімальним рівнем (64 тис. грн.), а пріоритетними бенефіціарами буде визнано членів ОСГ молодого віку (до 35 років), які потребують соціальної підтримки, то загальна потреба коштів складатиме близько 200 млн. грн. Натомість за підвищення рівня підтримки на одного бенефіціара для цієї ж цільової групи претендентів загальний обсяг підтримки оцінюється у 1,3 млрд. грн. (табл. 2).

Надання підтримки пропонуємо здійснювати шляхом розподілу загальної суми на два транші: перший, що становить до  $\frac{3}{4}$  від загальної суми, видається на старті програми; а другий – за досягнення проміжних результативних показників. Крім того, для підвищення відповідальності заявників можна запропонувати застосовувати механізм пайового співфінансування. Це передбачає обов'язковий внесок кожної зі сторін у фінансування розробленого бізнес-плану. При цьому з огляду на обмежені фінансові можливості сільських домогосподарств їх внесок може бути консолідовано спільно зі внеском, наприклад, органу місцевого самоврядування чи інших суб'єктів (благодійних організацій, різних міжнародних проектів тощо).

Підтримку доцільно надавати на безповоротній основі за умови досягнення проміжних (після третього року від початку фінансування) та кінцевих результативних показників (на кінець п'ятого року від початку фінансування).

Проміжним показником є сплата соціальних внесків та податкових зобов'язань щонайменше упродовж останніх 12 місяців, а кінце-

вим – збільшення розміру агровиробництва від початкових, заявлених у бізнес-плані на старті, мінімум на 2 SO, але щонайменше до рівня 4 SO.

Проте можливим є варіант надання підтримки на поворотній основі з відстрочкою платежів на 5–7 років, що забезпечить поступове повернення бюджетних коштів, які можуть бути використані для цих же цілей. Така форма фінансування може убезпечити від нецільового використання бюджетних коштів та стимулюватиме розвиток справді сильних та конкурентних малих агровиробників.

Цільове використання коштів підтримки передбачає інвестування в основні та оборотні засоби, необхідні для розширення масштабів агровиробництва, диверсифікації аграрної діяльності та каналів збуту продукції. Зокрема, коштами підтримки можуть покриватись витрати на придбання:

- насіння та садивного матеріалу, сільськогосподарських тварин, отримання ветеринарних послуг;
- сільськогосподарської техніки та інвентар, обладнання для переробки сільськогосподарської сировини;
- холодильного обладнання для зберігання й транспортування агропродукції;
- обладнання для здійснення торговельної діяльності агропродовольчою продукцією (ваги, торговельні ятки тощо);
- оренди торговельних площ на постійній основі.

Для того щоби запуск та реалізація цієї програми були успішні, потрібно провести значну просвітницьку та консультаційну роботу. Як засвідчили результати проведених нами

Таблиця 2

## Оцінка потреби фінансування для реалізації програми

Критерії відбору учасників програми	Загальний обсяг підтримки за різних рівнів підтримки, млн. грн.	
	64 тис. грн	450 тис. грн
20% <sup>1</sup> від загальної кількості потенційних учасників (200 тис. бенефіціарів)	12 800	90 000
Молоді голови домогосподарств	768	5 400
Отримують соціальну підтримку	2 829	19 890
Молоді + соціальна підтримка	198	1 395
Голова-жінка	5 254	36 945
Голова-жінка + соціальна підтримка	1 222	8 595
Очолюють молоді жінки	358	2 520

<sup>1</sup> У Румунії під час запровадження аналогічної програми стимулювання розвитку малих агровиробників загалом взяли участь близько 20% від розрахункової кількості потенційних учасників, представленої провідним аграрним інститутом країни.

Джерело: розраховано автором

опитувань власників ОСГ, малих фермерських господарств, однією з причин низького використання бюджетних коштів, передбачених для підтримки цих категорій виробників у 2018 році, є саме обмеженість інформації на місцях. Це пов'язане з частковим усуненням регіональних (обласних та районних) управлінь агропромислового розвитку від надання зазначених послуг в процесі децентралізації влади. Натомість не всі органи на місцях (на рівні ОТГ) зацікавлені чи спроможні підхопити таку ініціативу, хоча, на нашу думку, саме останні мають розуміти вигоди в процесі активного розвитку підприємницьких ініціатив на місцях. Йдеться про отримання додаткових доходів до місцевих бюджетів, збільшення кількості офіційно зайнятого населення, розвиток пропозиції продовольства, яке може бути включене в ланцюги створення додаткової вартості (через розвиток локальної переробки) тощо. З огляду на зазначене вважаємо за необхідне наближення послуг, які раніше сільські жителі отримували в районних та обласних управліннях агропромислового розвитку, до рівня ОТГ шляхом забезпечення останніх відповідними кваліфікованими спеціалістами. Безперечно, весь спектр необхідних послуг такі спеціалісти не здатні надати, але вони мають бути обізнані щодо того, де можна отримати необхідну інформацію, допомігши в підборі того експерта-дорадника, який дасть кваліфіковану допомогу. Нині ведеться активна робота з підготовки сертифікованих дорадників та експертів-дорадників, послугами яких змогли би скористатися також потенційні учасники програми. Станом на вересень 2018 року близько 350 осіб внесені до реєстру сільськогосподарських дорадників та експертів-дорадників, спеціалізація яких досить широка: від вузькогалузевих (птахівництво, генетична експертиза тощо) до широко профільних (економіка, право, менеджмент тощо) [13]. У 2018 році на фінансування роботи дорадчих служб в аграрному бюджеті були передбачені кошти (5 млн. грн.), проте через неврегульованість порядку їх виділення вони залишились невикористаними. Зрештою є сподівання щодо вдосконалення механізму у 2019 році, що дасть змогу зрушити цей напрям підтримки в правильному руслі.

Життєздатність запропонованої програми підтримки розвитку малих фермерських господарств підтверджується вітчизняним досвідом реалізації схожих механізмів. Одним з таких є проект розвитку молочного бізнесу, що реалізується в західному та східному регіонах

України за підтримки уряду Канади [14]. Успішність цього проекту обумовлена його комплексністю, що, окрім іншого, включає консультаційне забезпечення впродовж усього ланцюга розвитку молочних сімейних ферм (підтримка розроблення бізнес-плану, супровід запуску та роботи ферми); технічний супровід проектування ферми, аналізу якості продукції та корегування кормового раціону; підвищення соціального капіталу учасників через розвиток кооперації; включення всіх зацікавлених осіб та органів (зокрема, органів самоврядування) до розвитку мережі локальних підприємницьких ініціатив. Зрештою, успішний досвід підтримки розвитку сімейного господарювання в сільському господарстві не обмежується цим прикладом. Проте узагальнення різних підходів та формування на їх основі спеціальної програми за підтримки уряду й профільного міністерства здатні вивести різні ініціативи в ранг державної політики, що могло би забезпечити утвердження сімейного фермерства як основи аграрного устрою країни.

**Висновки з цього дослідження.** Запровадження спеціальної програми стимулювання розширення масштабів та підвищення комерційної спрямованості ведення аграрної діяльності в сільських домогосподарствах на засадах сімейного фермерства дасть змогу не лише збільшити доходи окремих сільських родин, але й досягти важливих соціально-економічних цілей сталого сільського розвитку. Глибоке проникнення досягнень НТП в господарську діяльність великих сільськогосподарських підприємств доводить, що проблему зайнятості сільського населення корпоративному сектору не вдасться вирішити. Натомість розвиток малих сімейних ферм здатний забезпечити продуктивну зайнятість для членів ОСГ з достатнім потенціалом розвитку товарного виробництва, яких, згідно з нашими оцінками, в Україні від 200 тис до 1 млн. Основний меседж, який закладений в розробленому підході та запропонованій програмі, полягає в необхідності перетворення аграрного потенціалу ОСГ на високотоварну продукцію, здатну конкурувати на ринку, задовольняючи вимоги переробних підприємств та споживачів за якісними характеристиками. При цьому досягнення високого рівня комерціалізації та масштабів виробництва гарантуватиме отримання прийняттого рівня доходів сільських родин та формалізації їх статусу в інституційно-правому середовищі, включаючи можливість сплати податків та соціальних внесків.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Прогнімак О.Д. Інклюзивний розвиток України: перешкоди VS перспективи. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 1 (51). С. 187–197.
2. Права селян – історичний вибір України із підтримкою в усьому світі. URL: <http://urdn.org/prava-seljan-istorichnij-vibir>.
3. Бородіна О.В., Прокопа І.В. Сімейні фермерські господарства: проблеми формалізації. Дзеркало тижня. Україна. 2014. № 35. URL: <http://gazeta.dt.ua/ariculture/simeyni-fermerski-gospodarstva-problemi-formalizaciyi-.html>.
4. Губені Ю.Е., Коверко Ю.А. Розвиток особистих селянських господарств в умовах адміністративної децентралізації. Економіка АПК. 2017. № 1. С. 68–73.
5. Тулуш Л.Д., Грищенко О.Ю. Трансформація високотоварних господарств населення в суб'єкти підприємництва: податково-бюджетні аспекти. Економіка АПК. 2018. № 1. С. 40–52.
6. Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Тенденції і перспективи розвитку особистих селянських господарств. Економіка АПК. 2018. № 1. С. 11–19.
7. Прокопа І.М. Забезпечення доступу членів особистих селянських господарств до соціального страхування: організаційно-економічний аспект. Український соціум. 2016. № 4 (59). С. 90–100.
8. Сільське господарство України за 2017 рік: стат. зб. Київ: Держ. служба статистики України, 2018. 245 с.
9. Губені Ю.Е., Коверко Ю.А., Оліщук П.О. Розвиток особистих селянських господарств в умовах інституціональних змін. Економіка України. 2017. № 3. С. 59–67.
10. Киризок С.В. Оцінка перспектив інституалізації особистих селянських господарств. Економіка та суспільство. 2016. № 7. С. 341–347. URL: [economyandsociety.in.ua/journal/7\\_ukr/58.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/58.pdf).
11. Прокопа І.В., Демчак І.М. Ідентифікація малих виробників сільськогосподарської продукції: європейський досвід для України. Економіка і прогнозування. 2017. № 1. С. 58–71.
12. Киризок С.В. Включеність малих агровиробників у систему державної підтримки. Економіка і прогнозування. 2017. № 3. С. 97–110.
13. Реєстр сільськогосподарських дорадників і експертів-дорадників / Мінагрополітики. URL: <http://minagro.gov.ua/node/3511>.
14. Розвиток молочного бізнесу в Україні // ЛАДС. URL: <http://lads.com.ua>.
15. Про схвалення Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018–2020 роки: Розпорядження КМУ. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017-%D1%80>.

## REFERENCES:

1. Prohnyimak O.D. (2018) Inklusyivnyi rozvytok Ukrainy: pereshkody VS perspektyvy [Inclusive development of Ukraine]. Ekonomichnyi visnyk Donbasu. Vol. 1, no. 51. P. 187–197.
2. Prava selian – istorychniy vybir Ukrainy iz pidtrymkoiu v usomu sviti [Peasants rights – Ukraine' historical choice under global support]. Available at: <http://urdn.org/prava-seljan-istorichnij-vibir>.
3. Borodina O.V., Prokopa I.V. (2014) Simeini fermerski gospodarstva: problemy formalizatsii [Family farms: formalization problems]. Dzerkalo tyzhnia. Ukraina. Vol. 35. Available at: <http://gazeta.dt.ua/ariculture/simeyni-fermerski-gospodarstva-problemi-formalizaciyi-.html>.
4. Hubeni Yu.E., Koverko Yu.A. (2017) Rozvytok osobystykh selianskykh gospodarstv v umovakh administratyvnoi detsentralizatsii [Peasant farm development under administrative decentralization]. Ekonomika APK. No 1. P. 68–73.
5. Tulush L.D., Hryshchenko O.Yu. (2018) Transformatsiia vysokotovarnykh gospodarstv naselennia v subiektu pidpriemnytstva: podatkovu-biudzhetni aspekty [Transformation of commercial households into enterprises: taxes and budget aspects]. Ekonomika APK. No 1. P. 40–52.
6. Malik M.Y., Shpykuliak O.H. (2018) Tendentsii i perspektyvy rozvytku osobystykh selianskykh gospodarstv [Trends and prospects of peasant farm development]. Ekonomika APK. No. 1. P. 11–19.
7. Prokopa I.V. (2016) Zabezpechennia dostupu chleniv osobystykh selianskykh gospodarstv do sotsialnoho strakhuvannia: orhanizatsiino-ekonomichnyi aspekt [Providing access to social insurance for members of peasant farms: organizational and economic aspects]. Ukrainskyi sotsium. Vol. 4. No. 59. P. 90–100.
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) Silske gospodarstvo Ukrainy za 2017 rik: stat. zb. [Agriculture of Ukraine: Statistical Yearbook]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. 245 p.
9. Hubeni Yu.E., Koverko Yu.A., Olishchuk P.O. (2017) Rozvytok osobystykh selianskykh gospodarstv v umovakh instytutsionalnykh zmin [Development of personal peasant farms under conditions of institutional changes]. Ekonomika Ukrainy. No 3. P. 59–67.

10. Kyryziuk S.V. (2016) Otsinka perspektyv instytualizatsii osobystykh selianskykh gospodarstv [Outlook diagnosis for institutionalization of farming household]. Economy and society (electronic journal), no. 7. P. 341–347. Available at: [economyandsociety.in.ua/journal/7\\_ukr/58.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/58.pdf).

11. Prokopa I.V., Demchak I.M. (2017) Identyfikatsiia malykh vyrobnykiv silskohospodarskoi produktsii: yevropeyskyi dosvid dlia Ukrainy [Identification of small agricultural producers: European experience for Ukraine]. Economy and forecasting. No. 1. P. 58–71.

12. Kyryziuk S.V. (2017) Vkluchenist malykh ahrovyrobnykiv u systemu derzhavnoi pidtrymky [The inclusion of small agriproducers in the state support system]. Economy and forecasting. No. 3. P. 97–110.

13. Reiestr silskohospodarskykh doradnykiv i ekspertiv-doradnykiv [Register of Agricultural Advisers and Expert Advisors]. Available at: <http://minagro.gov.ua/node/3511>

14. Rozvytok molochnoho biznesu v Ukraini [Development of milk business in Ukraine]. Available at: <http://lads.com.ua>.

15. Pro shvalennia Konceptsiiji rozvytku fermers'kyh gospodarstv ta sil's'kogospodars'koi kooperatsiji na 2018–2020 roky: Rozporyadzhennya KМУ. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017-%D1%80>.

## Виробники мінеральних добрив в Україні: проблеми та перспективи їхньої діяльності

Ляховська О.В.

кандидат економічних наук,  
молодший науковий співробітник  
відділу розвитку виробничої сфери регіону та інвестицій  
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долішнього  
Національної академії наук України»

Виявлено необхідність збільшення виробництва мінеральних добрив в Україні для забезпечення потреб вітчизняних споживачів. Охарактеризовано діяльність найбільших підприємств-виробників мінеральних добрив. Зазначено їхню роль у хімічній промисловості, ключові види діяльності, проблеми та перспективи. Проаналізовано фінансові результати діяльності вказаних підприємств.

**Ключові слова:** хімічна промисловість, мінеральні добрива, виробники мінеральних добрив, експорт, импорт.

Ляховская Е.В. ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ МИНЕРАЛЬНЫХ УДОБРЕНИЙ В УКРАИНЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Вывявлена необходимость увеличения производства минеральных удобрений в Украине для обеспечения потребностей отечественных потребителей. Охарактеризована деятельность крупнейших предприятий-производителей минеральных удобрений. Указана их роль в химической промышленности, ключевые виды деятельности, проблемы и перспективы. Проанализированы финансовые результаты деятельности указанных предприятий.

**Ключевые слова:** химическая промышленность, минеральные удобрения, производители минеральных удобрений, экспорт, импорт.

Lyakhovska O.V. OF MINERAL FERTILIZERS IN UKRAINE: PROBLEMS AND PROSPECTS OF THEIR ACTIVITY

The necessity to increase the production of mineral fertilizers in Ukraine in order to meet the needs of domestic consumers has been identified. The activities of the largest enterprises producing mineral fertilizers are described. Their role in the chemical industry, key activities, problems and perspectives are indicated. The financial results of activity of the mentioned enterprises are analyzed.

**Keywords:** chemical industry, mineral fertilizers, producers of mineral fertilizers, export, import.

**Постановка проблеми.** Ключовим сегментом хімічної промисловості України є виробництво основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах. У цьому сегменті зосереджені найбільші виробники мінеральних добрив, продукція яких зорієнтована як на забезпечення внутрішнього ринку, так і на експорт.

В останні роки вітчизняні хімічні підприємства-виробники мінеральних добрив зменшують обсяги виробництва, тому все гостріше стоїть питання забезпечення попиту внутрішнього ринку на цю продукцію.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Можна виділити декілька праць вітчизняних учених, що стосуються виробництва мінеральних добрив в Україні, зокрема, Т. Власюк, І. Казакова досліджували значення виробни-

цтва мінеральних добрив для України та світу; Т. Гудзь, І. Павленко, П. Перерва розглядали перспективи розвитку підприємств хімічної промисловості та інші. Питання оцінки діяльності саме підприємств-виробників мінеральних добрив було мало досліджуваним, водночас зросла актуальність цієї теми в сучасний період розвитку економіки України.

**Формулювання цілей статті.** За останні роки в Україні відбулися значні політико-економічні зміни (зміна напрямів міжнародної торгово-економічної співпраці, військові дії на території країни, політична нестабільність, економічні кризи та інше), що вплинуло на діяльність найбільших виробників мінеральних добрив. Тому доцільно оцінити сучасний стан хімічних підприємств-виробників мінеральних добрив, виявити проблеми та перспективи їхньої діяльності.



**Виклад основного матеріалу.** Основними споживачами мінеральних добрив є агропідприємства. Світовий досвід показує, що використання мінеральних добрив дає змогу збільшити врожайність на 30–40%. За оцінками Міжнародної організації виробників і торговців міндобривами (IFA – International Fertilizer Industry Association), світовий попит на мінеральні добрива та їх використання у 2018–2019 роках має зрости до 200 млн. тонн поживних речовин. Сукупний світовий попит на калійні добрива зростає до 34,2 млн. тонн (на 13%), на фосфорні добрива – до 46,2 млн. тонн (на 10%), азотні – близько 120 млн. тонн (на 6%). Такі прогнози пов'язують із світовою потребою у збільшенні виробництва продуктів харчування та зростанням цін на них [1].

Українські агровиробники в основному використовували азотні (68,0%), комплексні (28,0%), калійні (3,7%) та фосфатні (0,3%) добрива. Останніми роками зберігалися тенденції до активного використання мінеральних добрив під урожай сільськогосподарських культур (рис. 1). Відповідно, виробництво мінеральних добрив є перспективним для вітчизняних хімічних підприємств.

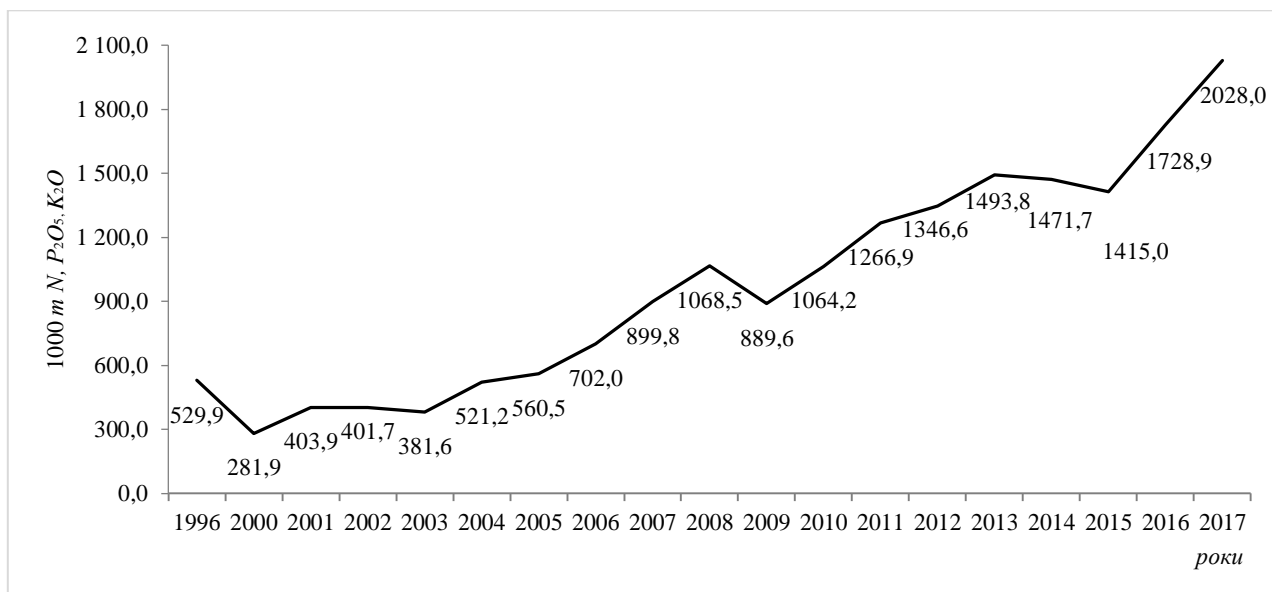
Забезпечення українського ринку мінеральними добривами здійснюється за рахунок вітчизняної та імпортованої продукції (у 2017 році імпорт основних видів мінеральних добрив становив близько 1,1 млрд. дол. США, експорт – близько 129,4 млн. дол. США). Найбільшу питому вагу в структурі імпорту займа-

ють: добрива мінеральні або хімічні із вмістом двох або трьох поживних елементів; добрива мінеральні або хімічні із вмістом азоту, фосфору та калію; інші добрива; товари цієї групи у таблетках чи аналогічних формах або в упаковках масою бруто не більше ніж 10 кг – 67,4%, добрива мінеральні або хімічні азотні – 30,0% [3].

За останні роки вітчизняні виробники мінеральних добрив суттєво скоротили обсяги виробництва (зокрема виробництво добрив азотних, мінеральних або хімічних у 2013 році становило 28,8 тис. тонн, а у 2016 році – 16,0 тис. тонн). Основними причинами цього були проблеми із забезпечення сировиною для виробництва (більшість підприємств суттєво залежать від імпортного газу та цін на нього) та політичні фактори (військові дії на сході України, де зосереджені великі хімічні підприємства). Водночас Україна нині забезпечує 3% світового експорту аміаку і карбаміду.

Найбільшими виробниками мінеральних добрив в Україні є:

- підприємства холдингової групи Ostchem – ПАТ «Азот» (місто Черкаси), ПрАТ «Рівнеазот» (місто Рівне), ПрАТ «Сєверодонецьке об'єднання Азот» (місто Сєверодонецьк);
- АТ «ДніпроАзот» (місто Кам'янське);
- ПАТ «Сумихімпром» (місто Суми);
- ПрАТ «Хімдивізіон» (місто Кам'янське);
- підприємства корпорації Укragрохімхолдингу – ПрАТ «Дніпровський завод мінераль-



**Рис. 1. Внесення мінеральних добрив під урожай сільськогосподарських культур в Україні упродовж 1996–2017 років**

Джерело: побудовано за [2]

них добрив» (місто Кам'янське), ПрАТ «Еко-Азот» (місто Черкаси);

– ПАТ «Одеський припортовий завод» (місто Южне) (табл. 1).

Значну частку ринку хімічної промисловості України займають підприємства холдингової групи Ostchem – їхня частка в обсязі реалізації основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах у 2017 році становила 15,7%. До групи входять такі підприємства: ПАТ «Азот» і ПрАТ «Рівнеазот» та ПрАТ «Сєвєродонецьке об'єднання «Азот». Окрім того, напрям дистрибуції мінеральних добрив представлено компанією ПрАТ «УкрАгро НПК», а транспортування – морським спеціалізованим портом ТОВ «ЗТ Ніка-Тера». До холдингової групи належить також ПрАТ «Концерн Стирол» (місто Горлівка, Донецької області), що призупинив свою діяльність у зв'язку з військовими діями. Підприємства групи Ostchem виробляють близько 3,0% азотних добрив у світі. Продукція групи експортується у понад 100 країн. Загальна потужність виробництва підприємств компанії – 12 987 тис. тонн на рік, у роботі підприємств задіяно близько 23 тис. співробітників. Загалом дистрибуційна мережа групи покриває всі сільськогосподарські регіони України [12].

ПрАТ «Рівнеазот» – підприємство, що входить до групи Ostchem і є одним із найбільших виробників в Україні з виготовлення мінеральних добрив та адипінової кислоти. Підприємство активно експортує продукцію у

понад 40 країн світу (країни ЄС, Східна Азія, Об'єднані Арабські Емірати, Росія). За останні роки під впливом зміни політико-економічного становища в Україні фінансові результати діяльності підприємства значно погіршились (упродовж 2015–2017 років чистий фінансовий прибуток зменшився на 3 886 988 тис. грн.). Основною причиною цього було зростання ціни на газ, вартість якого займає 40% від собівартості продукції. Як наслідок, у 2017 році було тимчасово призупинено діяльність підприємства та відбувся перехід на роботу з давальницькою сировиною [4].

ПАТ «Азот» (місто Черкаси) – один із найбільших виробників мінеральних добрив, карполактаму та іонообмінних смол, аміачної селітри (близько 11 видів хімічних продуктів). У виробничу структуру підприємства входить 43 підрозділи, що розташовані на площі близько 500 га. До кінця 2016 року підприємство активно експортувало свою продукцію у країни Європи, Азії, Америки та країни близького зарубіжжя. З початку 2017 року підприємство пріоритетно працює винятково на вітчизняному ринку.

За 2014–2017 роки діяльність ПАТ «Азот» була збитковою. Проте підприємство активно оновлює основні засоби та розширює внутрішній ринок збуту, працює над забезпеченням енергозберігаючого виробництва, завдяки чому виробляє близько 1/3 селітри, що використовується всередині країни. За повного завантаження підприємство може досягти близько 3 млн. тонн випуску продукції на рік [5].

Таблиця 1

**Частка найбільших виробників мінеральних добрив в обсязі реалізації хімічних речовин і хімічної продукції в Україні у 2017 році, %**

Підприємство	Частка в обсязі реалізації хімічних речовин і хімічної продукції в Україні	Частка в обсязі реалізації основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах
Підприємства групи Ostchem (ПрАТ «Рівнеазот», ПАТ «Азот», ПрАТ «Сєвєродонецьке об'єднання Азот»)	9,0	15,7
АТ «ДніпроАзот»	8,8	14,5
ПАТ «Сумихімпром»	3,1	5,0
ПрАТ «Хімдивізіон»	0,5	0,8
ПАТ «Одеський припортовий завод»	0,2	0,7
Укראгрохімхолдинг (ПрАТ «Дніпровський завод мінеральних добрив», ПрАТ «Еко-Азот»)	0,2	0,4

Авторські розрахунки за [4–11]

ПАТ «Азот» і ПрАТ «Рівнеазот» використовують як сировину природний газ, нафту та продукти їх переробки (амоніак), що надходять в Україну трубопроводами.

До групи Ostchem також належить ПрАТ «Сєверодонецьке об'єднання «Азот» – один із найбільших в Україні виробників азотних мінеральних добрив, органічних спиртів і кислот, товарів побутової хімії та виробів із полімерів. За останні роки підприємство декілька разів зупиняло свою діяльність у зв'язку з військовими діями на території області. Станом на кінець 2017 року підприємство мало заборгованість перед постачальниками за природний газ у сумі 31 999 200 тис. грн., а також заборгованість за інші товари, роботи, послуги та інші поточні зобов'язання – 4 897 828 тис. грн.; заборгованість за аванси, отримані за продукцію, становила 1 670 934 тис. грн., податкові поточні зобов'язання за розрахунками з бюджетом – 69 137 тис. грн., податковий кредит за ПДВ за перераховані аванси – 34 644 тис. грн. Сьогодні ПрАТ «Сєверодонецьке об'єднання «Азот» входить у десятку підприємств країни з найбільшою заборгованістю по заробітній платі. Проте з липня 2018 року діяльність підприємства відновилася, тому в перспективі можна прогнозувати покращення фінансової ситуації [6].

АТ «ДніпроАзот» – один із найбільших заводів хімічної промисловості. Частка цього підприємства в обсязі реалізації основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах становила 14,5%. На підприємстві функціонує 24 структурних підрозділи і задіяно 4959 штатних працівників (у 2017 році). АТ «ДніпроАзот» займається виробництвом мінеральних добрив (аміак, карбамід і аміачна вода), продуктів базової хімії (їдкого натрію і синтетичної соляної кислоти), гіпохлориту натрію, товарів народного споживання. Географічне розташування підприємства зумовлене використанням відходів коксування вугілля як сировини. Для виробництва каустичної соди використовують місцеву електроенергію та сіль із Донбасу.

АТ «ДніпроАзот» є єдиним виробником рідкого хлору, який застосовується для стерилізації питної води й очищення стічних вод. Із відходів содової промисловості, які одержують у Кам'янському, здійснюється виробництво хлору. Підприємство активно експортує продукцію, зокрема аміак, карбамід, каустичну соду і соляну кислоту, в Туреччину та країни ЄС. В останні роки зросла прибутко-

вість підприємства (у 2017 цей показник зріс на 454 920 тис. грн. порівняно з 2015 роком), що сприяє розвитку нових технологій виробництва, модернізації та реконструкції обладнання [7].

ПАТ «Сумихімпром» реалізує 3,1% хімічної продукції України та є одним із потужних комплексів хімічної промисловості, що спеціалізується на виробництві фосфорних мінеральних добрив. Частка цього підприємства в обсязі реалізації основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах становила 5%. Виробнича структура підприємства складається з 11 основних та 20 допоміжних цехів, 7 підрозділів непромислової групи. ПАТ «Сумихімпром» забезпечує роботою понад 4046 працівників. Підприємство забезпечує вітчизняний ринок хімічною продукцією, а також активно працює на експорт, зокрема, у 2017 році близько 60% двоокису титану було експортовано у майже 30 країн світу.

Постановою Кабінету Міністрів України від 12.05.15 № 271 «Про проведення прозорості та конкурентної приватизації у 2015–2017 роках» [49] ПАТ «Сумихімпром» включено до об'єктів державної власності, що підлягають приватизації у 2017 році (нині триває процедура санації).

За останні роки діяльність ПАТ «Сумихімпром» була збитковою, тому підприємство працює в режимі економії сировини та енергоресурсів, максимального завантаження потужностей з метою зниження собівартості продукції [8].

До найбільших виробників добрив в Україні належить ПрАТ «Хімдивізіон». Частка цього підприємства в обсязі реалізації основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах становила 0,8%. Підприємство спеціалізується на виробництві кальцієвої селітри, азотної кислоти, карбамідно-аміачної суміші та інших, у його діяльності задіяно близько 360 працівників. Підприємство працює як на забезпечення вітчизняного попиту, так і на експорт. За останні роки підприємство активно нарощує чистий прибуток (за 2014–2017 роки чистий прибуток зріс на 6790 тис. грн.) [9].

ПАТ «Одеський припортовий завод» засновано у 1974 році. Частка цього підприємства в обсязі реалізації основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах становила 0,7%. Основні види діяльності – виробництво нітрату амонію та карбаміду. Окрім виробни-

цтва, завод приймає та перевантажує призначені для експорту добрива, що виробляються в Україні та Росії. Підприємство є монополістом на загальнодержавному ринку спеціалізованих послуг з прийому, охолодження і перевантаження амоніаку.

Виробнича структура ПАТ «Одеський припортовий завод» складається з 20 виробничих цехів та відділів, середньооблікова кількість працівників у 2017 році становила 3396 осіб. За останні два роки підприємство має велику кредиторську заборгованість і функціонує завдяки реструктуризації численних боргів. На кінець 2018 року планується приватизація заводу, що дасть змогу модернізувати його завдяки інвестиційним ресурсам [10].

Корпорація «Украгрохімхолдинг» складається з 30 різногалузевих компаній, серед яких: ПрАТ «Дніпровський завод мінеральних добрив» (Дніпропетровська область) – виробник фосфоровмісних мінеральних добрив та ПрАТ «Еко-Азот» (Черкаська область) – виробник комплексних органічно-мінеральних добрив. Частка корпорації в обсязі реалізації основної хімічної продукції, добрив і азотних сполук, пластмас і синтетичного каучуку в первинних формах становила 0,4% [11].

Названі підприємства виробляють значну частину мінеральних добрив в Україні, тому від ефективності їхньої діяльності залежить забезпечення внутрішніх споживачів необхідними продуктами цього сектору хімічної промисловості.

Останніми роками (2015–2017 роки) чистий фінансовий результат більшості вказаних хімічних підприємств був від'ємним (ПрАТ «Рівнеазот», ПАТ «Азот», ПрАТ «Сєверодонецьке об'єднання «Азот», ПрАТ «Дніпровський завод мінеральних добрив», ПрАТ «Еко-Азот», ПАТ «Одеський припортовий завод»), але у 2017 році порівняно з 2016-м практично у всіх з них спостерігалися позитивні тенденції до зниження показника чистого збитку (окрім ПрАТ «Еко-Азот») (табл. 2).

Для вдосконалення результативності діяльності виробників і забезпечення попиту вітчизняного ринку мінеральних добрив необхідно концентрувати увагу на найбільш проблемних аспектах.

Зокрема, доцільно налагодити співробітництво виробників хімічної продукції з аграріями, що допоможе у плануванні обсягів виробництва добрив і дасть змогу вирішити питання оптимізації цін та методів розрахунку. Оскільки хімічна промисловість є високотехнологічною, то вона потребує постійного оновлення інструментів та способів виробництва. Окрім того, від сучасності обладнання залежить рівень екологічної безпеки навколишнього середовища. Актуально для хімічних підприємств є запровадження енергозощадливого виробництва, що дасть змогу знизити собівартість продукції.

**Висновки.** Прогноз використання мінеральних добрив в Україні та у світі загалом свідчить про необхідність збільшення їх виробництва. Для економіки України як аграрної кра-

Таблиця 2

**Динаміка чистого фінансового прибутку (збитку) найбільших підприємств-виробників мінеральних добрив в Україні, тис. грн.**

Назва підприємства	Чистий фінансовий результат			Відхилення (+/-)		
	2015	2016	2017	2016-2015	2017-2016	2017-2015
ПрАТ «Рівнеазот»	-5002691	-3368916	-1115703	1633775	2253213	3886988
ПАТ «Азот»	-5727885	-2137435	-788980	3590450	1348455	4938905
ПрАТ «Сєверодонецьке об'єднання Азот»	-9441066	-6047233	-1694460	3393833	4352773	7746606
АТ «ДніпроАзот»	78265	50551	533185	-27714	482634	454920
ПАТ «Сумихімпром»	7619	2041	5642	-5578	3601	-1977
ПрАТ «Хімдивізіон»	10490	21748	14689	11258	-7059	4199
ПрАТ «Дніпровський завод мінеральних добрив»	-472543	-365511	-184014	107032	181497	288529
ПрАТ «Еко-Азот»	-624	-473	-2447	151	-1974	-1823
ПАТ «Одеський припортовий завод»	218514	-3834431	-1464021	-4052945	2370410	-1682535

*Джерело: авторські розрахунки за [4-11]*

їни це питання особливо гостре. Тому важливо зміцнювати співпрацю між агровиробниками та хімічними підприємствами з метою компромісного вирішення проблеми забезпечення ринку доступними мінеральними добривами, не завдавши фінансових загроз для їх виробників.

Доцільно зазначити той факт, що тенденції на українському ринку мінеральних добрив формуються під впливом діяльності декількох ключових хімічних підприємств. Тому важливо контролювати їхню діяльність на державному

рівні в плані зловживання монополієм становищем (такі факти спостерігалися раніше).

Отже, хімічні підприємства мають перспективи розвитку внутрішнього ринку мінеральних добрив та можливість закріпити конкурентне становище на міжнародному. Для реалізації цих завдань наперед необхідно ефективно та максимально використовувати наявні природні ресурси, матеріально-технологічну базу, трудові ресурси та ін. поряд із постійною їх модернізацією та вдосконаленням.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Офіційний сайт International Fertilizer Association (IFA). URL: <https://www.fertilizer.org>
2. Внесення мінеральних та органічних добрив (1990-2017) / Офіційний сайт Державної служби Статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/vmod/vmod1990-2017\\_u.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/vmod/vmod1990-2017_u.zip)
3. Зовнішня торгівля України за товарними групами з усіма країнами // Офіційний портал Державної фіскальної служби України. URL: <http://sfs.gov.ua/ms/f2>
4. Офіційний сайт ПрАТ «Рівнеазот» URL: <http://www.azot.rv.ua>
5. Офіційний сайт ПАТ «Азот» URL: <http://www.azot.ck.ua>
6. Офіційний сайт ПрАТ «Сєверодонецьке об'єднання «Азот» URL: <http://www.azot.lg.ua/index.php?lng=ua>
7. Офіційний сайт АТ «ДніпроАзот» URL: <http://www.azot.com.ua/uk>
8. Офіційний сайт ПАТ «Сумихімпром» URL: <http://sumykhimprom.com.ua/ua>
9. Офіційний сайт ПрАТ «Хімдивізіон» URL: <https://hymdyv.com.ua>
10. Офіційний сайт ПАТ «Одеський припортовий завод» URL: <http://www.opz.odessa.net>
11. Офіційний сайт ПрАТ «Укragrokhimholding» URL: <http://www.ukragrokhimholding.com>
12. Офіційний сайт холдингової компанії Ostchem. URL: <http://www.ostchem.com/uk>

#### REFERENCES:

1. Ofitsiynyy sayt International Fertilizer Association (IFA) (2018) [Official Website of the International Fertilizer Association (IFA)]. URL: <https://www.fertilizer.org> (in Ukrainian).
2. Vnesennya mineral'nykh ta orhanichnykh dobryv (1990-2017) (2018) [Introduction of mineral and organic fertilizers (1990-2017)]. Ofitsiynyy sayt Derzhavnoyi sluzhby Statystyky Ukrayiny [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/vmod/vmod1990-2017\\_u.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sg/vmod/vmod1990-2017_u.zip) (in Ukrainian).
3. Zovnishnya torhivlya Ukrayiny za tovarnymy hrupamy z usima krayinamy (2018) [Foreign trade of Ukraine by commodity groups with all countries] (2018). Ofitsiynyy portal Derzhavnoyi fiskal'noyi sluzhby Ukrayiny [Official portal of the State fiscal service of Ukraine]. URL: <http://sfs.gov.ua/ms/f2> (in Ukrainian).
4. Ofitsiynyy sayt PrAT "Rivneazot" (2018) [Official site of PJSC "Rivneazot"]. URL: [www.azot.rv.ua](http://www.azot.rv.ua) (in Ukrainian).
5. Ofitsiynyy sayt PAT "Azot" (2018) [Official site of PJSC "Azot"]. URL: <http://www.azot.ck.ua> (in Ukrainian).
6. Ofitsiynyy sayt PrAT "Syevyeronets'ke ob'yednannya Azot" (2018) [Official site of PJSC Severodonetsk Azot Association]. URL: <http://www.azot.lg.ua/index.php?lng=ua> (in Ukrainian).
7. Ofitsiynyy sayt AT "DniproAzot" (2018) [Official site of DniproAzot JSC]. URL: <http://www.azot.com.ua/uk> (in Ukrainian).
8. Ofitsiynyy sayt PAT "Sumykhimprom" (2018) [Official site of PJSC "Sumykhimprom"]. URL: <http://sumykhimprom.com.ua/ua> (in Ukrainian).
9. Ofitsiynyy sayt PrAT "Khimdivizion" (2018) [Official site of the "Chemistovision" PJSC]. URL: <https://hymdyv.com.ua> (in Ukrainian).
10. Ofitsiynyy sayt PAT "Odes'kyu pryportovyy zavod" (2018) [Official site of PJSC "Odessa Port Plant"]. URL: [www.opz.odessa.net](http://www.opz.odessa.net) (in Ukrainian).
11. Ofitsiynyy sayt PrAT "Ukragrokhimholdynh" (2018) [Official site of JSC "Ukragrokhimholding"]. URL: <http://www.ukragrokhimholding.com> (in Ukrainian).
12. Ofitsiynyy sayt kholdynhovoyi kompaniyi Ostchem (2018) [The official site of the holding company Ostchem]. URL: <http://www.ostchem.com/uk> (in Ukrainian).

## Підвищення рівня конкурентоспроможності інтелектуального продукту в Україні

**Мешкова-Кравченко Н.В.**

старший викладач кафедри економіки,  
підприємництва та економічної безпеки  
Херсонського національного технічного університету

**Тарасюк А.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки,  
підприємництва та економічної безпеки  
Херсонського національного технічного університету

Стаття присвячена розробленню науково обґрунтованих концептуальних засад та практичних рекомендацій щодо основних тенденцій підвищення рівня конкурентоспроможності інтелектуального продукту. Аналізуються умови успіху українського інтелектуального продукту. Вивчено проблеми регулювання ефективного функціонування інтелектуального продукту та обґрунтовано доцільність його розвитку в Україні.

**Ключові слова:** інтелектуальний продукт, конкурентоспроможність, новітні технології, інвестиційна активність, інновації.

Мешкова-Кравченко Н.В., Тарасюк А.В. ПОВЫШЕНИЕ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПРОДУКТА В УКРАИНЕ

Статья посвящена разработке научно обоснованных концептуальных основ и практических рекомендаций в отношении основных тенденций повышения уровня конкурентоспособности интеллектуального продукта. Анализируются условия успеха украинского интеллектуального продукта. Изучены проблемы регулирования эффективного функционирования интеллектуального продукта, и обоснована целесообразность его развития в Украине.

**Ключевые слова:** интеллектуальный продукт, конкурентоспособность, новейшие технологии, инвестиционная активность, инновации.

Meshkova-Kravchenko N.V., Tarasiuk A.V. INCREASE COMPETITIVENESS INTELLECTUAL PRODUCT IN UKRAINE

The article is devoted to the development of scientifically grounded conceptual foundations and practical recommendations regarding the main trends in increasing the competitiveness of an intellectual product. The conditions for the success of the Ukrainian intellectual product are analyzed. The problems of regulating the effective functioning of an intellectual product are studied, and the expediency of its development in Ukraine is substantiated.

**Keywords:** intellectual product, competitiveness, newest technologies, investment activity, innovations.

**Постановка проблеми.** В умовах поглиблення процесу глобалізації світової економіки, посилення конкуренції основним засобом забезпечення ефективності національних економічних систем стає швидкий розвиток науково-технічного прогресу та застосування інновацій. Саме тому найбільш актуальним завданням кожної національної економіки стає концентрація на інноваційній діяльності та підвищення рівня конкурентоспроможності національного інтелектуального продукту. Зміни у виробничій сфері суспільства, які викликані прискоренням науково-технічного і соціального прогресу, посилюють інтерес до вивчення проблем і перспектив підвищення

рівня конкурентоспроможності інтелектуального продукту. Розвиток інноваційних процесів у виробничій сфері покликаний сприяти формуванню принципово нових можливостей в інвестиційному процесі в Україні. Ці зміни знаменують собою початок нового етапу розвитку виробничої сфери, тому особливої актуальності набуває аналіз вказаної проблеми.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам підвищення рівня конкурентоспроможності інтелектуального продукту, розвитку новітніх технологій присвячені роботи П. Друкера, Крістенсена Клейтона М. Джеффа Таффа та ін. Дослідженням природи інновацій присвячено роботи В. Антонюка, О. Амоші,

А. Файоля, О. Тофлера. Водночас в економічній літературі ще не досить розроблені питання становлення нової бізнес-культури, не сформована єдина політика державної підтримки підвищення рівня конкурентоспроможності національного інтелектуального продукту та сфери новітніх технологій.

**Мета статті.** Метою є дослідження шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності українського інтелектуального продукту та розвитку новітніх технологій в Україні, узагальнення і поглиблення методичних та організаційно-економічних засад визначення конкурентоспроможності новітніх технологій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині економічне середовище в Україні можна характеризувати як нестабільне. Розвиток економічної конкуренції спонукає підприємства до додаткових заходів із збереження та збільшення частки ринку, в таких умовах учасники ринку вимушені адаптуватися під середовище. Відбувається процес пошуку довгострокових конкурентних переваг. Це зумовлює необхідність усебічного аналізу впливу середовища на рівень конкурентоспроможності всіх галузей народногосподарського комплексу.

Оскільки підґрунтям усього трансформаційного розвитку є інновації, то проведення аналізу та визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності національного інтелектуального продукту стає необхідною умовою ефективного функціонування національної економіки.

Інноваційна стратегія розвитку національної економіки – це погоджені концепція, програмні напрями, основні механізми та заходи органів влади, значної частини великих національних компаній, середнього та малого бізнесу, наукових, проектних та освітніх організацій, установ інфраструктури, спрямованих за умов підтримки населення на середньостроковий і довгостроковий стійкий економічний розвиток країни з метою масштабного системного становлення конкурентоспроможних наукомістких виробництв і формування інноваційного середовища на основі нових знань і технологій [1].

Підвищення конкурентоспроможності елементів економічного середовища України є результатом не тільки локальних дій на мікро-економічному рівні, але і підвищення конкурентоспроможності на галузевому, регіональному та державному рівнях.

Інтелектуальний продукт є результатом творчої (інтелектуальної) діяльності людини або групи людей, що формує інтелектуальну

власність. Загалом інтелектуальний продукт – це відкриття, винаходи, нова продукція, техніка, технології, літературна творчість та маркетингові послуги. Інтелектуальний продукт формує ринок інтелектуальної власності зі своїми особливостями. Продукт виступає специфічним товаром, який можливо продати, придбати та отримати прибуток.

Загалом в Україні станом на 1 травня 2018 року був такий розподіл (рис. 1) зареєстрованих охоронних документів на об'єкти промислової власності.

В умовах динамічного ринку запорукою високої конкурентоспроможності інтелектуального продукту є маркетинговий складник. Основне завдання маркетингової діяльності – залучення споживачів, забезпечення системи заходів із задоволення потреб споживача та спонукання до наступного звертання.

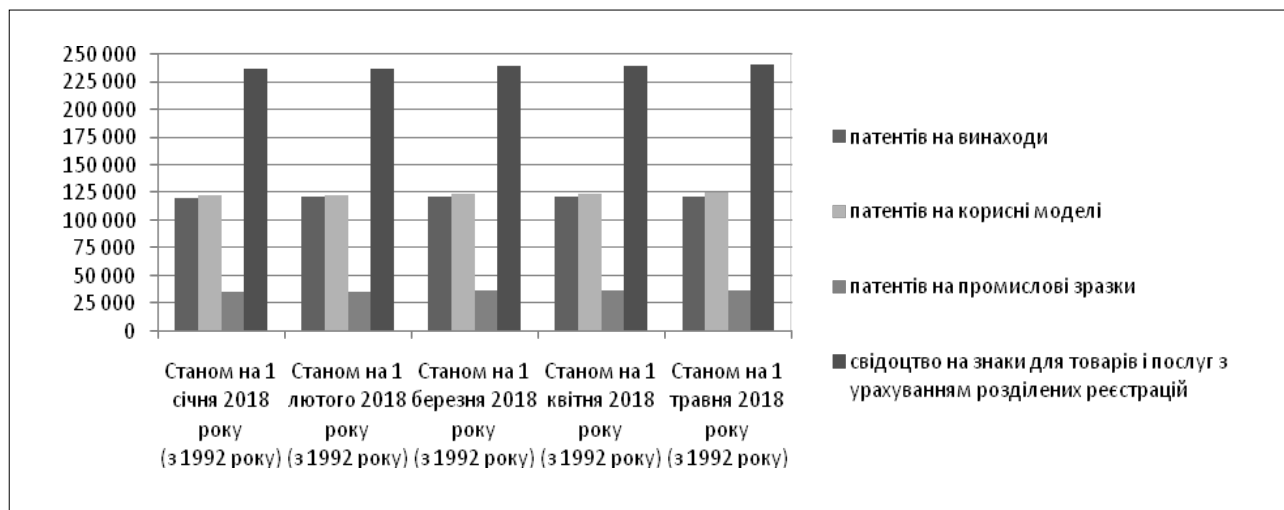
Маркетинговий складник інтелектуального продукту відрізняється від звичайного маркетингу, адже потребує особливих досліджень і підходів для формування маркетингових висновків і являє собою багатопланову діяльність, яка спирається на узгоджені рішення у сфері збалансованого з потребами ринку.

До особливостей маркетингу об'єктів інтелектуальної власності можна віднести [2]:

- значне місце технологічного прогнозування, що виявляє напрями НДДКР, результати яких будуть конкурентоспроможними в майбутньому;
- особливо ретельні і точні дослідження напрямів зміни потреби як у науково-технічному, так і в кінцевому продукті;
- відповідне знання ринку та характеру його вимог;
- маркетингові зусилля повинні бути спрямовані на вивчення здатності інтелектуального продукту забезпечити економію живої і матеріалізованої праці у сфері матеріального виробництва;
- забезпечення дієвого механізму захисту та збереження прав інтелектуальної власності, оскільки інтелектуальний продукт більш схильний до швидкого морального старіння, ніж матеріальний.

Оскільки конкурентоспроможність – це ознака, яка відносно показує різноманітність розвитку продукту та розвитку конкурентних аналогічних продуктів згідно з ефектом своєї специфіки та товарною різноманітністю, то основними сферами підвищення конкурентоспроможності є:

- управління інноваціями та технологіями;
- процес виробництва;



**Рис. 1. Стан діловодства за заявками на об'єкти промислової власності**

*Джерело: за даними Українського інституту інтелектуальної власності (Укрпатент)*

– використання інформації та управління змінами.

Аналіз конкурентоспроможності інтелектуального продукту показує можливі шляхи підвищення через усунення дублювання продуктів та появу нових інноваційних напрямків інвестиційної діяльності.

Етапи підвищення конкурентоспроможності національного інтелектуального продукту в Україні доцільно складати з таких змін, як:

- вивчення потреб ринку і нових викликів;
- дослідження кон'юнктури ринку;
- зміна складу, асортименту, структури застосовуваних матеріалів (сировини, напівфабрикатів), що комплектують виріб або конструкції продукції;
- зміна порядку проектування продукції;
- зміна технології виготовлення продукції, методів випробувань, системи контролю якості виготовлення, збереження, упакування, транспортування, монтажу;
- зміна цін на продукцію, цін на послуги, по обслуговуванню і ремонту, цін на запасні частини;

– зміна порядку реалізації продукції на ринку;

– зміна структури і розміру інвестицій у розроблення, виробництво і збут продукції;

– зміна структури й обсягів коопераційних поставок під час виробництва продукції і цін на комплектуючі вироби і складу обраних постачальників;

– зміна системи стимулювання постачальників;

– зміна структури імпорту і видів імпортованої продукції [3].

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** В умовах посилення конкуренції розвиток інтелектуального продукту потребує стратегічного планування та управління. Підвищення ефективності функціонування у традиційних сферах підприємництва, а також проникнення в нові галузі економіки дає можливість для розвитку ринку інтелектуального продукту.

Перспективи подальших досліджень стосуються визначення критеріїв конкурентоспроможності інтелектуального продукту.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Варналій З.С. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення [Текст]: монографія/ З.С. Варналій, О.П. Гармашова. К.: Знання України, 2013. 387 с.
2. Тихонечко Т.П., Ясніков Г.Є. Маркетинг об'єктів інтелектуальної власності // Економіка і управління. 2011. № 3. С. 27.
3. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства. URL: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/ekonomika/43.htm>



## REFERENCES:

1. Varnalii Z.S. Konkurentospromozhnist natsionalnoi ekonomiky: problemy ta priorytety innovatsiinoho zabezpechennia [Text]: monohrafiia/ Z.S. Varnalii, O.P. Harmashova. K.: Znannia Ukrainy, 2013. 387 p.
2. Tykhonchko T.P., Yasnikov H.Ye. Marketynh ob'ektiv intelektualnoi vlasnosti // Ekonomika i upravlinnia. 2011. № 3. P. 27.
3. Ekonomika ta orhanizatsiia vyrobnychoi diialnosti pidpriemstva. URL: <http://posibnyky.vntu.edu.ua/ekonomika/43.htm>

## Аналіз розвитку водогосподарського комплексу регіонів України

Пахота Н.В.

здобувач кафедри «Облік і оподаткування»  
Державного університету інфраструктури та технологій

Водогосподарський комплекс є важливим складником національного господарства регіонів України, оскільки забезпечує контроль та раціональне використання водних ресурсів. Але зміни у зовнішньому середовищі, підвищення значення фактора часу та наслідок впливу чинників різного походження вимагають постійного аналізу та діагностики водогосподарського комплексу. Аналіз та діагностика забезпечать розвиток водогосподарського комплексу України та зорієнтують на принципи еколого-безпечного використання водних ресурсів. Забезпечить збереження для поточних та майбутніх потреб держави та її населення.

**Ключові слова:** водогосподарський комплекс регіонів України, Державне агентство водних ресурсів України, водні ресурси, прісна вода, аналіз та діагностика водогосподарського комплексу.

Пахота Н.В. АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ВОДОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

Водохозяйственный комплекс является важной составляющей национального хозяйственного регионов Украины. Поскольку обеспечивает контроль и рациональное использование водных ресурсов. Но изменения во внешней среде, повышение значения фактора времени и следствий влияния факторов различного происхождения требуют постоянного анализа и диагностики водохозяйственного комплекса. Анализ и диагностика обеспечит развитие водохозяйственного комплекса Украины и сориентирует на принципы эколого-безопасного использования водных ресурсов. Обеспечит сохранение для текущих и будущих потребностей государства и его населения.

**Ключевые слова:** водохозяйственный комплекс регионов Украины, Государственное агентство водных ресурсов Украины, водные ресурсы, пресная вода, анализ и диагностика водохозяйственного комплекса.

Pakhota N.V. ANALYSIS TO THE RETAIL OF THE WATER RESOURCES COMPLEX OF THE REGIONS IN UKRAINE

The agricultural complex is an important component of the national economic regions of Ukraine. Because it provides control and rational use of water resources. Changes in the external environment, increasing the value of the time factor and the effect of factors of different origins require a constant analysis and diagnosis of the water management complex. Analysis and diagnostics will ensure the development of the water management complex of Ukraine and orientate on the principles of ecologically safe use of water resources. It will safeguard the current and future needs of the state and its population.

**Keywords:** Water Management Complex of the Regions of Ukraine, State Agency of Water Resources of Ukraine, water resources, fresh water, analysis and diagnostics of the water management complex.

**Постановка проблеми.** Дослідження основних проблем розвитку та аналіз поточного стану водогосподарського комплексу регіонів України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливої уваги щодо аналізу та динаміки стану водних ресурсів України заслуговують праці М. Щурика, М. Хвесика, В. Голяна, В. Тищенко, Л. Левковської та В. Оскольський. У працях науковців досліджуються теоретико-методологічні, прикладні аспекти функціонування водогосподарського комплексу України, а також питання щодо аналізу стану водних ресурсів [7; 10; 11; 12].

Водночас питання аналізу водогосподарського комплексу України потребує додатко-

вого дослідження з метою формування нових засад поліпшення показників розвитку та створення новітнього інструментарію модернізації водогосподарського комплексу відповідно до вимог ЄС.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Метою функціонування водогосподарського комплексу України є забезпечення потреб населення, економіки та інших систем у водних ресурсах відповідно до наявних стандартів. Крім того, важливо забезпечити можливість ефективного просторового та часового перерозподілу водних ресурсів як із метою покриття поточних потреб, так і для убезпечення окремих територій від несприятливих процесів. Слід відзначити, що водо-

господарський комплекс є бюджетною неприбутковою організацією і належить до сфери управління центрального органу виконавчої влади у галузі розвитку водного господарства і меліорації земель, управління, використання та відтворення поверхневих водних ресурсів – Державного агентства водних ресурсів України. Незважаючи на досить велике число західних і вітчизняних теоретичних публікацій щодо проблем водних ресурсів. Сьогодні все ж є нагальна потреба у їх вирішенні та проведенні аналізу стану та подальшого розвитку водогосподарського комплексу України.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення позитивних та кризових характеристик розвитку водогосподарського комплексу. Проведення діагностики основних показників та їх функціонування, дослідження основних переваг та недоліків водогосподарського комплексу регіонів України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз та діагностика водогосподарського комплексу (далі ВГК) передбачає оцінювання, аналізування й ідентифікацію стану, тенденцій перспектив розвитку з метою формування структурованої інформаційної бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на усунення проблемних моментів та слабких сторін комплексу чи використання шансів умов функціонування і сильних позицій системи. Для проведення цілісної діагностики ВГК необхідно врахувати, що це є складний комплекс та має низку особливостей.

Зазначені особливості напряму впливають на систему механізмів забезпечення розвитку ВГК. Необхідно знайти відповіді на питання, як впровадити заходи модернізації, з чого почати насамперед, та окреслити загальний механізм впровадження модернізаційних заходів.

Процедура діагностики буде будуватися за наявними статистичними даними. Внаслідок оброблення даних асоціацій, державних організацій та звітів Міністерств, а саме:

- дані державного агентства водних ресурсів України;
- статистична інформація Державної служби статистики України;
- звіти асоціації «Укрводоканалекологія»;
- звіти міжнародної водної асоціації IWA (International Water Association);
- доповіді Міністерства екології та природних ресурсів України про навколишній стан;
- Водна Рамкова Директива Європейського Союзу 2000/60/ЄС.

Важливо відзначити, що деталізований опис функціонування водогосподарського комплексу є специфічним явищем, оскільки статистика за окремими показниками не ведеться або складно доступна.

ВГК – це складна сукупність гідротехнічних споруд, соціально-економічних та технічних заходів, спрямованих на ефективне використання водних ресурсів. На жаль, в Україні для значної кількості випадків статистичні спостереження просто не ведуться.

Відповідно до Доповіді про навколишній стан, водні ресурси України складаються з поверхневих та підземних вод, де поверхневі водні об'єкти вкривають лише 24,1 тис. км<sup>2</sup>, або 4% загальної території України. До них відносять озера, водосховища, ставки, канали тощо [6].

Найважливішими водними об'єктами нашої держави є річки. В Україні налічується 63 119 річок, у тому числі великих (площа водозбору понад 50 тис. км<sup>2</sup>) – 9, середніх (від 2 до 50 тис. км<sup>2</sup>) – 87 і 63 029 малих річок (менш ніж 2 тис. км<sup>2</sup>). До великих річок з довжиною в межах України належать Дніпро, Південний Буг, Дністер, Сіверський Донець, Десна, Західний Буг, Тиса, Прип'ять та Дунай.

Таким чином, запаси водних ресурсів України належать до одних із найбільших у Європі та світі. Ці водойми (як поверхневі, так і підземні) становлять водний фонд держави. Незважаючи на це, необхідно бережно ставитися до використання водних ресурсів як надземних, так і підземних джерел і до системи ВГК загалом.

Розглянемо характеристики наявних запасів держави та уявлення про масштаби використання, дані наведені на рис. 1.

Наявність запасів водних ресурсів не дає право державі розпоряджатися ними необачно. Якщо взяти розподіл на одну особу, то обстановка не є такою пригожою. Як свідчить аналіз статистичних баз даних, на одного жителя України припадає близько 1 тис. м<sup>3</sup> води, що є незначною величиною.

З рисунку бачимо, що станом на 2015 рік порівняно з 1990 роком є тенденція до зниження показників забору та споживання води. Майже на 27% зменшилися забори і на 23% – споживання. Слід відзначити, що забір води є важливим показником водогосподарського комплексу. Якщо він зменшується, то інші показники також зменшаться. Таким чином, це говорить про розуміння важливості цього ресурсу та про тенденцію до зменшення рівня



Рис. 1. Показники використання водних ресурсів, млн. м<sup>3</sup>

Джерело: побудовано автором на підставі [2; 6]



Рис. 2. Перелік галузей економіки за даними Державного агентства водних ресурсів України

Джерело: побудовано автором на підставі [1; 3]

використання води. Але це також говорить і про незадоволення попиту на водні ресурси мешканців України.

Зменшення забору води можна пояснити як економічним, так і політичним становищем у державі. А оскільки основними споживачами води є промислові підприємства, а порівняно з 90-ми роками кількість промислових підпри-

ємств у разі зменшилася, перевагу надано сфері послуг.

Відповідно до даних Державного агентства водних ресурсів України, у галузевому розрізі основними водоспоживачами є промислові підприємства житлово-комунального та сільського господарств, зрошувальні системи та інші, рис. 2 відображає перелік

галузей економіки, які користуються водними ресурсами.

Наприклад, у 2014 році найбільше використано водних ресурсів на виробничі потреби – 4871 млн. м<sup>3</sup>, на господарсько-побутові потреби використано 1500, зрошення – 1218, на ставково-рибне господарство – 143, сільське господарство – 945 млн. м<sup>3</sup>, рис. 3.

Проблема забезпечення належного екологічного стану водноресурсного потенціалу залишається актуальною для всіх регіонів України. Майже всі поверхневі та велика кількість підземних водних ресурсів, особливо в районах розміщення потужних промислових і сільськогосподарських комплексів, відчувають антропогенний вплив, що проявляється у забрудненні, виснаженні і деградації цих об'єктів. Значним трансформаціям піддаються господарсько-освоєні водозбірні території, що істотно змінило характер формування стоку і водний режим багатьох водних об'єктів. Незадовільне становище систем водовідведення та відсутність у багатьох населених централізованого водовідведення є однією з причин забруднення водних ресурсів в Україні, що вимагає їх ремонту, реконструкції, модернізації та впровадження.

Доктор економічних наук Михайло Щурик зазначає, що в нашій країні з метою збереження та поліпшення водних ресурсів нагальною є потреба розроблення якісно нової програми, дорожньої карти використання діючих, реанімації зниклих і залучення нових водоресурсних джерел. Нові засади водоспоживання й водовикористання мають будуватися відпо-

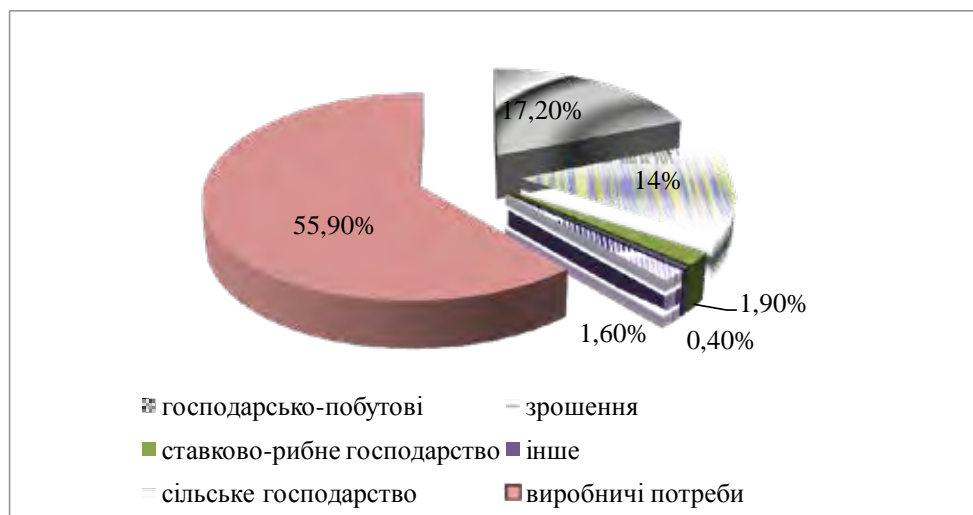
відно до вимог та досвіду високорозвинутих країн Європи [12].

Нині економічний розвиток у нашій державі характеризується як надмірно водозатратний. За даними ЮНЕСКО, за раціональністю використання водних ресурсів та якістю води (включаючи наявність очисних споруд) Україна посідає 95 місце у світі. У нас водомісткість ВВП є 3–5 разів вища, ніж в індустріально розвинутих країнах Європи. Таким чином, сьогодні обсяги водокористування у басейнах українських річок практично досягли верхньої межі, внаслідок чого виникла суперечність між попитом на воду та можливостями його задоволення не тільки за кількістю, але й за якістю [11].

Науковцями також зазначається, що чинні засади використання водоресурсного потенціалу призводять не лише до зменшення дебіту води, а й сприяють зростанню забрудненості та засміченості, що спричиняє перманентне погіршення екології. Розмір екологічних збитків від виробничої діяльності (втрати земельних, водних і лісових ресурсів, забруднення довкілля тощо) в Україні, за оцінками фахівців, перевищує 50 млрд. грн [7].

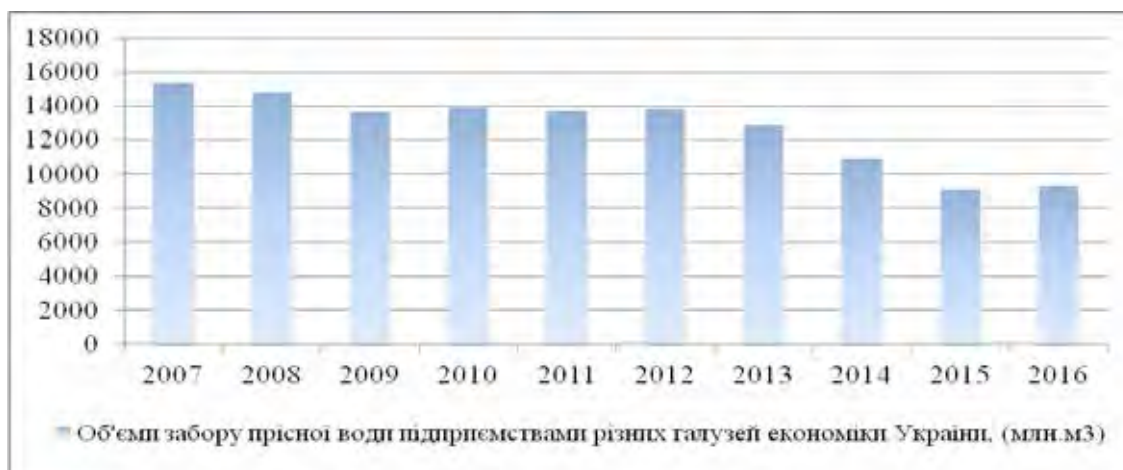
Динаміка забору прісної води підприємствами різних галузей економіки України розглянута на рис. 4. Забір прісної води являє собою процес, коли вода взята з будь-яких джерел назавжди або тимчасово. Включає забір води сферою водопостачання для розподілу і прямий забір води для інших видів діяльності та для власних потреб.

Можемо зробити висновки, що з роками забір прісної води зменшується, що є позитив-



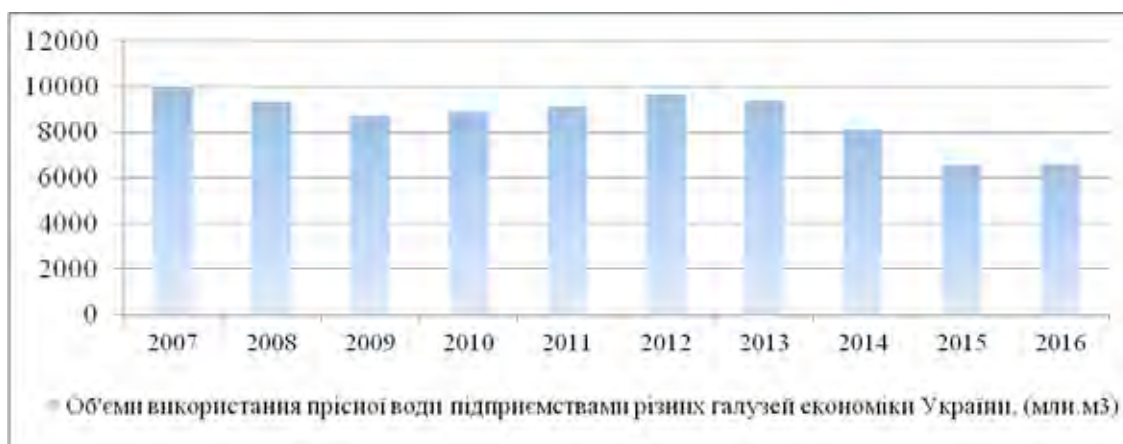
**Рис. 3. Структура використання водних ресурсів на різні потреби у 2014 році**

*Джерело: побудовано автором на підставі [2; 6]*



**Рис. 4. Об'єми забору прісної води підприємствами різних галузей економіки України**

*Джерело: побудовано автором на підставі [2, 6]*



**Рис. 5. Об'єми використання прісної води підприємствами різних галузей економіки України**

*Джерело: побудовано автором на підставі [2; 6]*

ною динамікою у контексті збереження водних ресурсів. У 2016 році забір прісної води по Україні порівняно з 2007 роком зменшився на 6031 млн. м<sup>3</sup>, або майже на 60%.

Це зниження можна пояснити появою економічних та політичних криз як внутрішнього, так і зовнішнього походження та переходом на користь сфери послуг. Щоправда, у 2016 році порівняно з 2015 роком відбулося невеличке збільшення, а саме на 216 млн. м<sup>3</sup>, тобто майже на 2%. Загальна тенденція є позитивною.

Об'єми використання прісної води також кардинально зменшилися порівняно з 2007 роком (рис. 5).

У 2016 році використання прісної води підприємствами різної галузі економіки змен-

шилося на 3392 млн. м<sup>3</sup>, майже на 67%. Ретельне дослідження показало, що протиріччя пов'язані саме з поліпшенням та збереженням водних ресурсів. На жаль, вітчизняна законодавча база не може вирішити ці питання. Тому виникає необхідність максимально наблизити законодавство України до Законодавчої бази Європейського Союзу у сфері охорони довкілля.

Україна щороку виділяє інвестиції на очищення та витрати на охорону водних ресурсів держави, які щороку збільшуються (рис. 6).

За спостереженнями можна побачити, що капітальні інвестиції на очищення води з 2006 року значно зросли порівняно з 2016 роком, а саме на 38 2104,6 тис. грн. Щодо витрат на охорону водних ресурсів, то





Рис. 6. Інвестиції та витрати на охорону водних ресурсів

Джерело: побудовано автором на підставі [2; 6]

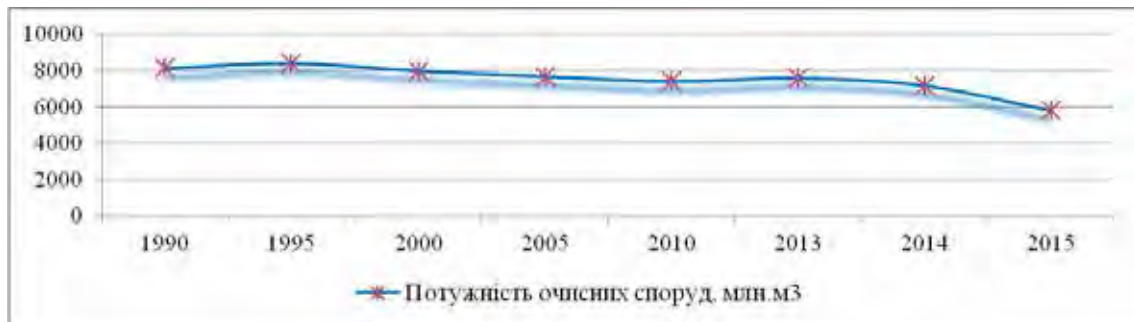


Рис. 7. Потужність очисних споруд, млн. м³

Джерело: побудовано автором на підставі [2; 6]

вони також зросли, що є добре. Але це говорить і про погіршення стану води, оскільки витрати виросли на 5 202 020,8 тис. грн., або аж на 33%. На рисунку 7 можна спостерігати спад потужності очисних систем по роках починаючи з 1990 року.

Найбільш ефективним заходом зменшення впливу стоків на водні джерела є їх очищення на очисних спорудах. Згідно з графіком найбільша спроможність була у 1995 році – 8419 млн. м<sup>3</sup>, а в 2015 році – найменша (5801 млн. м<sup>3</sup>). Ці спостереження ще раз підтверджують необхідність модернізації ВГК.

Відповідно до Доповіді про навколишній стан середовища та статистичної інформації Державної служби статистики України, практично всі поверхневі джерела водопостачання України інтенсивно забруднюються через низьку якість очищення стічних вод.

Основними джерелами забруднення вод є промислові (скиди виробничих стічних вод,

забруднені території підприємств, смітники промислових відходів), комунальні (скиди господарсько-побутових стічних вод, забруднені території населених пунктів, смітники побутових відходів), сільськогосподарські (меліоративні території, тваринницькі ферми).

Конститутивною причиною скидання забруднених стоків без очищення залишається нестача у більшості населених пунктів країни централізованого водовідведення, зниження ефективності роботи очисних споруд, що зумовлено їх фізичною зношеністю. Взнаки даються низький технологічний рівень та енергомісткість очисних споруд. Водокористувачами в таких регіонах, як Дніпро, Донецьк та Запоріжжя, було найбільше забруднено водні ресурси.

**Висновки з проведеного дослідження.** Дослідження показали, що до основних забруднювачів води належать хімічні, гірничорудна промисловість, нафтопереробна й

целюлозно-паперові комбінати, великі тваринницькі комплекси. Серед забруднювачів води особливе місце посідають синтетичні миючі засоби. Ці речовини надзвичайно стійкі та надовго зберігаються у водних ресурсах.

Сьогодні особливо гострим є завдання заощадливого використання й охорони прісної води, оскільки її запаси з кожним роком стають меншими. Саме цим пояснюється збільшення кількості населених пунктів, у яких не вистачає прісної води.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Водний Кодекс України від 04.06.2017 року // офіційний сайт: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/213/95-%D0%B2%D1%80>
2. Державна служба статистики / статистична інформація // офіційний сайт: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Державне агентство водних ресурсів України: Управління каналів Інгулецької зрошувальної системи // офіційний сайт: [ukios.mk.ua](http://ukios.mk.ua)
4. Європейський парламент // офіційний сайт: [http://www.kmu.gov.ua/docs/Agreement/Annex\\_XXVI\\_to\\_XLIII\\_to\\_Agreement.pdf](http://www.kmu.gov.ua/docs/Agreement/Annex_XXVI_to_XLIII_to_Agreement.pdf)
5. Кривов'язнюк І.В. «Економічна діагностика», навчальний посібник, Київ «Центр учбової літератури» 2013 р.
6. Національна доповідь «Про стан навколишнього природного середовища в Україні» у 2014–2016 роках.
7. Оскольський В. Рациональне природокористування – важлива умова ноосферного розвитку України / В. Оскольський // Економіка України. 2011. № 11. С. 4–13.
8. Положення про Державне агентство водних ресурсів України // офіційний сайт: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/453/2011>
9. Положення Про затвердження Типового положення про басейнові ради // офіційний сайт: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0231-17>
10. Тищенко Валентина Миколаївна. Механізм регулювання платного водокористування : автореф. дис.. канд. екон. наук / В. М. Тищенко . Київ, 2013 . 20 с.
11. Хвесик М. А., Степаненко А.В. Економічна криза в Україні: соціально-економічні наслідки та шляхи їх подолання / М.А. Хвесик, А.В. Степаненко // Економіка України. 2014. № 1. С. 74–86.
12. Щурик М. Водні ресурси Карпатського макрорегіону: збереження та охорона / М.Щурик // Проблеми і перспективи економіки та управління. 2017. № 1(9). С. 82–90.

#### REFERENCES:

1. Vodnyj Kodeks Ukraïny vid 04.06.2017 roku // oficijnyj sajт: [Elektronnyj resurs] - <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/213/95-%D0%B2%D1%80>
2. Derzhavna sluzhba statystyky / statystychna informacija // oficijnyj sajт: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Derzhavne aghentstvo vodnykh resursiv Ukraïny: Upravlinnja kanaliv Inghulecjkoi zroshuvalnoji systemy // oficijnyj sajт: [ukios.mk.ua](http://ukios.mk.ua)
4. Jevropejskij parlament // oficijnyj sajт: [http://www.kmu.gov.ua/docs/Agreement/Annex\\_XXVI\\_to\\_XLIII\\_to\\_Agreement.pdf](http://www.kmu.gov.ua/docs/Agreement/Annex_XXVI_to_XLIII_to_Agreement.pdf)
5. Kryvov'jaznjuk I.V. «Ekonomichna diagnostyka», navchalnyj posibnyk, Kyjiv «Centr uchbovoji literatury» 2013r.
6. Nacionaljna dopovidj «Pro stan navkolyshnjogho pryrodnogho seredovyssha v Ukraïni» u 2014–2016 rokakh.
7. Oskoljskij V. Racionaljne pryrodokorystuvannja – vazhlyva umova noosfernogho rozvytku Ukraïny / V. Oskoljskij // Ekonomika Ukraïny. 2011. #11. S. 4–13.
8. Polozhennja pro Derzhavne aghentstvo vodnykh resursiv Ukraïny // oficijnyj sajт: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/453/2011>
9. Polozhennja Pro zatverdzhennja Typovogho polozhennja pro basejnovi rady // oficijnyj sajт: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0231-17>
10. Tyshhenko Valentyna Mykolajivna. Mekhanizm rehuljuvannja platnogho vodokorystuvannja : avtoref. dys.. kand. ekon. nauk / V. M. Tyshhenko . Kyjiv, 2013 . 20 s.
11. Khvesyk M. A., Stepanenko A.V. Ekonomichna kryza v Ukraïni: socialjno-ekonomichni naslidky ta shljakhy jikh podolannja / M. A. Khvesyk, A. V. Stepanenko // Ekonomika Ukraïny. 2014. # 1. S. 74–86.
12. Shhuryk M. Vodni resursy Karpatsjkogho makroregionu: zberezhennja ta okhorona / M. Shhuryk // Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnja. 2017. # 1(9). S. 82–90.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-30>

УДК 338.12:330.1

## Зміни у структурі валового регіонального продукту і сукупна продуктивність праці

Пелех О.Б.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту  
Рівненського державного гуманітарного університету

У статті проаналізовано динаміку структурних змін валового регіонального продукту (ВРП), пов'язаних з оплатою праці як складником ВРП. Пораховано показник сукупної продуктивності праці для регіонів (областей) України та проаналізовано його динаміку. На підставі даних сукупної продуктивності праці визначено співвідношення у структурі ВРП між часткою праці і часткою активів. Розраховано інтенсивність, швидкість і сталість (монотонність) структурних змін ВРП. Проведено кластеризацію регіонів (областей) України за трьома параметрами структурних змін, що дало змогу поділити області на три кластери (групи).

**Ключові слова:** структурні зміни, валовий регіональний продукт (ВРП), сукупна продуктивність праці, оплата праці найманих працівників, доходи від матеріальних активів.

Пелех О.Б. ИЗМЕНЕНИЯ В СТРУКТУРЕ ВАЛОВОГО РЕГИОНАЛЬНОГО ПРОДУКТА И СОВОКУПНАЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА

В статье проанализирована динамика структурных изменений валового регионального продукта (ВРП), связанных с оплатой труда как составляющей ВРП. Рассчитан показатель совокупной производительности труда для регионов (областей) Украины и проанализирована его динамика. На основании данных совокупной производительности труда определено соотношение в структуре ВРП между долей труда и долей активов. Рассчитана интенсивность, скорость и устойчивость (монотонность) структурных изменений ВРП. Кластеризация регионов (областей) Украины по трем параметрам структурных изменений позволила разделить области на три кластера (группы) регионов.

**Ключевые слова:** структурные изменения, валовый региональный продукт (ВРП), совокупная производительность труда, оплата труда наемных работников, доходы от нематериальных активов.

Pelekh O.B. GROSS REGIONAL LABOR OUTPUT IN UKRAINE AND GROSS REGIONAL PRODUCT

The article deals with the analysis of structural changes of the gross regional product (GRP) tied to wages as its integral part. The general index for the regional gross labor output in Ukraine is calculated and its dynamics studied. Based on the gross labor output data, the correlation between labor and actives' share within the GRP is outlined. The intensity, speed and stability/monotony of the GRP changes is calculated, as well as Ukrainian regional clusterization based on the three mentioned markers was being done. Several conclusions on the evolution of the regional gross labor output in Ukraine, as well as on the GRP structure evolution in terms of correlation between the wages and actives-supporting incomes share were drawn.

**Keywords:** structural changes, gross regional product (GRP), gross labor output, hired employees wages, material actives incomes.

**Постановка проблеми.** Порівняно з ринковими трансформаціями 1980–1990 рр. нинішня українська економіка розвивається еволюційним шляхом. Сьогодні у всіх сферах економіки можна спостерігати численні економічні зміни. Частина з них – це нестійкі і зворотні зміни, які відбуваються під впливом тимчасових цінових трендів, штучних фінансових стимулів, інвестиційного ажітажу й ін. В аналітичному звіті [1, с. 19] їх слушно названо не структурними змінами, а структурними відхиленнями, оскільки вони є не моментом економічного розвитку, а лише проявом девіацій, які виникають у ньому і які

завжди завершуються корекцією у формі економічного спаду (кризи).

Водночас частина економічних змін поступово переростає у структурні зміни, які є стійкими й незворотними. Як правило, під структурними змінами розуміють складну систему кардинальних змін внутрішніх взаємозв'язків елементів економічної системи, їхніх закономірностей розвитку, пропорцій між ними, що відбуваються під впливом наявного технічного базису, соціальних механізмів виробництва, розподілу й обміну відповідно до суспільних потреб, наявних ресурсів і досягнутого рівня продуктивності праці [2, с. 9]. Змістом струк-

турних змін є зміна міжструктурних і міжсистемних зв'язків, а також основних характеристик економічної системи. Основою кожної структурної зміни є зміни в системі інтересів суб'єктів господарювання або їхніх груп (держави, корпорацій), а самі зміни виступають як макро-, мезо- і мікрозміни [3, с. 62].

На регіональному рівні показником, який характеризує загальний рівень розвитку економіки регіону, є валовий регіональний продукт (ВРП). Значення ВРП в управлінні регіоном полягає в тому, що він є показником економічного зростання, ефективності використання потенціалу регіону і залучених ресурсів.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

З огляду на актуальність проблеми регіонального розвитку та економічних змін у структурі валового регіонального продукту, їй присвячено безліч праць зарубіжних учених. Серед них: А. Амін, Р. Болдвін, Д. Дурантон, Р. Камагні, Р. Мартін, К. Морган, Д. Норт, М. Портер, Р. Річтер, М. Сторпер.

Проблеми формування валового регіонального продукту актуалізувалися в останні роки і в Україні. Дослідженням цього питання займалися такі вітчизняні науковці, як В. Бабаєв, В. Бакуменко, В. Бодров, П. Гальчинський, В. Геєць, М. Долішний, М. Корецький, О. Коротич, В. Куйбіда, Ю. Куц, О. Лазор, М. Латинін, Т. Лозинська, Ю. Макогон, В. Мамонова, В. Удовиченко та ін.

Нинішнє дослідження присвячене аналізу динаміки мезоекономічних змін у структурі валового регіонального продукту (ВРП), пов'язаних із ринком праці, а саме з оплатою праці як складником ВРП. Відповідно до цієї мети вирішувалося таке **завдання**: проаналізувати динаміку структурних змін валового регіонального продукту (ВРП) та провести кластеризацію регіонів (областей) України на цій підставі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У нашому дослідженні будемо використовувати спосіб розрахунку ВРП за доходами, оскільки цей підхід пов'язує ВРП з винагородою за найману працю і тим самим дає можливість проаналізувати, як впливає людський капітал на економічний розвиток.

Цей підхід, який ще називають вартісним, має в основі той факт, що ВРП дорівнює сумі доходів:

$$P = W + R + I + Pr + A + Tn, \quad (1)$$

де  $P$  – ВРП;  $W$  – заробітна плата;  $R$  – рентні платежі;  $I$  – відсоток за грошові доходи;  $Pr$  –

прибуток підприємств;  $A$  – амортизація;  $Tn$  – непрямі податки на бізнес.

Далі скористаємося ідеями М. Добія (M. Dobija), викладеними в [4; 5; 6; 7], а також працях інших польських дослідників – А. Йонкіш-Зацни (A. Jonkisz-Zacny) [8; 9], Ю. Ренкаса (J. Renkas) [10] та інших.

Вказані дослідники зводять/узагальнюють записану формулу для ВРП до двох складників: доходи найманих працівників плюс інші доходи (не найманих осіб), які фактично створюються завдяки матеріальним активам [4, с. 5], тобто

$$P = W + A, \quad (2)$$

де  $P$  – ВВП;  $W$  – сума оплати праці найманих працівників (винагорода за працю);  $A$  – доходи від активів (сукупні майнові цінності країни, що використовуються з метою одержання прибутку).

Сума оплати праці найманих працівників ( $W$ ) включає «насамперед заробітну плату, яка виплачується бізнесом і державою тим, хто пропонує свою працю. Вона також включає чимало доповнень до заробітної плати, зокрема внесок підприємців на соціальне страхування та різного роду приватні фонди пенсійного забезпечення, медичного обслуговування і допомоги на випадок безробіття та в інших випадках. Ці надбавки до заробітної плати являють собою частину витрат підприємців, які пов'язані з наймом робочої сили, і тому розглядаються як складник загальних витрат компанії на виплату заробітної плати» [11, с. 141].

Формула (2) дозволяє ввести два поняття: 1) сукупної продуктивності праці на рівні ВРП; 2) структурне співвідношення між оплатою праці найманих працівників і доходами від матеріальних активів у складі ВРП, яке далі будемо спрощено називати «структура ВРП». Зупинимося на них детальніше.

Економічне зростання стимулюється безпосередньо й опосередковано різними чинниками, до числа яких належить і «сукупна продуктивність праці». Традиційно категорія сукупної продуктивності праці вимірюється відношенням реального ВРП до числа працюючих. М. Добія пропонує інший показник продуктивності праці – сукупну продуктивність праці  $Q$ , яка обчислюється на підставі рівняння

$$P = W * Q, \quad (3)$$

тобто як відношення ВРП до суми оплати праці найманих працівників (винагорода за працю). Ця величина визначає вартість продукції, яка припадає на 1 грн. оплати праці.

Загалом, як відзначає автор, розмір  $Q$  є функцією низки латентних чинників, таких як технічна озброєність праці, оборотність активів, рентабельність активів, рівень оплати праці.

Автор методу на підставі теоретичного аналізу і проведених численних статистичних розрахунків вказує на високу стабільність цього показника, а також, що найважливіше, рівень показника сукупної продуктивності праці забезпечує реальне відбиття як макроекономічної, так і мікроекономічної ситуації.

Одна з базових ідей показника сукупної продуктивності праці полягає в тому, що винагорода за працю відповідає величині вкладеної праці, і це, у свою чергу, впливає на поведінку працівника (людського капіталу). Як вказує дослідник, забезпечення такої відповідності вимагає продуктивності, не нижчої за 3,0.

Беручи до уваги формулу (2), яка розділяє ВРП на два складники (доходи від праці і доходи від активів), і маючи розмір сукупної продуктивності праці  $Q$ , дослідник визначив частку доходів з праці та з активів при заданому  $Q$ . На цій підставі розрахована структура ВРП як співвідношення частки оплати праці найманих працівників і частки доходу від активів. Результати розрахунків показують, що у регіонах з високим рівнем економічного розвитку, де значення  $Q$  є близьким до 3,0, структура ВРП визначається відношенням 30 : 70. У регіонах із показником продуктивності  $Q$ , який є меншим за 2,0, частка активів перевищує 50%.

На підставі описаних ідей впливає, що розвиток тягне за собою не зменшення, а збільшення реальної купівельної спроможності заробітної плати за умови щонайменше підтримання на досягнутому рівні (а краще – збільшення) величини сукупної продуктивності праці. Водночас закономірне зростання винагороди за працю можливе лише тоді, коли збільшується значення показника сукупної продуктивності праці  $Q$ .

На підставі сказаного дослідники висунули гіпотезу: для досягнення цілковитої відповідності легальної мінімальної оплати праці зарплаті, яка визначена теорією гідної праці (адекватна вартості людського капіталу – див. [12]), необхідно, щоб показник  $Q$  досяг принаймні рівня 2,5. У регіонах, які характеризуються співвідношенням  $Q$  на рівні 2,5 і вище, працівник отримує справедливую заробітну плату, яка компенсує витрати його індивідуального людського капіталу.

Нами проведено аналіз сукупної продуктивності праці в регіонах (областях) України.

З огляду на наявність статистичних даних на сайті Держкомстату України, досліджуваний період обмежився 2008–2016 рр. З розгляду також вилучено АР Крим, дані по якій відсутні. У процесі аналізу використано інформацію про ВРП, рівень середньомісячної заробітної плати в областях і кількість зайнятого населення у віці 15–70 років ([13; 14; 15]).

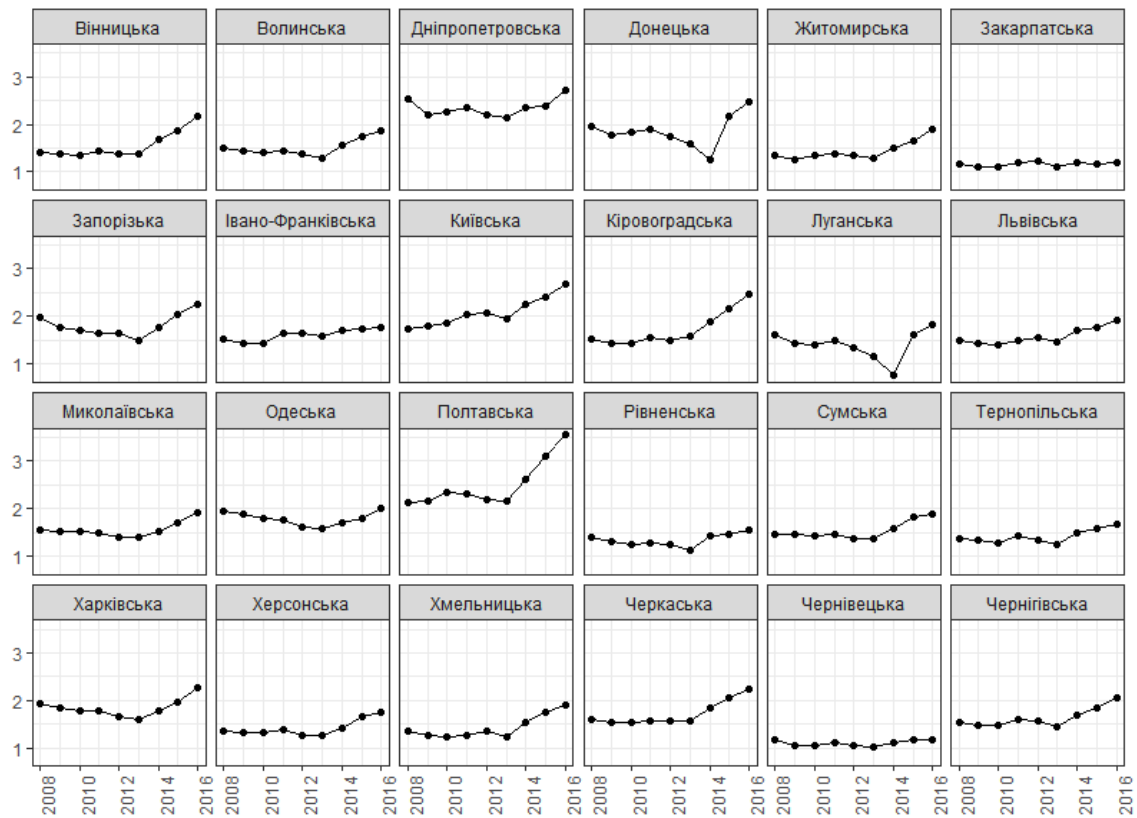
Розрахунок сукупної продуктивності праці в регіонах наведено в табл. 4. Результати розрахунків відсортовані в порядку спадання рівня продуктивності праці за 2016 р.

Аналіз показує, що динаміка зміни сукупної продуктивності праці (рис. 1) в областях цілком повторює динаміку, яка спостерігалася в Україні загалом. У першій половині періоду маємо коливання, яке завершується провалом у 2013 р., і продовжується наступним стрімким зростанням. Чинники, що впливають на динаміку, аналогічні загальноукраїнським і доповнюються особливостями самих областей.

Найнижчий середній рівень сукупної продуктивності праці досягався в 2013 р. і був на чверть нижчим за найвищий у середньому рівень 2016 р. Роки 2013 і 2014 пов'язані з воєнними подіями на Сході України. Загалом ці події позначилися на результатах всіх областей, однак найбільше постраждали Донецька та Луганська, і, як не дивно, Чернівецька та Закарпатська. Сильний вплив ці події мали на Запорізьку і Дніпропетровську області. Час виходу з економічної кризи 2007–2009 рр. також супроводжувався зниженням сукупної продуктивності праці, хоча і не такою мірою. Тут особливо різке зниження спостерігалось в Дніпропетровській, Закарпатській і Чернівецькій областях.

Якщо порівнювати показники із загальноукраїнськими, то лише 5 областей у 2016 р. (табл. 1) мають сукупну продуктивність праці вищу за середній український рівень: Полтавська, Кіровоградська (Центральна Україна), Дніпропетровська і Донецька (Схід), Київська область (Північ). Досить близькі до рівня загальноукраїнського Харківська, Запорізька, Черкаська, Вінницька, Чернігівська та Одеська області. У середині списку областей знаходяться представники південної та західної України – Одеська, Львівська, Миколаївська, Хмельницька області. А в самому кінці списку маємо області західного регіону – Чернівецька та Закарпатська (найнижче), а також Рівненська і Тернопільська.

Слід зауважити, що попри складну ситуацію та значний спад рівня продуктивності праці в 2013–2014 рр., станом на 2016 р. цей показник



**Рис. 1. Динаміка продуктивності праці  $Q$  в областях (2008–2016 рр.)**

*Джерело: Власні розрахунки на підставі даних Держкомстату України [13; 14; 15]*



**Рис. 2. Рівень сукупної продуктивності праці областей України (2016 р.)**

*Джерело: власна розробка*

Таблиця 1

**Динаміка сукупної продуктивності праці Q за регіонами України (2008–2016 рр.)**

Область	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Полтавська	2,12	2,14	2,34	2,30	2,17	2,16	2,60	3,10	3,54
Дніпропетровська	2,52	2,21	2,27	2,34	2,20	2,14	2,35	2,38	2,72
Київська	1,73	1,79	1,85	2,03	2,08	1,94	2,25	2,42	2,69
Кіровоградська	1,52	1,44	1,44	1,56	1,50	1,60	1,88	2,16	2,48
Донецька	1,95	1,77	1,82	1,88	1,76	1,59	1,27	2,18	2,47
<b>Україна (за ВВП)</b>	<b>1,87</b>	<b>1,76</b>	<b>1,86</b>	<b>1,90</b>	<b>1,79</b>	<b>1,74</b>	<b>1,81</b>	<b>2,06</b>	<b>2,32</b>
Харківська	1,93	1,84	1,79	1,78	1,67	1,60	1,79	1,96	2,26
Запорізька	1,97	1,76	1,69	1,64	1,63	1,50	1,78	2,03	2,25
Черкаська	1,60	1,55	1,54	1,58	1,58	1,57	1,85	2,07	2,22
Вінницька	1,41	1,37	1,36	1,43	1,38	1,38	1,69	1,87	2,17
Чернігівська	1,55	1,49	1,48	1,61	1,56	1,46	1,70	1,85	2,05
Одеська	1,93	1,87	1,80	1,76	1,62	1,59	1,70	1,80	2,00
Львівська	1,48	1,42	1,40	1,51	1,56	1,47	1,70	1,78	1,93
Миколаївська	1,56	1,50	1,51	1,50	1,39	1,38	1,51	1,70	1,91
Хмельницька	1,35	1,28	1,25	1,25	1,35	1,25	1,53	1,74	1,90
Житомирська	1,34	1,27	1,34	1,37	1,36	1,30	1,50	1,66	1,90
Сумська	1,45	1,44	1,41	1,45	1,37	1,37	1,57	1,83	1,88
Волинська	1,51	1,43	1,41	1,44	1,38	1,28	1,55	1,73	1,86
Луганська	1,62	1,43	1,41	1,49	1,35	1,17	0,76	1,62	1,82
Івано-Франківська	1,53	1,44	1,43	1,63	1,66	1,57	1,71	1,72	1,77
Херсонська	1,35	1,33	1,32	1,39	1,28	1,25	1,41	1,65	1,75
Тернопільська	1,36	1,34	1,27	1,44	1,34	1,24	1,47	1,57	1,66
Рівненська	1,38	1,29	1,23	1,28	1,23	1,12	1,42	1,45	1,53
Закарпатська	1,18	1,09	1,11	1,19	1,23	1,11	1,20	1,18	1,20
Чернівецька	1,18	1,06	1,04	1,12	1,04	1,01	1,13	1,18	1,19
<b>Середня продуктивність</b>	<b>1,62</b>	<b>1,53</b>	<b>1,53</b>	<b>1,60</b>	<b>1,54</b>	<b>1,47</b>	<b>1,64</b>	<b>1,87</b>	<b>2,06</b>

Джерело: Власні розрахунки на підставі даних Держкомстату України [13; 14; 15]

в Донецькій області є високим. Щодо Луганської області, то падіння ще більше позначилося на показниках у цій області. Стосовно двох останніх у списку областей – Чернівецької і Закарпатської, то сукупна продуктивність праці в них у 2016 р. лише на 0,2 перевищує 1. Фактично можна сказати, що ці області за офіційними даними тільки забезпечують їхнє власне споживання.

Порівнюючи сукупну продуктивність праці областей України з оптимальним конкурентним рівнем цього показника – більше 3, можна побачити, що лише одна область (Полтавська) досягає цього рівня. Узагальнено можна стверджувати, що істотно вищий рівень продуктивності праці мають промислово розвинуті регіони, а також регіони успішного землеробства.

На підставі даних сукупної продуктивності праці розраховано співвідношення у структурі ВВП між часткою праці і часткою активів (табл. 2). Тут ситуація ідентична до тієї, що

спостерігається щодо сукупної продуктивності праці. Якщо в Полтавській області в 2016 р. (рис. 3) маємо ідеальне співвідношення між часткою праці і матеріальних активів, то в Чернівецькій області в структурі ВВП оплата праці складає аж 85%, а доходи від матеріальних активів – лише 15%. В усіх областях ситуація потребує підвищення продуктивності праці і зміни на цій основі структури ВВП.

Спробуємо проаналізувати динаміку змін структури ВВП за методом польського економіста К. Кукули (K. Kukuła) [16], який ми детально описали у [17]. Запропонований метод аналізу структурних змін передбачає визначення їхніх трьох оцінок – інтенсивність, швидкість і сталість/монотонність. Показник інтенсивності описує, наскільки сильними (глибокими) були зміни.

Швидкість змін визначається динамікою швидкостей переходу від одного кроку до наступного (ланцюгових змін структури). Цей показник фактично демонструє темп процесу

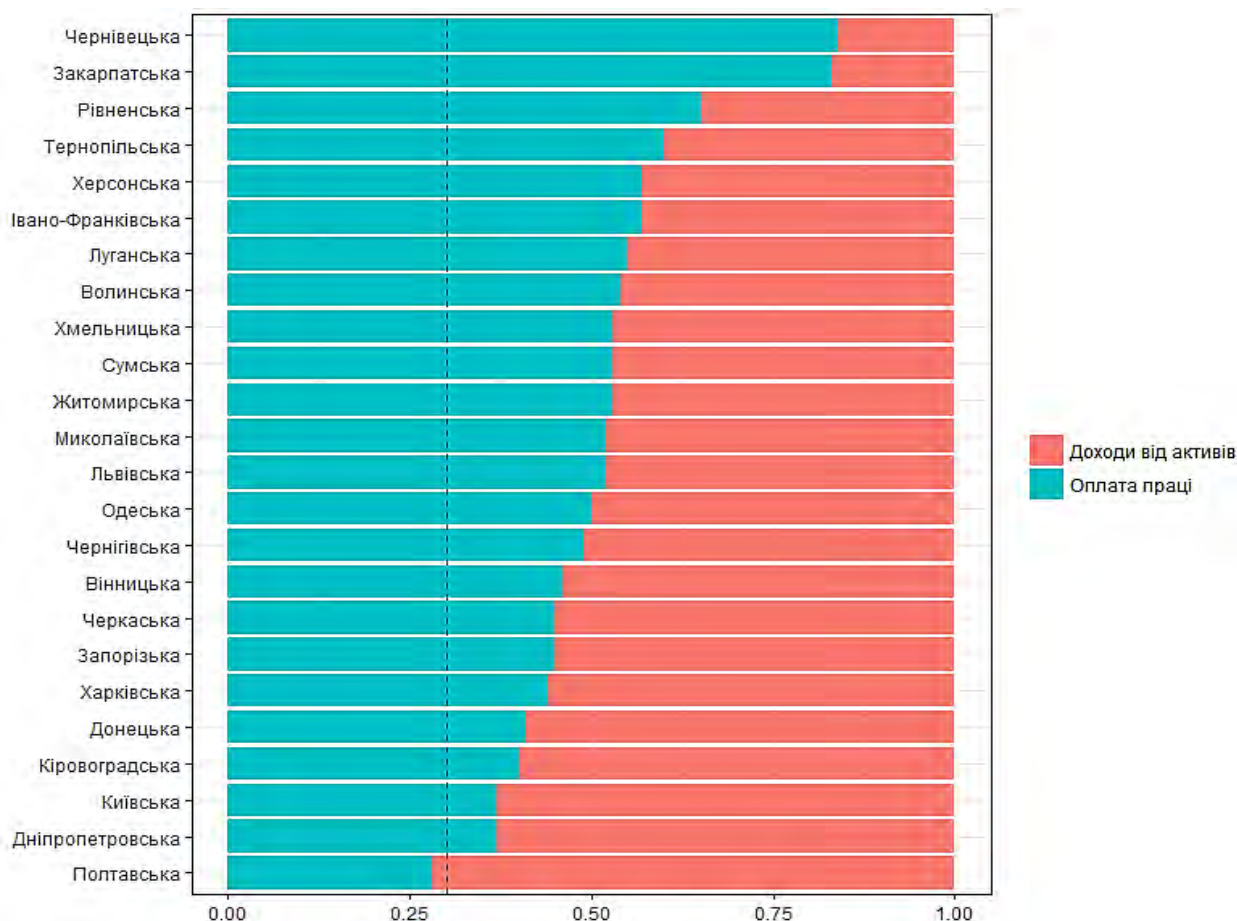


Рис. 3. Співвідношення між оплатою праці й активами у складі ВРП в областях (2016 р.)

Джерело: власні розрахунки

перетворень, тоді як показник інтенсивності показує розмір перетворень.

Основна ідея оцінювання монотонності структурних змін полягає в тому, що у найкращому випадку напрям змін на кожному кроці має повністю збігатися з напрямом загальної зміни за весь досліджуваний період (порівняння початкової структури з кінцевою). Тобто загальний напрям змін є монотонним (сталим), якщо монотонність дотримується на кожному кроці. Чим вищим є ступінь монотонності, тим легше і швидше досягається кінцевий результат. На практиці важко зустріти структурну динаміку, яка розвивається гармонійно і послідовно.

Показники динаміки структури ВРП подані в табл. 3. Як бачимо, найбільша середня інтенсивність змін структури (кут змін) спостерігається в Донецькій і Луганській областях, найбільші зміни (аж  $34,7^\circ$ ) мали місце в Донецькій області в період 2014–2015 рр., тоді як найменші зміни ( $0,03^\circ$ ) – в Кіровоградській області на переході 2009–2010 рр.

Якщо брати до уваги увесь період, то найменші зміни мали місце в першій половині – до 2013 р., друга половина досліджуваного періоду характеризується значними змінами в структурі ВРП.

У табл. 3 області подані в порядку спадання середньої інтенсивності змін. Лідерами виступають Донецька і Луганська області в силу того, що саме на їхній території відбувалися найголовніші події в країні, які стимулювали структурні зміни, у тому числі економічні. На початку списку також Хмельницька, Тернопільська, Кіровоградська та Рівненська області. У самому кінці списку області, в яких інтенсивність змін практично на нулі. Це області – Дніпропетровська, Івано-Франківська, Черкаська, Закарпатська, Одеська. Цікавим є те, що саме вони є лідерами попереднього списку, тобто ті, в яких частка оплати праці є найнижчою.

Швидкість змін у всіх областях практично нульова.

Останній показник таблиці стосується монотонності змін. У більшості областей цей



Таблиця 2

**Динаміка зміни співвідношення між оплатою праці й активами у складі ВРП (2008–2016 рр.)**

Область	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Полтавська	47:53	47:53	43:57	43:57	46:54	46:54	38:62	32:68	28:72
Дніпропетровська	40:60	45:55	44:56	43:57	45:55	47:53	43:57	42:58	37:63
Київська	58:42	56:44	54:46	49:51	48:52	52:48	44:56	41:59	37:63
Кіровоградська	66:34	70:30	70:30	64:36	67:33	63:37	53:47	46:54	40:60
Донецька	51:49	57:43	55:45	53:47	57:43	63:37	79:21	46:54	41:59
<b>Структура ВВП (Україна)</b>	<b>53:47</b>	<b>57:43</b>	<b>54:46</b>	<b>53:47</b>	<b>56:44</b>	<b>57:43</b>	<b>55:45</b>	<b>49:51</b>	<b>43:57</b>
Харківська	52:48	54:46	56:44	56:44	60:40	63:37	56:44	51:49	44:56
Запорізька	51:49	57:43	59:41	61:39	61:39	66:34	56:44	49:51	45:55
Черкаська	62:38	64:36	65:35	63:37	63:37	64:36	54:46	48:52	45:55
Вінницька	71:29	73:27	73:27	70:30	72:28	72:28	59:41	54:46	46:54
Чернігівська	64:36	67:33	68:32	62:38	64:36	68:32	59:41	54:46	49:51
Одеська	52:48	53:47	56:44	57:43	62:38	63:37	59:41	55:45	50:50
Львівська	68:32	70:30	72:28	66:34	64:36	68:32	59:41	56:44	52:48
Миколаївська	64:36	67:33	66:34	67:33	72:28	72:28	66:34	59:41	52:48
Житомирська	74:26	79:21	75:25	73:27	73:27	77:23	67:33	60:40	53:47
Сумська	69:31	69:31	71:29	69:31	73:27	73:27	64:36	55:45	53:47
Хмельницька	74:26	78:22	80:20	80:20	74:26	80:20	65:35	57:43	53:47
Волинська	66:34	70:30	71:29	70:30	72:28	78:22	65:35	58:42	54:46
Луганська	62:38	70:30	71:29	67:33	74:26	86:14	–	62:38	55:45
Івано-Франківська	65:35	70:30	70:30	61:39	60:40	64:36	59:41	58:42	57:43
Херсонська	74:26	75:25	76:24	72:28	78:22	80:20	71:29	60:40	57:43
Тернопільська	74:26	75:25	79:21	70:30	75:25	81:19	68:32	64:36	60:40
Рівненська	72:28	77:23	81:19	78:22	81:19	90:10	70:30	69:31	65:35
Закарпатська	85:15	91:9	90:10	84:16	82:18	90:10	83:17	85:15	83:17
Чернівецька	85:15	95:5	96:4	89:11	96:4	99:1	89:11	85:15	84:16
<b>Конкурентне співвідношення</b>	<b>30:70</b>	<b>30:70</b>	<b>30:70</b>	<b>30:70</b>	<b>30:70</b>	<b>30:70</b>	<b>30:70</b>	<b>30:70</b>	<b>30:70</b>

*Джерело: власні розрахунки*

показник є меншим за 0,5. До тих регіонів, де структурні зміни відбуваються найбільш цілеспрямовано, належать Київська, Полтавська, Черкаська, тобто області ефективного сільськогосподарського виробництва. Доповнюють їх Кіровоградська, Сумська, Житомирська і Львівська області. Области, в яких зміни є випадковими (хаотичними) і різноспрямованими, – це Чернівецька, Луганська, Закарпатська і Одеська. Хаотичність змін у цих областях свідчить про відсутність у них якої-небудь програми змін, націленості на структурні зміни.

Кластеризація областей за трьома параметрами структурних змін (середня інтенсивність, швидкість та монотонність) дозволила поділити області на три групи (кластери) (табл. 4 і рис. 4 і 5). Першу групу утворюють Київська, Черкаська та Полтавська області, для яких характерним є високий рівень сталості змін і націленість на результат, однак середня інтенсивність і швидкість змін є низькими. Друга група утворена дев'ятьма облас-

тями, в яких монотонність змін низка і середня, тоді як швидкість і інтенсивність змінюється у всьому діапазоні – від великих значень до малих. До числа цих областей належать Тернопільська, Запорізька, Рівненська, Дніпропетровська, Одеська, Донецька, Закарпатська, Луганська та Чернівецька. Третя група найчисельніша. Тут переважно інтенсивність і швидкість змін є середніми, тоді як монотонність велика або середня. Якщо поглянути на географічний склад кластерів – Північ, Південь, Захід, Схід, Центральна Україна (рис. 4 і 5), то переваг того чи іншого географічного регіону в кластерах не спостерігається.

**Висновки.** Сформулюємо кілька узагальнень щодо еволюції сукупної продуктивності праці на рівні областей (регіонів) України, а також еволюції структури ВРП з погляду співвідношення між часткою оплати праці та часткою доходів, які забезпечують активи: порівнюючи сукупну продуктивність праці областей України з оптимальним конкурентним рівнем

## Параметри динаміки структурних змін ВРП (оплата праці / активи) (2008–2016 рр.)

Область	Інтенсивність змін								Середня інтенсивність змін	Швидкість змін	Сталість / монотонність змін
	2008 –2009	2009 –2010	2010 –2011	2011 –2012	2012 –2013	2013 –2014	2014 –2015	2015 –2016			
Донецька	6,02	1,92	1,98	4,25	6,45	15,73	34,70	5,98	9,63	0,09	0,15
Луганська	8,74	0,89	3,63	6,83	9,71	4,21	18,28	7,42	7,46	0,19	0,04
Хмельницька	3,78	1,69	0,40	5,18	5,62	14,09	8,60	5,59	5,62	0,06	0,46
Тернопільська	1,04	3,60	8,36	4,92	5,27	12,01	4,19	3,82	5,40	0,06	0,29
Кіровоградська	3,87	0,03	5,78	3,01	4,47	10,59	7,86	6,57	5,27	0,05	0,65
Запорізька	6,79	2,64	2,00	0,44	5,46	11,05	8,15	5,29	5,23	0,05	0,17
Рівненська	4,58	3,40	2,50	2,54	6,17	16,19	1,15	4,02	5,07	0,06	0,15
Волинська	3,71	1,22	1,50	2,75	5,10	13,00	7,48	4,42	4,89	0,05	0,32
Житомирська	3,90	3,63	1,42	0,25	3,35	9,92	6,84	8,57	4,73	0,05	0,57
Чернігівська	2,89	0,39	5,85	2,29	4,43	10,31	5,45	5,88	4,68	0,04	0,45
Вінницька	1,91	0,43	3,58	2,50	0,03	13,61	6,29	8,47	4,60	0,04	0,71
Херсонська	0,95	0,54	3,66	5,94	1,21	8,04	10,88	3,51	4,34	0,04	0,47
Львівська	2,85	1,09	5,18	2,41	4,20	9,69	3,17	5,06	4,21	0,04	0,50
Харківська	2,60	1,96	0,11	4,39	2,85	7,53	5,46	7,77	4,09	0,04	0,27
Київська	2,14	2,00	5,57	1,41	4,07	8,16	3,50	4,48	3,92	0,03	0,74
Миколаївська	2,53	0,27	0,39	5,51	0,08	5,96	8,00	7,29	3,75	0,04	0,41
Сумська	0,33	1,34	1,74	3,88	0,11	9,20	10,10	1,69	3,55	0,03	0,58
Полтавська	0,52	4,35	0,73	2,88	0,41	8,90	6,52	3,98	3,53	0,03	0,73
Чернівецька	6,99	0,84	4,26	4,25	1,87	6,55	3,11	0,24	3,51	0,05	0,01
Одеська	1,80	2,31	1,63	5,46	1,13	4,31	3,92	6,30	3,36	0,03	0,08
Закарпатська	4,66	1,14	4,44	1,80	6,62	5,47	1,46	1,09	3,33	0,04	0,04
Черкаська	2,19	0,55	1,76	0,07	0,64	10,84	6,37	3,94	3,29	0,03	0,73
Івано-Франківська	4,16	0,44	8,99	1,02	3,43	5,46	0,59	1,53	3,20	0,03	0,36
Дніпропетровська	6,29	1,39	1,48	3,01	1,57	4,80	0,55	5,70	3,10	0,03	0,13

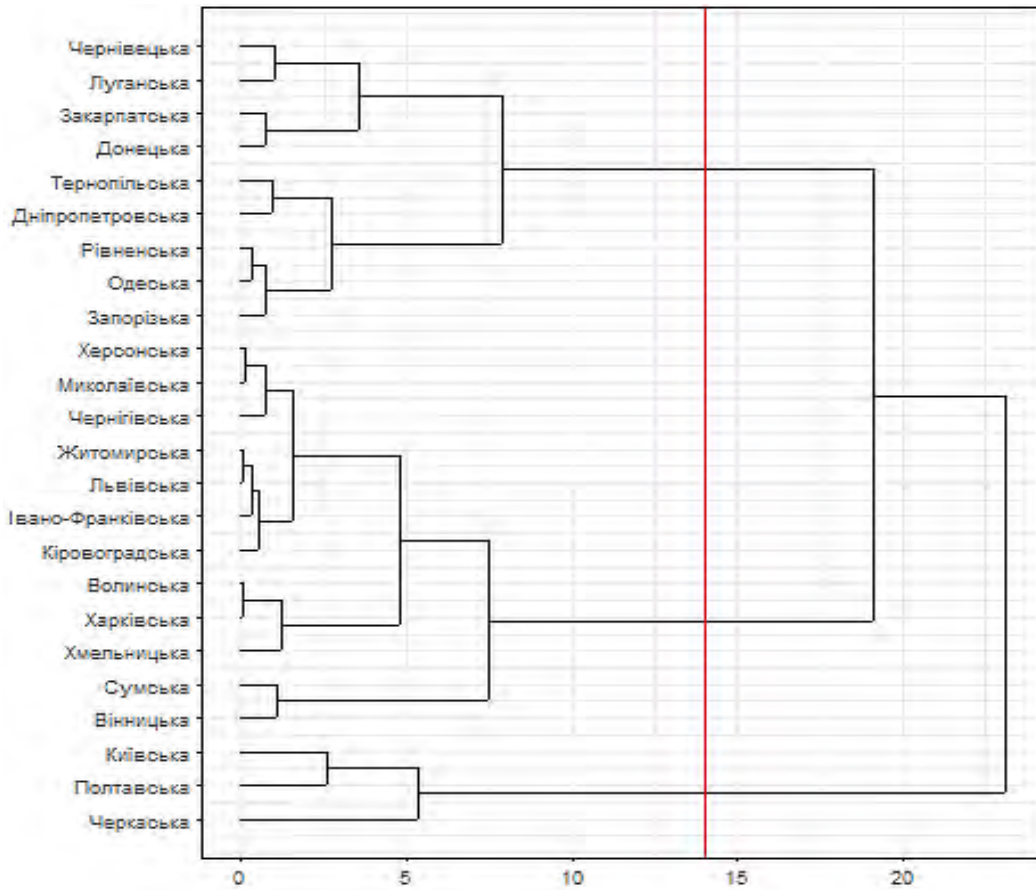
Джерело: власні розрахунки

цього показника – більше 3, можна побачити, що лише Полтавська область досягає цього рівня; істотно вищий рівень продуктивності праці мають промислово розвинуті регіони, а також регіони успішного землеробства; співвідношення між часткою праці і часткою активів у структурі ВРП в усіх областях вказує на те, що є потреба істотного підвищення продуктивності праці і зміни на цій основі структури ВРП; структурні зміни ВРП не мали і не мають однозначно цільового характеру, відбуваються повільно, хаотично і неорганізовано; кластеризація областей за трьома параметрами структурних змін (середня інтенсивність, швидкість та монотонність) дозволила поділити області на три кластери (групи); якщо

поглянути на географічний склад кластерів – Північ, Південь, Захід, Схід, Центральна Україна, то переваг того чи іншого географічного регіону в кластерах не спостерігається; зміни у областях України свідчать про відсутність у них якої-небудь програми змін, націленості на ефективні структурні зміни.

Виходячи з узагальнень, слід сказати, що структурна економічна політика у регіонах України має бути спрямована на істотне цілеспрямоване підвищення продуктивності, узгодження галузевих і територіальних пріоритетів розвитку, які скеровані на технічне переозброєння промисловості, підготовку і перепідготовку фахівців, підвищення кваліфікації працюючих.





**Рис. 4. Кластеризація областей за параметрами структурних змін ВРП (2008–2016 рр.)**  
*Джерело: власні розрахунки*



**Рис. 5. Кластеризація областей за параметрами структурних змін ВРП (2008–2016 рр.)**  
*Джерело: власні розрахунки*

## Кластеризація областей за параметрами структурних змін ВРП (2008–2016 рр.)

Область	Середня інтенсивність змін	Швидкість змін	Сталість / монотонність змін
<u>Кластер 1</u>			
Київська	3,92	0,03	0,74
Черкаська	3,29	0,03	0,73
Полтавська	3,53	0,03	0,73
<u>Кластер 2</u>			
Тернопільська	5,40	0,06	0,29
Запорізька	5,23	0,05	0,17
Рівненська	5,07	0,06	0,15
Дніпропетровська	3,10	0,03	0,13
Одеська	3,36	0,03	0,08
Донецька	9,63	0,09	0,15
Закарпатська	3,33	0,04	0,04
Луганська	7,46	0,19	0,04
Чернівецька	3,51	0,05	0,01
<u>Кластер 3</u>			
Вінницька	4,60	0,04	0,71
Кіровоградська	5,27	0,05	0,65
Сумська	3,55	0,03	0,58
Житомирська	4,73	0,05	0,57
Львівська	4,21	0,04	0,50
Херсонська	4,34	0,04	0,47
Хмельницька	5,62	0,06	0,46
Чернігівська	4,68	0,04	0,45
Миколаївська	3,75	0,04	0,41
Івано-Франківська	3,20	0,03	0,36
Волинська	4,89	0,05	0,32
Харківська	4,09	0,04	0,27

*Джерело: власні розрахунки*

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Сіденко В. Структурні трансформації у світовій економіці: виклики для України: аналітична доповідь. К.: Заповіт, 2017. 182 с.
2. Пелех О.Б. Структурні зрушення і трансформації як процеси й результати структурних змін в економіці // Бізнес Інформ. 2018. № 3. С. 8–14.
3. Клімова О.І. Структурні зміни в економіці: основні поняття та види // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер. : Економічні науки. 2009. Вип. 24(1). С. 60–65.
4. Dobija M. Labour Productivity Ratio and International Comparison of Economic Performance – Formalization of the PPP Theory and Preliminary Examinations, „Emergo”, 2008. Nr 1. S. 3–19.
5. Dobija M. Kosztowa funkcja produkcji w zastosowaniach makroekonomicznych // Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości. 2013. T. 74 (130). S. 7–24.
6. Dobija M. Rachunkowość w systemie pomiaru aktywności ekonomicznej państwa // Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości, 2014. Tom 75 (131), S. 7–21.
7. Добія М. Бухгалтерський учет труда как основа товарно-денежной экономики // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: Міжнародний збірник наукових праць. 2010. Випуск 1(16). С. 57–67.
8. Jonkisz-Zacny A. Zgodność poziomu produktywności pracy jako warunek jednoczenia państw w unii walutowej // Zeszyty Naukowe. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. 2015. Nr 9 (945). S. 125–136.

9. Jonkisz-Zacny A. Wzrost wartości i produktywności rzeczowych aktywów trwałych jako czynnik równoważenia nierówności ekonomicznych // *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*. 2016. Nr 48, S.140–154.
10. Renkas J. Produktywność pracy jako miernik rozwoju ekonomicznego Ukrainy i Białorusi // *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*. 2015. Nr 43 (3). S.352–361.
11. Макконнелл К.Р., Брю С.Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. Т.1. М.: Республика, 1992. 399 с.
12. Renkas J. Ekonomia pracy. Teoria godziwych wynagrodzeń // *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*. 2016. Nr 439. S.284–301.
13. Зайняте населення за регіонами / Держкомстат України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/rp/rp\\_reg/XLS/zn\\_2018\\_u.xls](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/rp/rp_reg/XLS/zn_2018_u.xls) (дата звернення: 24.09.2018).
14. Валовий регіональний продукт / Держкомстат України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/05/zb\\_vrp2016xl.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_vrp2016xl.zip) (дата звернення: 24.09.2018).
15. Середньомісячна заробітна плата за регіонами за період з початку року / Держкомстат України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/gdn/reg\\_zp\\_p/xls/reg\\_zpp17xls\\_u.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/gdn/reg_zp_p/xls/reg_zpp17xls_u.zip) (дата звернення: 24.09.2018).
16. Kukuła K. Statystyczne metody analizy struktur ekonomicznych. Kraków: Wydawnictwo Edukacyjne, 1996, 165 s.
17. Пелех О. Б. Динаміка макроекономічних змін у структурі валового внутрішнього продукту України // *Ефективна економіка*. 2018. № 11.

## REFERENCES:

1. Sidenko V. (ed.) (2017) *Strukturalni transformatsii u svitovii ekonomitsi: vyklyky dlia Ukrainy* [Structural Transformations in the World Economy: Challenges for Ukraine]. Kiev: Zapovit. (in Ukraine)
2. Pelekh O.B. (2018) *Strukturalni zrushennia i transformatsii yak protsesy y rezultaty strukturalnykh zmin v ekonomitsi* [The Structural Shifts and Transformations as Processes and Results of Structural Changes in the Economy]. *Biznes Inform*, No. 3, pp. 8–14.
3. Klimova O.I. (2009) *Strukturalni zminy v ekonomitsi: osnovni poniattia ta vydy* [Structural Changes in Economy: main concepts and types]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*. Ser. : *Ekonomichni nauky*, vol. 24(1), pp. 60–65.
4. Dobija M. (2008) *Labour Productivity Ratio and International Comparison of Economic Performance – Formalization of the PPP Theory and Preliminary Examinations*. *Emergo*, vol. 1, pp. 3–19. (in Turkey)
5. Dobija M. (2013) *Kosztowa funkcja produkcji w zastosowaniach makroekonomicznych* [Production and Cost Function in Macroeconomic Context]. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, vol. 74 (130), pp. 7–24.
6. Dobija M. (2014) *Rachunkowość w systemie pomiaru aktywności ekonomicznej państwa* [Accounting as Part of an Activity Measurement System]. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, vol. 75 (131), pp. 7–21.
7. Dobija M. (2010) *Bukhhalterskyi uchet truda kak osnova tovarno-denezhnoi ekonomyy* [Accounting for labor as a basis of commodity-money economy]. *Problemy teorii ta metodolohii bukhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*, vol. 1(16), pp. 57–67.
8. Jonkisz-Zacny A. (2015) *Zgodność poziomu produktywności pracy jako warunek jednoczenia państw w unii walutowej* [The consistency of labour productivity as a condition for unifying countries in the currency area]. *Zeszyty Naukowe. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie*, vol. 9 (945), pp. 125–136.
9. Jonkisz-Zacny A. (2016) *Wzrost wartości i produktywności rzeczowych aktywów trwałych jako czynnik równoważenia nierówności ekonomicznych* [An increase in the value and productivity of tangible fixed assets as a factor in balancing economic inequalities]. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*. vol. 48, pp. 140–154.
10. Renkas J. (2015) *Produktywność pracy jako miernik rozwoju ekonomicznego Ukrainy i Białorusi* [Labour Productivity as a Measure of Economic Development of Ukraine and Belarus]. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, vol. 43 (3), pp. 352–361.
11. Makconnell K.R., Briu S.L. (1992) *Ekonomyks: Pryntsypy, problemy i polityka* [Economics: principles, problems, and policies]. Moscow: Respublika. (in Russian)
12. Renkas J. (2016) *Ekonomia pracy. Teoria godziwych wynagrodzeń* [Economics of Labor. Theory of Fair Remuneration]. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, vol. 439, pp. 284–301.
13. State Statistics Service of Ukraine (2018) *Zainiate naseleennia za rehionamy* [Occupied by region]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/rp/rp\\_reg/XLS/zn\\_2018\\_u.xls](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/rp/rp_reg/XLS/zn_2018_u.xls) (accessed 14 October 2018).
14. State Statistics Service of Ukraine (2016) *Valovyi rehionalnyi produkt* [Gross Regional Product]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/05/zb\\_vrp2016xl.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_vrp2016xl.zip) (accessed 14 October 2018).

15. State Statistics Service of Ukraine ny (2017) Serednomisiachna zarobitna plata za rehionamy za period z pochatku roku [Average monthly wages by region for the period since the beginning of the year], Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/gdn/reg\\_zp\\_p/xls/reg\\_zpp17xls\\_u.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/gdn/reg_zp_p/xls/reg_zpp17xls_u.zip) (accessed 14 October 2018).
16. Kukuła K. (1996) Statystyczne metody analizy struktur ekonomicznych [Statistical methods of analysis of economic structures]. Kraków: Wydawnictwo edukacyjne. (in Poland)
17. Pelekh O.B. (2018) Dynamika makroekonomicznykh zmin u strukturі valovoho vnutrishnoho produktu Ukrainy [Microeconomic changes dynamics in the Ukrainian GDP structure]. Efektyvna ekonomika (electronic journal), vol. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=10> (accessed 14 October 2018).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-31>

УДК 339.1:633.1(477)

## Перспективи розвитку ринку зерна в Україні

**Потравка Л.О.**

доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри публічного управління та адміністрування  
Херсонського державного аграрного університету

**Пічура В.І.**

доктор сільськогосподарських наук, доцент,  
завідувач кафедри екології та сталого розвитку  
імені професора Ю.В. Пилипенка  
Херсонського державного аграрного університету

Стаття присвячена визначенню стану розвитку ринку зерна в Україні. Обґрунтовано наявні тенденції та причини їх формування. Досліджено зміни світового ринку зерна та окреслено масштаби впливу на вітчизняний ринок. Проаналізовано зміни обсягів експорту борошна та визначено перспективність його розвитку для України. Визначено впливовість ринку зерна на аграрну структурну політику. Обґрунтовано концепцію розвитку ринку зерна в Україні.

**Ключові слова:** ринок зерна, світовий ринок, експорт, інфраструктура, національна економіка, трансформація.

Потравка Л.О., Пічура В.І. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЗЕРНА В УКРАИНЕ

Определено состояние развития рынка зерна в Украине. Обоснованы существующие тенденции и причины их формирования. Исследованы изменения мирового рынка зерна и определены масштабы влияния на отечественный рынок. Проанализированы изменения объемов экспорта муки и определена перспективность его развития для Украины. Определено влияние рынка зерна на аграрную структурную политику. Обоснована концепция развития рынка зерна в Украине.

**Ключевые слова:** рынок зерна, мировой рынок, экспорт, инфраструктура, национальная экономика, трансформация.

Potravka L.O., Pichura V.I. PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE GRAIN MARKET IN UKRAINE

Determine the state of the grain market in Ukraine. To substantiate the existing tendencies and the reasons for their formation. Investigate changes in the global grain market and outline the scale of impact on the domestic market. Analyze changes in volumes of flour exports and determine the prospects for its development for Ukraine. To determine the influence of grain market on agrarian structural policy. To substantiate the concept of grain market development in Ukraine.

**Keywords:** grain market, world market, export, infrastructure, national economy, transformation.

**Постановка проблеми.** На глобальному рівні обсяги торгівлі сільськогосподарською продукцією збільшилися у всіх регіонах країн, що розвиваються. Це свідчить про те, що виробництво продуктів харчування у цих країнах збільшується на фоні зростання попиту, який зумовлюється економічними, соціальними та демографічними факторами. Цей факт підтверджує гіпотезу про пряму залежність обсягів виробництва продуктів харчування від зростання доходів і чисельності населення. Визначені тенденції світової торгівлі продовольством є визначальними умовами спрямування розвитку аграрного сектору економіки України. З огляду на стратегічний характер ринку зерна необхідно дослідити

основні його тенденції в Україні та окреслити можливості подальшого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень.** Вагомий внесок у дослідження проблем формування та функціонування ринку зерна та його кон'юнктури здійснили вітчизняні дослідники: В.Г. Андрійчук, В.Я. Амбросов, В.І. Бойко, О.Д. Гудзинський, С.І. Дем'яненко, М.Ю. Єрмаков, С.М. Кваша, І.Т. Кішак, М.Г. Лобас, Ю.Я. Лузан, С.В. Майстро, М.Й. Малік, П.М. Макаренко, В.Я. Месель-Веселяк, П.Т. Саблук, Л.М. Худолій, В.С. Шебанін, О.Г. Шпикуляк, О.М. Шпичак, В.М. Яценко, О.М. Яценко та ін. З огляду на вагомість здобутків дослідників у напрямки розвитку ринку аграрної продукції загалом та зерна зокрема залишається актуальною необхідність безпе-

першого моніторингу зернового ринку з метою встановлення перспектив його розвитку.

Постановка завдання. Визначити сучасний стан світового ринку зерна та обґрунтувати ступінь впливу України на його розвиток. Визначити перспективи розвитку ринку зерна в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Важливе значення в експортній орієнтації України має врахування ризику відкритості до міжнародних ринків сільськогосподарської продукції, оскільки ринкові коливання мають значний вплив на продовольчу безпеку держави. У цьому контексті навіть коливання тимчасового характеру можуть привести до суттєвих наслідків для внутрішніх виробників, оскільки вони недостатньо підготовлені до протистояння ринковим ризикам. Зростання імпорту може викликати спад внутрішнього виробництва, що вплине як на виробників, так і на споживачів. Такі тенденції можуть сприяти скороченню доходів та розповсюдитися на інші сектори економіки, що може негативно вплинути на продовольчу безпеку.

У більшості висхідних країн підприємства сільського господарства (виробничі, переробні, торговельні) не мають досить можливостей для компенсації ризиків, пов'язаних із коливаннями ринків, тому необхідно використовувати обережний підхід щодо відкритості економіки для торгівлі сільськогосподарською продукцією з упродовження дієвих гарантій на нові торговельні угоди. У цьому контексті постає низка питань, пов'язаних із переглядом виробничих напрямів сільського господарства з огляду на вимоги глобальної економіки. Нашими дослідженнями доведено, що торгівля традиційними видами продукції на зовнішніх ринках сприяє появі нових видів харчових продуктів із подальшою диверсифікацією раціону харчування. Навіть виробництво основних видів продовольства здійснюється та зростає одночасно зі збільшенням виробництва товарних культур, при цьому відбувається підвищення загального розміру доходу домогосподарств. За таких умов завдяки збільшенню виробництва товарних культур, підвищується рівень життя фермерів та сільськогосподарських працівників, що сприяє зміцненню продовольчої безпеки країни.

Світовий продовольчий ринок характеризується зростанням обсягів торгівлі зерном, що зумовлено збільшенням попиту та пропозиції на зернову групу товарів. За даними Продовольчої і сільськогосподарської організації ООН (ФАО), світовий обсяг вироб-

ництва зернових у період з 2007/2008 по 2017/2018 маркетингові роки (м.р.) характеризується постійним зростанням та у 2017/2018 маркетинговому році становив 2626,7 млн т. Обсяги пропозиції зернових на світовому ринку також характеризуються поступовим зростанням та сягнули позначки 3330,8 млн т [1, с. 47].

Щодо рівня споживання зернових слід відмітити загальні тенденції зростання до рекордного рівня в останній рік – 2599,6 млн т. Перевищення виробництва над споживанням дало змогу сформувати перехідні запаси у розмірі 725,8 млн т, що також засвідчує збільшення глобального показника співвідношення обсягів запасів і споживання з 20,5% у 2007/2008 м.р. до рівня 27,1% у 2017/2018 м.р [6, 174]. Співвідношення запасів основних експортерів до рівня їх використання становило 16,9%, що сприяє активізації конкурентної боротьби за ринок та волатильності цін, що відбивається на ринку експорту зернових України та доходах аграрних виробників.

Дослідженнями продовольчого та кормового сегментів встановлено, що пропозиція на ринку продовольчої пшениці у 2017/2018 м. р. становила майже 1 млрд т, а споживання – 740 млн т. Глобальний показник співвідношення обсягів запасів і споживання підвищився до рівня 33%. Запаси пшениці у світі сягають 257 млн т. Значне збільшення запасів пояснюється зростанням запасів у Китаї, Росії, що компенсувало їх скорочення у Північній Америці. Визначені тенденції розвитку ринку продовольчого зерна свідчать про впливовість показника запасів. Зростання обсягів запасів сприяє зниженню цін, оскільки перевищення пропозиції над попитом має закономірні ринкові наслідки.

Необхідність пошуку напрямів підвищення ефективності експорту сільськогосподарської продукції визначає важливість досліджень ринку зерна кормового використання, зокрема ячменя та кукурудзи. Порівняно з ринком продовольства обсяги торгівлі зерном кормового використання зберігаються на рівні 182,4 млн т майже три роки. Окрім цього, збільшується обсяг виробництва та пропозиції. Таким чином, збільшення обсягів експорту кормового зерна Україною не можна вважати перспективним напрямом розвитку аграрного сектору. У цьому контексті актуалізується проблема пошуку ефективних ринків збуту, які характеризуються значними обсягами споживання, можливістю ефективної логістики перевезень, достатнім рівнем дипломатичних

домовленостей про можливість здійснення торговельних операцій.

Основними світовими виробниками зернових у 2017/2018 м. р. є Китай (499,9 млн т), США (436,4 млн т), Індія (248,1 млн т), Росія (125,9 млн т), Бразилія (109,9 млн т), Аргентина (67,3 млн т), Україна (61,5 млн т), Канада (56,2 млн т), Індонезія (48,4 млн т), Пакистан (38,9 млн т). На зазначені країни припадає 66% усього світового виробництва зернових, у тому числі частка України становить 2%. У 2018 р. обсяг виробництва зернових становив 62 млн т [5, с. 45; 6, с. 173].

У 2017 р. в Україні було вироблено близько 1,9 млн т пшеничного борошна, що на 11,4 тис. т менше, ніж у попередньому році. Загальна кількість підприємств, які здійснюють переробку зерна, становить 359, з них ті, які офіційно виробляють протягом року понад 1 тис. т борошна – 141. Підприємств, які виробляють за рік 12 тис. т, налічується всього 39. Загалом 44,3% усього борошна у 2017 році було вироблено 10 найбільшими підприємствами.

У 2017 р. експорт борошна становив 443,29 тис. т, що на 20% більше, ніж у попередньому році. Основними експортерами виступили такі країни, як Китай (93,13 тис. т), Ангола (47,83 тис. т), Молдова (36,44 тис. т). Окрім цього, було експортовано 1,48 тис. т борошна з інших видів зернових у Хорватію, Польщу та Молдову. Таким чином, наявні тенденції розвитку експорту борошна свідчать про перспективність цього напряму, насамперед світовий ринок борошна характеризується значною місткістю, що складається з 14 млн. т (4,6 млрд. дол. США). Але умови конкуренції є досить жорсткими з позиції тарифних і нетарифних бар'єрів країн, вимог покупців щодо якості продукції. Зокрема, Індонезія є одним із найбільших світових імпортерів пшениці, обсяг імпорту становить 2,4 млрд дол. США з тарифним режимом мита на рівні 5%. Водночас пшеничного борошна імпортовано лише на 2,4 млрд дол. США, що зумовлено розміром мита у 30% [1, с. 35–67].

Реалізації експортного потенціалу для борошномельної галузі України є однією з можливостей генерування додаткового прибутку, оскільки країна має потужне виробництво зернових на рівні 60 млн т та розвинуту мережу переробних підприємств із сукупною потужністю переробки 6–7 млн. т зерна на рік. Однак слід визначити низку обмежень розвитку цього напряму, про що свідчить скорочення виробництва борошна за 10 років на 30% [6, с. 174]. Головними причинами скоро-

чення виробництва слід вважати примусове довготривале зосередження виробників на забезпеченні попиту внутрішнього ринку. Зниження рівня попиту зумовлене низькою купівельною спроможністю населення, від'ємним демографічним трендом, державним ціновим регулюванням тощо.

Складність виходу на світовий ринок борошномельної продукції зумовлюється також високим рівнем консолідації, зокрема Туреччина, Казахстан та Пакистан контролюють понад 40% світового експорту борошна та мають усталену регіоналізацію поставок, що регулюється чинною угодою про вільну торгівлю з основними імпортерами. Окрім цього, лідируючі позиції Туреччини та Казахстану сформувалися під дією державної політики підтримки зернопереробної галузі в цих країнах. Підприємства борошномельної галузі Туреччини здійснюють господарську діяльність у спеціальному митному режимі – сировина не обкладається податком. Конкурентними перевагами цих підприємств є також низький рівень логістичних витрат, що пояснюється близькістю морських портів [5, с. 106].

У Казахстані конкурентною перевагою є орієнтація виробництва на борошно з твердих сортів пшениці та збагачене борошно. При цьому обов'язковість фортифікації затверджено на законодавчому рівні. За таких умов рівень конкурентоспроможності борошна досить високий, оскільки збагачена продукція користується значним попитом на світовому ринку. Таким чином, вихід вітчизняних виробників борошна на світовий ринок можливий за умови розширення асортименту продукції. Дослідженнями встановлено, що в європейських країнах високий рівень попиту на різновиди борошна, зокрема, борошно хлібопекарське, макаронне, млинці, для крекерів, для печива, піци тощо. Також користуються популярністю борошняні мікси: борошна із зазначенням конкретного показника його сили та нових продуктів помелу зі спельти, безглютенової продукції тощо. Щорічно підвищується світовий попит на органічну продукцію, що можна вважати можливістю розширення експорту готової продукції.

Виробництво товарної сільськогосподарської продукції в Україні забезпечується середніми та дрібними фермерськими господарствами. Тому експортна орієнтація галузей сільського господарства має здійснюватися шляхом залучення їх до участі в експортних ланцюгах постачання продовольства. Зростання обсягів експортних надходжень може

забезпечити виробникам можливість споживати харчові продукти більш широкого асортименту та високої якості. На національному рівні надходження від експорту товарних культур можуть використовуватися для подолання негативних наслідків збільшення видатків на імпортовані продукти харчування у період зростання світових цін на продовольство.

Визначальним фактором впливу на структуру світової торгівлі сільськогосподарською продукцією є посилення позицій внутрішньої торгівлі фірм на фоні розвитку виробничо-збутових ланцюгів та вертикальної інтеграції. Наприклад, у США в останні роки на такий вид торгових потоків припадало 48% імпорту та 29% експорту товарів. Таким чином, можна стверджувати, що вплив процедур та стандартів мультинаціональних компаній на перебіг світової торгівлі стає більш значущим, ніж торговельна політика держави. Важливим є також вплив трансфертного ціноутворення мультинаціональних компаній на формування цін світових ринків [5, с. 105].

Наслідками окреслених тенденцій є концентрація експорту сільськогосподарської продукції певною групою країн, що значно послаблює вплив міжнародних домовленостей на перебіг змін структури світової торгівлі. Таким чином, відсутність стабільності обсягів виробництва, нестійкість кон'юнктури на внутрішніх ринках, зміни політики експортерів та імпортерів можуть негативно впливати на загальний перебіг міжнародної торгівлі в аспекті ціноутворення, що може суттєво вплинути на продовольчу безпеку світу. З позиції синергетичного підходу спостерігаємо тенденції хаотичного розвитку глобальної економічної системи. Підтвердженням цьому є зміни умов торгівлі сільськогосподарською продукцією, що посилюються негативними наслідками зростаючої фрагментації світового виробництва та його реорганізацією у складні глобальні виробничо-збутові ланцюги.

Глобальні виробничо-збутові ланцюги є сполучною ланкою між конкурентоспроможністю, торгівлею, зростанням та розвитком. На думку фахівців, участь у таких ланцюгах сприяє підвищенню конкурентоспроможності, більш повній інтеграції у загальні інвестиційні потоки, що дає змогу використовувати доступ до нових видів виробничих технологій. Це може сприяти переходу до виробництва продукції з вищим рівнем додаткової вартості. За таких умов соціально-економічне зростання буде проявлятися у виникненні високооплачуваних робочих місць, більш ефективному

використанні ресурсів, що має бути забезпечене політичною стабільністю [7, с. 40].

Залучення України як певної ланки глобального виробничо-збутового ланцюга сільськогосподарської продукції унеможливує використання потенціалу в певних ринкових сегментах на основі спрощення додаткових умов та вимог для партнерів, що дасть змогу розширити експорт товарів та послуг. Варто зазначити, що транснаціональні агропромислові компанії займають домінуюче положення у глобальних ланцюгах, оскільки відрізняються високою мобільністю, тому часто відіграють ключову роль на світових ринках продовольства. Такі компанії мають реальні фінансові можливості здійснювати інвестиції у висхідні країни, які викликають зацікавленість з огляду на наявний потенціал сільського господарства, насамперед в аспекті забезпеченості земельними ресурсами. Використання таких переваг може послаблювати позиції країни щодо обрання напрямів ведення зовнішньої політики.

Успішний перебіг інтеграційних процесів, які нині є основним пріоритетом як висхідних країн, так і України, буде забезпечуватися шляхом підвищення доступності торгівлі та прямих іноземних інвестицій за рахунок передачі знань та технологій, що є важливим етапом трансформацій. Однак інтеграційні процеси полягають у залученні національних економік до глобальних виробничо-збутових ланцюгів, що можливо лише за умов відповідності виробництва світовим стандартам якості та ефективності.

Розвиток світового ринку сільськогосподарської продукції в останнє десятиліття відбувався відповідно зі зростанням потреб та вимог споживчих ринків висхідних країн. Стієке економічне зростання та підвищення рівня доходів паралельно з відтоком населення у міста в країнах із трансформаційною економікою одночасно супроводжувалося змінами попиту на продукти харчування у напрямі підвищення якості. Зростання попиту на фрукти, овочі, м'ясну та молочну продукцію приводить до зміцнення позицій мультинаціональних продовольчих компаній роздрібно-торгівлі, головними вимогами яких є якість, свіжість та безпека.

Незважаючи на підвищення вимог до стандартів якості, особливо помітно зростає попит на сільськогосподарську продукцію та продукти харчування у країнах, що розвиваються, зокрема на продукти з високою доданою вартістю: м'ясну та молочну продукцію, рибу та рибопродукти, овочі, фрукти. Потреба забез-



печити цими видами продукції відповідно до стандартів надала особливого значення процедурам контролю якості у межах виробничо-збутових ланцюгів, що вплинуло на порядок їх організації у світових масштабах у частині підвищення ступеня вертикальної координації та модернізації системи збуту. Такі тенденції привели до значного поширення впливу мультинаціональних продовольчих компаній, таких як Archer, Daniels, Midland, Bunge, Cargill, Louis, Dreyfus [5, с. 67–98].

Ланцюги забезпечення відіграють важливу роль у доступі дрібних виробників на ринки через передачу технологій для підвищення рівня виробництва шляхом надання необхідних виробничих ресурсів та гарантованих каналів збуту. Фермерські господарства як учасники виробничо-збутових ланцюгів отримують можливість підвищення доходів із подальшим результатом для ефективності сільського господарства загалом. Але дрібні фермерські господарства зазвичай мають обмежені можливості доступу до виробничо-збутових ланцюгів, оскільки сільськогосподарські ринки в слаборозвинутих країнах з низьким рівнем доходу характеризуються недосконалими ринковими механізмами. У зв'язку з цим на частку дрібних фермерських господарств припадає значна частина виробленої сільськогосподарської продукції з низькою якістю, є обмеження доступу їх до факторів виробництва, фінансування.

У напрямі їх реалізації першочергового значення набувають пріоритети аграрної структурної політики, яка є системою заходів, спрямованих на формування ефективного аграрного

сектору, розбудованого на основі розвитку агробізнесу та багатоукладності на селі.

**Висновки.** Основним напрямом аграрної структурної політики трансформацій аграрного сектору обрано експортну орієнтацію виробництва сільськогосподарської продукції. Перебіг інтеграційних процесів має бути спрямовано у бік висхідних країн шляхом встановлення зв'язків та укладання транснаціональних контрактів, які характеризуються підвищеним рівнем ризику, але повною мірою можуть забезпечити реалізацію потенціалу сільського господарства України. Механізм реалізації експортоорієнтованого напрямку полягає у розбудові транспортних, логістичних ланцюгів та інфраструктури.

Важливе значення має те, що з причорноморських держав Україна має найдовшу приморську смугу, розвинений транспортний комплекс, портове господарство. У цьому контексті особливе значення має потенціал південних регіонів, який характеризується вигідним географічним розташуванням, значною довжиною морських кордонів, площею водного простору, високим індексом транзитивності, наявністю портового комплексу, вагомим обсягом зовнішньоторговельного обороту. Головними факторами, що перешкоджають використанню потенціалу морських транспортних сполучень, є відсутність координації всіх видів транспорту. Така координація має ґрунтуватися на злагодженості та комплементарності шляхом логістичного управління комбінованими перевезеннями. Відсутність якісних логістичних послуг створює перешкоди у діяльності міжнародних транспортних кордонів.

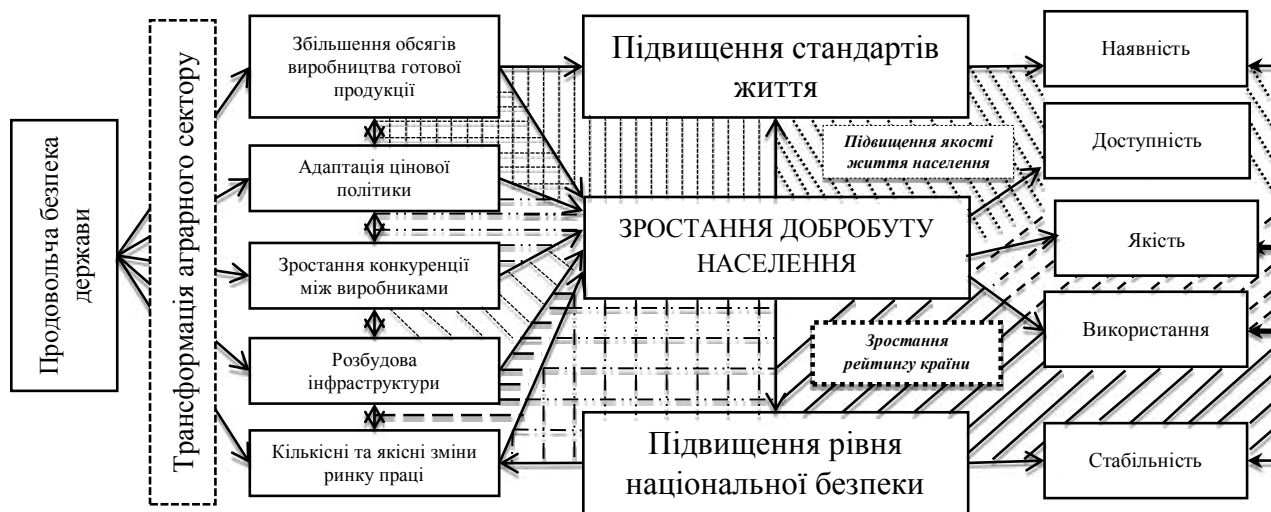


Рис. 1. Концепція розвитку ринку зерна в Україні

Джерело: власні дослідження [7, 141]

ЛІТЕРАТУРА:

1. Державна служба статистики України: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність». 26.10.2014 р. № 959-12. // База даних «Законодавство України». URL: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_015](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015) (дата звернення: 12.11.2018).
3. Закон України «Про ціни і ціноутворення». 21.06.2012 р. № 5007-VI. // База даних «Законодавство України». URL: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_015](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015) (дата звернення: 15.11.2018).
4. Лупенко Ю.О. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року. / За ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. 2-е вид. переробл. і доп. К.: ННЦ ІАЕ, 2013. 218 с.
5. Перспективи виходу України на ринки висхідних країн. Аналітична доповідь. К.: Заповіт, 2015. 116 с.
6. Потравка Л.О. Напрями покращення структурної політики сільського господарства України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2016. Вип. 6. С. 171–175.
7. Потравка Л.О. Особливості побудови механізму структурних трансформацій економічної системи // Promising problems of economics and management: Collection of scientific articles. Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, 2015. P. 39–43.

REFERENCES:

1. Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy: [elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Zakon Ukrainy «Pro zovnishnoekonomichnu diialnist». 26.10.2014 r. #959-12. // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy». URL: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_015](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015) (data zvernennia: 12.11.2018).
3. Zakon Ukrainy «Pro tsyny i tsinoutvorennia». 21.06.2012 r. # 5007-VI. // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy». URL: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_015](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_015) (data zvernennia: 15.11.2018).
4. Lupenko Yu.O. Stratehichni napriamy rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku. / Za red. Yu. O. Lupenka, V. Ya. Mesel-Veseliaka. 2-e vyd. pererobl. i dop. K.: NNTs IAE, 2013. 218 s.
5. Perspektyvy vykhodu Ukrainy na rynky vyskhidnykh krain. Analychna dopovid. K.: Zapovit, 2015. 116 s.
6. Potravka L.O. Napriamy pokrashchennia strukturnoi polityky silskoho hospodarstva Ukrainy. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnogo univertytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. 2016. Vyp. 6. S. 171–175.
7. Potravka L.O. Osoblyvosti pobudovy mekhanizmu strukturnykh transformatsii ekonomichnoi systemy // Promising problems of economics and management: Collection of scientific articles. Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, 2015. P. 39–43.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-32>

УДК 338.431.2:339.97

## Досягнення цілей сталого сільського розвитку: досвід Ізраїлю

**Риковська О.В.**

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник відділу економіки і політики  
аграрних перетворень  
ДУ «Інститут економіки та прогнозування  
Національної академії наук України»

Стаття присвячена висвітленню досвіду Ізраїлю у сфері аграрного і сільського розвитку та обґрунтуванню можливих напрямів упровадження ізраїльських позитивних практик в Україні. На основі теоретичних узагальнень розроблені науково-прикладні підходи до забезпечення самовідтворювання сільського розвитку, визначені його основні принципи, дотримання яких забезпечує досягнення цілей сталого розвитку, гарантує збереження сільської місцевості, сільського способу життя, сільських традицій разом із підвищенням ефективності сільськогосподарського виробництва.

**Ключові слова:** сільський розвиток, сталий розвиток, аграрне виробництво, сільські громади.

Рыковская О.В. ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО СЕЛЬСКОГО РАЗВИТИЯ: ОПЫТ ИЗРАИЛЯ

Статья посвящена изучению опыта Израиля в сфере аграрного и сельского развития и обоснованию возможных направлений внедрения израильских позитивных практик в Украине. На основе теоретических обобщений разработаны научно-прикладные подходы к обеспечению самовоспроизводства сельского развития, определены его основные принципы, соблюдение которых обеспечивает достижение целей устойчивого развития, обеспечивает сохранение сельской местности, сельского образа жизни, сельских традиций вместе с повышением эффективности сельскохозяйственного производства.

**Ключевые слова:** сельское развитие, устойчивое развитие, аграрное производство, сельские общины.

Rykovska O.V. TOWARDS SUSTAINABLE RURAL DEVELOPMENT GOALS: ISRAEL EXPERIENCE

The article is devoted to studying the Israel experience in the agrarian and rural development and offering possible directions for implementing Israel positive practices in Ukraine. The scientific and applied approaches to the provision of self-reproduction of rural development have been developed, its fundamental principles have been determined on the basis of theoretical summarizing. Its observance ensures the achievement of sustainable development goals, the preservation of the countryside, rural lifestyle, rural traditions and the increases of the agricultural efficiency.

**Keywords:** rural development, sustainable development, agriculture, rural communities.

**Постановка проблеми.** У вересні 2015 року під час 70-ї сесії Генеральної Асамблеї ООН відбувся Саміт ООН, на якому були визначені нові орієнтири сталого розвитку та прийнятий Порядок денний у цій сфері на період 2016–2030 рр. Узагальнені 17 цілей охоплюють всі аспекти соціально-економічного розвитку, конкурентоспроможності країн, екологічної та енергетичної безпеки, глобального партнерства тощо [1].

Україна, як і багато інших країн, взяла на себе зобов'язання дотримуватися визначених принципів, розробляти нові програми та реалізовувати проекти для досягнення макроекономічної стабільності, дотримання екологічного балансу і забезпечення соціальної згуртованості. У межах цілі 2 окреслені напрями для

подолання голоду, досягнення продовольчої безпеки, поліпшення харчування і сприяння сталому розвитку сільського господарства. Визначено завдання щодо збільшення вдвічі продуктивності сільського господарства і доходів малих виробників (малих фермерських господарств), забезпечення гарантованого та рівного доступу до землі, інших виробничих ресурсів та факторів сільськогосподарського виробництва, знань, фінансових послуг, ринків і можливостей для збільшення доданої вартості та зайнятості в несільськогосподарських секторах; забезпечення справедливого розподілу результатів виробництва; залучення інвестицій у розвиток інфраструктури села, наукових досліджень у сфері сільського господарства та сільського розвитку.

**Постановка завдання.** Досягнення таких амбітних цілей навіть у довгостроковій перспективі (протягом 15 річного періоду) потребує активних дій у багатьох сферах, і врахування досвіду інших країн сприятиме позитивним зрушенням у сільському господарстві та сільському розвитку України. Унікальний досвід Ізраїлю може бути корисним під час розроблення стратегічних планів, виокремлення ключових драйверів зростання продуктивності сільського господарства та визначення напрямів сільського відродження в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Ізраїль – це доволі молода країна, історія якої розпочата у 1948 р. При цьому територіальний устрій базується на унікальних поселеннях з більш ніж 100-літньою історією.

#### *I. Сільські населені пункти.*

Серед 1000 сільських поселень більшість створені й існують на кооперативних засадах. З них: 27% – кібуци (добровільні комуни), близько 50% – мошави (поселення, які формувалися на основі об'єднання самостійних селян-виробників у виробничо-збутові аграрні кооперативи), решта – етнічні населені пункти (вставка 1). Сільське населення становить лише 8% (680,0 тис. осіб), з яких близько 60,0 тис. осіб – це зайняті в сільськогосподарському виробництві.

Сільські території для щільно заселеного Ізраїлю мають велике значення. Більшість мешканців сіл за жодних умов не бажають приєднуватися до урбаністичних центрів. У країні чітко визначено, що сільська місцевість (територія) – це не ресурс для забезпечення продовольчої безпеки, це основа для покращення якості життя і збереження (відновлення екологічної рівноваги). Відкритий простір, рекреаційні зони, можливості для відпочинку цінуються суспільством, яке готове фінансово підтримувати сільські поселення для збереження їхньої життєздатності.

*II. Сільське господарство.* У 50-х роках ХХ століття в Ізраїлі існувала карткова система розподілу продуктів харчування. Країна отримувала продовольчу та гуманітарну допомогу. Сьогодні Ізраїль майже повністю забезпечує себе продовольством, а аграрний експорт сягає більш ніж півтора мільярда доларів щорічно (2014 р. – 1,9 млрд дол.) [2].

На думку більшості дослідників, специфічні природні умови, обмежені ресурси для ведення сільськогосподарського виробництва, стійке прагнення до продовольчої незалежності стимулюють розвиток унікальної сільськогосподарської галузі. За рахунок

поєднання наукових досягнень та державної фінансової підтримки ізраїльські фермери безперервно модернізують виробництво та адаптують його до геополітичних, кліматичних та ринкових змін.

Завдяки високій продуктивності сільськогосподарського виробництва, яка за період 1986–2010 рр. зростає втричі, ізраїльський фермер спроможний забезпечити харчуванням 111 чоловік (для порівняння: в США – 1:79, в Китаї – 1:3,6). За таких умов сільське господарство Ізраїлю на 90% забезпечує власне населення молоком та молочними продуктами, фруктами, яйцями, м'ясом, овочами та баштанними культурами, 65% від потреби бобових, масла та жирів, 45% олійних та горіхових, 20% риби також задовольняється місцевими фермерами. Імпортуються лише зернові (власне виробництво покриває 10% від потреби), цукор, солодощі та мед (4% виробляється місцевими фермерами), кава, чай та какао. Більша половина аграрного експорту – це овочі та фрукти, а з цитрусовими ця група товарів становить 64,5%, решту становлять квіти, декоративні рослини, розсада, саджанці тощо.

Географічне розташування, різноманітність рельєфу та кліматичні умови забезпечують тривалий вегетаційний період, що сприятливо впливає на вирощування великого асортименту фруктів. Цитрусові, авокадо, ківі, манго, банани, гуава, фініки, яблука, персики, вишні та багато інших вирощуються у великих обсягах і високої якості, що дає змогу фермерам виходити з продукцією на зовнішні ринки.

Овочівництво в Ізраїлі базується на використанні інноваційних методів та технологій, які включають впровадження системи кліматконтролю, селекцію рослин, підбір добрив, застосування іригаційних методів, обладнання й інструментів, вирощування рослин на основі гідропоніки тощо. Враховуючи обмежені можливості для значного збільшення обсягів агровиробництва, фермери все більше уваги приділяють якості продукції. Постійним попитом користуються поліпшені сорти з удосконаленими смаковими якостями, кольором, ароматом, стійкістю до хвороб і шкідників, можливістю довготривалого зберігання. У всьому світі відомі томати з високим вмістом антиоксиданту-лікопену, мандарини з підвищеним вмістом аскорбінової кислоти, перці та дині, що відрізняються особливим ароматом. Розширюється асортимент культур, відбувається постійна сортозаміна. Новітні технології впроваджуються на всіх етапах виробництва

**Вставка 1**

**Кібуци** – це комуни, які традиційно спеціалізувалися на агровиробництві. Засновниками кібуцизму вважаються іммігранти першої хвилі, яка відбувалась у 80- роках XIX століття. Іудеї з Росії та інших західноєвропейських держав емігрували і ставали фермерами в тоді ще Османській Палестині. За рахунок фінансової підтримки євреїв зі всього світу була куплена земля і поступово створювались кібуци. Перший кібуц був заснований у 1909 році південніше Галілейського моря і названий Kvuzat Degania (Зерно господа). На вимогу донорів кібуци та інші сіоністські поселення здійснювали свою діяльність з метою «заставити пустелю розквітнути».

Протягом перших років заснування кібуц одним з основних напрямів діяльності стало відродження землі та покращення її продуктивності шляхом висадки дерев, осушення боліт та безлічі іншої важкої та кропіткої роботи. Всі ресурси в кібуцах були спільними, індивідуальне накопичення – неможливим. Потреби членів кібуц задовольнялися на усередненому рівні, сфера послуг була розвинена відповідно до технологічних досягнень.

Майже 100 років кібуцизм як замкнена модель виробництва, розподілу та споживання доводила свою дієвість. У скрутних умовах вона стала єдиною можливою для існування.

Нині кібуци – це сучасні сільські поселення закритого типу (огорожені задля безпеки і практично не спроможні приймати нових членів через обмеженість території, помешкань та економічної доцільності), які зберегли історично притаманні їм функції: забезпечення послугами соціальної та інженерної інфраструктури (всі послуги безкоштовні для членів кібуц), послуги з дошкільної освіти (безкоштовно) та оплата вищої освіти (всім бажаним членам кібуц оплачується навчання в кращих університетах<sup>1</sup>), охорона здоров'я, соціальна допомога особам похилого віку. Лише 15% членів кібуц працюють нині в сільськогосподарському виробництві, понад 30% – у промисловості, 10% – у торгівлі, близько 8% займаються індивідуальним підприємництвом, решта – зайняті у сфері послуг. Натепер немає обмежень щодо працевлаштування, жителі можуть працювати як на виробництвах кібуцу, так і за межами. Підтримка систем життєзабезпечення кібуц диверсифікована та здійснюється частково за рахунок державного бюджету і за рахунок платежів, які в рівному розмірі сплачують усі мешканці комуни незалежно від сфери діяльності. Планування бюджету та контроль за його виконанням здійснюється керівним органом кібуцу, який обирається на загальних зборах і члени якого проходять постійну ротацию.

**Мошави** – це сільські населені пункти, основою заснування яких є виробничі кооперативи. Вони почали створюватися представниками другої хвилі іммігрантів. Перший мошав Nahalal був створений у 1921 р. Основною сферою діяльності кооперативів було сільське господарство, засноване на спільній праці. На відміну від кібуц у мошавах був введений інститут приватної власності. Це стосувалося особистих речей, фінансових та матеріально-технічних ресурсів, нагромаджень тощо. Земля перебувала у спільній власності, при цьому кожний господар мав у користуванні земельний наділ (всі рівного розміру) і міг господарювати на власний розсуд. Усі жителі мошав сплачували спеціальний податок, за рахунок якого підтримувалася сфера життєзабезпечення у спільноті. Ставка податку була рівною для всіх, що давало можливість кращим господарям забезпечувати для своїх родин кращі життєві умови, ніж ті, хто працював гірше (на відміну від абсолютної рівності в кібуцах).

Кібуци і мошави певною мірою схожі з радянськими колгоспами, зокрема щодо багатофункціональної їх ролі, не лише як виробничої одиниці, а й соціальної відповідальності перед мешканцями, охорони території та підтримання порядку. Ці кооперативні форми від початку свого заснування практично до післякризового періоду (1985 р.) повністю залежали від державної підтримки. Фінансова криза стала тією критичною точкою, від якої почався облік новітньої історії кібуц та мошав. Лише третина комун не збанкрутувала. Аналіз свідчить, що це саме ті громади, які мали виробництва поза межами сільського господарства. Диверсифікована діяльність забезпечила комунам стійкість в умовах фінансової нестабільності та економічної рецесії. Кібуц Degania відкрив завод з обробки алмазів, оборот якого в наш час становить декілька мільйонів доларів на рік. На базі кібуцу Hatzetim було засновано транснаціональну корпорацію Netafim, яка нині є одним із лідерів у сфері крапельного зрошення з випуском продукції на суму більш ніж 300 мільйонів доларів на рік.

<sup>1</sup> Вища освіта в Ізраїлі платна для всіх і витрати на навчання становлять вагомую частину витрат домогосподарств.

На думку експертів, сучасні кібуци і мошави – це успішні проекти, які відійшли від ідеології, на якій були засновані. Адаптувавшись до умов, вони забезпечили сталість та самоокупність. Щорічне скорочення державної підтримки, хоча і негативно впливає на діяльність комун, все ж не є критичним. Змінювати наявну модель і розформувувати класичні типи ізраїльських поселень у близькій перспективі не планується.

#### **Вставка 2**

#### **Рециркуляційна вода для сільського господарства (Water Recycling for Agriculture)**

Ізраїль є світовим лідером з використання рециркуляційної води. 85% його побутових стічних вод переробляється і використовується в сільському господарстві (на другому місті – Іспанія з показником 66%). Побудовано 9 центрів з очистки стічних вод, які переробляють більш ніж 200 млн м<sup>3</sup>/рік. Із загального обсягу 1,1 млрд м<sup>3</sup> води, яка використовується на сільськогосподарські потреби (1998 р.), приблизно 250 млн. м<sup>3</sup> становили очищені стічні води. Для використання такої води побудована додаткова система трубопроводів. У результаті вода для сільськогосподарських потреб значно здешевлена, що в свою чергу позитивно впливає на продовольчі ціни та прибутки агровиробників.

#### **NaanDanJain Irrigation**

Одним із найважливіших досягнень у галузі раціонального використання води є створення системи крапельного зрошення, яка широко розповсюджена в Ізраїлі. Кібуц Naan входить у світову корпорацію NaanDanJain, яка об'єднує виробників більш ніж 70 країн світу. Мережа пластикових труб із невеликими отворами для зрошення кожного окремого дерева або рослини покриває всі сільськогосподарські угіддя країни. Одночасно крізь ці крапельниці можливе підживлення кожної рослини чітко дозованою кількістю добрив. Вся система комп'ютеризована, що також сприяє раціональному та ефективному веденню сільськогосподарського виробництва.

та реалізації агропродукції, в тому числі на етапі зберігання. Оптичні системи для сортування за вагою та товарним видом продуктів, інноваційні системи санітарії, удосконалена обробка для продовження терміну зберігання (делікатна мийка та обробка воском) дають змогу суттєво знижувати втрати після збирання врожаю, підтримувати якість та привабливий товарний вид продукції, забезпечувати санітарний контроль тощо. За певний період ізраїльська продукція втрачає 2% ваги (світові показники 15%), що дає змогу додатково отримувати експортерам до 70 млн дол. щорічно.

Маркетингові дослідження, врахування кон'юнктурних змін на ринках сільгосппродукції також дають змогу ізраїльським виробникам отримувати додаткові прибутки. По-перше, стрімкий розвиток органічного виробництва сприяв збільшенню можливостей експорту екологічно чистої продукції, яка має більш привабливі для виробників ціни. В структурі експорту екопродукти становлять близько 10%, а для овочевих і польових культур цей показник становить 14%. По-друге, частина аграрної продукції ізраїльських виробників виходить на зовнішній ринок у той час, коли основні експортери роблять технологічну паузу у поставках. І навіть малі партії ізраїльських фермерів вигідно продаються на світових ринках.

Сільське господарство Ізраїлю продовжує ефективно розвиватися і забезпечує продовольчу безпеку, вирішуючи доволі складні проблеми. Однією з таких є проблема водозабезпечення, яка існує з моменту створення держави, і дотепер ситуація у цій сфері продовжує ускладнюватися. Тим не менше, постійний пошук нових і рециркуляційних джерел водопостачання, опріснення морської води, підвищення ефективності господарювання на основі ефективного водоспоживання забезпечує продовольчу безпеку і дозволить це робити в довгостроковій перспективі (вставка 2).

Аналіз будь-якої галузі економіки проводиться через призму категорії «зростання» та джерел, які його забезпечують, а також тенденцій, що свідчать про можливості довготривалої сталості. Основними факторами економічного зростання є кількість і якість природних та трудових ресурсів; інноваційність та рівень технології; обсяг основного капіталу; організаційна структура (розподіл виробничих ресурсів); сукупний попит; соціально-політичні фактори тощо. Відповідно до їх застосування та динаміки змін у процесі виробництва визначаються типи зростання та перспективи зрушень.

Аграрний сектор Ізраїлю розвивається за інтенсивним типом економічного зростання.

Тобто розширене відтворення забезпечується за рахунок підвищення продуктивності праці на основі впровадження інновацій, досягнень науково-технічного прогресу; ефективності управлінської моделі та поліпшення організації виробництва, а також раціонального врахування кон'юнктури зовнішніх ринків. За період 1980–2010 рр. додана вартість, як індикатор економічного зростання, збільшилася в 3,5 разу (рис. 1).

Якщо внесок праці, тобто кількість і якість трудових ресурсів, які використовуються в галузі, майже не змінився протягом всього періоду й аналогічні тенденції виявлені у застосуванні капіталу, з 70-х років його індекс сталий і залишається на рівні 4%, то технологічні інновації з приростом вартості в 3 рази забезпечили аграрне зростання в галузі.

Досягнувши високої результативності аграрного виробництва, було практично розв'язано проблему продовольчої безпеки в країні і суттєво збільшено експортний потенціал. Перспективи розвитку і надалі базуватимуться на виробництві продукції з високим рівнем обробки, а не сировини, що не лише збільшить дохідність у галузі, а й забезпечуватиме створення робочих місць у сфері переробки, пакування, транспортування, маркетингу тощо. Кожне робоче місце, створене в сільському господарстві, спричиняє створення 4 робочих місць в інших сферах економіки (Ayal Kimhi, 2016). В умовах глобального спадного тренду сировинних цін перехід до економіки, що базується на виробництві продукції з високою доданою вартістю, є єдиним правильним шляхом, й Ізраїльський аграрний сектор вже забезпечив собі стійкі позиції.

Вражаючі успіхи, які досягнуті сільським господарством Ізраїлю, і накопичений у ньому досвід стають об'єктом пильної уваги дослідників та практиків інших країн – експортним продуктом все частіше виступають не лише насіння, обладнання, добрива і засоби захисту рослин, а й передові аграрні технології.

### III. Наукові дослідження.

Однією з характерних рис сільського господарства Ізраїлю є тісна співпраця науки та практики, швидке впровадження аграрних ноу-хау, відкритість усьому новому. За рахунок державної підтримки, плідного співробітництва між дослідниками, консультаційними службами, фермерами, промисловістю та пов'язаними з агросектором сферами забезпечується сталість сільського господарства та його результативність. Спеціалісти Міністерства сільського господарства і сільського розвитку Ізраїлю називають співпрацю «святим трикутником»: міністерство, наука і фермери. При цьому фермери – найголовніша ланка. Вся система спрямована на підтримку сільськогосподарських виробників.

В Ізраїлі чітко вибудована система впровадження наукових досягнень у виробництво. Зазвичай споживач не лише використовує агротехновації, а широко застосовує потенціал наукового супроводу. Запорукою успіху є й подвійний рух інформації між дослідниками та фермерами. Через мережі консультаційних служб (та активне залучення фермерів до всіх стадій наукових розробок) виробничі питання швидко потрапляють до науковців, які на основі не лише власних досліджень, а й завдяки передовому досвіду інших країн оперативно намагаються їх вирі-



Рис. 1. Динаміка індексів факторів аграрного зростання в Ізраїлі

Джерело: Ayal Kimhi. Presentation "The Importance of Agriculture to Rural Revitalization"



шити та рекомендувати фермерам оптимальні напрями дій.

Українські та ізраїльські передумови агро-виробництва суттєво відрізняються, але інноваційні підходи, на яких базується розвиток середземноморської країни, науковість усіх виробничих процесів, тісне співробітництво науки та практики (не лише розроблення ноу-хау, а супровід та проміжне коригування до отримання результатів), розуміння значущості фінансування власних наукових розробок (щорічно Ізраїль витрачає на наукові дослідження 4,25% ВВП, що є найбільшим показником серед країн ОЕСР) [3], можуть бути корисними для виведення українського аграрного виробництва на новий сучасний рівень.

#### *IV. Сільський розвиток.*

Сільський розвиток – це «процес, за якого забезпечується гармонійний соціоекономічний прогрес сільської місцевості на основі самоорганізації сільських громад із максимально можливим використанням чинників ендогенного розвитку (місцевих активів) за їх поєднання із зовнішніми можливостями» [4, с. 21]. Одним із стовпів сільського розвитку традиційно залишається сільськогосподарське виробництво і те зростання, яке ним забезпечується. З огляду на світові тенденції зменшення кількості зайнятих в аграрному виробництві, акцент створення економічного базису сільського розвитку зміщується в позааграрну сферу, яка абсорбує значну частину вивільнених із сільськогосподарського сектору працівників. Крім цього, «сільський розвиток передбачає залучення сільських громад до зростання диверсифікованої місцевої економіки, підвищення рівня і якості життя на селі, підтримання екологічної рівноваги, збереження і поліпшення місцевих ландшафтів» [5, с. 9].

В Ізраїлі визначені принципи (умови) сільського розвитку, дотримання яких забезпечує його сталість і гарантує збереження сільської місцевості, сільського способу життя, сільських традицій тощо. Інструментами реалізації широкого спектру заходів у процесі осучаснення та відродження сільського розвитку визначені такі:

#### *– Створення об'єднань виробників.*

Виробництво 80% сільськогосподарської продукції в Ізраїлі здійснюється фермерами, які обробляють земельні угіддя площею до 50 га. Відповідно, фермери стикаються з розповсюдженими для малих виробників проблемами, а саме обмеженим доступом до ринків капіталів та збуту, недостатністю необхідної

інформації, обмеженою можливістю впровадження технологічних ноу-хау. Об'єднання виробників на будь-якій стадії діяльності, від початку виробництва до реалізації кінцевої продукції, мінімізує вплив обмежувальних чинників, сприяє покращенню можливостей для малих виробників брати участь в ланцюгах створення доданої вартості, що збільшує перспективи отримання вигід від реалізації готової продукції, підвищує конкурентоспроможність та фінансову стійкість, допомагає в отриманні інформаційної та аналітичної підтримки. Крім іншого, об'єднання виробників можуть брати участь у формуванні нормативно-правового забезпечення за сферою їхньої діяльності, посилювати свої позиції на рівні громад та впливати на політичні процеси.

Завдяки об'єднанню окремі виробники отримують можливість брати участь у ланцюжках створення доданої вартості і розподілі прибутку. Серед об'єднань виробників найбільш розповсюджені виробничі або торговельні кооперативи, союзи або інші об'єднання фермерів.

#### *– Ініціювання економічної діяльності.*

Економічна діяльність – це основа будь-якого розвитку, в тому числі і сільського відродження. Для прискорення економічних зрушень необхідно заохочувати та підтримувати розвиток місцевих ініціатив, сприяти максимальному використанню потенційних можливостей та задоволенню потреб на базі комплексного соціально-економічного аналізу. Зазвичай драйверами цих процесів виступають внутрішні ініціативи (безпосередньо від мешканців цієї місцевості) та зовнішні потреби (реформування на національному рівні, що спричиняє необхідність змін на місцевому рівні). Ізраїльський досвід доводить, що для забезпечення сталості процесів розвитку необхідна ініціатива громади, що є основним стрижнем, на який накладаються власні та запозичені ресурси, і цей конструкт закріплюється державною підтримкою (рис. 2).

#### *– Дотримання умов успішності ініціатив*

Діяльність, спрямована на досягнення цілей сталого сільського розвитку, передбачає реалізацію економічно обґрунтованих ініціатив, які мають суспільну значущість. Універсального підходу до забезпечення успішності ініціатив немає. Необхідно враховувати наявні можливості, реагувати на специфічні проблеми, шукати креативний підхід, що дасть змогу забезпечити довгостроковий соціально-економічний ефект. Водночас можна виділити загальні умови, дотримання яких сприятиме



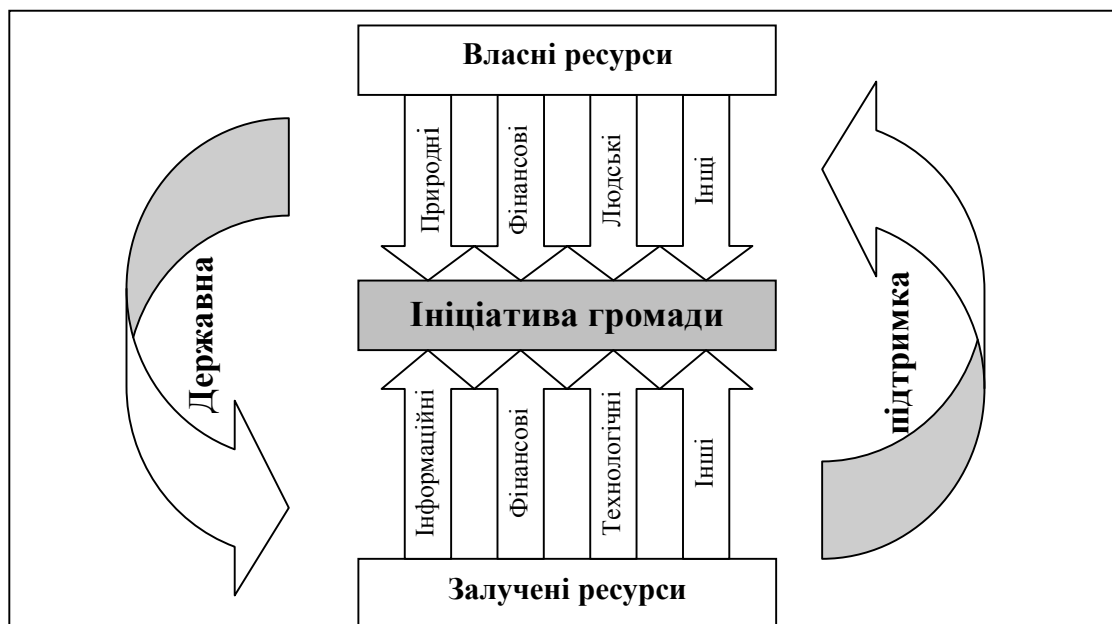


Рис. 2. Умови забезпечення сталості економічних ініціатив

Джерело: Yossi Offer "Innovation and Economic Development of rural areas – approach and tools"

успішності ініціатив: чітке бачення майбутнього громади, що базується на визначенні місцевих активів, потреб або конкурентних переваг; ґрунтовна оцінка сильних та слабких сторін, можливостей та загроз; широке залучення членів громади; врахування зовнішніх/внутрішніх драйверів; наявність лідерів, здатних очолити та об'єднати громаду; гнучкість та спроможність адаптуватися до викликів; прагнення до змін, рішучість діяти, готовність реагувати на обставини та виправляти помилки.

Пріоритетними для місцевих громад, як правило, є ініціативи, які максимально відповідають наявним глобальним викликам, зокрема зміні клімату, соціально-економічним трансформаціям, що здійснюються на національному рівні.

– *Реінвестування в громади.*

Реінвестиції як господарські операції, що передбачають здійснення капітальних або фінансових інвестицій за рахунок прибутку, отриманого від економічної діяльності, в цьому контексті означають вкладення коштів у місцевий розвиток. Відрахування з прибутків від будь-якої економічної діяльності на користь розвитку тієї місцевості, де ця діяльність здійснюється, є обов'язковою умовою сталого сільського розвитку. Зазвичай на законодавчому рівні визначається перелік місцевих податків і зборів та ставки оподаткування суб'єктів господарювання. За рахунок отриманих коштів органи місцевої влади забез-

печують розвиток систем життєзабезпечення та надання суспільних послуг, вирішують першочергові проблеми місцевого розвитку. Все частіше кошти використовуються на реалізацію проектів екологічного спрямування. Також за рахунок реінвестицій здійснюються дослідження з метою розроблення стратегічних та поточних планів локального розвитку.

У сільських громадах Ізраїлю створені фонди для акумуляції коштів від фізичних осіб – як місцевого населення, так і тих, хто хоче фінансово підтримати розвиток громад. Оприлюднення інформації про фонди здійснюється через інтернет-ресурси.

– *Формування локальних ланцюгів доданої вартості.*

Аграрна монофункціональність сільської економіки, скорочення зайнятості в сільськогосподарському виробництві за сучасних умов стають обмежувальними чинниками розвитку. Перероблення продукції, формування ланцюгів доданої вартості або інтеграція в наявні, диверсифікація діяльності, створення додаткових джерел отримання селянами доходів сприяють підвищенню добробуту місцевого населення та місцевому економічному розвитку.

В Ізраїлі, як і в багатьох розвинених країнах, економічний базис сільського розвитку формується головним чином завдяки залученню місцевих суб'єктів господарювання (малих, середніх та великих) у ланцюги доданої вартості. Насамперед це переробка сільськогосподарської продукції і вироблення кінцевого

продукту на місцевих підприємствах. Процеси пакування продукції, зберігання та первинна обробка дають змогу місцевим мешканцям отримувати додаткові доходи. У вже згаданому збутовому кооперативі в мошаві Лакіш створені умови для тимчасового зберігання продукції (охолодження), виконується її сортування, контроль за якісними характеристиками, пакування та перевезення тощо. Таким чином створюються додаткові робочі місця, споживачам гарантується висока якість продукції, що в свою чергу забезпечує вищі доходи виробникам. Крім іншого, збільшується база оподаткування для наповнення місцевого бюджету.

– *Диверсифікація діяльності (розвиток туризму).*

Одним із сучасних напрямів диверсифікації сільськогосподарської діяльності й отримання додаткових доходів фермерами є сільський туризм. Його розвиток сприяє активізації сільських громад і збереженню сільських традицій, ознайомленню широких верств населення з сільським укладом життя та перевагами позаурбаністичного проживання.

Ізраїльський досвід свідчить, що сільський туризм, як і решта ініціатив у сільській місцевості, потребують державної підтримки. Одним з інструментів є створення туристичних інкубаторів (натепер в Ізраїлі працюють 6 туристичних інкубаторів). Їхні функції полягають у допомозі в реалізації нової ідеї або проекту, підготовці програми нового бізнесу, діагностиці наявних туристичних бізнесів, наданні консалтингових послуг малому бізнесу. Інкубатори сприяють у пошуку партнерів та отриманні початкових коштів, допомагають у популяризації агротуристичних послуг шляхом організації тематичних фестивалів, демонстрації ексклюзивних господарств та розвитку туристичної інфраструктури (велосипедні доріжки, обсерваторії, оглядові місця). На базі туристичних інкубаторів проводяться тренінги, семінари, підготовчі курси (майстер-класи).

Невирішеною проблемою нині залишається відсутність можливості реєстрації сільського туризму як особливого виду підприємницької діяльності. В Ізраїлі, як і в Україні, підприємці відстоюють позицію, що сільський туризм не можна ототожнювати з великим туристичним бізнесом і, відповідно, оподатковувати його на загальних підставах.

Введення спеціального статусу або запровадження окремих умов оподаткування стануть додатковими мотиваторами для розвитку сільського туризму, що сприятиме диверсифікації доходів сільського населення та покращенню якості життя як сільських, так і міських жителів.

– *Реалізація пілотних проектів.*

Більшість інноваційних рішень потребують попереднього впровадження в пілотному режимі. Це найбільш виважений механізм апробації з метою виявлення потенційних труднощів та факторів, які можуть негативно вплинути на реалізацію проекту. Пілотні проекти (Start-up) допомагають змоделювати проблеми, знайти їх рішення та «запустити» відтворювальний, прийнятний до масштабування проект.

З метою швидкого запровадження інноваційних пілотних проектів та збільшення можливостей для посилення своїх конкурентних переваг широко застосовується сучасна практика аутсорсингу<sup>2</sup>. Передавання певних функцій професійним компаніям дає змогу ініціаторам проекту сконцентруватися на основній діяльності і мінімізувати власні ризики шляхом передачі непрофільної діяльності на виконання спеціалістам інших компаній.

Практично всі проекти у сфері сільського розвитку в Ізраїлі базуються на використанні практики успішних пілотних моделей, адаптованих до місцевих особливостей. Пілотні проекти, які мають суспільне значення, отримують державну підтримку, в тому числі і фінансову.

– *Формування системи підтримки членів сільських громад.*

Сільський розвиток на сталій основі неможливий без підтримки вразливих верств населення, тобто людей, які неспроможні забезпечувати власні потреби, і для них необхідні особливі умови. До них відносяться діти, хворі люди, особи похилого віку та з обмеженими можливостями тощо. В кібуцах і мошавах ці питання вирішені. Така соціальна відповідальність і повне забезпечення неспроможних мешканців необхідними послугами та благами є основою стабільності комун. В інших населених пунктах сільські жителі, як і решта населення країни, мають можливість добровільного страхування і на загальних підставах можуть розраховувати на підтримку держави.

<sup>2</sup> Аутсорсинг – це виконання робіт або надання послуг «під ключ», ведення певного бізнес-процесу. На аутсорсинг найчастіше передаються такі функції як ведення бухгалтерського обліку, послуги перекладачів, юридичний супровід господарської діяльності, рекламні послуги, охоронні послуги, транспортні послуги тощо.

– *Посилення адаптивності, гнучкості, спроможності швидко відновлюватися.*

Ізраїльська економіка відкрита до співробітництва, до впровадження новітніх науково-технічних та технологічних досягнень. На думку аналітиків, сучасне суспільство для задоволення найпершої і головної потреби людей у продовольстві не повинне залежати від кліматичних коливань, сезонних умов, розповсюдження шкідників сільськогосподарських рослин, хвороб тварин тощо. У XXI столітті сучасне виробництво продуктів харчування та їх переробка стають надійним і рентабельним бізнесом, що не залежить від примх природи.

Особливості країни, необхідність адаптуватися до несприятливих зовнішніх та внутрішніх викликів зумовили формування особливої моделі економічного розвитку. Нестача природних ресурсів компенсується інтенсивним зростанням, підвищенням продуктивності праці, покращенням якості сільськогосподарської продукції; негативний вплив несприятливих кліматичних умов пом'якшується завдяки ощадному й ефективному водокористуванню (рециркуляція, опріснення морської води), широким впровадженням техніко-технологічних інновацій; територіальна ізоляція (в контексті торгівлі) долається удосконаленням логістичних систем.

Державна політика спрямована на підтримку адаптаційних можливостей як окремих виробників, так і суспільства загалом, вибудовування механізмів швидкого відновлювання та протистояння можливим викликам, створення стабілізаційних фондів в усіх сферах економічної діяльності сприяли формуванню життєздатної соціоекономічної моделі сільського розвитку.

**Висновки.** Досвід Ізраїлю у досягненні цілей сталого розвитку, зокрема виконання завдань у сфері сільського та аграрного розвитку, унікальний. Поставивши за мету забезпечити власними продуктами харчування зростаюче населення, країна протягом 30-річного періоду досягла бажаного. Сьогодні Ізраїль майже повністю (95%) забезпечує себе продовольством, а аграрний експорт сягає більш ніж півтора мільярда доларів щорічно (2016 р. – 2,0 млрд дол.). Незважаючи на те, що в структурі загального експорту сільськогосподарської продукції становить лише 3,6%, ізраїльські продовольчі бренди відомі в усьому світі.

Залишаючись ресурсообмеженою країною для ведення аграрного виробництва, основним драйвером зростання було визначено

наукові дослідження, впровадження технологічних ноу-хау та технічних інновацій. Наукові здобутки дозволили не лише подолати дефіцит природних ресурсів (обмеженість земельних угідь, складні кліматичні умови, нестача води), але й досягти достатніх для експорту обсягів виробництва певних видів аграрної продукції. З одного боку, 2% ВВП від аграріїв, 2% сільського населення не є критичними для Ізраїлю. З іншого – вагомість всього «сільського» не піддається сумніву та всебічно підтримується державою.

Сільські території для щільно заселеного Ізраїлю мають велике значення. В країні відповідно до глобальних викликів та очікувань людей відбувається зміна сучасної концепції розвитку. Сільська місцевість (територія) стає не лише ресурсом для забезпечення продовольчої безпеки, але є основою для покращення якості життя і збереження (відновлення) екологічної рівноваги. Відкритий простір, рекреаційні зони, можливості для відпочинку цінуються суспільством, яке готове фінансово підтримувати сільські поселення для збереження їхньої життєздатності.

Використовуючи кращий світовий досвід, в Ізраїлі розроблені науково-прикладні підходи до забезпечення самовідтворювальності сільського розвитку, визначені принципи (умови) сільського розвитку, дотримання яких забезпечує його сталість і гарантує збереження сільської місцевості, сільського способу життя, сільських традицій разом із підвищенням ефективності сільськогосподарського виробництва.

Інструментами реалізації широкого спектру заходів у процесі осучаснення та відродження сільського розвитку визначені такі: створення об'єднань виробників; ініціювання економічної діяльності; дотримання умов успішності ініціатив; реінвестування в громади; формування локальних ланцюгів доданої вартості; диверсифікація діяльності (розвиток туризму); реалізація пілотних проектів; формування системи підтримки членів сільських громад; посилення адаптивності, гнучкості, спроможності швидко відновлюватися.

Узагальнені принципи сільського відродження успішно впроваджуються в Ізраїлі, мають підтвердження в багатьох країнах ЄС та доводять свою ефективність. Ні один із визначених інструментів не може бути реалізований без державної підтримки. В цьому разі це не лише фінансова підтримка (хоча її значення, особливо для України, важко переоцінити), а й інституційна, нормативно-правова, інформаційна та організаційна тощо.

Формування в нашій країні політики сільського розвитку, забезпечення її реалізації на місцях на основі інноваційних стратегій розвитку сільських громад допоможе суспільству по-новому сприйняти сільську місцевість, оцінити її привабливість як місця для проживання і праці та ролі як скарбниці природних ресурсів і високоцінних ландшафтів; з'ясувати можливості та виклики сільського способу життя, а для сільського населення відкриє нові перспективи розвитку.

Українські та ізраїльські передумови агро-виробництва та розвитку сільської місцевості суттєво відрізняються, але інноваційні підходи, на яких базується розвиток середземноморської країни, науковість усіх виробничих процесів, шляхи відродження сільської місцевості можуть бути корисними для виведення українського аграрного виробництва на новий сучасний рівень та забезпечення збалансованого соціально-орієнтованого економічного розвитку сільської місцевості.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. The Sustainable Development Goals Report 2016 (2016). URL: <http://www.un.org.lb/Library/Assets/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2016-Global.pdf>
2. Export by business size. Israel (2014). URL: <https://data.oecd.org/trade/exports-by-business-size.htm#indicator-chart>
3. Статистичні дані Gross domestic spending on R&D (2016). URL: <https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm>
4. Теорія, політика та практика сільського розвитку / за ред. чл.-кор. НАН України, д-ра екон. наук О.М. Бородіної, чл.-кор. НААН України д-ра екон. наук І.В. Прокопи, НАН України; Ін-т екон. та прогнозув. К., 2010. 376 с.
5. Політика сільського розвитку на базі громад в Україні: наукова доповідь / за ред. чл.-кор. НАН України, д-ра екон. наук О.М. Бородіної, чл.-кор. НААН України д-ра екон. наук І.В. Прокопи, д-ра екон. наук О.Л. Попової; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». К, 2015. 70 с.
6. Yossi Offer (2016) Presentation “Innovation & economic development of rural areas – approach and tools”.
7. Ayal Kimhi (2016). Presentation “The Importance of Agriculture to Rural Revitalization: The Case of Israel”.
8. Shai Dotan (2016). Presentation “Agrotourism. Promoting rural development”.

#### REFERENCES

1. The Sustainable Development Goals Report 2016 (2016). URL: <http://www.un.org.lb/Library/Assets/The-Sustainable-Development-Goals-Report-2016-Global.pdf>
2. Export by business size. Israel (2014). URL: <https://data.oecd.org/trade/exports-by-business-size.htm#indicator-chart>
3. Data base Gross domestic spending on R&D (2016). URL: <https://data.oecd.org/rd/gross-domestic-spending-on-r-d.htm>
4. Theory, policy and practice of rural development in Borodina O. (Ed.) (2010). Monograph, Institute for economics and forecasting NASU, (in Ukr.), Kyiv, 376 p.
5. Rural development policy on the bases of communities (2015), Scientific report, in Borodina O. (Ed.), Institute for economics and forecasting NASU, (in Ukr.), Kyiv, 70 p.
6. Yossi Offer (2016) Presentation “Innovation & economic development of rural areas – approach and tools”.
7. Ayal Kimhi (2016). Presentation “The Importance of Agriculture to Rural Revitalization: The Case of Israel”.
8. Shai Dotan (2016). Presentation “Agrotourism. Promoting rural development”.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-33>

УДК 352:336.1

## Проблемні аспекти стратегічного й оперативного характеру об'єднаних територіальних громад

Сіренко К.Ю.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та соціальних дисциплін  
Академії Державної пенітенціарної служби

У статті здійснено огляд найактуальніших проблем стратегічного й оперативного характеру, які уповільнюють процес об'єднання територіальних громад в умовах впровадження реформи з децентралізації. Наведено шляхи вирішення цих проблем та головні завдання децентралізації на середньострокову перспективу. Визначено основні фактори стабілізації соціально-економічної ситуації та заходи вдосконалення процесу формування територіальних громад, посилення ресурсної підтримки.

**Ключові слова:** реформа, децентралізація, об'єднані територіальні громади, регіони, ресурсна спроможність, місцеве самоврядування.

Сіренко К.Ю. ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО И ОПЕРАТИВНОГО ХАРАКТЕРА ОБЪЕДИНЕННЫХ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБЩИН

В статье осуществлен обзор самых актуальных проблем стратегического и оперативного характера, которые замедляют процесс объединения территориальных общин в условиях внедрения реформы по децентрализации. Приведены пути решения этих проблем и главные задания децентрализации на среднесрочную перспективу. Определены основные факторы стабилизации социально-экономической ситуации и меры совершенствования процесса формирования территориальных общин, усиления ресурсной поддержки.

**Ключевые слова:** реформа, децентрализация, объединенные территориальные общины, регионы, ресурсная способность, местное самоуправление.

Sirenko K.Yu. PROBLEM ASPECTS OF STRATEGIC AND OPERATIONAL CHARACTER OF UNITED TERRITORIAL COMMUNITIES

The article reviews the most topical issues of strategic and operational nature that slow down the process of territorial communities' integration in the context of the implementation of decentralization reform. The ways of solving these problems and the main tasks of decentralization in the medium-term perspective are presented. The main factors of stabilization of the socio-economic situation and measures to improve the process of formation of territorial communities, strengthening of providing them with resource support are determined.

**Keywords:** reform, decentralization, united territorial communities, regions, resource capability, local self-government.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В Україні 2014 р. ознаменувався початком реформування системи місцевого самоврядування, що передбачало створення спроможних об'єднаних територіальних громад як низової локальної адміністративно-територіальної одиниці та фінансову децентралізацію з переданням на місцевий рівень відповідних повноважень і ресурсів [1]. Головним завданням реформування стало викоренення залишків радянського командно-адміністративного типу управління та формування самодостатніх і спроможних адміністративно-територіальних одиниць щодо й фінансового забезпечення, й адміністративно-управлінських повноважень.

Однак існує низка невирішених проблем як стратегічного, так і оперативного характеру,

що формують ризики успішної подальшої реалізації реформи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці формування спроможних територіальних громад, зміцненню фінансової бази органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад присвятили свої праці такі вчені, як Р. Безсмертний, М. Долішній, П. Жук, І. Сторонянська, В. Кравців, А. Ткачук, А. Пелехатий.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сучасні виклики реформування місцевого самоврядування та фінансової децентралізації в Україні зумовлюють потребу поглибленого комплексного аналізу власних надходжень новостворених об'єднаних територіальних громад, вирі-

шення проблеми розширення та диверсифікації джерел наповнення місцевих бюджетів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є виявлення проблемних питань стратегічного й оперативного характеру об'єднаних територіальних громад, а також визначення шляхів їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» [2] прийнято у 2015 р. Тоді ж стартувала адміністративно-територіальна реформа. Відповідно до середньострокового плану пріоритетних дій уряду, вже у 2020 р. реформа децентралізації завершиться. До цього часу місцеві ради базового рівня мають бути на 100% об'єднані у спроможні територіальні громади, а також відбудеться повний та безповоротний перерозподіл повноважень між органами місцевого самоврядування й державними органами виконавчої влади.

Перші діючі об'єднані територіальні громади з'явилися в Україні після місцевих виборів 25 жовтня 2015 р. Тоді їх було 159, що об'єднали 793 територіальні громади. 25 жовтня 2015 р. в цих громадах було вибрано нові органи місцевого самоврядування, з 1 січня 2016 р. вони перейшли на прямі бюджетні розрахунки з Державним казначейством, показавши за результатами 2016 р. помітну позитивну динаміку свого розвитку. Ці громади отримали розширені повноваження та додаткові ресурси, що дало їм змогу реалізовувати проекти розвитку інфраструктури, зокрема ремонтувати й навіть будувати школи, дитсадки, водогони, дороги, системи вуличного освітлення, закуповувати комунальну техніку, створювати комунальні підприємства, дбати про благоустрій території. У 2016 р. відбувся суттєвий прогрес у формуванні ОТГ, адже їхня кількість зросла у 2,3 рази [3]. Таким чином, станом на початок 2017 р. в Україні налічувалось 366 ОТГ, які об'єднали 1 740 місцевих рад, в яких проведено перші місцеві вибори. Ці громади у 2017 р. перейшли на прямі міжбюджетні відносини з Державним бюджетом України. Таким чином, станом на 1 січня 2018 р. в Україні утворено 458 ОТГ, що об'єднали 5 258 населених пунктів, в яких відбулися перші вибори органів місцевого самоврядування [3].

Проте не все гладко на шляху децентралізації. Є чимало проблем стратегічного й оперативного характеру, які створюють ризики успішної реалізації реформи та виникають через відсутність базового Закону «Про адмі-

ністративно-територіальний устрій України» [4], який би прописував засади державної політики в цій сфері, конструкцію нового адміністративно-територіального устрою, а також вказував би на однакові критерії адміністративно-територіальних одиниць усіх рівнів.

Водночас існує низка не вирішених проблем як стратегічного, так і оперативного характеру, що формують ризики успішної подальшої реалізації реформи. Зокрема, відзначимо такі проблемні питання.

1) Не завершено розроблення перспективних планів формування територій громад регіонів, які пройшли процедуру об'єднання, хочуть провести перші місцеві вибори та отримати додаткові фінансові ресурси й управлінські повноваження [5]. Наприклад, за 4 місяці 2017 р. прийнято кілька розпоряджень Кабінету Міністрів України для затвердження уточнень у перспективних планах формування територій громад: 1 лютого 2017 р. прийнято розпорядження для Донецької, Чернігівської та Житомирської областей; 10 березня 2017 р. – для Рівненської, Хмельницької та Харківської областей; 19 квітня 2017 р. – для Запорізької, Полтавської, Київської та Сумської областей. Створення значної частини ОТГ відбувається без урахування вимог Методики щодо їх формування. Окремі ОТГ утворюються задля отримання додаткових повноважень та ресурсів, проте за своїм потенціалом об'єктивно не зможуть забезпечити своїм мешканцям надання послуг належної якості, активізувати економічні процеси, оскільки не мають відповідної інфраструктури та ресурсів, а в майбутньому забезпечити сталий розвиток громад. Подальше поширення такої практики має загрозу нівелювання сутності реформи, оскільки замість спроможних територіальних громад утворюються малочисельні громади з нерозвинутою інфраструктурою, недостатніми кадровими ресурсами [5].

2) Потребує опрацювання питання стабільного забезпечення державної фінансової підтримки добровільного об'єднання територіальних громад. У 2017 р. обсяг субвенції на формування інфраструктури ОТГ передбачений у розмірі 1,5 млрд. грн., при цьому фінансування із загального фонду Державного бюджету складає лише 0,5 млрд. грн., а решта 1 млрд. грн. надається зі спеціального фонду. Ці кошти будуть розподілені вже між 366 ОТГ, отже, кожна громада отримає менше коштів, ніж минулого року. Швидке збільшення кількості ОТГ без пропорційного збільшення обсягу субвенції на розвиток інф-

раструктури знижуватиме мотивацію громад до об'єднання та їхні можливості щодо соціально-економічного розвитку, отже, погіршуватиме очікування від реформи [6].

3) Процес створення ОТГ переважно не має підтримки, а подекуди стикається зі спротивом з боку районних адміністрацій, місцевих рад та місцевих еліт. Про наявність цієї проблеми постійно заявляють представники вже створених ОТГ та експерти, а віднедавна й представники центральних органів виконавчої влади. Місцеві органи виконавчої влади та місцевого самоврядування протидіють створенню ОТГ через побоювання втратити робочі місця або повноваження. Водночас місцеві еліти не хочуть втрачати свого впливу на сільські та районні ради, адже створення ОТГ супроводжується реформативними змінами органів влади та зміною акцентів в управлінні на користь громад.

4) Не врегульоване питання оптимального розподілу повноважень між органами місцевого самоврядування й органами виконавчої влади загалом та розподілу функцій і повноважень між місцевими радами ОТГ та районними адміністраціями й районними радами районів зокрема, на території яких створені ОТГ [5]. Процес створення ОТГ, який відбувається за відсутності офіційної позиції щодо моделі реформування всіх рівнів адміністративно-територіального устрою, веде до посилення протиріч між органами влади новостворених ОТГ та адміністративних районів. Необхідно чітко визначити повноваження, що залишаються за райдержадміністрацією та райрадою, переглянути їх кількість та видатки на утримання їхніх апаратів.

5) Відсутнє належне кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування об'єднаних територіальних громад, недостатньою є кваліфікація службовців місцевого самоврядування для виконання нових функцій. Зокрема, це приводить до неефективного використання фінансових ресурсів територіальних громад, неспроможності освоїти кошти державних субвенцій на розвиток громад. Органи місцевого самоврядування сільських ОТГ часто неспроможні підготувати якісні інвестиційні проекти для отримання коштів державної підтримки та коштів міжнародної допомоги, не готові до запровадження стратегічного планування та програмування розвитку громад. Вирішення цієї проблеми, на нашу думку, залежить від професіоналізації служби в органах місцевого самоврядування, запровадження дієвих програм підвищення

кваліфікації службовців органів місцевого самоврядування, а також надання їм необхідної консультативної та методичної допомоги з боку органів виконавчої влади.

6) Потребує опрацювання питання запровадження механізмів контролю за законністю рішень органів місцевого самоврядування [7] та якістю надання населенню адміністративних та соціальних послуг. В умовах децентралізації повноважень та передачі ресурсів органам місцевого самоврядування, високих корупційних ризиків щодо використання бюджетних коштів актуальним є питання запровадження механізмів контролю за діяльністю органів місцевого самоврядування як з боку державних органів, так і з боку громадськості.

7) Особливо актуальною в умовах бюджетної децентралізації є потреба здійснення належного контролю за роботою органів влади різних рівнів під час планування та виконання ними бюджетів, управління фінансовими ресурсами та їх використання. Вирішення цього питання сьогодні залежить від, по-перше, забезпечення ефективного попереднього та поточного державного фінансового контролю за діяльністю органів державної влади та органів місцевого самоврядування під час управління та використання бюджетних ресурсів; по-друге, запровадження максимальної прозорості діяльності місцевих органів влади та контролю за цією діяльністю з боку громадськості.

Продовження запровадження політики децентралізації управління має стати дієвим фактором стабілізації соціально-економічної ситуації, подолання суперечностей між різними рівнями влади, сприяти підвищенню ефективності використання бюджетних коштів на всіх рівнях управління.

Головні завдання децентралізації на середньострокову перспективу полягають у завершенні формування спроможних територіальних громад на всій території країни, посиленні інституційної та ресурсної спроможності громад, запровадженні стратегічного планування розвитку ОТГ, розбудові інфраструктури громад, підвищенні якості надання всього спектру публічних послуг населенню [8].

Подальша успішна реалізація реформи територіальної організації влади та місцевого самоврядування на засадах децентралізації вимагає продовження роботи щодо вдосконалення законодавчо-нормативного забезпечення реформи.

**Висновки з цього дослідження.** Для вирішення проблемних питань та забезпечення успішної реалізації процесу подальшого формування об'єднаних територіальних громад необхідно:

– доопрацювати та змінити перспективні плани формування територій громад для кожного регіону на основі положень Методики формування спроможних територіальних громад; встановити терміни доопрацювання перспективних планів та відповідальності обласних державних адміністрацій [8];

– законодавчо врегулювати питання виконання районними радами визначених законом повноважень в районах, територія яких повністю або частково охоплена створеними об'єднаними територіальними громадами;

– унормувати питання оптимізації структури та кількості працівників районних держав-

них адміністрацій в районах, територія яких повністю або частково охоплена створеними об'єднаними територіальними громадами;

– опрацювати питання вдосконалення механізму державної фінансової підтримки добровільного об'єднання територіальних громад та забезпечення стабільних джерел такої підтримки;

– налагодити ефективну роботу регіональних Центрів сприяння розвитку місцевого самоврядування в організаційній підтримці процесу добровільного об'єднання територіальних громад та їхнього подальшого розвитку;

– надати допомогу об'єднаним територіальним громадам з підготовки стратегічних та програмних документів щодо соціально-економічного розвитку громад, зокрема із залученням коштів міжнародної фінансової та технічної допомоги.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2014 р. № 333-р / Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.
2. Про добровільне об'єднання територіальних громад від 5 травня 2018 р. № 2379-VIII: Закон України / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.
3. Сайт Центральної виборчої комісії. URL: [https://www.drv.gov.ua/portal/cm\\_core.cm\\_index?option=ext\\_gromada&prejim=1&pmn\\_id=145](https://www.drv.gov.ua/portal/cm_core.cm_index?option=ext_gromada&prejim=1&pmn_id=145).
4. Про адміністративно-територіальний устрій України: Проект Закону України від 22 лютого 2018 р. № 2543-VIII / Верховна Рада України. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=63508](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63508).
5. Павлюк А. Формування об'єднаних територіальних громад: стан, проблемні питання та шляхи їх вирішення // Аналітичні дані Національного Інституту стратегічних досліджень. URL: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor\\_gromad-86ead.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor_gromad-86ead.pdf).
6. Децентралізація на власному досвіді: в яких регіонах найбільш позитивно оцінюють реформу? / Національна рада реформ. URL: <http://reforms.in.ua/ua/novyna/decentralizaciya-na-vlasnomu-dosvidi-v-yakyh-regionah-naybilshpozytyvno-ocinyuyut-reformu>.
7. Про першочергові заходи з розвитку місцевого самоврядування в Україні на 2017 рік: Указ Президента України від 7 грудня 2016 р. № 545/2016 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/545/2016>.
8. Про затвердження середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року та плану пріоритетних дій Уряду на 2017 рік: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 3 квітня 2017 р. № 275-р // Урядовий портал. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249935442>.

#### REFERENCES:

1. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 1 kvitnia 2014 r. № 333-r / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.
2. Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad: Zakon Ukrainy vid 05.05.2018 № 2379-VIII / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.
3. Sait Tsentralnoi vyborchoi komisii. URL: [https://www.drv.gov.ua/portal/cm\\_core.cm\\_index?option=ext\\_gromada&prejim=1&pmn\\_id=145](https://www.drv.gov.ua/portal/cm_core.cm_index?option=ext_gromada&prejim=1&pmn_id=145).
4. Pro administratyvno-terytorialnyi ustrii Ukrainy: Proekt Zakonu Ukrainy vid 22.02.2018 № 2543-VIII / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=63508](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=63508).



5. Pavliuk A. Formuvannia obiednanykh terytorialnykh hromad: stan, problemni pytannia ta shliakhy yikh vyrishennia // Analychni dani Natsionalnoho Instytutu stratehichnykh doslidzhen. URL: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor\\_gromad-86ead.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/terutor_gromad-86ead.pdf).

6. Detsentralizatsiia na vlasnomu dosvidi: v yakykh rehionakh naibilsh pozytyvno otsiniuiut reformu? / Natsionalna rada reform. URL: <http://reforms.in.ua/ua/novyna/decentralizaciya-na-vlasnomu-dosvidi-v-yakyh-regionah-naybilshpozytyvno-ocinyuyut-reformu>.

7. Pro pershocherhovi zakhody z rozvytku mistsevoho samovriaduvannia v Ukraini na 2017 rik: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 07.12.2016 r. № 545/2016 / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/545/2016>.

8. Pro zatverdzhennia serednostrokovoho planu priorytetnykh dii Uriadu do 2020 roku ta planu priorytetnykh dii Uriadu na 2017 rik: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 3 kvitnia 2017 r. № 275-r // Uriadovyi portal. URL: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249935442>.

## Основні аспекти сучасного стану діяльності малих та середніх підприємств текстильної промисловості

Скиба М.В.

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Київського національного університету технологій і дизайну

Для текстильного виробництва України характерними є зменшення впродовж 2010–2017 рр. кількості МСП, кількісне переважання у загальній структурі МСП частки малих підприємств та мікропідприємств. Рівень рентабельності операційної діяльності мікропідприємств порівняно із середніми підприємствами є невисоким. Дві треті від усього обсягу реалізованої продукції МСП реалізовано середніми підприємствами. Дві треті від загальної кількості МСП текстильної промисловості демонструють позитивні показники чистого прибутку. Стійку позитивну динаміку зростання фінансового результату (сальдо) протягом 2015–2017 рр. демонструють МСП з виробництва трикотажного одягу. Необхідно спрямувати зусилля держави на створення сприятливих умов для формування кластерів, підтримку експортерів та підприємств, що впроваджують ресурсозаощадливі та маловідходні технології, а також модернізують обладнання та оновлюють основні виробничі фонди.

**Ключові слова:** текстильне виробництво, легка промисловість, Євроінтеграція, аналіз розвитку текстильної промисловості.

Скиба М.В. ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Для текстильного производства Украины характерными являются уменьшение в течение 2010–2017 гг. количества МСП, количественное преобладание в общей структуре МСП доли малых предприятий и микропредприятий. Уровень рентабельности операционной деятельности микропредприятий по сравнению со средними предприятиями является невысоким. Две трети от всего объема реализованной продукции МСП реализованы средними предприятиями. Две трети от общего количества МСП текстильной промышленности демонстрируют положительные показатели чистой прибыли. Устойчивую положительную динамику роста финансового результата (сальдо) в течение 2015–2017 гг. демонстрируют МСП по производству трикотажной одежды. Необходимо направить усилия государства на создание благоприятных условий для формирования кластеров, поддержку экспортеров и предприятий, которые внедряют ресурсоэкономные и малоотходные технологии, а также модернизируют оборудование и обновляют основные производственные фонды.

**Ключевые слова:** текстильное производство, легкая промышленность, Евроинтеграция, анализ развития текстильной промышленности.

Skyba M.V. MAIN ASPECTS OF THE CURRENT SITUATION OF THE ACTIVITIES OF SMALL AND MEDIUM TEXTILE INDUSTRIES

The main fitters of textile production in Ukraine are reducing the number of SMEs during 2010–2017, the small and microenterprises dominate in the structure of SMEs. The level of profitability of operating activities of micro enterprises compared with medium-sized enterprises is low. Two thirds of the total volume of sales of SMEs was realized by medium-sized enterprises. Two thirds of the total number of SMEs in the textile industry show positive net profit figures. SMEs in the production of knitted garments shown stable positive dynamics of financial result (surplus) growth during 2015–2017. It is necessary to direct the government efforts to: creation of favorable conditions for the formation of clusters; support for exporters and enterprises, who implementing resource-saving and low-waste technologies do modernization the equipment, updating the main productive assets.

**Keywords:** textile production, light industry, Eurointegration, investigate of textile industry development.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Створити нові робочі місця, підвищити конкурентоспроможність вітчизняної економіки та забезпечити стійкий соціально-економічний розвиток України в умовах глобальної нестабільності держава може, спрямовуючи свої зусилля на розвиток підприємництва [1]. Перевага має віддава-

тись інструментам непрямого державного впливу на економіку (інструменти фіскальної, бюджетної, грошово-кредитної, амортизаційної, інноваційної, інвестиційної, інформаційної політики), що впливають на структурно-інноваційні зрушення не прямо, а через створення певного правового, економічного, соціального середовища, яке змушує елементи структури

функціонувати в потрібному державі напрямі [2]. Високий рівень конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках обумовлює стан та особливості функціонування малих та середніх підприємств текстильного виробництва. Легка промисловість обслуговує масштабний, глибоко диференційований та дуже мінливий внаслідок впливу моди споживчий попит, що створює майже ідеальні умови для прояву підприємницької ініціативи, зокрема для розвитку малого та середнього бізнесу [3]. Євроінтеграційні процеси обумовили низку можливостей для розвитку МСП.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тематика розробки наукових засад функціонування підприємств легкої промисловості, дослідження стану, проблем та перспектив розвитку легкої промисловості України досліджувалась у роботах О.І. Волкова, Ю.В. Гончарова [4]. Теоретико-методологічні засади, методичні положення та практичні рекомендації щодо вдосконалення системи управління розвитком легкої промисловості України з урахуванням дії Угод СОТ висвітлені в працях І.М. Грищенко, Ю.В. Гончарова [5]. Увагу на розробленні екологічно орієнтованих технологій виробництва поліфункціональних шкіряних та хутрових матеріалів акцентують А.Г. Данилкович, О.Р. Мокроусова [6]. Також слід відзначити роботу таких науковців, як І.М. Грищенко та М.П. Денисенко, які розглядають проблеми інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств. Важливими є публікації В.В. Каплуна, В.М. Штепи, які дослідили синтез систем енергоефективного управління комбінованими електрично-технологічними системами очистки стічних вод різногалузевих промислових об'єктів з використанням інформаційно-функціональних моделей [7]. О.І. Лабурцева відзначає важливість активізації інноваційного розвитку легкої промисловості на засадах маркетингу [8]. Тематика забезпеченості підприємств кадрами, здатними генерувати інноваційну та інтелектуальну творчу діяльність, формувати сучасне матеріально-технічне та інформаційне технологічне забезпечення обслуговування бізнес-процесів, набуває розвитку в працях Б.Б. Семака [9].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Вивчення аналітичних, експертних, статистичних джерел, а також науково-монографічної літератури дало змогу зробити висновок про актуальність тематики, наявність значного інтересу науковців та практиків до цієї проблематики, що обумовлює потребу продовження досліджень

у цьому напрямі та висвітлення її в наукових джерелах.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження основних аспектів сучасного стану розвитку текстильного виробництва в Україні на основі вивчення наукових джерел. Відповідно до мети передбачено вирішення таких завдань, як аналіз основних показників діяльності малих та середніх підприємств текстильного виробництва, пропозиція заходів з реалізації державної політики, що спрямовані на розвиток МСП текстильного виробництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В науково-аналітичній доповіді «Промисловість України – 2016: стан та перспективи розвитку», підготовленою відомими вченими, науковцями та експертами, зазначається, що за роки незалежності Україна залишилась однією з країн пострадянського простору, які все ще за рівнем ВВП не досягли показників 1991 р. У цей період мали місце як різкі падіння економіки, так і значні темпи зростання, але станом на 2016 р. ВВП України майже на 20% нижче за дореформений 1991 р. Триває зменшення кількості населення, адже, згідно з різними оцінками, у 2016 р. в Україні проживають 38–42 млн. ос. (розбіжність в оцінках пояснюється різними підходами до визначення території країни). ВВП у розрахунку на одну особу знизився з 4 195 дол. у 2013 р. до 2 008 дол. у 2015 р. Показники соціально-економічного розвитку значно погіршилися після 2013 р., а у 2014–2015 рр. Україна втратила 16% своєї економіки [10]. Дослідження наукових джерел доводить, що для сучасного стану діяльності МСП текстильного виробництва характерними є такі ознаки.

1) Домінування в загальній структурі суб'єктів господарювання частки фізичних осіб – підприємців, яка перевищує 5/6 від загальної кількості суб'єктів господарювання. У 2017 р. кількість підприємств – юридичних осіб становила 16% від загальної кількості, або 2 518 одиниць, з яких 510 працювали у сфері текстильного виробництва, 1 669 були задіяні у виробництві одягу, а 339 – у виробництві шкіри (табл. 1).

2) Зменшення кількості МСП впродовж 2010–2017 рр. У 2017 р. кількість МСП у сфері текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів зменшилась порівняно з 2010 р. на 25%.

3) Кількісне переважаєння малих підприємств у загальній структурі МСП. У 2017 р. у сфері текстильного виробництва функціону-

Таблиця 1

Кількість суб'єктів господарювання у сфері текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів у 2010–2017 рр.

Роки	Текстильне виробництво, виробів зі шкіри та інших матеріалів			Текстильне виробництво			Виробництво одягу			Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів				
	Разом	ФОП (фізичні особи – підприємці)		усього	ФОП		усього	ФОП		усього	ФОП			
		од.	%		од.	юо		од.	юо		од.	юо		
2010	20 778	17 417	84	3 361	16	3 996	3 334	662	14 337	12 075	2 262	2 446	2 009	437
2011	15 200	11 985	79	3 215	21	2 922	2 281	641	10 455	8 293	2 162	1 822	1 410	412
2012	13 824	10 900	79	2 924	21	2 554	1 960	594	9 583	7 661	1 922	1 687	1 279	408
2013	14 332	11 143	78	3 189	22	2 653	2 002	651	9 958	7 866	2 092	1 721	1 275	446
2014	16 735	13 966	83	2 769	17	2 843	2 296	547	11 736	9 911	1 825	2 156	1 759	397
2015	16 962	14 197	84	2 765	16	2 936	2 381	555	11 782	9 972	1 810	2 244	1 844	400
2016	16 264	13 923	86	2 341	14	2 783	2 308	475	11 372	9 825	1 547	2 109	1 790	319
2017	16 176	13 658	84	2 518	16	2 730	2 220	510	11 390	9 721	1 669	2 056	1 717	339

Джерело: складено автором за джерелом [11]

вали 2 518 підприємств, з яких 337 середніх, 2 181 мале, зокрема 1 491 мікропідприємство (табл. 2).

Найбільша кількість малих підприємств у 2017 р. працювала у сфері виробництва одягу (1 416 одиниць). У 2017 р. порівняно з 2010 р. кількість малих підприємств, що працюють у сфері виробництва одягу, зменшилась на 27,8% (у 2010 р. їх кількість становила 2 023 одиниці).

4) Збільшення обсягів реалізованої продукції МСП у текстильному виробництві впродовж 2010–2017 рр. втричі (табл. 3). Обсяг реалізованої продукції підприємствами – юридичними особами у 2017 р. становив 27 525,7 млн. грн. Найбільший обсяг продукції реалізовано юридичними особами, що зайняті у сфері виробництва одягу, а саме 12 980,2 млн. грн. Частка продукції, реалізованої підприємствами – юридичними особами, від загального обсягу реалізованої продукції МСП у текстильному виробництві становила у 2017 р. 84,7% (зменшилась впродовж 2015–2017 рр. на 2 в. п.).

Частка середніх підприємств у загальному обсязі реалізованої продукції МСП текстильного виробництва становила у 2017 р. 76,1% (20 960,2 млн. грн.). Малими підприємствами було реалізовано продукції на 6 565,5 млн. грн. (23,9%), з яких мікропідприємствами реалізовано продукції на 1 244,5 млн. грн. (4,5% від загального обсягу реалізованої продукції МСП).

5) Невисоким є рівень рентабельності операційної діяльності мікропідприємств порівняно із середніми підприємствами (рис. 1). У 2010–2017 рр. рівень рентабельності операційної діяльності мікропідприємств не перевищив 6% (найвищий показник зафіксовано у 2015 р., а саме 5,7%, найнижчий – у 2014 р., а саме мінус 17,4%). Найнижчим рівень рентабельності операційної діяльності середніх підприємств був у 2010 р. (2,5%), найвищим – у 2016 році (9,4%) [10].

6) Фінансовий результат (сальдо) підприємств текстильного виробництва, виробництва одягу та шкіри протягом 2015–2017 рр. був позитивним (табл. 4). У 2017 р. майже дві треті від загальної кількості МСП текстильної промисловості продемонстрували позитивні показники чистого прибутку, а фінансовий результат (сальдо) становив 1 025 млн. грн. Стійку позитивну динаміку зростання фінансового результату (сальдо) протягом 2015–2017 рр. демонструють МСП з виробництва трикотажного одягу (у 2017 р. фінансовий результат (сальдо) становив 73 млн. грн.).

Варто зазначити, що на збільшення обсягу матеріальних витрат вплинули зростання курсу іноземних валют (знецінення гривні щодо долара та євро), зростання цін на сировину, паливо, енергію тощо. У 2017 р. збільшились обсяги використання теплової енергії на 3%. Так, у 2017 р. було спожито текстильним виробництвом 87 903 Гкал, у 2016 р. – 86 070 Гкал, зокрема 84 834 Гкал спрямувались на виробництво продукції. У 2017 р. зросли обсяги використання електроенергії на 7,3% порівняно з 2016 р., зокрема на 11% збільшилось використання енергії на виробництво продукції, де показники становили 170 222 тис. кВт/год. та 156 346 тис. кВт/год. відповідно.

За підсумками I півріччя 2018 р. дві треті МСП були прибутковими, одна третя від усієї кількості МСП мала збитки (в абсолютному значенні загальна сума збитків МСП становила 120,1 млн. грн.). У I півріччі 2018 р. чистий прибуток МСП текстильного виробництва становив 532,7 млн. грн., що є вищим за середній піврічний показник за останні чотири роки, проте нижчим, ніж відповідний період попереднього року (рис. 2). У 2017 р. обсяг нових замовлень у сфері текстильного виробництва порівняно з 2016 р. збільшився на 16,8%, становлячи 6 130,1 млн. грн. У січні-серпні 2018 р. обсяг нових замовлень збільшився на 14,9% порівняно з відповідним періодом попереднього року (обсяг нових замовлень у сфері текстильного виробництва у січні-серпні 2017 р. становив 3 720,1 млн. грн.) [14; 15].

Підписання Угоди про створення зони вільної торгівлі між Україною та ЄС та набуття нею чинності посприяли активізації товарообігу між країнами, зростанню обсягів реалізованої продукції текстильного виробництва, експорту українських товарів в країни ЄС. У 2017 р. обсяг експорту текстильних матеріалів та текстильних виробів до країн ЄС порівняно з 2016 р. збільшився на 9,8%, становлячи 620,68 млн. дол. (у 2016 р. він склав 565,2 млн. дол.), тоді як у 2015 р. обсяг експорту становив 508,54 млн. дол., що на 111,1% більше, ніж у 2016 р. Обсяг експорту одягу та додаткових речей до одягу у 2017 р. до Німеччини збільшився на 1,5%, становлячи 141,57 млн. дол.; до Румунії – на 25,9%, становлячи 43,48 млн. дол.; до Данії – на 19,4%, становлячи 30 млн. дол. Обсяг експорту взуття, головних уборів до країн ЄС у 2017 р. збільшився на 7,2% порівняно з 2016 р., становлячи 140,13 млн. дол. (у 2016 р. він зріс на 10% порівняно з попере-

Таблиця 2  
**Кількість підприємств у текстильному виробництві з розподілом на середні, малі підприємства та мікропідприємства**

Роки	Текстильне виробництво				Виробництво одягу				Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів										
	середні підприємства		малі підприємства		середні підприємства		малі підприємства		середні підприємства		малі підприємства		зокрема, мікропідприємства						
	однина	% до загальної кількості	однина	% до загальної кількості	однина	% до загальної кількості	однина	% до загальної кількості	однина	% до загальної кількості	однина	% до загальної кількості	однина	% до загальної кількості					
2010	3 361	83	12,5	579	87,5	431	65,1	239	10,6	2 023	89,4	1 415	62,6	88	20,1	349	79,9	227	51,9
2011	3 215	84	13,1	557	86,9	417	65,1	233	10,8	1 929	89,2	1 294	59,9	90	21,8	322	78,2	192	46,6
2012	2 924	72	12,1	522	87,9	367	61,8	224	11,7	1 698	88,3	1 063	55,3	79	19,4	329	80,6	204	50,0
2013	3 189	73	11,2	578	88,8	436	67,0	215	10,3	1 877	89,7	1 286	61,5	71	15,9	375	84,1	247	55,4
2014	2 769	74	13,5	473	86,5	357	65,3	188	10,3	1 637	89,7	1 157	63,4	61	15,4	336	84,6	228	57,4
2015	2 765	72	13,0	483	87,0	361	65,0	186	10,3	1 624	89,7	1 180	65,2	61	15,2	339	84,8	234	58,5
2016	2 341	68	14,3	407	85,7	277	58,3	198	12,8	1 349	87,2	937	60,6	61	19,1	258	80,9	156	48,9
2017	2 518	63	12,4	447	87,6	312	61,2	208	12,5	1 461	87,5	1 006	60,3	66	19,5	273	80,5	173	51,0

Джерело: складено автором за джерелом [11]

Таблиця 3

## Обсяг реалізованої продукції у текстильному виробництві у 2010–2017 рр., млн. грн.

Роки	Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів			Текстильне виробництво			Виробництво одягу			Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів		
	усього	ФОП	ЮО	усього	ФОП	ЮО	усього	ФОП	ЮО	усього	ФОП	ЮО
2010	10 507,4	1 445,8	9 061,6	3 548,3	318,0	3 230,3	4 187,1	909,6	3 277,5	2 772,0	218,2	2 553,8
2011	11 578,3	1 363,3	10 215,0	4 047,9	322,4	3 725,5	4 531,3	843,8	3 687,5	2 999,1	197,1	2 802,0
2012	12 349,6	1 936,1	10 413,5	3 924,6	377,5	3 547,1	5 813,2	1 278,5	4 534,7	2 611,8	280,1	2 331,7
2013	12 554,3	2 071,6	10 482,7	3 944,6	399,1	3 545,5	5 967,1	1 369,2	4 597,9	2 642,6	303,3	2 339,3
2014	14 927,1	2 197,0	12 730,1	5 152,1	396,4	4 755,7	6 686,5	1 461,3	5 225,2	3 088,5	339,3	2 749,2
2015	21 868,4	2 961,7	18 906,7	7 033,0	505,4	6 527,6	9 975,7	2 002,6	7 973,1	4 859,7	453,7	4 406,0
2016	26 096,4	3 817,8	22 278,6	8 071,6	652,6	7 419,0	12 176,3	2 561,4	9 614,9	5 848,5	603,8	5 244,7
2017	32 505,1	4 979,4	27 525,7	9 249,6	862,8	8 386,8	16 299,8	3 319,6	12 980,2	6 955,7	797,0	6 158,7

Джерело: складено, розраховано автором за даними джерела [11]

Таблиця 4

## Обсяг реалізованої продукції МСП текстильного виробництва, млн. грн.

Роки	Усього, млн. грн.	Середні підприємства		Малі підприємства		Зокрема, мікропідприємства	
		млн. грн.	% від загального показника відповідного виду діяльності	млн. грн.	% від загального показника відповідного виду діяльності	млн. грн.	% від загального показника відповідного виду діяльності
2010	9 061,6	7 095,0	78,3	1 966,6	21,7	400,2	4,4
2011	10 215,0	8 017,1	78,5	2 197,9	21,5	443,9	4,3
2012	10 413,5	7 711,9	74,1	2 701,6	25,9	534,3	5,1
2013	10 482,7	7 789,9	74,3	2 692,8	25,7	605,8	5,8
2014	12 730,0	10 010,6	78,6	2 719,4	21,4	569,7	4,5
2015	18 906,8	14 843,4	78,5	4 063,4	21,5	924,6	4,9
2016	22 278,6	17 699,7	79,4	4 578,9	20,6	947,7	4,3
2017	27 525,7	20 960,2	76,1	6 565,5	23,9	1 244,5	4,5

Джерело: складено, розраховано автором за даними джерела [11]

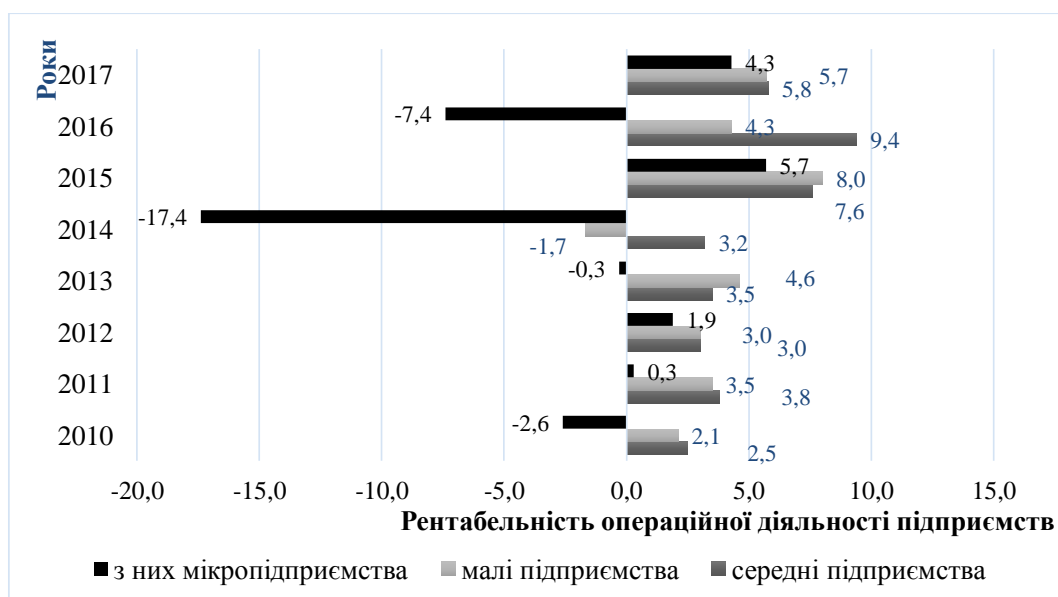


Рис. 1. Рентабельність середніх, малих підприємств та мікропідприємств у 2010–2017 рр., % [11]

днім роком, становлячи 130,68 млн. дол., у 2015 р. – 118,8 млн. дол.).

Варто зазначити, що процеси європейської інтеграції формують низку можливостей для українських підприємств, адже ринок ЄС – це понад 500 млн. споживачів, які щороку витрачають на придбання одягу з країн, які не є членами ЄС, більше 80 млрд. євро. Варто зазначити, що, згідно з даними Європейської Комісії, у секторі текстильного виробництва функціонують 185 тис. підприємств, що виробляють 3% доданої вартості. На підприємствах текстильного виробництва працюють 6% загальної кількості зайнятих, або 1,7 млн. осіб (їх більшість працює на малих та середніх підприємствах). Такі країни, як Італія, Франція, Велика Британія, Німеччина та Іспанія, є найбільшими виробниками текстильної продукції. На технічному текстилі спеціалізуються Німеччина, Бельгія, Нідерланди, Австрія та Швеція. Приблизно 20% продукції ЄС виробляється за межами ЄС. Досить сильні позиції європейські виробники займають на світовому ринку промислового текстилю та нетканих матеріалів (промислові фільтри, засоби гігієни, продукти для автомобільного та медичного секторів тощо), а також високоякісного одягу з високим дизайнерським вмістом. Загальноєвропейськими тенденціями є кластеризація та переміщення виробничих потужностей підприємств сфери виробництва одягу в країни з меншими витратами на оплату праці, давальницькі схеми. Щодо пріоритетів розвитку, то

текстильна та швейна промисловість ЄС, зокрема волокнисті матеріали, одяг, побутовий та технічний текстиль, згідно з прогнозами експертів, будуть стратегічним галузевим сектором ЄС, який забезпечуватиме виробництво інноваційних та конкурентоспроможних продуктів, персоналізовані, адаптивні та привабливі рішення для дуже різноманітних, інформованих та вимогливих споживачів і підприємств [16]. Бачення перспектив розвитку експертами базується на тому, що текстильна та швейна промисловість ЄС працюватиме відповідно до глобалізованої та ефективної кругової економічної моделі, яка максимізує використання місцевих ресурсів, експлуатує передові технології виробництва та залучає міжгалузеве співробітництво, стратегічні кластери, реалізовуватиме прибуткові та інклюзивні бізнес-моделі.

**Висновки з цього дослідження.** Для текстильного виробництва України характерним є зменшення впродовж 2010–2017 рр. кількості МСП. Попри кількісне переважання малих підприємств у структурі МСП, дві треті від усього обсягу реалізованої продукції МСП було реалізовано середніми підприємствами. Дві треті від загальної кількості МСП текстильної промисловості демонструють позитивні показники чистого прибутку. Рівень рентабельності операційної діяльності мікропідприємств порівняно із середніми підприємствами є невисоким. Стійку позитивну динаміку зростання фінансового

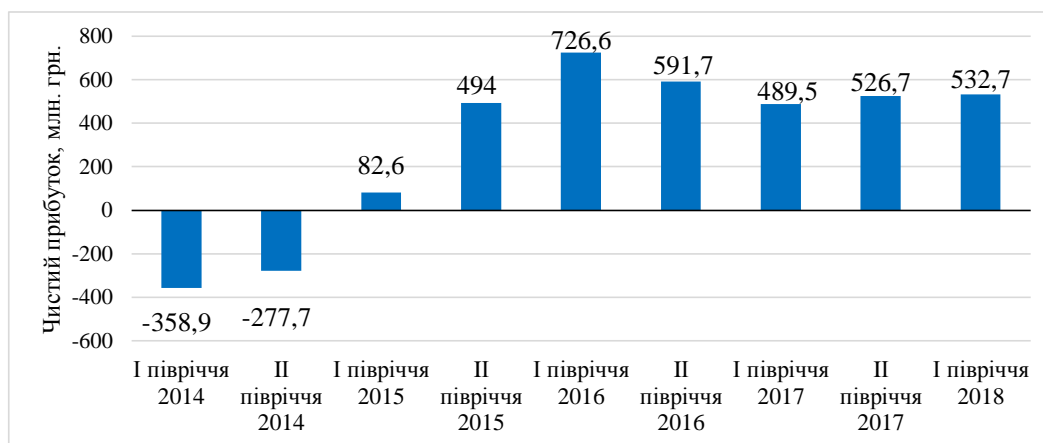


Таблиця 5

Фінансовий результат (сальдо) МСП текстильного виробництва за 2010–2017 рр., млн. грн.

Роки	Текстильне виробництво	Підготування та прядіння текстильних волокон	Ткацке виробництво	Оздоблення текстильних виробів	Виробництво інших текстильних виробів	Виробництво одягу	Виробництво одягу, крім хутряного	Виготовлення виробів із хутра	Виробництво трикотажного та в'язаного одягу	Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	Дублення шкір та оздоблення шкіри; виробництво дорожніх виробів, сумок, лимарно-сідельних виробів; вичинка та фарбування хутра	Виробництво взуття	Текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів
	13	131	132	133	139	14	141	142	143	15	151	152	13+14+15
2010	-45,7	-7,0	-53,0	2,6	11,7	3,5	16,7	-12,6	-0,6	22,1	-12,3	34,4	-20,1
2011	14,2	4,1	-55,4	2,4	63,1	72,3	37,8	-3,2	37,7	65,8	32,9	32,9	152,3
2012	-2,1	-17,4	2,0	-16,6	29,9	-30,8	-67,5	-11,6	48,3	52,9	-6,4	59,3	20,0
2013	77,0	-16,3	6,1	-18,0	105,2	30,0	19,3	-36,5	47,2	55,5	10,4	45,1	162,5
2014	-376,3	-4,2	-152,8	-67,2	-152,1	-57,6	-1,1	-105,5	49,0	-202,7	-305,2	102,5	-636,6
2015	-41,3	9,3	-119,6	-46,2	115,2	240,1	271,1	-95,6	64,6	377,8	31,4	346,4	576,6
2016	446,7	25,9	49,0	-3,3	375,1	462,6	459,8	-31,6	34,4	409,0	74,2	334,8	1 318,3
2017	319,6	-8,8	29,8	-17,7	316,3	509,6	437,7	-1,1	73,0	196,1	-0,6	196,7	1 025,3

Джерело: складено автором за джерелом [11]



**Рис. 2. Динаміка чистого прибутку МСП текстильного виробництва за 2014 р. – I півріччя 2018 р., млн. грн.**

*Джерело: складено автором за даними джерел [11; 13]*

результату (сальдо) протягом 2015–2017 рр. демонструють МСП з виробництва трикотажного одягу. Можна погодитися зі вченими, що для суттєвого зростання економіки потрібні попит на товари та послуги, платоспроможні споживачі, наявність матеріальних і трудових ресурсів, загалом і є ринком, який має також розвиватись [9]. Необхідними є активізація дій держави щодо продовження вибудовування відносин між Україною та ЄС; подальше створення умов для розвитку конкурентних ринків та підтримка здорової конкуренції; здійснення прозорих державних закупівель та уникнення антиконкурентних дій. Необхідним є спрямування зусиль держави на підтримку розвитку МСП, які є невід’ємним елементом функціонування конкурентної ринкової системи господарювання, а його розвиток має бути одним з основних завдань щодо його

потенціалу створення нових робочих місць, підвищення рівня добробуту населення та забезпечення економічного зростання країни [1]. Необхідним є створення сприятливих умов для формування кластерів, підтримки експортерів та підприємств, що впроваджують ресурсозаощадливі та маловідходні технології, а також модернізують обладнання та оновлюють основні виробничі фонди. Не менш важливим є дотримання державних соціальних гарантій, зокрема передбачення в Державному бюджеті на наступні роки зростання мінімальної заробітної плати та прожиткового мінімуму, що забезпечить від зuboжіння населення та сприятиме підтримці споживчого попиту.

Вивчення тенденцій розвитку підприємництва в зарубіжних країнах буде тематикою подальших досліджень автора.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Скиба М.В. Шляхи вдосконалення інституційного забезпечення розвитку підприємництва: досвід ЄС. Вісник НАДУ при Президентіві України. 2013. № 2. С. 107–116.
2. Скиба М.В. Державне управління структурно-інноваційними зрушеннями в економіці. Вісник НАДУ при Президентіві України. 2005. № 1. С. 224–230.
3. Лабурцева О.І. Науково-методологічні основи розвитку підприємництва в легкій промисловості на засадах маркетингу: автореф. дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.00.04. Київ, 2008. 35 с.
4. Легка промисловість України: стан, проблеми, перспективи економічного розвитку / за ред. О.І. Волкова, Ю.В. Гончарова. Київ: КНУТД, 2009. 446 с.
5. Легка промисловість України: теоретико-методологічні засади управління розвитком в умовах інтеграції до СОТ / за ред. Ю.В. Гончарова. Київ: КНУТД, 2011. 332 с.
6. Поліфункціональні шкіряні матеріали / ред. А.Г. Данилкович. Київ: Фенікс, 2013. 268 с.
7. Штепа В.М. Метод побудови систем енергоефективного управління комбінованою електротехнологічною очисткою стічних вод різногалузевих промислових об’єктів. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Технічні науки». 2017. № 2 (108). С. 27–37.
8. Семак Б.Б., Васильців Т.В. Напрями формування інтелектуально-кадрового забезпечення підприємств роздрібної торгівлі. Економічний дискурс. URL: [http://sophus.at.ua/ED\\_Issue\\_2\\_2016.pdf#page=71](http://sophus.at.ua/ED_Issue_2_2016.pdf#page=71).

9. Промисловість України – 2016: стан та перспективи розвитку: наук.-аналіт. доп. / О.І. Амоша, І.П. Булеєв, А.І. Землянкін, Л.О. Збаразська, Ю.М. Харазішвілі та ін. Київ: НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2017. 120 с.
10. Офіційний сайт КМУ. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/evropejska-integraciya/ugoda-pro-associacyu>.
11. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
12. Обсяг реалізованої продукції у текстильному виробництві у 2014 – I півріччі 2018 рр. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
13. Фінансові результати підприємств до оподаткування за видами промислової діяльності за 2014–2017. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/fin\\_rez/fr\\_pr/fr\\_pr\\_u/arh\\_fr\\_pro2012\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/fin_rez/fr_pr/fr_pr_u/arh_fr_pro2012_u.htm).
14. Обсяг нових замовлень на виробництво продукції за окремими видами діяльності переробної промисловості за січень-серпень 2018 р. URL: [www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/pr/ozvp/ozvp\\_u/ozvp\\_0818\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/pr/ozvp/ozvp_u/ozvp_0818_u.htm).
15. Обсяг нових замовлень на виробництво продукції за окремими видами діяльності переробної промисловості за 2014–2017 рр. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014-2017/pr/ozvp/ozvp\\_u/arh\\_ozvp14-17\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014-2017/pr/ozvp/ozvp_u/arh_ozvp14-17_u.html).
16. Bontoux, L., Boucher, P., Scapolo F. Textiles and Clothing Manufacturing: Vision for 2025 and Actions Needed. URL: <http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC106917/kjna28634enn.pdf>.

## REFERENCES:

1. Skyba M.V. (2013) The main approaches of improving the institutional support for entrepreneurship development: EU experience. Bulletin of the NAPA under the President of Ukraine. Vol. 2, pp. 107–116 (in Ukrainian).
2. Skyba M.V. (2005) Public administration of structural and innovation changes in the economy. Bulletin of the NAPA under the President of Ukraine. 2005. Vol. 1, pp. 224–230 (in Ukrainian).
3. Laburtseva O.I. (2008) Scientific and methodological foundations of entrepreneurship development in textile industry on the principles of marketing Abstract of thesis: 08.00.04. Kyiv (in Ukrainian).
4. Volkov O.I. (2009) Textile industry of Ukraine: state, problems, prospects of economic development. Kyiv: KNUTD (in Ukrainian).
5. Honcharov Yu.V. (2011) Textile Industry of Ukraine: Theoretical and Methodological Principles of Development Management in the Context of WTO. Kyiv: KNUTD (in Ukrainian).
6. Hryshchenko I.M. (2013) Polyfunctional leather materials: monograph. Kyiv: Feniks (in Ukrainian).
7. Shtepa V.M. (2017) The method of construction of systems of energy-efficient management of combined electro technical clearing of sewage of multipurpose industrial objects. Bulletin of the Kiev National University of Technologies and Design. Series Technical Sciences. Vol. 2, no. 108, pp. 27–37 (in Ukrainian).
8. Semak B.B., Vasyltsiv T.V. (2016) The direction of formation of intellectual and personnel support of retail trade enterprises. Ekonomichnyy diskurs. – Available at: [http://sophus.at.ua/ED\\_Issue\\_2.pdf#page=71](http://sophus.at.ua/ED_Issue_2.pdf#page=71).
9. Amosha O.I. (2017) Ukrainian industry – 2016: state and prospects of development: scientific and analytical report. Kyiv: National Academy of Sciences of Ukraine, Institute of Economics.
10. Official site Cabinet of Ministers of Ukraine. – Available at: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/evropejska-integraciya/ugoda-proa-associacyu>.
11. Official site of the State Statistics Service of Ukraine. – Available at: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
12. Sales volume of goods of products in textile industry in 2014 and half of 2018. – Available at: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
13. Financial results of enterprises before taxation by types of industrial activity 2014–2017. – Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/fin\\_rez/fr\\_pr/fr\\_pr\\_u/arh\\_fr\\_pro2012\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/fin_rez/fr_pr/fr_pr_u/arh_fr_pro2012_u.htm).
14. The volume of new orders for production by individual types of activities of the processing industry in January-August 2018. – Available at: [www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/pr/ozvp/ozvp\\_u/ozvp\\_0818\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/pr/ozvp/ozvp_u/ozvp_0818_u.htm).
15. The volume of new orders for the production of certain types of activities of the manufacturing industry 2014–2017. – Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014-2017/pr/ozvp/ozvp\\_u/arh\\_ozvp14-17\\_u.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014-2017/pr/ozvp/ozvp_u/arh_ozvp14-17_u.html).
16. Bontoux, L., Boucher, P., Scapolo F. (2017) Textiles and Clothing Manufacturing: Vision for 2025 and Actions Needed. – Available at: <http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC106917/kjna28634enn.pdf>.

## Розвиток української економіки в умовах глобалізації: уроки ірландського досвіду

**Стройко Т.В.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри міжнародних економічних відносин та економіки  
Миколаївського національного університету  
імені В.О. Сухомлинського

**Удовіченко О.Р.**

магістр  
Миколаївського національного університету  
імені В.О. Сухомлинського

У статті досліджено основні аспекти розвитку економіки України в умовах глобалізації. Масштаби та структура позицій України на світовому ринку відображають сучасний стан її економіки. Метою дослідження є виявлення найбільш вузьких місць в розвитку української економіки в умовах глобалізації та актуалізація успішного досвіду країн, що досягли успіху в глобалізованому світі. У світовій економіці є багато позитивних прикладів країн, що змогли використати практично всі позитивні сторони глобалізації, забезпечивши справжній економічний прорив. Однією з таких країн є Ірландія, яка створила «економічне диво». В Україні найважливішими факторами, що стримують розвиток економіки, є політична нестабільність та тривалий військовий конфлікт. Це вкрай негативно впливає на інвестиційну привабливість країни. Відповідно, поліпшення стану економіки нашої держави є можливим лише за умови підвищення рівня її інвестиційної привабливості та оптимізації витрат на виробництво. Варто розвивати підприємницьку активність населення, формуючи для цього сприятливе інституційне середовище, докладати зусиль для модернізації наявних виробництв.

**Ключові слова:** глобалізація, фінансіалізація, індекс глобалізації економіки, багатополюсна система економічного домінування, уповільнення темпів економічного розвитку, державний бюджет.

Стройко Т.В., Удовіченко А.Р. РАЗВИТИЕ УКРАИНСКОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ: УРОКИ ИРЛАНДСКОГО ОПЫТА

В статье исследованы основные аспекты развития экономики Украины в условиях глобализации. Масштабы и структура позиций Украины на мировом рынке отражают современное состояние ее экономики. Целью исследования является выявление наиболее узких мест в развитии украинской экономики в условиях глобализации и актуализация успешного опыта стран, добившихся успеха в глобализованном мире. В мировой экономике есть много положительных примеров стран, которые смогли использовать практически все положительные стороны глобализации, обеспечив тем самым настоящий экономический прорыв. Одной из таких стран является Ирландия, которая создала «экономическое чудо». В Украине наиболее важными факторами, сдерживающими развитие экономики, являются политическая нестабильность и длительный военный конфликт. Это крайне негативно влияет на инвестиционную привлекательность страны. Соответственно, улучшение состояния экономики нашего государства является возможным лишь при условии повышения уровня ее инвестиционной привлекательности и оптимизации затрат на производство. Стоит развивать предпринимательскую активность населения, формируя для этого благоприятную институциональную среду, прилагать усилия для модернизации производств.

**Ключевые слова:** глобализация, финансиализация, индекс глобализации экономики, многополюсная система экономического доминирования, замедление темпов экономического развития, государственный бюджет.

Stroiko T.V., Udovichenko O.R. DEVELOPMENT OF UKRAINIAN ECONOMY IN GLOBALIZATION: LESSONS OF IRELAND EXPERIENCE

The article deals with the main aspects of the development of the Ukrainian economy in the conditions of globalization. The scale and structure of Ukraine's position on the world market reflects the present state of its economy. The purpose of our study was to identify the bottlenecks in the development of the Ukrainian economy in a globalizing environment and to update the successful experience of countries that have succeeded in a globalized world. In the world economy there are many positive examples of countries that were able to use practically all the positive aspects of globalization, thereby providing a real economic breakthrough. One of these countries is Ireland, which

has created an "economic miracle". In Ukraine, the most important factors hampering economic development are political instability, a long-term military conflict. This negatively affects the investment attractiveness of the country. Accordingly, improvement of the state of our country's economy is possible only in conditions of improving its level of investment attractiveness, as well as optimization of production costs. It is worth actively developing entrepreneurial activity of the population, forming a favorable institutional environment for this, and endeavoring to modernize existing industries.

**Keywords:** globalization, financialization, index of globalization of economy, multipolar system of economic dominance, deceleration of economic development, state budget.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В сучасному світі процеси глобалізації об'єктивно впливають на стан та перспективи розвитку світової економіки. Значна кількість країн переживає стан трансформаційного переходу до якісно нових етапів розвитку. Процеси глобалізації є неоднозначними, адже одним країнам вони допомагають швидко вийти на передовий рівень, а для інших відіграють нищівну роль.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові підходи до кількісного оцінювання процесів глобалізації світової економіки перебувають у сфері інтересів таких українських вчених-економістів, як С. Білоус, Е. Горецька, В. Дергачов, О. Згуровський, Н. Ковтун, Т. Міселімян, В. Саприкіна, Н. Стукало, Т. Черкашина.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Масштаби та структура позицій України на світовому ринку відображають сучасний стан її економіки. Низький економічний потенціал з точки зору сучасних критеріїв підштовхує країну до інтенсифікації міжнародного обміну, а низький рівень техніко-економічного розвитку стримує її включення в міжнародну торгівлю [1].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є виявлення найбільш вузьких місць в розвитку української економіки в умовах глобалізації та актуалізація успішного досвіду країн, що досягли успіху в глобалізованому світі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В останні десятиліття у світі відбуваються глибокі зміни. Процес змін та зрушень поряд зі сферою економіки торкнувся політичної, соціокультурної та духовної сфер. На межі двох тисячоліть в житті практично всіх держав світу центральне місце посідають глобальні економічні, фінансові та валютні проблеми.

Сама логіка розвитку світового ринку визначає доцільність участі кожної країни світу в процесах глобалізації та інтеграції у світове господарство. Для того щоби підприємства могли брати участь у формуванні міжнародної економічної структури та бути конкурентоспроможними, вони просто зобов'язані

перебувати під постійним впливом іноземної конкуренції.

Вплив глобалізації на економіку виявляється в корпораціях транснаціонального типу, які ефективно функціонують у різних куточках Землі, активно використовують у своїх інтересах нові історичні умови. Глобалізація стимулює посилення взаємозв'язку та унікальності людей, а також цивілізацій загалом. Однак деякі вчені припускають, що роль транснаціональних організацій незабаром буде настільки великою, що зможе поставити під великий сумнів існування окремих національних держав.

Домінантою глобалізаційних економічних перетворень сучасного українського суспільства має стати широкомасштабна, всеохоплююча модернізація всіх сфер суспільно-економічного життя як консолідуюча основа розбудови незалежної, суверенної держави, в якій гармонійно поєднуються інтереси громадян українського суспільства та світової спільноти.

Місце й роль України в глобалізаційних процесах залежать від багатьох факторів, серед яких визначальними є її природно-ресурсний та людський потенціали, рівень економічного та науково-технологічного розвитку, напрям спеціалізації (в регіональному та світовому масштабах), стан інституціональної системи та зовнішньоекономічної інфраструктури.

Повноцінна участь України у глобалізаційних світогосподарських процесах стане можливою лише за умови якісного вдосконалення всіх складових, що визначають становище країни у світовій економіці та міжнародних економічних відносинах, зокрема євроінтеграційних процесах, виборі оптимальної моделі взаємодії економіки України зі світовим господарством в таких вимірах, як геостратегічний, ринково-товарний, фінансово-інвестиційний, інституційний, культурний.

Внаслідок глобалізації світова економіка стає єдиним ринком та виробничою зоною з національними та регіональними секторами, а не простою сукупністю національних еконо-

мік, що розгортають взаємне економічне співробітництво [2, с. 95–115].

Міжнародними організаціями, консалтинговими компаніями та окремими економістами розроблено значну кількість різноманітних методів розрахунку індексів глобалізації економіки. Найбільш відомими є такі індекси глобалізації:

- KFP-індекс глобалізації (A.T. Kearney/ Foreign Policy Magazine);
- KOF-індекс глобалізації;
- індекс глобалізації CSGR;
- соціологічний індекс глобалізації Global Index;
- індекс глобалізації «Ернст енд Янг» та Economist Intelligence Unit;
- індекс CEIP;
- індекс GIndex;
- індекс MGI;
- індекс NGI.

Індекс глобалізації KOF є найбільш універсальним. Згідно з даними 2017 року Україна посідає 45 місце в рейтингу серед 193 країн. Перше місце посіли Нідерланди, Великобританія розташована на восьмій сходинці, а США – 27-й.

Згідно з даними українських аналітиків [3] у 2017 році зростає рейтинг податкового навантаження, хоча оцінка інвестиційного клімату та ділового середовища нашої держави досягла максимального рівня з 2011 року.

З 2013 року знижується рівень корупції в Україні (135 місце в рейтингу на 2017 рік). Однак цей показник може бути недостовірним щодо порівняння з іншими країнами. Це обґрунтовується тим, що показник корумпованості вимірюється ставленням населення до цієї проблеми.

Значно знизився індекс свобод в Україні (83 місце в рейтингу країн світу). Причиною цього є обмеження щодо використання соціальних мереж, свободи слова та комунікацій.

Негативну динаміку демонструє останнім часом показник людського капіталу. Human Development Index складається з трьох компонентів, а саме матеріального добробуту населення, його освіченості та здоров'я. Згідно з даними 2017 року Україна посідала 84 місце зі 188 країн. Польща перебувала на 36-му, а Росія – на 49-му. Одним з факторів формування такої ситуації стало зниження ВВП на душу населення в нашій державі.

Наявні методи не дають змогу повною мірою оцінити ступінь залучення країн до світогосподарських процесів, тобто так звану глобалізованість країни, ступінь її взаємозв'язку

з іншими суб'єктами світового господарства. Цей факт зумовлює необхідність компаративного аналізу наявних методів, результати якого могли би стати основою вироблення універсального підходу до кількісного оцінювання глобалізації.

Російськими економістами запропоновано методику розрахунку Індексу рівня глобалізації (ІРГ), що враховує 10 показників (приріст реального ВВП, інфляція, рівень безробіття, експорт, імпорт, частка країн у світовому експорті, частка країн у світовому імпорті, кількість користувачів Інтернету на 1 000 осіб населення, індекс промислового виробництва, ВВП на душу населення тощо), що мають різну вагу [4, с. 54–85]. Встановлено, що ІРГ не є постійною величиною, оскільки в окремі роки країни можуть збільшувати або зменшувати його значення.

Розрахунок ІРГ відповідно до запропонованої методики дав неоднозначні результати. Це викликано перш за все використанням даних за короткий проміжок часу (2016–2017 роки). Також не враховано показники, здатні істотно вплинути на інтегрованість країни у світову економіку:

- обсяг валютно-фінансових, міграційних потоків країни;
- участь в торгівлі технологіями;
- індекс людського розвитку.

Таблиця 1

**Індекс глобальної конкурентоспроможності країн у 2016–2017 роках**

Країна	Місце в рейтингу	Значення індексу
Швейцарія	1	5,81
Сінгапур	2	5,72
США	3	5,70
Нідерланди	4	5,57
Німеччина	5	5,57
Швеція	6	5,53
Велика Британія	7	5,49
Японія	8	5,48
Польща	36	4,56
Російська Федерація	43	4,51
Україна	85	4,00

*Джерело: сформовано на основі джерела [5]*

Отже, рівень глобалізації України має середні позиції серед країн світу. На характер розвитку економіки нашої держави впливають основні глобальні процеси. Серед них можна виділити такі.

1) Розвиток багатополюсної системи економічного домінування, поява нових центрів впливу, а саме Китаю та Індії. Згідно з прогнозами дослідників у 2050 році Китай значно випередить США за економічними показниками, виробляючи понад 30,6 трлн. дол. В четвірку передових держав також увійде Бразилія, а Мексика та Індонезія посядуть сьоме та восьме місця відповідно [6, с. 268].

2) Зменшення ступеня впливу міжнародних організацій. Згідно з оцінками експертів поступово послабне роль Європейського Союзу. Його місце посядуть країни Великої вісімки (Великобританія, Німеччина, Італія, Канада, Росія, США, Франція, Японія) та Група двадцяти (форум міжнародних нарад міністрів та глав центральних банків, які презентують 20 найбільших економік світу).

3) Збільшення потреби в коштах. Дефіцит ресурсів приводить до боротьби за них, зокрема збройних конфліктів.

4) Фінансіалізація (монетизація) стала основною причиною глобальної фінансової кризи. Вона змінює пріоритети розвитку. Це процес вливання в економіку великого обсягу фінансових ресурсів перш за все за рахунок емісії боргових цінних паперів та похідних фінансових інструментів.

5) Акцент виробничих потужностей на країни, що розвиваються.

6) Боротьба за ринки збуту продукції.

7) Перехід до ресурсозберігаючого та екологічного способу виробництва.

Вказані чинники, глобальна фінансова криза та внутрішній стан України привели до гальмування процесу модернізації нашої держави та поглиблення рівня технічної відсталості, зробили її надзвичайно залежною від зовнішніх ринків, тому Україна нині не має достатньо ресурсів, щоби забезпечити конкурентоспроможність своєї економіки.

У світовій економіці є багато позитивних прикладів країн, що змогли використати практично всі позитивні сторони глобалізації, забезпечивши справжній економічний прорив. Однією з таких країн є Ірландія. Ця країна була однією з найбідніших у Європі. З моменту свого заснування у 1922 році Ірландська Республіка проводила політику протекціонізму, яка давала досить мало можливостей для розвитку економіки.

З 1990-х років вона демонструє вражаючу швидкість економічного росту й стає лідером за темпами економічного розвитку. Щорічно її економіка збільшується на 10% вже протягом 14 років. Обсяг ВВП на душу населення

перевищив показники Великобританії та Німеччини. Економічна політика країни здійснювалась в напрямі неоконсервативних концепцій за збереження значної ролі держави. На думку Б. Пауела [7, с. 121–123], в основі ірландського економічного «дива» лежала послідовна лібералізація економіки Ірландії, що виражалась в жорсткій монетарній політиці, скороченні державних витрат та зменшенні податків.

У 2015 році ВВП Ірландії збільшився на 26,3%, що стало рекордним показником для розвинутих економік. Це пояснювалось насамперед внутрішньою реструктуризацією в низці зареєстрованих в країні крупних транснаціональних компаній. Нобелівський лауреат Пол Кругман [8, с. 25–40] назвав цей феномен «економікою лепрекнів», використавши назву персонажа ірландського фольклору.

Позитивний вплив на економіку Ірландської Республіки у XX – XXI ст. здійснили три основні фактори:

1) прямі іноземні інвестиції;

2) наявність висококваліфікованої робочої сили;

3) соціальна згода в політиці встановлення рівня заробітної плати.

Притоку іноземного капіталу сприяв саме вхід Ірландії до складу Європейського Союзу. Прямі іноземні інвестиції вкладались переважно в найпрогресивніші сектори національного господарства, сфери високих технологій та інформаційний сектор. Нині в країні діють більше 1 000 іноземних компаній, які забезпечують майже 90 тис. робочих місць та 70% експорту промислової продукції. Головним іноземним інвестором в ірландську економіку стали США. Лише в першій половині 90-х років XX ст. було залучено приблизно 7 млрд. дол. (це дорівнювало 5–6% ВВП країни), а темпи розвитку інвестицій склали 45%.

Економічна політика правління Ірландії базується на заохоченні прямих іноземних інвестицій. Розроблено пільгове оподаткування для інвесторів, створено спеціальні промислові зони, податок на прибуток в яких складає лише 10%. Таким чином, в районі аеропорту Шанон, де розташована одна з таких зон, створено понад 300 промислових підприємств, що випускають експортну продукцію, а в Міжнародному центрі фінансових послуг в Дубліні зареєстровано понад 400 іноземних банків, що займаються офшорними операціями.

За допомогою іноземного капіталу Ірландія збільшила витрати на освіту та провела



податкову реформу, забезпечивши доступ своїм підприємствам на ринки країн Євро-союзу. Чималу роль в цьому процесі відіграла фінансова допомога, яку виділив ЄС на підтримку ірландського сільського господарства.

Ірландія також здійснила реформи для підтримки та укріплення позицій малого бізнесу, зокрема розвитку менеджменту, підтримки експортних компаній та невеличких фірм.

Сьогодні Ірландія є найбільш глобалізованою країною світу. Про це свідчить рейтинг глобалізації, що був складений з урахуванням показників економічної, політичної, технологічної та соціальної інтеграції 62 країн, на яких припадають 96% світового ВВП і 84% населення світу. В першу п'ятірку таких країн увійшли Ірландія, Сінгапур, Швейцарія, Нідерланди та Фінляндія.

Важливим також є той факт, що Ірландія є єдиною країною Євросоюзу, яка погодилася зрівняти в правах своїх громадян та іммігрантів з країн, що приєдналися до альянсу. Ірландія посідає друге місце серед європейських країн за рівнем кваліфікації робочої сили. Освіта в країні безкоштовна, а шкільні та університетські програми повністю відповідають потребам економіки.

Велику роль відіграє соціальна згода в політиці визначення ставок заробітної плати. Зростання доходів населення збільшує попит на внутрішньому ринку, що є додатковим фактором економічного розвитку країни. Проте, на відміну від господарського розвитку інших «малих» країн, що є членами ЄС, економіку Ірландії характеризує відносна відсталість, тобто її не можна повністю віднести до постіндустріальних країн. В її галузевій структурі досить велику частку має сільське господарство та порівняну малу – сфера послуг.

Важливе місце посідає видобувна промисловість (3% ВВП). Ірландія має найбільші в Західній Європі родовища свинцево-цинкових руд, магнетиту, а також тальку та бариту, які є експортними товарами. В обробній промисловості сильні позиції займає виробництво продовольства (27,5%) та напоїв (5,0%).

Найвищими темпами розвитку останніми роками характеризується електромашинобудування, зростає виробництво інструментів, зокрема медичних, хімічних продуктів, комп'ютерів, різного конторського обладнання.

Основною галуззю сільського господарства є тваринництво (88% продукції), переважає розведення великої рогатої худоби. Землеробство не забезпечує потреб країни в зерні.

Найбільш активно розвивається галузь високих технологій. Її продукція дає 62% всього ірландського експорту (зокрема, 29% забезпечують інформаційні технології). Продуктивність праці в цих галузях зростає щороку на 10%. Традиційні галузі національної економіки (сільське господарство, гірничодобувна промисловість) поступово втрачають своє визначальне значення, що переводить аграрно-індустріальну в минулому Ірландію до рівня постіндустріальних держав.

Рівень життя ірландців безперервно зростає. З 2000 року витрати населення на товари та послуги збільшуються щороку на 2,5–3%. Проте соціальна нерівність все ж таки має місце. Згідно з офіційними даними 7–10% населення перебувають за межею бідності. Зовнішньоекономічна політика Ірландії спрямована на активну участь в європейській інтеграції, залучення іноземного капіталу та зростання відкритості господарства. Ірландія має торговельні відносини майже з усіма країнами світу. Обсяг експорту товарів перевищує 95 млрд. дол. [9, с. 61–75].

Щодо України, то найважливішим факторами, що стримують розвиток економіки, є політична нестабільність та тривалий військовий конфлікт. Звичайно, це вкрай негативно впливає на інвестиційну привабливість країни. Відповідно, поліпшення стану економіки нашої держави є можливим лише за умов покращення рівня її інвестиційної привабливості, а також оптимізації витрат на виробництво. Варто активно розвивати підприємницьку активність населення, формуючи для цього сприятливе інституційне середовище, докладати зусиль для модернізації наявних виробництв.

**Висновки з цього дослідження.** Розвиток економіки та фінансів в Україні нині не має належного підґрунтя. Проведення реформи, здійснення модернізації на виробництві зможуть активізувати ефективну виробничу діяльність. Державна фінансова допомога підприємцям заохотить інвесторів. Необхідно створити всі умови для того, щоб Україна із сировинного додатку перетворилася на країну, що здатна сама створювати кінцеві продукти споживання з тієї самої сировини.

Державні програми необхідно спрямовувати на розвиток внутрішнього ринку, реалізацію ефективних проектів розвитку вітчизняного виробництва, підтримку вітчизняних товаровиробників, імпортозаміщення, енергозбереження, модернізацію сфер суспільного життя.



## ЛІТЕРАТУРА:

1. Кірієнко О., Кобзар Н., Андрейчикова А. Вплив глобальних світових тенденцій на розвиток економіки України. URL: <http://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiQqcWek73eAhVIByWKNapyDGUQFjAAegQICBAC&url=http%3A%2F%2Ffirbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi>.
2. Беляєв О. та ін. Сучасні економічні системи: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 214 с.
3. Загальний перелік рейтингів. URL: <https://www.pravda.com.ua/cdn/graphics/ratings>.
4. Делягін М. Світова криза: загальна теорія глобалізації: курс лекцій. 3-тє вид. Київ: Союз, 2003. 768 с.
5. Індекс глобальної конкурентоспроможності країн у 2016–2017 роках. World Economic Forum. URL: [www.weforum.org](http://www.weforum.org).
6. Ломакін В. Світова економіка. 3-тє вид., перероб. і доп. Москва: ЮНІТІ-ДАНА, 2007. 672 с.
7. Алмонд Г., Пауел Дж., Стром К., Далтон Р. Порівняльна політологія сьогодні. Світовий огляд: навч. посіб. Москва: Аспент-Прес, 2002. 537 с.
8. Кругман П. Обстфельд М. Міжнародна економіка. Теорія та політика: навч. посіб. 5-тє міжн. вид. Санкт-Петербург: ПІТЕР, 2004. 832 с.
9. Черніков Г. Європа на рубежі ХХ – ХХІ століть. Проблеми економіки. Москва: Дрофа, 2006. 104 с.

## REFERENCES:

1. Kiriienko O., Kobzar N., Andreichikova A. The influence of global world tendencies on the development of the Ukrainian economy. URL: <http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiQqcWek73eAhVIByWKNapyDGUQFjAAegQICBAC&url=http%3A%2F%2Ffirbis-nbuv.gov.ua%2Fcgi>.
2. Modern economic systems: teaching manual / Belyaev O. etc. K.: KNEU, 2003. 214 p.
3. The general rating list. URL: <https://www.pravda.com.ua/cdn/graphics/ratings>.
4. Delyagin M. Global Crisis: A General Theory of Globalization: A Course in Lectures. 3d form, Kyiv: Union, 2003. 768 p.
5. Global Competitiveness Index of countries in 2016–2017. World Economic Forum. URL: [www.weforum.org](http://www.weforum.org).
6. Lomakin V. World economy Kind. 3d, processing and add. Moscow: UNITI-DANA, 2007. 672 p.
7. Almond G., Powell J., Strom C., Dalton R. Comparative Political Science Today. World Survey: teach. Manual. Moscow: Assent-Press, 2002. 537 p.
8. Krugman P. Obstfeld M. International Economics. Theory and Politics: teach. Manual. 5th International Publishing House: PIETER. 2004. 832 p.
9. Chernikov G Europe at the turn of the XX – XXI centuries. Problems of the economy. Moscow: Drofa, 2006. 104 p.

## Розмежування понять «оплата праці» та «заробітна плата»

**Тибінка Г.І.**

кандидат економічних наук,  
в. о. доцента кафедри менеджменту імені професора Є. Храпливого  
Львівського національного аграрного університету

**Брик Г.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку та оподаткування  
Львівського національного аграрного університету

**Кохана Т.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту імені професора Є. Храпливого  
Львівського національного аграрного університету

У сучасній економічній літературі відсутній єдиний підхід до трактування сутності заробітної плати, однак більшість авторів сходиться на думці, що праця однозначно вважається фактором виробництва, а заробітна плата – ціною використання праці робітника. Також дискусійним в економічній літературі залишається питання теоретичного розмежування заробітної плати та оплати праці. Тоді як заробітна плата ототожнюється з предметом, оплата праці є системою відносин, механізмів та способів, тобто певним процесом. Розкриваючи предмет нашого дослідження, ми підтримуємо позицію, що заробітна плата є лише елементом системи оплати праці, тому, на нашу думку, ці категорії не можна ототожнювати.

**Ключові слова:** оплата праці, заробітна плата, система оплати праці.

Тыбинка Г.И., Брик Г.В., Кохана Т.М. РАЗГРАНИЧЕНИЕ ПОНЯТИЙ «ОПЛАТА ТРУДА» И «ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА»

В современной экономической литературе отсутствует единый подход к трактовке сущности заработной платы, однако большинство авторов сходится во мнении, что труд однозначно считается фактором производства, а заработная плата – ценой использования труда работника. Также дискуссионным в экономической литературе остается вопрос теоретического разграничения заработной платы и оплаты труда. В то время как заработная плата отождествляется с предметом, оплата труда является системой отношений, механизмов и способов, то есть определенным процессом. Раскрывая предмет нашего исследования, мы поддерживаем позицию, что заработная плата является лишь элементом системы оплаты труда, поэтому, по нашему мнению, эти категории нельзя отождествлять.

**Ключевые слова:** оплата труда, заработная плата, система оплаты труда.

Tybinka H.I., Bryk H.V., Kohana T.M. DISTINCTION BETWEEN "PAYMENT FOR WORK" AND "SALARY"

In modern economic literature there is no single approach to the interpretation of the nature of wages, but most authors agree that labor is clearly considered a factor in production, and wages – at the cost of using the work of an employee. We also note that the issue of the theoretical division of wages and salaries remains a controversial issue in the economic literature. It should be noted that at the legislative level, the concept of "salary" is not fixed, therefore, there are different points of view regarding the ratio of wages and salaries. Wages are only an element of the wage system, therefore, according to our belief; these categories cannot be identified.

**Keywords:** payment for work, salary, wage system.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Будь-які зміни, що стосуються оплати праці, прямо чи опосередковано впливають на доходи всіх членів суспільства. Як економічне явище заробітна плата виникла тоді, коли у суспільстві з'явилися роботодавці-власники та наймані працівники. Проблематика нашого

дослідження пов'язана саме з процесом розмежування понять «оплата праці» та «заробітна плата».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика організації оплати праці та напрямів її вдосконалення є предметом науково-практичних досліджень Д.П. Богині,

О.А. Грішної, А.М. Колота, А.В. Кроленка, С.В. Кривенко, О.І. Матвійчук, В.М. Новикова, Л.Г. Ткаченко. Питанням регулювання оплати праці в Україні присвячені праці К.Г. Губіна, Н.Д. Лук'яненко, Л.В. Синяєвої, Я.В. Сімутіної, Н.С. Шалімової та багатьох інших дослідників.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак остаточно не вирішеними, на нашу думку, залишаються питання ґрунтовного вивчення та обґрунтування теоретичного визначення й розмежування понять «оплата праці» та «заробітна плата».

**Формулювання цілей (постановка завдання).** Метою статті є узагальнення та критичний аналіз теоретичних підходів до визначення сутності заробітної плати, оплати праці, визначення її ролі та основних завдань на ринку праці та в системі мотивації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Праця є невід'ємним процесом людського життя, оскільки під час останнього людина здобуває засоби для існування та задоволення різних потреб, які є певною винагородою за працю.

Як зазначає А.М. Колот, «як економічне явище заробітна плата виникла на певній стадії розвитку товарного виробництва, а саме коли з'явився промисловий капітал, а в суспільстві – власники засобів виробництва і наймані працівники» [5, с. 9].

У сучасній економічній літературі відсутній єдиний підхід до трактування сутності заробітної плати, однак більшість авторів сходиться на думці, що праця однозначно вважається фактором виробництва, а заробітна плата – ціною використання праці робітника.

Відповідно до Конвенції Міжнародної організації праці (МОП) № 95 «Про захист заробітної плати», прийнятої у 1949 р., поняття «заробітна плата» незалежно від назви й методу обчислення визначається як будь-яка винагорода або будь-який заробіток, що обчислюється в грошах та встановлюється угодою або національним законодавством, що завдяки письмовому чи усному договору про наймання підприємець виплачує трудівнику за працю, яку виконано чи має бути виконано, або за послуги, які надано чи має бути надано [7].

Згідно зі статтею 94 Кодексу законів про працю (КЗпП) України заробітна плата – це «винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу» [4]. Закон України «Про оплату

праці» надає подібне визначення заробітної плати, а також встановлює чинники, від яких залежить її розмір [11].

На нашу думку, визначення заробітної плати, наведене у КЗпП та ЗУ «Про оплату праці», є дещо неповним. У цьому визначенні словосполучення «за виконану ним роботу» не зовсім відповідає всім реаліям трудових відносин в Україні, що виникають між роботодавцем та працівником. Національне трудове законодавство передбачає випадки, коли заробітна плата виплачується працівнику не за реально виконану ним роботу чи не лише за її обсяг [4, с. 113].

Також варто зауважити, що в наведеному вище трактуванні заробітної плати Конвенцією МОП «Про захист заробітної плати» зроблено акцент на тому, що заробітна плата є винагородою, яку роботодавець виплачує працівнику за працю шляхом укладання усного чи письмового договору, про що не згадується у визначеннях заробітної плати в національному законодавстві.

Більшість сучасних авторів наголошує на складності та багатогранності сутності поняття «заробітна плата», тому аналізує її з різних позицій. На рис. 1 узагальнено найпоширеніші трактування сутності заробітної плати, які зустрічаємо насамперед у працях відомих науковців Київського національного економічного університету ім. В. Гетьмана А.М. Колота та О.А. Грішної.

Також зазначимо, що дискусійним в економічній літературі залишається питання теоретичного розмежування заробітної плати й оплати праці. Так, з правової точки зору більшість дослідників (Н.В. Болотіна, О.І. Валецька, І.М. Зуб, І.В. Лаптії, В.О. Прокopenко) вважає, що термін «оплата праці» ширший, а його цільове призначення спрямоване на організацію оплати праці, регламентацію її окремих елементів та всієї системи правових засобів у цій сфері, тоді як поняття «заробітна плата» спрямоване на право окремого працівника отримувати грошову винагороду [9, с. 234].

Багато вітчизняних та зарубіжних економістів вважають тотожними категорії «оплата праці» та «заробітна плата» [9, с. 113]. На їхню думку, не доцільно стверджувати, що оплата праці є більш широким поняттям, оскільки залежить не тільки від результатів праці конкретного працівника, але й від результатів праці, прибутковості конкретного підприємства. Тоді, на їхню думку, йдеться про чинники формування заробітної плати.

Підхід або певна позиція	Визначення поняття «заробітна плата»
З точки зору економіки праці та права	Винагорода або заробіток, обчислений у грошовому виразі, який за трудовим договором роботодавця сплачує працівнику за роботу, яку виконано або має бути виконано.
З точки зору економічної теорії	Економічна категорія, що відображає відносини між роботодавцем та найманим працівником щодо розподілу новоствореної вартості. В цьому розумінні доречнішим є поняття «оплата праці», яка, крім власне заробітної плати, включає інші витрати роботодавця на робочу силу.
В умовах ринкової економіки	Елемент ринку праці, що складається в результаті взаємодії попиту на працю та її пропозиції, а також виражає ринкову вартість використання найманої праці. В цьому розумінні найчастіше вживаються усереднені показники ставок оплати одиниці (наприклад, людино-години) праці певної якості.
З точки зору найманого працівника (як частина його доходу)	Основна частина його трудового доходу, який він отримує в результаті реалізації здатності до праці та який має забезпечити об'єктивно необхідне відтворення робочої сили.
З точки зору роботодавця (як витрати)	Елемент витрат виробництва, що включається до собівартості продукції, робіт, послуг.
Як мотиваційний чинник	Головний чинник забезпечення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні високих кінцевих результатів праці.

**Рис. 1. Тракткування сутності заробітної плати за різними підходами**

*Джерело: складено на основі джерел [1, с. 274–275; 6]*

Під час детального аналізування ЗУ «Про оплату праці» [11], глави 7 КЗпП [4], ЗУ «Про колективні договори та угоди» [10] виявили, що поняття заробітної плати та оплати праці не можна вважати синонімами, тому що вони мають суттєві відмінності.

В нашому дослідженні ми цілком підтримуємо позицію А.М. Колота та інших дослідників-економістів, які у своїх працях обґрунтовують наявність значних відмінностей між цими категоріями. На думку А.М. Колота, оплата праці є синонімом не заробітної плати, а поняття «організація заробітної плати». Оплата праці – це система відносин, пов'язаних із забезпеченням встановлення та здійснення власником (роботодавцем) виплат працівникам за використання їх ресурсу праці (надані послуги робочої сили) відповідно до законів, інших актів та трудового договору [5, с. 16]. Тоді як заробітна плата ототожнюється з предметом, оплата праці є системою відносин, механізмів та способів, тобто певним процесом. Наочно місце заробітної плати в системі організації оплати праці ми зобразили на рис. 2.

Як справедливо зазначає у своїх публікаціях О.В. Дубовська, використовуючи теорію

людського капіталу, можемо логічно пояснити та глибше дослідити такі кардинальні проблеми, як економічне зростання, розподіл доходів, роль та значення освіти у суспільному відтворенні, динаміка заробітків, мотивація. Ця теорія стала ідеологією значних інвестицій в освіту та розвиток людей на всіх організаційно-економічних рівнях, оскільки вони розглядаються як ефективне джерело економічного зростання [2].

Досить ґрунтовним, на нашу думку, є визначення заробітної плати, яке наводить у своїй статті О.М. Мартин: «це оплата послуг праці робітника, яка, відображаючи соціально-економічне становище в національній економіці та рівень життя у суспільстві, дає змогу робітникові і його сім'ї забезпечувати поточне споживання, а також заощаджувати на майбутнє» [9, с. 236].

**Висновки з цього дослідження.** Підсумовуючи викладене вище, робимо висновок, що в сучасних умовах розвитку національної економіки заробітна плата є головним джерелом доходів працівників та найсильнішим мотиватором трудового потенціалу більшості населення. Розкриваючи предмет нашого дослідження, ми підтримуємо позицію, що



**Рис. 2. Заробітна плата у системі оплати праці**

*Джерело: власна розробка авторів*

заробітна плата є лише елементом системи оплати праці, тому, на нашу думку, ці категорії не можна ототожнювати. Надзвичайно актуальним завданням є вдосконалення системи організації та механізму регулювання

заробітної плати в господарській системі України та створення ефективного мотиваційного механізму, який має ґрунтуватись на поєднанні економічних стимулів та соціальних гарантій.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносина: підручник. 4-те вид., оновл. Київ: Знання, 2009. 450 с.
2. Дубовська О.В. Теоретичні засади заробітної плати як соціально-економічної категорії та її специфіка у галузі освіти. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.1/110.pdf>.
3. Дяченко Я.Я. Детінізація економіки у системі макроекономічного регулювання. Фінанси України. 2006. № 2. С. 68–79.
4. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 року № 322-VIII; за станом на 27 березня 2014 року. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
5. Колот А.М. Методологічні аспекти розвитку теорії розподільчих відносин. URL: [http://ief.org.ua/Arjiv\\_ET/Kolot408.pdf](http://ief.org.ua/Arjiv_ET/Kolot408.pdf).
6. Колот А.М. Організаційно-економічний механізм регулювання заробітної плати і шляхи його вдосконалення (на матеріалах промислових підприємств України): автореф. дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.06.01. URL: [http://librar.org.ua/sections\\_load.php?s=business\\_economic\\_science&id=3997&start=14](http://librar.org.ua/sections_load.php?s=business_economic_science&id=3997&start=14).
7. Конвенція про захист заробітної плати від 1 липня 1949 року № 95. URL: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993\\_146](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_146).
8. Конституція України від 28 червня 1996 року № 254к/96-ВР. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
9. Мартин О.М. Заробітна плата як економічна категорія: соціально-економічні аспекти. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.7. С. 232–240.
10. Про колективні договори і угоди: Закон України від 1 липня 1993 року № 3356-XII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>.
11. Про оплату праці: Закон України від 24 березня 1995 року № 108/95-ВР. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.

## REFERENCES:

1. Grishnova O.A The Economics of Labor and Social-Labor Relations: [textbook] / O.A. Grishnov; 4th type, updated. – K.: Knowledge, 2009. – 450 p.
2. Dubovskaya O.V. Theoretical foundations of wages as a socio-economic category and its specificity in the field of education [Electronic resource] / O.V. Dubovskaya. – Access mode: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/4.1/110.pdf>.
3. Dyachenko Ya.Ya. Detinization of the economy in the system of macroeconomic regulation / Ya.Ya. Dyachenko // Finances of Ukraine. – 2006 – No. 2. – P. 68–79.
4. The Code of Labor Laws of Ukraine of December 10, 1971, No. 322-VIII; as at March 27, 2014 [Electronic resource]. – Mode of access: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
5. Kolot A.M., Methodological aspects of the development of the theory of distributive relations [Electronic resource] / A.M. Kolot. – Mode of access: [http://ief.org.ua/Arjiv\\_EN/Kolot408.pdf](http://ief.org.ua/Arjiv_EN/Kolot408.pdf).
6. Kolot A.M., Organizational and economic mechanism of wage regulation and ways of its improvement (on materials of industrial enterprises of Ukraine): author's abstract. Dis. .... DSE: 08.06.01. [Electronic resource]. A.M.Kolot.–Accessmode:[http://librar.org.ua/sections\\_load.php?s=business\\_economic\\_science&id=3997&start=14](http://librar.org.ua/sections_load.php?s=business_economic_science&id=3997&start=14).
7. Convention on the Protection of Wages No. 95 of 01.07.1949 [Electronic resource] / International Labor Organization. – Access mode: [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993\\_146](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/993_146).
8. The Constitution of Ukraine dated June 28, 1996, No. 254к / 96-BP [Electronic resource]. – Mode of access: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/254k/96>.
9. Martyn O.M. Wages as an Economic Category: Socio-Economic Aspects / O.M. Martin // Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine. – 2012. – Exp. 22.7. – P. 232–240.
10. On Collective Contracts and Agreements: from July 1, 1993, No. 3356-XII [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>.
11. About the payment of labor: the memorandum dated March 24, 1995, No. 108/95-VR [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-37>

УДК 330.34:338.054.23(477)

## Тінізація економіки: причини та особливості впливу на економічний розвиток

**Цвігун Т.В.**

кандидат економічних наук, старший викладач  
Хмельницького національного університету

**Нечипорук О.І.**

студент  
Хмельницького національного університету

У статті розглянуто сутність тіньової економіки та її основні види. Досліджено вплив тіньової економіки на економічне життя суспільства. Виявлено причини, що сприяють розвитку тіньової економіки в сучасному світі. Розглянуто особливості впливу інститутів тіньової економіки на економічний розвиток країн ЄС та України.

**Ключові слова:** тіньова економіка, рівень тінізації, тіньовий сектор, економічна безпека.

Цвігун Т.В., Нечипорук О.І. ТЕНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ: ПРИЧИНЫ И ОСОБЕННОСТИ ВЛИЯНИЯ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ

В статье рассмотрены сущность теневой экономики и ее основные виды. Исследовано влияние теневой экономики на экономическую жизнь общества. Выявлены причины, способствующие развитию теневой экономики в современном мире. Рассмотрены особенности влияния институтов теневой экономики на экономическое развитие стран ЕС и Украины.

**Ключевые слова:** теневая экономика, уровень тенизации, теневой сектор, экономическая безопасность.

Tsvigun T.V., Nychporuk O.I. ECONOMIC TRENDS: CAUSES AND FEATURES OF INFLUENCE ON ECONOMIC DEVELOPMENT

In the article the essence of the shadow economy and its main types are considered. The influence of the shadow economy on the economic life of society is investigated. The reasons that contribute to the development of the shadow economy in the modern world are revealed. The peculiarities of the influence of shadow economy institutes on the economic development of the EU and Ukraine are considered.

**Keywords:** shadow economy, level of shadowing, shadow sector, economic security.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасному світі з проблемою тінізації економічних процесів стикаються майже всі країни світу. Поширення тіньової економіки призводить до різкого зниження ефективності державної політики, утруднення, а подекуди й до неможливості регулювання економіки ринковими методами із застосуванням інструментів грошово-кредитної та податкової політики, розшарування населення, підриву довіри до влади та гальмування реформ. Тому проблема тінізації економіки є надзвичайно актуальною і дослідженню цього явища приділяється дуже велика увага.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у вивчення цього питання зробили багато вчених-економістів, серед яких: А.В. Базиліук, З.С. Варналій, Д.І. Коваленко, С.О. Коваленко, О.М. Морицян, Ю.В. Пічугіна, В.М. Семененко, Б.М. Стефанишин, А.В. Такаченко, А.В. Чорна та ін.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження проблеми тінізації економіки в сучасному світі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Тіньова економічна діяльність є складним і багатограним явищем, яке існує і розвивається в будь-яких суспільно-політичних умовах. Існує думка про те, що тіньова економічна діяльність виступає як наслідок недосконалості державного контролю в економічній сфері. Загалом неконтрольовану сферу економіки поділяють на чотири сегменти: традиційна економіка, неформальна економіка, тіньова економіка, кримінальна економіка [1].

Тіньова економіка є сегментом частково контрольованої державою економіки, який не фіксується у статистичній звітності з метою приховування доходів, ухиляння від сплати податків.

Тіньова економіка – це фактично неконтрольоване суспільством виробництво, розподіл,

обмін і споживання матеріальних благ, цінностей та послуг [2].

Існують різні види тіньової економіки. До неофіційної економіки відносять легальні види економічної діяльності, у рамках якої має місце незафіксоване статистикою виробництво товарів і послуг, приховування цієї діяльності від податків, від необхідності дотримання правових норм і стандартів (техніка безпеки, охорона довкілля) і т. д. Фіктивна економіка – це економіка приписок, спекулятивних угод, а також хабарництво та будь-якого роду шахрайство, пов'язане з отриманням та передачею грошей. Підпільна економіка – це всі не дозволені законом види економічної діяльності (виробництво наркотиків і торгівля ними, контрабанда, проституція і т. д.) або хоча й дозволені законом, але здійснювані людьми, котрі не мають на це права (наприклад, медичні послуги, що їх надають люди без належної фахової освіти).

Історія тіньової економіки розпочинається з виникненням держав, тоді ж з'являються окремі її ознаки. Проблема тінізації економіки набула великого значення в кінці ХХ ст., коли тіньовий сектор почав проникати в усі сфери економічних і суспільних відносин майже в усіх країнах світу.

Як показують західні дослідження, існує взаємозв'язок між розвитком легальної і тіньової економіки. Зокрема, на початку 90-х років

у країнах, де спостерігалось відносно незначне зростання легальної економіки (наприклад, у Польщі, Латвії), тіньова економіка швидко зростала. Там, де швидко росла офіційна економіка, спостерігався помірний ріст неофіційних форм господарювання (Іспанія, Португалія) або навіть їх скорочення (Австрія, Франція). Отже, тіньова економіка стала своєрідним стабілізатором економіки західних країн, а саме: чим менше приріст виробництва в офіційному секторі, тим вище підйом в нелегальному, і навпаки [3, с. 72].

Причин існування тіньової економіки багато. Їх можна виокремити в чотири основних групи: фінансово-економічні, соціально-політичні, правові та адміністративні (табл. 1).

Рівень тінізації економіки 10–12% від ВВП вважається нормальним, 20% – критичним для легальної економіки, 40% – катастрофічним [4, с. 49]. Тіньова економіка за допустимого рівня має й позитивний ефект: відкриває нові можливості для зайнятості, причому не тільки тіньової; з'являються інновації, які підвищують суспільний добробут; амортизує потрясіння офіційної економіки, сприяючи стабільності системи загалом.

Швейцарський економіст Дітер Кассел сформував три позитивні функції тіньової економіки, які мають стабілізуючий вплив у ринковій економіці:

Таблиця 1

#### Причини, що сприяють розвитку тіньової економіки

Групи причин	Причини формування тіньової економіки
Фінансово-економічні	– кризи фінансової системи; – високі ставки, велика кількість та складний механізм розрахунку податків; – встановлення пільгових умов функціонування окремим суб'єктам господарювання; – прагнення підприємцями отримати надприбутки; – занадто високий рівень податків; – взаємозв'язок бізнесу з кримінальними структурами
Правові	– слабке забезпечення правоохоронних структур необхідними матеріально-технічними ресурсами; – низький рівень правового знання та правової культури населення; – слабка підготовка робітників правоохоронних закладів до діяльності в нових економічних умовах; – необмежене нормативно-правове поле у державному законодавстві та значна кількість механізмів здійснення тіньових операцій; – відсутність чіткої межі між офіційною та тіньовою діяльністю
Адміністративні	– адміністративні бар'єри, що перешкоджають розвитку легального бізнесу; – некомпетентність державного управлінського апарату; – відсутність в економіці залежності оплати праці чиновників від конкретних результатів їхньої роботи.
Соціально-політичні	– невпевненість підприємців у стабільності ринкового економічного курсу; – фактичне подвійне оподаткування; – деградація культури; – низький рівень соціальних благ, що отримуються найнятими робітниками в легальній економічній діяльності.



1) «економічне мастило» – згладжування перепадів в економічній кон'юнктурі за допомогою перерозподілу ресурсів між легальною і тіньовою економікою, наприклад під час кризи;

2) «соціальний амортизатор» – пом'якшення небажаних соціальних суперечностей (зокрема, неформальна зайнятість полегшує матеріальне становище бідних);

3) «вбудований стабілізатор» – тіньова економіка поповнює своїми ресурсами легальну (неофіційні доходи використовуються для закупівлі товарів і послуг у легальному секторі, збільшуючи тим самим споживчий попит) [5, с. 63].

Проте у цілому вплив тіньової економіки на суспільство є скоріше негативним, аніж позитивним. Зазначимо, що критичним рівнем тіньової економіки вважається показник 40–50%, коли протиріччя між легальним і тіньовим бізнесом спостерігається майже в усіх сферах життєдіяльності суспільства і можна говорити, що не держава керує економікою, а тіньові структури.

Тіньова економіка справляє значний негативний вплив на всі соціально-економічні процеси, які відбуваються в суспільстві. Основними негативними наслідками тіньової економічної діяльності є: нелегальне виробництво офіційно дозволених товарів, ухилення від сплати податків та інших обов'язкових платежів у межах офіційної економіки, валютно-фінансові та фондові порушення в межах офіційної економіки тощо.

У країнах ЄС розвиток тіньової економіки зумовлюється недостатнім рівнем розвитку товарно-грошових відносин, соціально-економічної інфраструктури та інститутів, надлишковою пропозицією праці, низьким економічним зростанням, нерівністю доходів, корупцією та неефективністю державного регулювання та ін.

Остання економічна криза стала однією з причин розгортання тіньових процесів у світі, зокрема в країнах ЄС. З погляду розмірів тіньового сектору країни ЄС можна розбити на три групи: 1) із найменшим розміром тіньової економіки (Австрія та Люксембург – 8,2%, Нідерланди – 9,8%, Франція і Великобританія – 11%, Ірландія – 12,8%, Фінляндія і Німеччина – 13,7%, Данія – 13,8%, Швеція – 14,7%, Словаччина та Словенія – 16%, Чехія – 16,4% та Бельгія – 17,1%); 2) країни, у яких показники тіньової економіки середні по всіх країнах ЄС та становлять майже чверть ВВП (Іспанія – 19,2%, Португалія – 19,4%, Італія – 21,2%, Угорщина – 22,8%, Греція – 24,3%); 3) країни з показником тіньової економіки, найбільшим

серед усіх країн ЄС та становлять третину ВВП (Польща – 25%, Мальта – 25,8%, Кіпр – 26%, Латвія – 26,5%, Естонія – 28,6%, Литва – 29%, Румунія – 29,6% і Болгарія – 32,3%) [4].

Згідно з дослідженнями французького журналу *Le Monde*, 66,5% тіньової економіки ЄС становить нелегальна праця людей, які найчастіше працюють у будівництві, сільському господарстві та працюють вдома. Інші 33,5% утворюють доходи, які приховувані від податкових органів, найчастіше у сфері роздрібною торгівлі, прибутки барів, оплата за послуги таксі тощо. Найбільші розміри тіньової економіки у будівництві – 35%, оптовій і роздрібній торгівлі – 25%. Що цікаво, на відміну від України в країнах ЄС у таких секторах, як видобуток корисних копалин, електроенергетика та фінанси, тіньова економіка майже повністю відсутня [3, с. 74].

У ЄС діє європейська система боротьби з легалізацією доходів злочинного походження. Вона більш ліберальна: банки не обов'язково повідомляють спеціальні органи про всі операції, суми за якими перевищують установлену межу. Вони інформують їх лише про ті операції, які видалися їм підозрілими.

У ЄС для подолання тіньових схем виплати заробітної плати також упроваджуються на державному рівні заходи щодо зміцнення співпраці держави та підприємств-роботодавців, утворення партнерських, взаємовигідних відносин. В особливо складних випадках, коли виникають проблеми зі сплатою податків, нестачею обігових коштів, державні податкові органи йдуть назустріч підприємствам: надається розстрочка зі сплати податків, зменшується розмір пені (штрафів), яку необхідно виплатити підприємству, крім заборгованості з податків, іноді застосовується реструктуризація заборгованості (якщо підприємство довело, що його труднощі тимчасові та поправні).

Зокрема, Франція та Німеччина обмежили можливість проведення експортно-імпорتنих операцій національними суб'єктами господарювання з компаніями в офшорних зонах та оптимізували податкову систему. У Польщі існує заборона господарської діяльності тих фізичних осіб, які раніше вчинили серйозний податковий злочин. Польща застосовує кримінальну відповідальність до порушників авторських прав та ввела майнову відповідальність юридичних осіб за здійснення злочину. Великобританія посилила роль державних спеціальних служб у контролі над поширенням тіньової економіки в країні та незалежність судів, віддавши їх під громадський контроль.

В Україні основними причинами тінізації економіки є: відсутність повноцінного ринкового середовища; недостатність інституційного забезпечення економічної політики; неефективність управління державною власністю і захисту прав власників; системні вади податкової системи; незбалансованість державної регуляторної політики; недосконалість бюджетної політики; деформація структури зайнятості; недоліки в діяльності судової влади; корупція [4, с. 49–50].

Зазначені причини розвитку тіньової економіки призводять до негативних наслідків в офіційному економічному секторі, серед яких:

1. Втрата податкових надходжень до бюджету і, як результат, ускладнення виконання фінансових зобов'язань держави.

2. Недієвість управлінських рішень внаслідок відсутності повної та об'єктивної офіційної інформації про розвиток економічних процесів в Україні.

3. Скорочення внутрішніх інвестиційних ресурсів в Україні через ускладнення відкритого витрачання тіньовими структурами прихованих від оподаткування доходів та їх відтік за кордон.

4. Зменшення інтересу потенційних стратегічних інвесторів до українських підприємств, що значно гальмує процеси при-

ватизації та фінансового оздоровлення виробництва [6, с. 371].

Таким чином, сучасні процеси політичної та економічної перебудови України свідчать, що серед багатьох проблем, які загрожують економічній безпеці держави та потребують радикального вирішення, особливої уваги заслуговує проблема тіньової економіки.

**Висновки з цього дослідження.** В умовах глобалізації зростає загальний рівень тіньової економіки у світі незалежно від рівня розвитку економічної системи держави. Деякі науковці зазначають про існування тіньової економіки не лише в межах окремих країн, а за умов існування глобальних гравців (держав, організацій), що й є носіями тіньових процесів у світі.

Тіньова економіка негативно впливає на соціально-економічний розвиток суспільства. Вона зумовлює макроекономічні диспропорції та структурні деформації суспільно-економічного розвитку, істотно впливає на соціальні процеси, які відбуваються в трансформаційному суспільстві. Зростання рівня тінізації економіки та її кримінальних наслідків гальмує процеси державотворення в країні. Катастрофічними є моральні наслідки тіньової економіки, оскільки вона деформує свідомість людей, породжує соціальний песимізм.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Базиліук А.В., Коваленко С.О. Тіньова економіка в Україні: монографія. К.: НДЕІ Мінекономіки України, 1998. 206 с.
2. Економічна теорія. Політекономія: навч. посіб. / за заг. ред. В.М. Семененка, Д.І. Коваленка. К.: Центр учбової літератури, 2010. 360 с. URL: <http://pidruchniki.com/11350717/politekonomiya>.
3. Пічугіна Ю.В., Чорна А.В. Специфіка функціонування тіньової економіки ЄС. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 5. С. 71–74.
4. Ткаченко А.В. Тіньова економіка та її вплив на економічну систему. Бізнес Інформ. 2012. № 10. С. 47–51.
5. Тіньова економіка та її роль в економіці України / О.М. Морицян, В.Ф. Морицян, Б.М. Стефанишин. Вісник Прикарпатського університету. Економіка. 2014. Вип. 10. С. 61–66.
6. Варналій З.С. Тіньова економіка сутність, особливості та шляхи легалізації: монографія. К.: НІСД, 2006. 576 с.

#### REFERENCES:

1. Bazylyuk A. V. Tinjova ekonomika v Ukraini: monoghrafija / A. V. Bazylyuk, S. O. Kovalenko. – K.: NDEI Minekonomiky Ukrainy, 1998. – 206 s.
2. Ekonomichna teorija. Politekonomija: navch. posib. – Za zagh. red. V. M. Semenenka, D. I. Kovalenka. – K.: Centr uchbovovi literatury, 2010. – 360 s. – Rezhym dostupu: <http://pidruchniki.com/11350717/politekonomiya>
3. Pichughina Ju.V. Specyfika funkcionuvannja tinjovoi ekonomiky JeS / Ju. V. Pichughina, A. V. Chorna // Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky. – 2015. – # 5. – S. 71-74.
4. Tkachenko A.V. Tinjova ekonomika ta jiji vplyv na ekonomichnu systemu / A. V. Takachenko // Biznesinform. – 2012. – # 10. – S. 47-51
5. Morycan O. M. Tinjova ekonomika ta jiji rolj v ekonomici Ukrainy / O. M. Morycan, V. F. Morycan, B. M. Stefanyshyn // Visnyk Prykarpatskoghoh universytetu. Ekonomika. – 2014. Vypusk 10. – S. 61-66.
6. Varnalij Z. S. Tinjova ekonomika sutnistj, osoblyvosti ta shljakhy leghalizaciji: monoghrafija / Z. S. Varnalij. – K.: NISD, 2006. – 576 s.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-38>

УДК 004:005.95

## Тенденції та проблеми розвитку ІТ-галузі: кадровий аспект

**Шестакова А.В.**

кандидат економічних наук, старший викладач,  
заступник директора з наукової роботи  
Житомирської філії ПВНЗ «Європейський університет»

У статті наголошено на важливості управління кадровим потенціалом у галузі інформаційних технологій, оскільки основним капіталом тут виступають людські ресурси. Наведено основні вимоги до знань і вмінь, а також професійного самовизначення фахівців. Проаналізовано перспективність даних професій в Україні та світі. Розглянуто систему соціальних заходів та заохочень. Визначено рейтинг важливих заходів соціального забезпечення. Зроблено висновок, що для розвитку соціально націленого суспільства запропоновано впровадити єдиний соціальний критерій – людину та її здібності, потреби в процесі трудової діяльності, що є характерною ланкою для корпоративної культури та соціального забезпечення підприємств сфери інформаційних технологій.

**Ключові слова:** ІТ-галузь, кадровий потенціал, управління людськими ресурсами, соціальне забезпечення, соціальний критерій.

Шестакова А.В. ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ИТ-ОТРАСЛИ: КАДРОВЫЙ АСПЕКТ

В статье отмечена важность управления кадровым потенциалом в области информационных технологий, поскольку основным капиталом здесь выступают человеческие ресурсы. Приведены основные требования к знаниям и умениям, а также профессиональному самоопределению специалистов. Проанализирована перспективность данных профессий в Украине и мире. Рассмотрена система социальных мер и поощрений. Определен рейтинг важных мероприятий социального обеспечения. Сделан вывод, что для развития социально ориентированного общества предложено внедрить единый социальный критерий – человека и его способности, потребности в процессе трудовой деятельности, что является характерным звеном для корпоративной культуры и социального обеспечения предприятий сферы информационных технологий.

**Ключевые слова:** ИТ-отрасль, кадровый потенциал, управление человеческими ресурсами, социальное обеспечение, социальный критерий.

Shestakova A.V. TRENDS AND PROBLEMS OF IT SECTOR DEVELOPMENT: PERSONNEL ASPECT

The article notes the importance of human resources management in the field of information technology, since the main capital here is human resources. The basic requirements for knowledge and skills, as well as professional self-determination of specialists. The perspectivity of these professions in Ukraine and the world is analyzed. The system of social measures and incentive is considered. The rating of important social security measures has been determined. It is concluded that for the development of a socially-oriented society it is proposed to introduce a single social criterion – a person and his abilities, needs in the process of work, which is a characteristic link for corporate culture and social security of enterprises in the field of information technology.

**Keywords:** IT industry, human resources, human resources management, social security, social criterion.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Інформаційні технології – молода, але найперспективніша галузь ХХІ ст., зокрема вона стрімко розвивається в Україні. Вона об'єднує все, що пов'язано з обробкою, зберіганням і передачею даних. Сьогодні технології оточують нас у всіх сферах життя, при цьому відкривається багато нових ІТ-компаній, зарубіжні компанії теж заходять на український ринок інформаційних технологій та відкривають власні офіси. Основою ІТ-бізнесу є фаховий персонал, тому на ринку праці постійно зростає потреба у кваліфіко-

ваних фахівцях саме у сфері інформаційних технологій (консультування, розроблення програмного забезпечення, захист інформації і т. п.).

ІТ-фахівці – одні з найбільш високооплачуваних працівників, але водночас хороших фахівців знайти складно. Відповідно до цього, у ІТ-компаній виникає активна необхідність пошуку нових механізмів, інструментів управління персоналом для забезпечення його ефективної роботи, для професійного розвитку та утримання талановитих спеціалістів. У зв'язку із цим у компаніях такого типу доволі

специфічний менеджмент та специфічне поняття про дисципліну.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На розв'язання проблем управління персоналом та пошук механізмів ефективності такого управління звертають увагу як зарубіжні вчені (І. Ансофф, Ф. Беккер, П. Друкер, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Хедоурі, С. О'Донел, Т. Пітерс, Г. Саймон), так і вітчизняні науковці (С. Бандур, Д. Богиня, О. Грішнова, В. Данюк, А. Колот, І. Крижко, Н. Лук'янченко, В. Нижник, І. Петрова, М. Семикіна, Г. Щекін, О. Крушельницька, Л. Балабанова, О. Стельмашенко [1]).

Проте різноманіття аспектів цього питання потребує додаткових та нових напрямів наукових досліджень в умовах тотальної інформатизації суспільства, інтенсивного розвитку ІТ-сфери та конкурентоспроможності економіки в інформаційну епоху. Дану наукову проблематику вже розглядають з позиції розвитку національної та регіональної економіки, проект-менеджменту такі вчені, як Є. Кузьмінов [2], С. Іванов, П. Решетняк, І. Шевчук [3, с. 1–12]. Психологічні аспекти у підборі персоналу в ІТ-сфері досліджують Т. Бачинський, В. Виноградова, Д. Лозовицький, О. Петровська та ін. [4, с. 324–328; 5, с. 329–335].

Питання підбору персоналу було й залишається актуальним. Проте для галузі ІТ, яка розвивається стрімкими темпами, необхідно вдало підібрати кваліфікований персонал із мінімальними затратами. Отже, на перший план у кадровому підборі персоналу виходить не лише врахування компетентних можливостей та психологічних особливостей із боку працівників, а й соціальне забезпечення матеріального та нематеріального характеру для працівників із боку роботодавців.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у виявленні актуальних принципів формування системи управління персоналом в ІТ-компаніях, визначенні та аналізі особливостей управління персоналом в ІТ-сфері, особливо тих, що стосуються соціального забезпечення співробітників.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Динаміка ринку праці в ІТ-сфері прогресуюче зростає, зумовлюючи при цьому високі вимоги до кандидатів на посади. Активна комп'ютеризація створює великий попит на ІТ, тому експерти прогнозують, що до 2025 р. ІТ-галузь зросте майже вдвічі. За їхніми оцінками, у найближчі п'ять років у світі буде створено понад 5 млн. нових робочих місць в ІТ-галузі. Попит на програмістів

в Україні сьогодні значно перевищує пропозицію, тому в них немає проблем із працевлаштуванням, а їхні зарплати постійно зростають. Зрозуміло, що найбільш затребувані ІТ-спеціалісти з досвідом. На світовому ринку Україна відома якістю створюваних програмних продуктів й успіхом у розробленні комплексних рішень, для яких, на жаль, студенти не дуже підходять. Незадоволений попит у цьому сегменті невдовзі становитиме тисячі інженерів. Водночас у сегменті молодших розробників на одну відкриту вакансію припадає близько десяти кандидатів, а тому молоді потрібно наполегливо навчатися та здобувати практичний досвід, щоб витримувати конкуренцію. Втім, інтенсивне зростання ІТ-галузі неможливе без масового залучення в індустрію молодих кадрів, тому всі великі українські ІТ-компанії зацікавлені інвестувати в додаткову підготовку молоді.

З огляду на вищезазначене, питання професійного самовизначення як ніколи актуальне для України, адже:

- майбутні абітурієнти не знають різноманіття професій та вибирають спеціальність, керуючись стереотипами, а не реальними фактами;
- випускники школи не розуміють, як будувати кар'єру;
- абітурієнти та їх батьки вибирають закордонну освіту, нехтуючи можливостями в Україні.

Нині чимало можливостей для здобуття ІТ-освіти. Деякі фахівці розпочинають роботу, закінчивши курси та пройшовши практику у власних проектах. Однак для учня, що мріє про успішну кар'єру в ІТ, варто подумати про якісну вищу освіту. Університети за напрямом «інформаційні технології» відбирають студентів за сертифікатом ЗНО.

Як зазначають самі спеціалісти, у ВНЗ учать теорії, а роботодавцям потрібна практика. Навіть досвідчені інженери, які влаштовуються на роботу в міжнародні компанії, проходять окремі курси, значна частина яких присвячена програмуванню. Сьогодні таке навчання можна пройти навіть онлайн, а після випуску піти на стажування у компанію, яке допоможе закріпити всі знання і вийти на ринок праці справжнім фахівцем.

Швидкий розвиток ІТ-галузі потребує підбору та найму широкого кола спеціалістів для ІТ-компаній, для замовників та для організації корпоративної культури й своєчасного навчання, мотивації персоналу. Такі завдання доводиться вирішувати HR-менеджерам чи

ІТ-рекрутерам, яких на ринку праці недостатньо. HR-менеджер в ІТ-сфері підпорядковується генеральному директору. Такий спеціаліст передусім повинен займатися рекрутингом, а вже потім адаптацією персоналу, його навчанням, розвитком і мотивацією. Для того щоб бути ефективним менеджером із підбору та управління персоналом в ІТ-сфері, потрібно:

- знати специфіку ІТ-ринку;
- орієнтуватися в ІТ-професіях (ERP-програміст, HTML-верстальник, адміністратор бази даних, адміністратор сайту, аналітик, бізнес-аналітик, веб-дизайнер, веб-програміст, верстальник, консультант з ERP-систем, контент-менеджер, менеджер із продажу, менеджер Інтернет-проектів, програміст, програміст 1С, редактор сайтів, системний адміністратор, системний аналітик, спеціаліст з інформаційної безпеки, сценарист комп'ютерних ігор, тестувальник програмного забезпечення), щоб розуміти в який відділ який спеціаліст потрібен;
- вміти працювати з великою кількістю вакансій паралельно та аналізувати велику кількість інформації;
- планувати кампанії з підбору персоналу;
- володіти методами пошуку та підбору (direct search, head hunting);
- застосовувати методи первинної дистанційної оцінки і мотивації під час розгляду резюме;
- вміти проводити співбесіди із застосуванням експрес-аналізів та тестів;
- застосовувати сучасні методи мотивації й адаптації персоналу для вибудови їх кар'єрного росту в ІТ;
- вміти презентувати компанію, вакансії, проекти, щоб викликати інтерес у потенційних працівників;
- фахово працювати з відмовами та запереченнями, важкими клієнтами і незвичайними кандидатами;
- вільно володіти англійською мовою.

Таким чином, ми бачимо, що професійні запити в ІТ-сфері – найвищі серед усіх інших індустрій. Потрібно постійно навчатися та поглиблювати знання англійської мови. Треба встигати за інноваціями та розуміти тренди сьогодення. Мови програмування, які були на піку успіху на початку 2000-х років, уже ніхто давно не використовує. В ІТ-сфері неможливо досягти успіху зі знаннями, здобутими кілька років тому. Натомість щоб стати успішним, потрібно завжди бути відкритим до нової інформації та технологій. Також не

варто забувати про soft skills, оскільки робота в ІТ-сфері – це робота з людьми, комунікації, знаходження певного консенсусу [6].

Як бачимо, існують високі вимоги до бажаючих працювати у цій галузі, але це є досить небезпідставним підґрунтям, насамперед, за рахунок достойної оплати праці фахівців. Оскільки офіційна статистика щодо рівня заробітної плати ІТ-спеціалістів відсутня, голландська ІТ компанія Daxx другий рік поспіль проводить дослідження щодо рівня середнього щорічного доходу розробників програмного забезпечення у Норвегії, Швеції, Фінляндії, Швейцарії, Нідерландах, Данії, Німеччині, Франції, Ізраїлю, Великобританії, США, Австралії та Нової Зеландії. За даними дослідження, найбільш високою є заробітна плата розробників США. Варто також зазначити, що середня річна заробітна плата українського розробника становить 27 тис. дол. США (за даними Daxx, які мають команди розробників в Україні). Хоча реальний дохід розробника в Україні може бути як нижчим, так і вищим за цей показник залежно від міста проживання, технологічної платформи, на якій він працює, та його досвіду. Втім, якщо порівнювати середню зарплату розробника-початківця у різних країнах, тут безперечним лідером є Швейцарія, де оплата праці такого спеціаліста встановлена на рівні 76 тис. дол. США на рік [7].

Разом із тим вагоме значення має соціальне забезпечення працівників ІТ-галузі, що полягає у низці переваг, а саме орієнтації на соціальні потреби кожного працівника. Водночас рівень соціального забезпечення є безумовним свідченням розвитку корпоративної культури, соціальної націленості та зміцнення кадрового потенціалу з боку роботодавців щодо власних працівників. А тому можна стверджувати, що управління людськими ресурсами в ІТ-галузі підтримує тенденцію розвитку соціально націленого суспільства всередині своєї царини.

У цьому напрямі доречною є теорія «Філософія соціальної мети» професора Альфреда Кураташвілі. Вона заперечує панування грошей, прибутку, капіталу над людиною і ставить соціальні пріоритети вище економічних [8]. Людина, яка працює, автоматично створює матеріальні блага для розвитку економіки та суспільства та не може бути знаряддям для досягнення суто економічної наживи та збагачення. Отже, у процесі реалізації трудової діяльності в людини виникають нові потреби не лише для самовдосконалення своїх умінь

та навичок, а й насамперед формується розуміння гідної праці, визнання, що формує підґрунтя для врахування її власних інтересів, соціальних гарантій та захисту. Відповідне ствердження нам розкриває формула теорії філософії соціальної мети [8]:

$$Л-Д-Л^1, \quad (1)$$

де Л – людина;

Д – діяльність;

Л<sup>1</sup> – людина після реалізації нових потреб.

Отже, зосереджуючи увагу на цій формулі, знаходимо пояснення тому, що практична реалізація філософії соціальної мети полягає у першочерговому визнанні гуманосоціальних потреб людини, які виникають у процесі трудової діяльності людини й які формують у подальшому основу для всіх напрямів розвитку соціальної політики держави. Ця філософія висуває на перший план саме реалізацію соціальних цілей, а саме соціальних інтересів кожної людини, аби її в процесі діяльності чи після не розглядали лише як засіб економічного накопичення прибутку та інших матеріальних благ. Натомість має формуватися система пріоритетності інтересів людини та її потреб, яка слугуватиме визначальним вектором соціально націленого суспільно-державного устрою.

Таким чином, керуючись даним науковим напрямом, можна відзначити, що людський капітал сфери інформаційних технологій приносить великі доходи роботодавцям, проте й вони платять гідну заробітну плату за відповідну важку інтелектуальну роботу та створюють необхідні умови для праці та соціального забезпечення. Це є гуманним проявом урахування соціального критерію – людини з її потребами в процесі трудової діяльності та врахування нових потреб.

Підтверджуючи вищенаведене, варто додати, що спільнота програмістів DOU спільно з компанією Top Enterprise Solutions провели дослідження, в якому взяли участь понад 800 співробітників ІТ-компаній із більше ніж 18 міст України. Компанії борються за найкращих фахівців, і HR-менеджери роблять усе можливе й неможливе, щоб співробітникам працювалося комфортно: продумують бонусні програми, закупають так зване «печивко», ведуть переговори з новими підрядниками [9].

Проте іноді виникають і протиріччя щодо бажаних соціальних пріоритетів працівників ІТ-компаній. Причина невідповідності бажаного з дійсністю часто полягає не у відсутності

уваги або бюджетів, а в тому, що у компаній не завжди виходить правильно відслідковувати потреби своїх співробітників і гнучко реагувати на їх зміни. Найбільш затребуваними бонусами соціального забезпечення серед працівників сфери інформаційних технологій є: гнучкий графік роботи (77%); забезпеченість їдальнею (68%); можливість вивчення іноземних мов (42%); зони відпочинку (42%); «печивко» (40%); подарунки (39%); корпоративні тренінги (36%); соціальний пакет та страхування (35%); бібліотека (34%); програми релокації (29%); спортзал (26%); програми рекомендацій (21%); сертифікація (19%); зовнішні курси (16%); дисконтна програма (11%). Цікавим фактом є те, що зростає інтерес співробітників до сертифікації, але тоді як 43% респондентів хотіли б, щоб роботодавець допомагав їм з отриманням сертифікатів, отримують сприяння тільки 19% опитаних респондентів.

За рейтингом популярності найважливішими соціальними заходами та бонусами є:

- 1) гнучкий графік;
- 2) свіжа їжа в офісі, фрукти, плюшки;
- 3) вивчення іноземних мов;
- 3) соціальний пакет;
- 4) страховка;
- 5) програми релокації/можливість попрацювати on-site;
- 6) корпоративні тренінги;
- 7) кухня;
- 8) знижки на зовнішні курси;
- 9) сертифікація;
- 10) зони відпочинку;
- 11) авто, велопарковка;
- 12) можливість брати участь в організації робочого простору;
- 13) подарунки від компанії;
- 14) дисконтна програма – знижки, подарункові сертифікати;
- 15) безкоштовна бібліотека [10].

Як бачимо, ІТ-компанії пропонують доволі широкий спектр послуг із соціального забезпечення працівників. На жаль, підприємства інших галузей національного господарства не можуть надати таку всеохоплюючу програму із соціальних заходів. Більшість соціальних заходів переважно полягає у матеріальній допомозі при хворобі, при народженні, похованні, іноді оплачуються роботодавцем навчання працівників та їх перекваліфікація.

Але якщо взяти за основу та практично здійснити реалізацію філософії соціальної мети професора Альфреда Кураташвілі, то

є можливість побудувати соціально націлену державу та економічну систему в ній, яка б урахувала пріоритетність людини з її потребами в процесі трудової діяльності та врахування нових потреб. Оскільки людська праця завжди буде залишатися унікальним і визначальним чинником для будь-якої організації, тому необхідно робити акцент на людині та людяності, що здатні сформувані соціально націлене суспільство та державний устрій.

Отже, розвиток галузі інформаційних технологій та успішна діяльність ІТ-компаній залежать від кваліфікації ІТ-спеціалістів, їх уміння, навичок і бажання продуктивно працювати, тому питання управління людськими ресурсами повинне займати одну з основних позицій у стратегії розвитку ІТ-сфери України (скорочення диспропорції в попиті та пропозиції висококваліфікованих спеціалістів, призупинення їх можливого відтоку за кордон, запобігання емоційному вигоранню на роботі тощо). При цьому самим компаніям, щоб займати лідируючі позиції на ринку, залучати й утримати висококваліфікованих і талановитих фахівців, потрібна особлива політика кадрових менеджерів щодо роботи з персоналом.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, для успішної діяльності будь-якої

ІТ-компанії важливим є не лише створення якісного та конкурентоспроможного технологічного продукту, а й ефективна організація міжособистісних відносин роботодавців із працівниками, матеріального та соціального забезпечення. Вдале поєднання системи соціального забезпечення призведе до успішної побудови горизонтальних та вертикальних відносин усередині організації (між працівниками, різними відділами, проектним менеджером, кадровим менеджером і керівництвом компанії) та системи комунікації із зовнішнім світом (зокрема, клієнтами, партнерами тощо). Отже, переважання соціальних пріоритетів має стати основою в організаційній структурі підприємств не лише сфери інформаційних технологій, а й інших галузей національної економіки, а орієнтація на потреби людини в процесі трудової діяльності – фундаментом розвитку держави загалом у соціальній політиці держави в епоху інформаційної економіки.

У подальшому науковому пошуку маємо за мету здійснити аналіз та розробити вдосконалення щодо формування соціального забезпечення як державних структур, так і приватних підприємств. Окремого дослідження потребує соціальний критерій – людина з її потребами в процесі трудової діяльності за врахування високого рівня трудової міграції.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. Київ: Знання, 2011. 236 с.
2. Кузьмінов Є.В. Рефлексивне моделювання в оцінюванні ефективності праці фахівців із розробки програмних продуктів. Ефективна економіка. 2013. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2229>.
3. Шевчук І.Б. Современная парадигма информационного общества как основа развития национальной и региональных экономик. Черноризец Храбър. Варненский Свободен Университет. 2015. № 8. С. 1–12. URL: <http://ejournal.vfu.bg/bg/pdfs/Sovr-paradigma-4.pdf>.
4. Виноградова В.Є., Петровська О.В. Психологічні аспекти підбору персоналу в ІТ-сфері. ІТ-право: проблеми і перспективи розвитку в Україні: матеріали науково-практичної конференції (Львів, 18 листопада 2016 р.). Львів: НУ «Львівська політехніка», 2016. С. 324–329.
5. Лозовицький Д.С., Бачинський Т.В. Особливості функціонування самокерованих ІТ-команд. ІТ-право: проблеми і перспективи розвитку в Україні: матеріали науково-практичної конференції (Львів, 18 листопада 2016 р.). Львів: НУ «Львівська політехніка», 2016. С. 329–335.
6. Яворський А. Майбутнє для молодих ІТ-фахівців в Україні. Новое время. 2017. URL: [biz.nv.ua/ukr/experts/yavorsky\\_a/majbutnjedlja-molodih-it-fahivtsiv-v-ukrajini-1606055.html](http://biz.nv.ua/ukr/experts/yavorsky_a/majbutnjedlja-molodih-it-fahivtsiv-v-ukrajini-1606055.html).
7. IT Salaries. URL: <http://bit.ly/2zYIBDH>.
8. Кураташвили А.А. Философия социальной цели. Принципиально новое научное направление – исходная теоретическая основа формирования и функционирования истинно человеческого общества и государства. Тбилиси: Прогресс, 2003. 352 с.
9. Бонусы в IT-компаниях: результаты опроса. URL: <https://dou.ua>.

REFERENCES:

1. Balabanova, L.V. (2011). Strategic management of the personnel of the enterprise. Kyiv: Knowledge [in Ukrainian].
2. Kuzminov, Ye.V. (2013). Reflexive modeling in evaluating the effectiveness of software development specialists. *Effective economy*, 8. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2229> [in Ukrainian]
3. Shevchuk, I. B (2015). The modern paradigm of information society as the basis for the development of national and regional economies / I.B. Shevchuk // *Chernorizets Khrabyar*. Varna Free University of Swaboden. 8, 1-12. Retrieved from: <http://ejournal.vfu.bg/bg/pdfs/Sovr-paradigma-4.pdf> [in Russian]
4. Vinogradova V.Ye. (2016). Psychological aspects of recruitment in IT sphere / V.Ye. Vinogradova, O.V. Petrovskaya // *IT law: problems and prospects of development in Ukraine: materials of sciences-practice conference* (pp. 324–329). – Lviv: Lviv Polytechnic National University [in Ukrainian]
5. Lozovitsky D.S. Features of the functioning of self-managed IT teams / D.S. Lozovitsky, T.V. Bachinsky // *IT law: problems and prospects of development in Ukraine: materials of sciences-practice conference* (pp. 329–335). – Lviv: Lviv Polytechnic National University [in Ukrainian]
6. Yavorsky, A. (2017). The Future for Young IT Professionals in Ukraine / A. Yavorsky //. Retrieved from: [biz.nv.ua/ukr/experts/yavorsky\\_a/majbutnjedlja-molodih-it-fahivtsiv-v-ukrajini-1606055.html](http://biz.nv.ua/ukr/experts/yavorsky_a/majbutnjedlja-molodih-it-fahivtsiv-v-ukrajini-1606055.html) [in Ukrainian]
7. IT Salaries. Retrieved from: <http://bit.ly/2zYIBDH> [in English]
8. Kuratashvili, Alf. A. (2003). *Philosophy of Social Purpose*. A fundamentally new scientific field is the original theoretical basis for the formation and functioning of a truly human society and state. Tbilisi: International Publishing House "Progress" [in Georgian, English and Russian]
9. Bonuses in IT companies: results of the survey. Retrieved from: <https://dou.ua> [in Russian]



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-39>

УДК 338.48

## Сучасні тенденції розвитку потенціалу туристичної галузі України та Запорізького регіону

**Юхновська Ю.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри фінансів та економічної безпеки  
Дніпровського національного університету залізничного транспорту  
імені академіка В. Лазаряна

У статті проаналізовано структуру туристичних потоків в Україні. Виявлено негативні чинники щодо просування внутрішнього туризму в Україні. Проаналізовано головну мотивацію туристичних поїздок громадян світу до України. Досліджено розвиток потенціалу туристичної сфери Запорізького регіону. Запропоновано потенційні напрями розвитку видів туристичної галузі Запорізької області. Представлено сильні сторони і конкурентні переваги туристичної галузі Запорізького регіону, які слід ефективно використовувати.

**Ключові слова:** туризм, туристичний потенціал, туристична галузь, туристичні потоки, в'їзний туризм, внутрішній туризм, мотивація туристичних поїздок, види туристичної галузі.

Юхновская Ю.А. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПОТЕНЦИАЛА ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ УКРАИНЫ И ЗАПОРОЖСКОГО РЕГИОНА

В статье проанализирована структура туристических потоков в Украину. Выявлены негативные факторы продвижения туризма в Украине. Проанализирована главная мотивация туристических поездок граждан мира в Украину. Исследовано развитие потенциала туристической сферы Запорожского региона. Предложены потенциальные направления развития видов туристической отрасли Запорожской области. Представлены сильные стороны и конкурентные преимущества туристической отрасли Запорожского региона, которые следует эффективно использовать.

**Ключевые слова:** туризм, туристический потенциал, туристическая отрасль, туристические потоки, въездной туризм, внутренний туризм, мотивация туристических поездок, виды туристической отрасли.

Yuhnovska Y.O. MODERN TRENDS IN THE POTENTIAL DEVELOPMENT OF THE TOURISM INDUSTRY IN UKRAINE AND THE ZAPORIZHZHYA REGION

The article analyzes the structure of tourist flows in Ukraine. The negative factors concerning promotion of domestic tourism of Ukraine are revealed. The main motivation of tourist trips of citizens of the world to Ukraine is analyzed. The development of the potential of the tourist sphere of the Zaporizhzhya region is explored. The potential directions of development of types of tourism industry of Zaporizhzhya region are offered. The strengths and competitive advantages of the tourist industry of the Zaporizhzhya region, which should be used effectively, are presented.

**Keywords:** tourism, tourism potential, tourism industry, tourist flows, inbound tourism, domestic tourism, motivation of tourist trips, types of tourism industry.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Туристична діяльність є однією з найважливіших галузей економіки та невід'ємною ланкою в розвитку міжнародного співробітництва та інтеграції у світову економіку для будь-якої держави.

Під час обґрунтування важливості обраної теми дослідження окремо слід зупинитися на регіональній зумовленості галузі туризму.

У ході розвитку туризму і курортів у Запорізькій області до туристсько-екскурсійних маршрутів постійно включаються нові об'єкти. Також в останні роки в області набули популярності зелений, сільський, індустриальний, етно-

туризм та інші види внутрішнього і зовнішнього туризму. Потенціалом їхнього розвитку виступає значна кількість туристсько-рекреаційних ресурсів, якими володіє Запорізька область.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження розвитку туристичної галузі України проводили іноземні та вітчизняні вчені. Теоретичні та методологічні аспекти розвитку туристичної галузі в Україні та світі викладені в працях багатьох вітчизняних учених, зокрема А.Ю. Александрової, Г.В. Балабанова, М.Г. Бойко, І.І. Винниченка, Л.В. Воротиної, Н.А. Гук, І.В. Зоріна, В.А. Квартальнова, О.П. Корольчук, В.Ф. Кифяка, О.О. Любі-

цевої, С.І. Мельниченко, Г.І. Михайліченко, М.П. Мальської, Я.Б. Олійника, Д.М. Стеценка, Т.Г. Сокол, Т.І. Ткаченко, В.К. Федорченка, І.М. Школи, Л.М. Шульгіної та ін. Організацію діяльності туристичної галузі досліджувала О. Лобінцева, особливості становлення туристичної галузі в Україні – С.І. Шепелюк, багато вчених аналізували загальний стан туристичної галузі (Ю.О. Оленічева, Д.А. Корнева та ін). Статистичні дані різних періодів про стан туристичної галузі в Україні представлені Державною службою статистики [11]. Також досліджено дані про особливості розвитку туризму в Україні та світі за інформацією впливової установи – Всесвітньої туристичної організації [8].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на достатню кількість публікацій, присвячених розвитку потенціалу туристичної галузі в Україні та Запорізькій області, бракує наукових праць, присвячених проблемам саме регіонального економічного розвитку потенціалу туристичної галузі Запорізької області, де провідною туристичною дестинацією є морські та прибережні місцевості, степові зони та ін., які потребують на теоретичному та практичному рівнях поглиблених досліджень.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета роботи – проаналізувати та дослідити особливості туристичної сфери в Україні, її вплив на економіку країни загалом.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Україна має значний потенціал для розвитку туристичної галузі, вигідне географічне положення у центрі Європи, сприятливий клімат, велику кількість пам'яток – усе це підтверджує, що туризм в Україні може стати одним з інструментів прискорення соціально-економічного розвитку держави. Україна належить до тих країн, що мають значний, але нереалізований туристичний потенціал. Основними перешкодами є чинники правового, економічного, соціального, екологічного, управлінського та культурного характеру, внаслідок чого українська економіка недоотримує від туристичного бізнесу чимало фінансових надходжень.

Сьогодні розвиток туризму дає країні такі переваги:

- збільшення грошового потоку, у тому числі приплив іноземної валюти від іноземних туристів, а отже, зростання доходів населення;
- зростання валового національного продукту (ВНП);
- сприятиме збереженню культурно-історичної спадщини;

- поповнення бюджету через збільшення податкових зборів приймаючого регіону та інших надходжень;

- створення нових робочих місць, тобто збільшення зайнятості населення; залучення капіталу, у тому числі іноземного;

- розвиваючи сферу туризму, країна поступово розвиває й інші галузі.

Це означає, що підвищення туристичного потоку в Україні дасть змогу відродити економіку нашої держави. Водночас важливо відзначити, що сьогодні туризм в Україні переживає складні часи, оскільки кількість в'їзних туристів починаючи з 2014 р. постійно зменшувалася (табл. 1). Потік внутрішніх туристів зменшився, у 2014–2017 рр. середня кількість туристів зменшилася майже в три рази. Незважаючи на незначне поліпшення ситуації у 2016 р., туризм сьогодні потребує серйозної підтримки та переосмислення з боку України.

Впродовж останніх років середньорічний приріст в'їзного туризму в Україні становив 6,8%. У 2014–2017 рр. у зв'язку з проведенням антитерористичної операції в окремих регіонах та тимчасовою окупацією частини території України спостерігається скорочення іноземних громадян, які відвідали Україну вдвічі. Так, у 2013 р. їх кількість становила 24,7 млн осіб, а в 2014 р. – лише 12,7 млн осіб, у 2015 р. – 12,4 млн, у 2016 р. – 13,3 млн, у 2017 р. – 14,2 млн осіб.

Зменшення кількості туристів, які приїжджають в Україну, спричинене останніми подіями, які відбулися в країні, а також тим, що один із найбільших туристичних регіонів нашої країни – півострів Крим нині є тимчасово окупованою територією. Негативним чинником є також те, що навіть внутрішні туристи надають перевагу іноземному відпочинку.

Ще одним негативним чинником є незадовільна інформаційна діяльність щодо просування внутрішнього туризму серед населення України, отже, слабка обізнаність наших громадян про туристичний потенціал інших регіонів. Найбільше охоплені внутрішнім туризмом Волинська, Запорізька, Івано-Франківська, Львівська, Одеська, Херсонська, Хмельницька області. Втім, обсяги внутрішнього туризму зменшилися, що пов'язане з: військово-політичною ситуацією в країні; поступовою лібералізацією візового режиму і доступністю туристичних поїздок за кордон; нижчим рівнем сервісу в Україні порівняно з європейськими країнами; розвитком транспортної системи та нових напрямків авіаційного, автобусного та залізничного сполучення, що створює додат-

Таблиця 1

## Туристичні потоки в Україні в 2011–2017 рр. [2]

Роки	Кількість громадян України, які виїжджали за кордон, усього <sup>2</sup>	Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну, усього <sup>2</sup>	Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України, усього <sup>3</sup>	Із загальної кількості туристів – іноземні туристи <sup>3</sup>
2011	19773143	21415296	2199977	234271
2012	21432836	23012823	3000696	270064
2013	23761287	24671227	3454316	232311
2014 <sup>1</sup>	22437671	12711507	2425089	17070
2015 <sup>1</sup>	23141646	12428286	2019576	15159
2016 <sup>1</sup>	24668233	13333096	2549606	35071
2017 <sup>1</sup>	26437413	14229642	2806426	39605

<sup>1</sup> Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.

<sup>2</sup> Включно з одноденними відвідувачами (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України).

<sup>3</sup> 2000–2010 рр. за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 р. – за даними Державної служби статистики України.

Таблиця 2

## Мотивація туристичних поїздок громадян світу до України за 2016–2017 років [12]

Мета	2016		2017		Приріст 6-2017/6-2016
	Осіб	Частка, %	Осіб	Частка, %	
службова	20 787	0,4	11 735	0,2	↓ 43,5 %
ділова	115	0,0	4 256	0,1	↑ 37 разів
туризм	65 895	1,1	19 233	0,3	↓ 3,4 рази
приватна	5 578 693	95,9	5 956 264	94,1	↑ 6,8 %
навчання	1 993	0,0	193	0,0	↓ 10,3 рази
релігійна	8	0,0	215	0,0	↑ 26,9 рази
культурний та спортивний обмін	54	0,0	43	0,0	↓ 20,4 %
транзит	142 060	2,4	95 230	1,5	↓ 33 %
інша	10 452	0,2	241 469	3,8	↑ 23,1 рази
Всього:	5 820 057	100,0	6 328 638	100,0	↑ 8,7 %

кові можливості для здійснення подорожей за кордон.

За даними Адміністрації Держприкордонслужби, за I півріччя 2017 р. до України в'їхало 6,3 млн. туристів, що на 8,7% більше, ніж в аналогічному періоді 2016 р. [5].

Головною мотивацією туристичних поїздок є приватні подорожі, на які припадає 94,1% усіх подорожей та які зросли на 6,8% у 2017 р. порівняно з 2016 р. З метою «туризм» кількість в'їзних іноземців у 2017 р. знизилася у 3,4 рази порівняно з 2016 р. (табл. 2).

Найбільше іноземних громадян, які прибули до України у I півріччі 2017 р., були з Молдови, Білорусі, Росії, Угорщини, Польщі, Румунії, Словаччини, Туреччини, Ізраїлю, Німеччини. Порівняно з I півріччям 2016 р.

кількість іноземних туристів збільшилася з Білорусі – на 373,2 тис. осіб, Туреччини – на 27,6 тис., Угорщини – на 26,7 тис., Молдови – на 26,3 тис., Румунії – на 25,8 тис., Росії – на 24,1 тис., Ізраїлю – на 23,4 тис., Німеччини – на 17,1 тис. осіб; зменшилася зі Словаччини – на 37,9 тис. осіб, Польщі – на 2,5 тис. осіб.

Важливим показником розвитку туристичного потенціалу в Запорізькій області може бути обсяг туристичного потоку, що кількісно відображує фактичне перебування туристів на цій території. У 2017 р. на території Запорізької області здійснювали туристичну діяльність 160 суб'єктів (63 юридичні особи та 97 фізичних осіб – підприємців), послугами яких скористалися 47,6 тис. туристів та екскурсантів [12], тоді як у 2016 р. працювало 161 суб'єкт

туристичної діяльності, які надали послуги 40,3 тис. туристам та екскурсантам [13].

Вчасний аналіз туристичного потоку Запорізької області дасть змогу запропонувати низку заходів для приваблення іноземних туристів та підвищення туристичного рейтингу на внутрішньому ринку країни.

Запорізький регіон, володіючи великим туристичним потенціалом, має не досить нерозвинену туристичну інфраструктуру, що не дає змоги істотно збільшити розвиток як вітчизняного, так і іноземного туризму. Матеріальна база туризму потребує реконструкції, інвестицій, потрібне істотне розширення мережі туристичних об'єктів та послуг. Також необхідне врахування поліетнічності складу населення, поєднання курортного та рекреаційно-туристичного напрямів із традиційними мистецькими проектами регіону, яскравими здобутками у збереженні та розвитку промислів і ремесл, використання тяжіння широких кіл громадськості до о. Хортиця як осередку державності та господарських традицій [6].

Рекреаційний туристичний потенціал Запорізького Приазов'я формує передумови для перспективного розвитку потенціалу туристичного та курортного господарства України. Сьогодні ця територія є рекреаційним резер-

вом України, знаходиться на шляху екстенсивного освоєння.

Пріоритетними напрямками розвитку туристичної галузі м. Запоріжжя визначаються (рис. 1):

1. Промисловий (індустріальний) туризм, орієнтований на продуктивне застосування особливої індустріальної спадщини м. Запоріжжя, а також галузі промисловості, що історично сформувалися як основа сучасної економіки міста. Промисловий потенціал м. Запоріжжя – це 280 промислових підприємств (великі, середні та вагомні за обсягами малі підприємства), у т. ч.: 69 підприємств машинобудування, 36 – металургії, 22 – виробництва іншої неметалевої мінеральної продукції, 24 – харчової промисловості, 20 – хімічної та нафтохімічної промисловості, 14 – виробництва та розподілення електроенергії газу та води.

Запорізький залізорудний комбінат у м. Дніпрорудне – одне з найбільших підприємств у гірничо-металургійній галузі України. Металургійний комплекс області представлений такими відомими в усьому світі підприємствами чорної та кольорової металургії, як публічні акціонерні товариства «Запоріжсталь» – провідний виробник сталей та чавуну, «Дніпроспецсталь» – виробник спе-



**Рис. 1.** Потенційні напрями розвитку видів туристичної галузі Запорізької області

Джерело: розроблено автором

ціальних сталей, «Український графіт» – провідний виробник графітованих електродів та іншої вуглецевої продукції, титано-магнієвий комбінат – єдиний в Україні виробник губчастого титану, провідне підприємство з виробництва германію та кристалічного кремнію.

У Запоріжжі розташовані такі всесвітньо відомі підприємства машинобудівної галузі з високотехнологічним виробництвом, як ПАТ «Мотор Січ» – виробник авіадвигунів для літаків та гелікоптерів провідних авіакомпаній; ПАТ «Запорізький трансформаторний завод» – єдиний в Україні виробник силових трансформаторів; ПАТ «Запорізький абразивний комбінат» – провідний виробник абразивних матеріалів та інструменту; ПАТ «Запорізький автомобілебудівний завод» – виробник легкових автомобілів.

На території регіону розміщена Запорізька атомна електростанція – найбільша АЕС у Європі. ЗАЕС сьогодні – це сучасне високотехнологічне підприємство, визнане в усьому світі. На станції передбачено комплекс заходів, які гарантують безпечне та екологічно чисте виробництво електроенергії [3].

Особливості виробництва промислових підприємств, тонкощі і нюанси організації їхньої роботи можуть бути привабливі та цікаві не тільки закордонним гостям, а й мешканцям міста та країни, не пов'язаним із цими галузями. Зараз завдання промислового туризму – це організація захоплюючих і регулярних турів і маршрутів на діючі або колись діючі промислові підприємства.

2. Пізнавальний (історичний) туризм, основою якого є історичний складник розвитку міста та етнокультурна багатоманітність Запоріжжя.

Екотуризм (природний) туризм. Місто Запоріжжя має унікальний заповідник та острів Хортиця з плавнями, узбережжя Дніпра, багату флору і фауну, реліктові балки; сакральний напрям – для відвідання курганів скіфського стану, буддійської Ступи, кам'яних баб 4–2 тис. до н. е., 26 храмів різних релігійних конфесій; видовий напрям – для демонстрації найкращих панорам міста з оглядових майданчиків і можливості фотографування на згадку; напрям відродження та популяризації козацьких традицій, для чого маємо Музей історії запорозького козацтва, школу бойового козацького мистецтва «Спас», історико-культурний комплекс «Запорозький дуб», кінний театр «Запорозькі козаки».

3. Подієвий туризм, що передбачає організацію та проведення щорічно кількох заходів

національного і міжнародного рівнів розважального та спортивного спрямування.

4. Екстремальний туризм. У Запорізькій області можливо стрибнути з парашутом та злетіти в небо на дельтаплані; є й роуп-джампінг – стрибки з висоти на мотузці [1].

5. Сільський (зелений) туризм. У регіоні функціонують 32 об'єкти агротуризму, з яких 15 уже претендують на отримання сертифікатів у рамках проекту ЄС. Функціонує історико-культурний комплекс «Етносело» двох зелених садиб – «Аквазоо» в селі Петропіль та «Єнтова хата» у селі Червоний Яр. Незабаром планується відкриття ще однієї, зі справжнім українським колоритом – «Садиба справжніх патріотів». Садиба «Морський бриз» розташована в селі Новокостянтинівка Запорізької обл., на узбережжі Азовського моря, в оточенні солоних озер із лікувальною гряззю, аналогом грязі розкритого курорту на Мертвому морі в Ізраїлі. Пропонується знайомство з традиціями, культурою та побутом українського та інших народів, що населяють село.

6. Дитячий туризм. У місті знаходиться одне з найбільш захоплюючих «дитячих місць» у місті – Запорізька дитяча залізниця. Її маршрут тягнеться близько 8–9 км, і це найдовша дитяча залізниця України. На маршруті є досить довгий (80 м) тунель, окремі станції-зупинки. До того ж рух тут триває цілий рік. На території ЗДЗ (поряд із головною станцією) малечу можна здивувати доглянутим тераріумом, акваріумом, зоокуточком, зимовим садом та поляною казок [1].

Запорізький міський дитячий ботанічний сад – куточок дивовижної природи, а також місце, де малеча розвивається у позашкільний час. Ботанічний сад упроваджує модель екологічної освіти, навчає творчих дітей у гуртках та об'єднаннях. Це єдиний в Україні саме дитячий сад. 14,6 га вміщують оранжереї «Зимовий сад» та «Кактусарій», дендропарк, теплиці «Лимонарій», «Хризантеми», «Кали», «Розарій», «Папороті» тощо – всього близько 4 тис. різних рослин [1].

Кінний театр «Запорізькі козаки» пропонує дорослим і малим відвідувачам широке фольклорно-етнографічне різноманіття. Програма театру включає т. зв. «вольтіжеровку», «джигітовку» (трюки на конях), яскраві козацькі ігри та розваги. Також хлопців і чоловіків тут символічно посвячують у козаки. На території театру можна покататися на конях та дізнатися історію Хортицького кінного полку [1].

На приморських територіях області діють сучасні розважальні центри: аква- та луна-

парки, дельфінарії, зоопарк, акваріум, кінний театр, спортивні та дитячі майданчики тощо.

7. Лікувально-оздоровчий (медичний) туризм. Сприятливий клімат, чудові пейзажі Дніпра, джерела мінеральної води і лікувальні грязі, ласкаве й тепле Азовське море приваблюють туристів. Курорт державного значення Бердянськ, місто Приморськ та селище Кирилівка користуються великою популярністю у відпочиваючих як курортні центри. Всього на Азовському узбережжі та в акваторії Дніпра в регіоні функціонує близько 500 оздоровчих закладів [10].

У межах області розвідані та використовуються мінеральні води та лікувальні грязі практично всіх відомих бальнеологічних типів. В оздоровчих і лікувальних цілях широко використовується озокерит та спелеотерапія.

Запорізька область має високий потенціал щодо курортно-рекреаційної сфери, що відноситься до Приазовського рекреаційного району в межах Азово-Чорноморського рекреаційного регіону. На березі Азовського моря у Запорізькій області розташовані два популярні кліматогрязеві курорти – Бердянськ та Кирилівка.

8. Запорізька область вирізняється серед інших регіонів значним природним потенціалом щодо розвитку геологічного туризму. За даними на 1 січня 2016 р., в Запорізькій області діє понад 80 туристських маршрутів (серед яких два – національного значення: «Хортиця: погляд крізь віки» та «Слідами тачанок Нестора Махна»), в яких ключовими об'єктами показу визначено Національний заповідник «Хортиця», Історико-археологічний музей-заповідник «Кам'яна могила», зруйнований Таврійський гірничозбагачувальний комбінат (Степногірськ), Природний заповідник «Кам'яні Могили» (Розівський район) площею близько 400 га, який засновано 5 квітня 1927 р. як особлива природоохоронна територія місцевого значення. Район урочища «Кам'яні Могили» в геологічному, біологічному, художньо-емоційному та історичному аспектах є водночас унікальним і репрезентативним. Особливою популярністю користується район Приазовської височини та р. Берди (цей район отримав у народі назву Приазовської Швейцарії) [7].

Потреби мешканців міста у змістовному проведенні дозвілля задовольняються також за рахунок спортивно-оздоровчого, пішохідного і велотуризму, якісної організації та проведення на високому рівні міських святкових заходів, підтримки локальних ініціатив щодо

розвитку туризму та рекреаційно-оздоровчої сфери міста.

За пріоритетними напрямками розвитку внутрішнього та в'їзного туризму на території Запоріжжя вподобання мешканців міста розподіляються так (із переліку було запропоновано вибрати три пріоритети) [4]:

1. Пізнавальний історико-культурний туризм – 66%.
2. «Зелений», екологічний та агротуризм – 64%.
3. Подієвий святково-фестивальний туризм – 44%.
4. Промисловий (індустріальний) туризм – 26%.
5. Організація масових спортивних заходів (спортивних подій) – 23%.
6. Діловий туризм та конференц-сервіс – 20%.

В опитуванні взяли участь майже 400 осіб різних вікових категорій, професій і сфер діяльності з усіх районів міста. Зауважимо, що переконання жителів міста Запоріжжя в усьому відповідає оцінці експертів. Відносно проблемним є «зелений» туризм як масовий і перспективний напрям розвитку галузі (через стан довкілля). Такий пріоритет скоріше вказує на прагнення городян жити в екологічно безпечному середовищі, і це, звичайно, варте на особливу увагу [9].

Запоріжжя має певні сильні сторони і конкурентні переваги, які слід ефективно використовувати, а саме:

- унікальна історична і культурна спадщина загальноукраїнського та міжнародного значення;
- багатокультурність міста, етнічна і мовна толерантність;
- наявність потенційно брендів об'єктів і продуктів (о. Хортиця, Запорозьке козацтво, індустріальна спадщина та ін.);
- загальний високий економічний розвиток міста і регіону в цілому, можливість залучати ресурси для спільного проектного фінансування;
- особливі промислові технології й об'єкти як база для формування інноваційних туристичних пропозицій;
- досить вигідне транспортно-логістичне розташування (автошляхи та залізничні шляхи міжнародного значення);
- наявність об'єктів і територій заповідного фонду в межах міста, специфічне просторове планування території;
- річка Дніпро як водна артерія, зона відпочинку і місце проведення різних заходів, пункт зупинки круїзних пароплавів;

– власні енергетичні, промислові, будівельні потужності, високий рівень концентрації людського капіталу, наявність наукових закладів, активної студентської молоді та інші чинники.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, Запорізька область, маючи великий туристичний потенціал, повинна виходити на світовий ринок туризму, тим самим залучати іноземних туристів та інвесторів. Розвиток курортно-туристичної сфери в регіоні призведе до збільшення доходів, що надходять в регіональні і місцеві бюджети і тим самим покращить рівень життя населення. Крім того, це позитивно позначиться на зростанні попиту на продукцію місцевої промисловості, збільшенні об'єктів туризму, стану

кон'юнктури у будівництві та інфраструктури в регіоні, дасть змогу вирішувати проблеми зайнятості й екології.

Наявності у Запорізькій області унікальних туристичних ресурсів та створення на їх основі туристичних продуктів недостатньо для досягнення успішного розвитку туристичної галузі. Ключовим моментом є забезпечення інформованості туриста про те, які продукти є в області та як їх можна отримати. Від наявності туристичної інформації залежить, як турист використає свій вільний час на території області, що, своєю чергою, забезпечить задоволення його потреб, вплине на загальне позитивне враження від цілої поїздки та бажання здійснити наступні подорожі в Запорізьку область.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. IGotoWorld.com – Your GUIDE TO the WORLD. Запоріжжя: куди сходити і що подивитися. URL: [https://ua.igotoworld.com/ua/article/642\\_zaporozhe-kuda-shodit-cto-posmotret.htm](https://ua.igotoworld.com/ua/article/642_zaporozhe-kuda-shodit-cto-posmotret.htm).
2. Державний комітет статистики. URL: – <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Інвестиційний портал Запорізької області. Промисловий потенціал. URL: <http://investment.zoda.gov.ua/uk/the-industrial-potential>.
4. Лисенко В.Ю., Пічкур Н.В. Стратегія розвитку туризму у місті Запоріжжі на 2014–2018 рр. (проект). Запоріжжя, 2013. 93 с.
5. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Інформація щодо відвідування України іноземними туристами та виїзду громадян України за кордон за I півріччя 2016 – 2017 рр. URL: <http://me.gov.ua/Documents/Detail?id=3ba262e6-1603-4090-b741-e3c47a7f6d71&lang=uk-UA&title=InformatsiiaSchodoVidviduvanniaUkrainilInozemnimiTuristamiTaViizduGromadianUkrainiZaKordonZaIPIvirichchia2016-2017-Rokiv>.
6. Олійник О.М., Ловчикова Д.Ю. Туристичний потенціал Запорізького регіону: стан та напрямки розвитку. Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону. 2011. С. 97–100.
7. Топалова О. Сучасний стан розвитку геологічного туризму в запорізькій області. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Географія. 2017. Вип. 1(66)/2(67). С. 113–117.
8. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: [www.unwto.org](http://www.unwto.org).
9. Разработка Стратегии развития туризма в Запорожье на 2014–2018 гг. URL: [http://turzp.at.ua/load/publikacii/strategija\\_rozvitku\\_turizmu\\_u\\_zaporizhzhji\\_chogo\\_ochikuvati/2-1-0-8](http://turzp.at.ua/load/publikacii/strategija_rozvitku_turizmu_u_zaporizhzhji_chogo_ochikuvati/2-1-0-8).
10. Юхновська Ю.О., Гірняк Є.І. Розвиток туристичного потенціалу Запорізького регіону. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 7. URL: <http://www.easterneurope-eb.in.ua/7-2017-ukr>.
11. Туристична діяльність в Україні у 2011–2017 роках: статистичний бюлетень. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
12. Туристична діяльність в Україні у 2017 році: статистичний збірник. К.: Державна служба статистики України, 2018. 90 с. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publtur\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publtur_u.htm).
13. Туристична діяльність в Україні у 2016 році: статистичний збірник. К.: Державна служба статистики України, 2017. 76 с. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publtur\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publtur_u.htm).

#### REFERENCES:

1. IGotoWorld.com – Your GUIDE TO the WORLD. Zaporizhzhja: kudy skhodyty i shho podyvytysja. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu : [https://ua.igotoworld.com/ua/article/642\\_zaporozhe-kuda-shodit-cto-posmotret.htm](https://ua.igotoworld.com/ua/article/642_zaporozhe-kuda-shodit-cto-posmotret.htm)
2. Derzhavnyj komitet statystyky [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: – <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Investycijnyj portal Zaporizkoji oblasti. Promyslovij potencial. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu : <http://investment.zoda.gov.ua/uk/the-industrial-potential>
4. Lysenko V. Ju., Pichkur N. V. (2013) Strateghija rozvytku turyzmu u misti Zaporizhzhji na 2014-2018 rr. (proekt). – Zaporizhzhja,– 93 p.

5. Ministerstvo ekonomichnogo rozvytku i torghivli Ukrainy. Informacija shhodo vidviduvannja Ukrainy inozemnymy turystamy ta vyjzdu ghromadjan Ukrainy za kordon za I pivrichchja 2016 – 2017 rokiv. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://me.gov.ua/Documents/Detail?id=3ba262e6-1603-4090-b741-e3c47a7f6d71&lang=uk-UA&title=InformatsiiaSchodoVidviduvanniaUkrainiInozemnimiTuristamiTaViizduGromadia nUkrainiZaKordonZaIPivrichchia2016-2017-Rokiv>

6. Olijnyk O. M., Lovchikova D. J. (2011) Turystychnyj potencial Zaporizjkogho reghionu: stan ta naprjamky rozvytku [The tourism potential of the Zaporizhzhya region: the state and directions of development]// Aktualjni problemy ekonomichnogo i socialjnogho rozvytku reghionu. – P. 97-100.

7. O. Topalova. (2017) Suchasnyj stan rozvytku gheologhichnogho turyzmu v zaporizkij oblasti [The current state of development of geological tourism in the Zaporizhzhya region] Visnyk Kyjivskogho nacionaljnogho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Gheoghrafija / Kyjivskij nacionaljnij universytet imeni Tarasa Shevchenka. – Kyjiv : vol. 1 (66)/2 (67). – С. 113-117.

8. Oficijnyj sajт Vsesvitnoji turystychnoji orghanizaciji [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu : [www.unwto.org](http://www.unwto.org).

9. Razrobotka Strategii razvitiya turizma v Zaporozh'e na 2014-2018 gg. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu : [http://turzp.at.ua/load/publikacii/strategija\\_rozvitku\\_turizmu\\_u\\_zaporizhzi\\_chogo\\_ochikuvati/2-1-0-8](http://turzp.at.ua/load/publikacii/strategija_rozvitku_turizmu_u_zaporizhzi_chogo_ochikuvati/2-1-0-8).

10. J. Jukhnovs'ka, J. Ghirnjak (2017). Rozvytok turystychnogho potencialu Zaporizjkogho reghionu. [The development of tourist potential of Zaporizhzhya region] Skhidna Jevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnja. vol 7. [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu do resursu: <http://www.easterneurope-eb.in.ua/7-2017-ukr>.

11. Turystychna dijajnistj v Ukraini u 2011 – 2017 rokakh: Statystychnyj bjuletenj // Oficijnyj sajт derzhavnoji sluzhby statystyky Ukrainy [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

12. Turystychna dijajnistj v Ukraini u 2017 roci : statystychnyj zbirnyk. – K. : Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2018. – 90s. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publtur\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publtur_u.htm).

13. Turystychna dijajnistj v Ukraini u 2016 roci : statystychnyj zbirnyk. – K. : Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2017. – 76s. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publtur\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publtur_u.htm).



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-40>

УДК 004.9+351

## Розвиток блокчейн-технологій в Україні та світі

**Ющенко Н.Л.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку, оподаткування та аудиту  
Чернігівського національного технологічного університету

Дослідження присвячене систематизації завдань і можливостей blockchain для посилення технологічного потенціалу України та сприяння залученню додаткових інвестицій. Наведено результати огляду розвитку блокчейн-інфраструктури, що дає змогу поліпшувати в умовах глобалізації орієнтовані на споживача цифрові послуги за принципом довіри. Пропонується впровадження блокчейн-технологій у деякі бізнес-процеси Пенсійного фонду України, зокрема під час призначення й виплати пенсій, обліку страхових внесків, персоналізованого обліку учасників пенсійної системи та ін., що дасть змогу вдосконалити його діяльність, скоротити штат співробітників, подальші витрати фонду і в сукупності з іншими методами раціоналізації пенсійної системи не підвищувати пенсійний вік в Україні.

**Ключові слова:** бізнес, блокчейн, відкриті дані, державні процеси, електронне управління, прозорість, смарт-контракт, технології.

Ющенко Н.Л. РАЗВИТИЕ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГИЙ В УКРАИНЕ И МИРЕ

Исследование посвящено систематизации задач и возможностей blockchain для усиления технологического потенциала Украины и содействия привлечению дополнительных инвестиций. В статье приведены результаты обзора развития блокчейн-инфраструктуры, позволяющей улучшать в условиях глобализации ориентированные на потребителя цифровые услуги по принципу доверия. Предложено внедрение блокчейн-технологий в бизнес-процессы Пенсионного фонда Украины, а именно при назначении и выплате пенсий, для учёта страховых взносов, персонализированного учёта участников пенсионной системы и прочих, что позволит усовершенствовать деятельность Пенсионного фонда, сократить штат сотрудников, дальнейшие расходы фонда и в совокупности с другими методами рационализации пенсионной системы не повышать пенсионный возраст в Украине.

**Ключевые слова:** бизнес, блокчейн, государственные процессы, электронное управление, открытые данные, прозрачность, смарт-контракт, технологии.

Yushchenko N.L. DEVELOPMENT OF BLOCKCHAIN TECHNOLOGIES IN UKRAINE AND IN THE WORLD

The study focuses on the systematization of the tasks and opportunities of the blockchain to enhance the technological potential of Ukraine and to help attract additional investment. The article presents the results of a review of the development of blockchain-based infrastructure, which allows us to improve consumer-oriented digital services in the context of globalization under the principle of trust. It is proposed to introduce blockchain technologies into the business processes of the Pension Fund of Ukraine, namely, when assigning and paying pensions, for accounting insurance premiums, personalized registration of participants in the pension system and others, which will improve the Pension Fund's activities, reduce staff in combination with other methods of rationalizing the pension system, do not raise the retirement age in Ukraine.

**Keywords:** business, blockchain, government processes, e-government, open data, transparency, smart contract, technology.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Переведення всіх можливих реєстрів, інвестиційних проєктів на блокчейн, підключення електронних послуг до блокової технології – одне з ключових завдань, зі слів міністра інфраструктури України В. Омеляна на відкритті п'ятої Blockchain & Bitcoin Conference Kyiv, де обговорювалося впровадження технології розподілених реєстрів у державні процеси і бізнес, а також розглядалися питання створення нормативно-правової бази для криптовалютної індустрії та Initial coin offering (ICO) [1].

Україна входить до топ-14 країн світу за впровадженням блокчейн-технологій, а в криптовалюті знаходиться 2,5% ВВП – \$2,5 млрд. Голова Держагенства з питань електронного управління О. Риженко пообіцяв у 2018 р. завершити переведення на технологію блокчейн і розумні контракти реєстрів майнових прав, що знаходяться під адмініструванням Міністерства юстиції України, та поділився амбіційними планами перевести на блокчейн виборчий процес.

Лідуючі позиції за обсягами інвестицій в індустрію блокчейн займають США. У звіті

The Pulse of Fintech голландського аудиторського гіганта KPMG йдеться, що за шість місяців поточного року обсяг інвестицій в американські блокчейн-компанії в два рази перевершив показники за весь попередній рік [2], що сталося за рахунок раундів фінансування, проведених консорціумом R3 і стартапом Circle (останній зібрав \$110 млн., а R3 в минулому році привернув рекордні на той час \$107 млн. венчурних інвестицій), а також викликане широкомасштабним упровадженням рішень на базі технології розподіленого реєстру у фінансовій сфері. У результаті дослідження KPMG прийшла до висновку, що в майбутньому розвиток блокчейну поряд із такими напрямками, як regtech і insurtech, буде набирати обертів [3].

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженню технології blockchain в останні роки присвячені роботи D. Tapscott, A. Tapscott [4], G.W. Peters, E. Panayi [5], M. Swan [6], M. Iansiti, K.R. Lakhani [7], Z. Zheng, S. Xie, H.N. Dai та H. Wang [8], R. Wattenhofer [9], огляд J. Yli-Huumo, D. Ko, S. Choi, S. Park, K. Smolander [10], F. Xavier Olleros і M. Zhegu [11], інших науковців і професіоналів.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Технологія blockchain здатна перетворити усталені бізнес-процеси і радикально змінити роботу з регуляторами. Водночас блокчейн залишається технологією експериментальною – багато проблем його використання досі не вирішені [12]. Наявність великої кількості зарубіжних досліджень із питань численних переваг блокчейн-технологій, таких як децентралізація, анонімність, доступність, прозорість та аудиторспроможність, існування широкого спектру програмних блоків – від управління криптовалютами, фінансових послуг, управління ризиками, Інтернету речей до створення технологій кібербезпеки, транскордонні платежі, інтелектуальні контракти на продаж і купівлю активів, безпечний облік, медичні записи і спрощення ланцюга поставок, не виключає необхідності подальшого розроблення цієї теми в напрямі врахування національних особливостей і вироблення найбільш адекватних сучасним умовам функціонування економічної, політичної, соціальної систем України, напрямів і пропозицій із запровадження блокчейн-технологій.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Головною метою цієї статті є систематизація завдань і можливостей blockchain для посилення технологічного потенціалу

України та сприяння залученню додаткових інвестицій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Блокчейн – одна з найбільш трендових технологій сьогодення (рис. 1), яка дає змогу відкрити дані й продемонструвати, що вони не зазнали змін, не розкриваючи при цьому персональні дані користувачів. Через прозорість і незалежність від урядів та корпорацій його називають проривом XXI ст. [13]. В середині січня 2016 р. аналітична компанія CB Insights опублікувала список найбільших галузей, де може застосовуватися блокчейн [14] – це фінанси, логістика, менеджмент, медицина та ін.

Наприкінці серпня 2018 р. консалтингова компанія PwC опублікувала результати дослідження ринку блокчейн-технологій та їх застосування. У рамках дослідження у 600 керівників на 15 територіях запитували, чи застосовують вони блокчейн і в чому бачать його потенціал. За результатами PwC пророкує Китаю перетворення на блокчейн-державу [17].

Інтерес до технології блокчейн виявляють IT-компанії Microsoft (послуга Azure Blockchain дає змогу підприємству розгорнути або одну мережу на базі Hyperledger Fabric, або багатокористувацьку мережу Ethereum), Oracle (послуга Blockchain Cloud Service), HPE (планує випустити платформу Mission Critical), IBM (оптимізувала рішення на базі напрацювань Hyperledger) [14]. IBM – один із постачальників, що пропонує блокчейн як сервіс, який дає змогу підприємствам у багатьох галузях виробництва і послуг (не тільки відносно криптовалют) використовувати цю технологію без значних витрат на розроблення й обладнання.

4 травня 2018 р. дослідна компанія Gartner за підсумками опитування 293 IT-директорів компаній, метою якого було встановити рівень інтересу до технології блокчейн, заявила, що блокчейн не цікавий більшості компаній, які брали участь у дослідженні (рис. 2). 77% респондентів повідомили, що вони не планують застосовувати блокчейн, але у цілому слідкують за розвитком технології. Тільки 1% респондентів заявили про використання блокчейну у своєму бізнесі, ще 8% повідомили, що вони експериментували з блокчейном і планують інтегрувати технологію в майбутньому.

18% із числа IT-директорів (Chief Information Officer, CIO), які приступили до запровадження блокчейну, зазначили, що їм

Ключові особливості блокчейну	Недоліки блокчейну
Відсутність центру. Рівноправність і розгалуженість системи робить її злам і пошкодження практично неможливими. Кожен окремий учасник є незалежним сервером	Кожна операція безповоротна, тому якщо транзакція пройшла навіть помилково, змінити і повернути її неможливо
Відкритість. Відомості про операції, укладені угоди і контракти зберігаються у вільному доступі. Проте змінити їх неможливо – тільки переглянути. Дані про учасників – закриті! Кожен користувач блокчейну має унікальний ключ (комплект криптографічних записів, що упереджує можливість підміни інформації та ризик хакерської атаки), який служить гарантією надійності системи	«Атака 51%» – якщо більше половини потужностей будуть належати одному пристрою, цілісність ланцюга порушується
Необмеженість ланцюга блоків. Теоретично ланцюг може доповнюватися безкінечно, що стимулює аналогії блокчейну із суперкомп'ютером	Відсутність законодавчого регулювання роботи блокчейну. Немає встановлених стандартів та рівнів відповідності. Доки технологія не досягне певних рамок, це буде істотно обмежувати її впровадження. Як тільки проясняться правила гри і будуть вироблені законодавчі норми, в індустрію почне заходити крупний капітал, стане простіше виконувати операції з конвертації криптовалюти у фіатні гроші, ринок зблизиться з класичним ринком цінних паперів
Ефективність і надійність. Ланцюг записує тільки транзакції, що пройшли перевірку, і гарантує захист від збоїв та підміни хешу (функція запису операції, шифратор)	Блокчейн передбачає застосування потужної обчислювальної техніки, що збільшує витрати на переобладнання і відсікає значну кількість потенційних користувачів

Рис. 1. Характеристики технології блокчейн [15; 16]

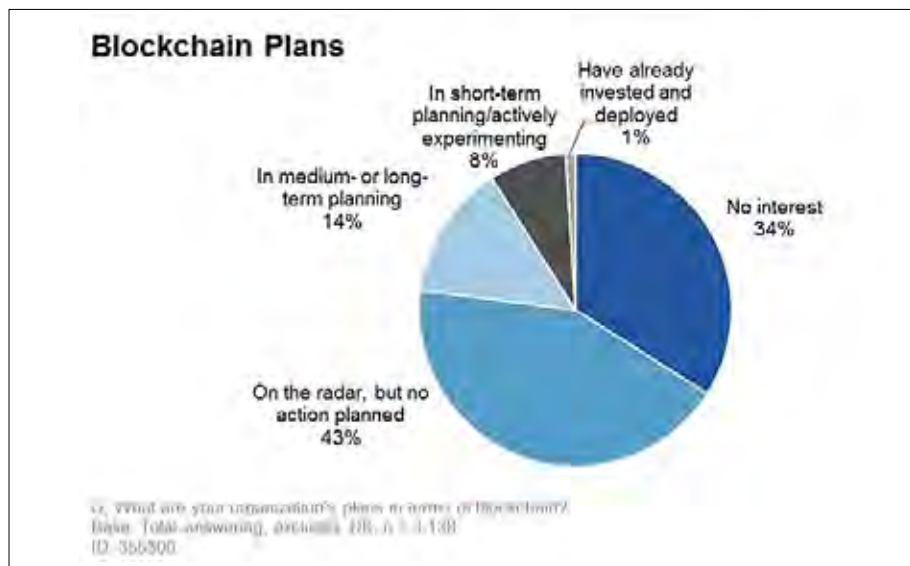


Рис. 2. Підсумки опитування Gartner. Відповіді компаній на питання про плани відносно технології блокчейн [18]

було вкрай непросто знайти спеціалістів у цій сфері. За відгуками 14% ІТ-директорів, які впровадили блокчейн, технологія перетворює

роботу ІТ-відділу, а також викликає необхідність змін бізнес-моделі та моделі управління компанією.

У галузевому розрізі, за даними Gartner, найбільший інтерес до блокчейну виявляють СІО зі сфери телекомунікацій, страхування і фінансів.

Упровадження блокчейну в бізнес-процеси потребує значних знань у багатьох сферах, таких як безпека, юриспруденція, децентралізоване управління, а організації, що вирішать використовувати блокчейн, будуть вимушені повністю змінити свою історичну структуру, чий традиційні бізнес-процеси не відповідають самій ідеї блокчейну, а також, намагаючись інтегрувати блокчейн в застаралі потоки створення цінностей і системи [14], зіткнутися з утратою інвестицій або виявити, що технологія їм не підходить.

З огляду на євроінтеграційні наміри України, необхідно врахувати, що 9 квітня 2018 р. 22 держави Євросоюзу підписали декларацію про створення Європейського партнерства у сфері блокчейн-технологій [19], обмін знаннями і досвідом у технічній та нормативній сферах. Планується підготовка запуску єдиних для Євросоюзу додатків із використанням технології розподілених реєстрів для державного і приватного секторів. Згідно з угодою, перші транскордонні акції повинні відбутися наприкінці 2019 р. Єврокомісія інвестує близько €300 млн. у розвиток блокчейн-технологій.

Зміст технології блокчейн розкриває назва, що походить із двох англійських слів: block і chain (ланцюжок блоків). Тут інформація групується в блоки, а вони, своєю чергою, – у послідовний ланцюг. Записують новий блок у систему ноди (англ. node – вузол мережі блокчейн, що складається з одного або кількох комп'ютерів і є мінімальною та неподільною одиницею блокчейн-мережі), які розраховують хеш-суму (що є алгоритмом шифрування) і записують її в блокчейн, пов'язуючи з попередньою. Як наслідок, блок останньої версії містить дані щодо всіх попередніх. І коли хтось утрутить у систему, наприклад змінить інформацію в одному з блоків, останній просто «зламається»: зміниться хеш-сума, і весь ланцюжок стане невалідним. Якщо в дані не вносилися зміни, то ноди підтверджують їх валідність і блоки зберігаються в блокчейн [15].

Наявність блокчейну в сервісі або послугі гарантує те, що немає втручання в процес і результати. Гарантію незмінності даних дає особливий метод їх зберігання. Ним передбачено, що якщо інформацію буде замінено або видалено, то решту записів у ланцюзі блоків необхідно буде також змінити,

оскільки кожний наступний блок посилається на попередній.

Один зі способів передавання і збереження даних у блокчейні – це смарт-контракт – програмний код, який записується і виконується на всіх вузлах мережі одночасно й з однаковим результатом. Код лежить у блокчейні: можна подивитися, як він працює й які виходять результати. Окремі смарт-контракти дають змогу повністю відмовитися від посередників під час здійснення транзакцій, оскільки беруть на себе роль незалежної білінгової або договірної системи.

Нині існує мало проектів, які неможливо реалізувати без технології блокчейну. Його використання дає змогу в одних випадках скоротити вартість транзакцій, в інших – збільшити прозорість та довіру до системи, а також скоротити витрати на процеси або співробітників. Наприклад, упровадження технологічної інфраструктури, яка дає змогу автоматизувати процеси розподілу грошових засобів, що надходять у Пенсійний фонд, одним із найбільш бюджетних варіантів якої є блокчейн-технології в деякі бізнес-процеси пенсійного фонду, зокрема під час призначення й виплати пенсій, обліку страхових внесків, персоніфікованого обліку учасників пенсійної системи та ін., дасть змогу вдосконалити діяльність Пенсійного фонду, скоротити штат співробітників, подальші витрати фонду і в сукупності з іншими методами оптимізації пенсійної системи не підвищувати пенсійний вік в Україні [20; 21].

Блокчейн відмінно працює з великими реєстрами і системами з великою кількістю транзакцій, при цьому істотно скорочуючи їхню вартість за рахунок автоматизації дій (за допомогою смарт-контрактів), менших витрат на обробку, відсутність посередників і в деяких проектах – розподілених обчисленнях.

**Висновки з цього дослідження.** Компанія IBM, що бере участь у розробленні більше 400 блокчейн-проектів у розрізі різноманітних галузей, включаючи фінансові послуги й охорону здоров'я, переконує уряди в тому, що використання блокчейну знизить ризик, а також витрати часу і засобів у багатьох галузях виробництва і послуг [22]. «Блокчейн змінює правила гри. Завдяки цьому ланцюгу компанії не можуть працювати ізольовано. У центрі будь-якого блокчейну знаходиться спільна книга обліку, і кожен із членів мережі є власником її точної копії, – каже представник IBM Джеррі Куомо. – Таким чином, усі учасники мають книгу обліку, яка постійно оновлю-

ється і в яку неможливо внести виправлення без відома решти учасників мережі». На думку Куомо, щоб блокчейн міг повністю реалізувати свій потенціал, він повинен бути відкритим і працювати за непатентованою технологією з повною функціональною сумісністю. Блокчейн допомагає зекономити час на переговорах, знижує фінансові витрати внаслідок вилучення ланцюга посередників між виробником і споживачем, а також зменшує ризик для обох завдяки повному відкритому контролю. Це відкриває незліченні можливості для використання блокчейну.

Використання блокчейну має свої переваги для уряду: дана технологія полегшує процес оцифрування документації та доступ до суспільних послуг. Так, IBM працює з Управлінням із контролю над продуктами харчування та лікарськими засобами США (FDA) та Центром профілактики захворювань над можливим використанням блокчейну у цій сфері. Congressional Blockchain Caucus, запущена в 2016 р., працює над збором інформації про блокчейн-проекти. Ці дані потрібні, щоб у майбутньому люди могли безпечно під-

тверджувати в мережі свою особу, проводити онлайн-платежі (наприклад, податкові) і відслідковувати ланцюги поставок.

Естонія вже застосовує блокчейн у програмі e-Estonia, що дає змогу голосувати, вести медичну документацію і сплачувати податки онлайн. Технологія блокчейну забезпечує Естонії економію до 2% ВВП на рік. Уряд Дубаю разом з IBM та ConsenSys працює над пілотним проектом, який охопить усю країну. За планами компаній, цей проект спростить перевірку ідентифікаційних даних і дасть змогу оцифрувати й відслідковувати медичні записи, заповіти та різні контракти.

Формування сучасного й зручного для користувача правового середовища, розвиток науково-дослідних програм, спрямованих на інтенсивне вивчення світового досвіду запровадження технології розподіленого реєстру, впровадження блокчейну і смарт-контрактів у роботу державних органів України, а також у комунікаціях із населенням поряд з іншими заходами [23] сприятимуть розбудові високоефективної і захищеної від корупції держави.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Подружиться с блокчейном и криптовалютами: как развивается финтех-индустрия, рассказали эксперты на Blockchain & Bitcoin Conference Kyiv. Пост-релиз 2018. URL: <https://kiev.bc.events/ru/post-release-2018>.
2. У США стрімко зростають інвестиції в блокчейн-дослідження. URL: <https://minfin.com.ua/2018/08/05/34474872/>.
3. Веб-сайт KPMG. URL: <https://home.kpmg.com/>.
4. Tapscott D. & Tapscott A. (2016). Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin is changing money, business, and the world. URL: [books.google.com](https://books.google.com); [PDF] [insightinvestment.com](https://insightinvestment.com).
5. Peters G.W. & Panayi E. (2016). Understanding modern banking ledgers through blockchain technologies: Future of transaction processing and smart contracts on the internet of money. Banking Beyond Banks and Money. URL: [PDF] [arxiv.org](https://arxiv.org).
6. Swan M. (2015). Blockchain: Blueprint for a new economy. URL: [books.google.com](https://books.google.com); [PDF] [sapcoin.net](https://sapcoin.net).
7. Iansiti M. & Lakhani K.R. (2017). The truth about blockchain. Harvard Business Review. URL: [enterpriseisersproject.com](https://enterpriseisersproject.com); [PDF] [enterpriseisersproject.com](https://enterpriseisersproject.com).
8. Zheng S. Xie H.N. Dai & Wang H. (2016). Blockchain challenges and opportunities: A survey. Work Pap.–2016. URL: [henrylab.net](https://henrylab.net).
9. Wattenhofer R. (2016). The science of the blockchain. URL: [dl.acm.org](https://dl.acm.org).
10. Yli-Huumo J. Ko D., Choi S., Park S., & Smolander K. (2016). Where is current research on blockchain technology? – a systematic review. PloS one. URL: [journals.plos.org](https://journals.plos.org).
11. Olleros F.X. & Zhegu M. (2016). Research Handbook on Digital Transformations. Edward Elgar Publishing, 480 p.
12. Как работает блокчейн. URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%91%D0%BB%D0%BE%D0%BA%D1%87%D0%B5%D0%B9%D0%BD\\_\(Blockchain\)](http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%91%D0%BB%D0%BE%D0%BA%D1%87%D0%B5%D0%B9%D0%BD_(Blockchain)).
13. Как власти Москвы внедряют блокчейн в городские проекты. URL: <https://rb.ru/opinion/blockchain-moscow/>.
14. Блокчейн / TADVISER. Государство. Бизнес. ИТ. URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Блокчейн\\_\(Blockchain\)#cite\\_note-qw-1](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Блокчейн_(Blockchain)#cite_note-qw-1).
15. Что такое технология блокчейн и ее роль в криптовалютах. URL: <https://clickchain.ru/library/chto-takoe-technologieya-blokchejn-i-ee-rol-v-kriptovalyutax/>.

16. Усенко А. Перспективы blockchain для бизнеса и украинской экономики. URL: <https://home.kpmg.com/ua/ru/home/media/press-releases/2018/06/perspektivi-blockchain-dlya-biznesa-i-ukrainskoi-ekonomiki.html>.
17. ИТ-рынок Китая. URL: <http://www.tadviser.ru/index.php>.
18. Gartner: Интерес к блокчейну переоценен / Tadviser. Государство. Бизнес. ИТ. URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Блокчейн\\_\(Blockchain\)#cite\\_note-qw-1](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Блокчейн_(Blockchain)#cite_note-qw-1).
19. Пресс-служба Еврокомиссии. URL: [https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/area/press\\_ru](https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/area/press_ru).
20. Ющенко Н.Л. Блокчейн-технології в посиленні технологічного потенціалу України. Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 28–29 вересня 2018 р.). Одеса: ОНУ, 2018. С. 188–190.
21. Ющенко Н.Л. Технологія розподілених реєстрів як один із засобів подолання корупції в Україні та сприяння залученню додаткових інвестицій. Національна науково-методична конференція «Цифрова економіка» (Київ, 4–5 жовтня 2018 р.). К.: КНЕУ, 2018. С. 393–397. URL: [http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/25902/1/ZE\\_2018\\_115.pdf](http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/25902/1/ZE_2018_115.pdf).
22. IBM призвал власти США принять активное участие в распространении блокчейна. URL: <https://www.segodnya.ua/economics/kriptoalyuta/ibm-prizval-vlasti-ssha-prinyat-aktivnoe-uchastie-v-rasprostraneni-blokcheyna-1174116.html>.
23. Ющенко Н.Л. До питання оподаткування доходів за місцем їхнього використання як шляху детінізації економіки України. Трансформація фіскальної політики України в умовах євроінтеграції: збірник наукових праць за матеріалами VIII науково-практичної Інтернет-конференції (1–15 грудня 2016 р.). Ірпінь, 2016. С. 84–85. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/15844>.

## REFERENCES:

1. Podruzhit'sya s blokcheynom i kriptoalyutami: kak razvivaetsya fintekh-industriya – rasskazali eksperty na Blockchain & Bitcoin Conference Kyiv. Post-reliz 2018. URL : <https://kiev.bc.events/ru/post-release-2018>
2. USShAstrimkozrostaiutinvestytiivblokcheyn-doslidzhennia. URL: <https://minfin.com.ua/2018/08/05/34474872/>
3. Veb-sait KPMG. URL : <https://home.kpmg.com/>
4. Tapscott, D. & Tapscott, A. (2016). Blockchain revolution: how the technology behind bitcoin is changing money, business, and the world. URL : [books.google.com](https://books.google.com/); [PDF] [insightinvest.com](https://www.insightinvest.com/)
5. Peters, G.W. & Panayi, E. (2016). Understanding modern banking ledgers through blockchain technologies: Future of transaction processing and smart contracts on the internet of money. Banking Beyond Banks and Money. URL : [PDF] [arxiv.org](https://arxiv.org/)
6. Swan, M. (2015). Blockchain: Blueprint for a new economy. URL : [books.google.com](https://books.google.com/); [PDF] [sapcoin.net](https://sapcoin.net/)
7. Iansiti, M. & Lakhani, K.R. (2017). The truth about blockchain. Harvard Business Review. URL : [enterpriseisersproject.com](https://enterpriseisersproject.com/); [PDF] [enterpriseisersproject.com](https://enterpriseisersproject.com/)
8. Z. Zheng, S. Xie, H.N. Dai & H. Wang (2016). Blockchain challenges and opportunities: A survey. Work Pap.– 2016. URL : [henrylab.net](https://henrylab.net/)
9. Wattenhofer, R. (2016). The science of the blockchain. URL : [dl.acm.org](https://dl.acm.org/)
10. J. Yli-Huoma, D. Ko, S. Choi, S. Park & K. Smolander (2016). Where is current research on blockchain technology? – a systematic review. PloS one. URL : [journals.plos.org](https://journals.plos.org/)
11. F. Xavier Olleros & Majlinda Zhegu (2016). Research Handbook on Digital Transformations. Edward Elgar Publishing, 480 p.
12. Kak rabotaet blokcheyn. URL : [http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%91%D0%BB%D0%BE%D0%BA%D1%87%D0%B5%D0%B9%D0%BD\\_\(Blockchain\)](http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%91%D0%BB%D0%BE%D0%BA%D1%87%D0%B5%D0%B9%D0%BD_(Blockchain))
13. Kak vlasti Moskvy vnedryayut blokcheyn v gorodskie proekty / Kirill Polyakov – rukovoditel' blokcheyn-proektov Departamenta informatsionnykh tekhnologiy Pravitel'stva Moskvy. URL : <https://rb.ru/opinion/blockchain-moscow/>
14. Blokcheyn // TADVISER. Gosudarstvo. Biznes. IT. URL : [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Блокчейн\\_\(Blockchain\)#cite\\_note-qw-1](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Блокчейн_(Blockchain)#cite_note-qw-1)
15. Chto takoe tekhnologiya blokcheyn i ee rol' v kripto valyutakh. URL : <https://clickchain.ru/library/chto-takoe-tekhnologiya-blokcheyn-i-ee-rol-v-kripto-valyutakh/>
16. Perspektivy blockchain dlya biznesa i ukrainskoy ekonomiki / Andrey Usenko – menedzher otdela investitsiy i rynkov kapitala KPMG v Ukraine. URL : <https://home.kpmg.com/ua/ru/home/media/press-releases/2018/06/perspektivi-blockchain-dlya-biznesa-i-ukrainskoi-ekonomiki.html>

17. IT-rynok Kitaya. URL : <http://www.tadviser.ru/index.php>
18. Gartner: Interes k blokcheynu pereotsenen // Tadviser. Gosudarstvo. Biznes. IT. URL : [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Блокчейн\\_\(Blockchain\)#cite\\_note-qw-1](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Блокчейн_(Blockchain)#cite_note-qw-1)
19. Press-sluzhba Evrokomissii. URL : [https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/area/press\\_ru](https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/area/press_ru)
20. Yushchenko N. L. Blokchein-tekhnologii v posylenni tekhnolohichnoho potentsialu Ukrainy / Yushchenko N. L. // Stratehichni priorytety sotsialno-ekonomichnoho rozvytku v umovakh instytutsiinykh peretvoren hlobalnoho seredovyshcha: materialy VIII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii (m. Odesa, 28-29 veresnia 2018 r.). – Odesa : ONU imeni I.I. Mechnykava, 2018. – S. 188-190.
21. Yushchenko N. L. Tekhnolohiia rozpodilenykh reiestriv yak odyz zasobiv podolannia koruptsii v Ukraini ta spriannia zaluchenniu dodatkovykh investytsii / Yushchenko N. L. // Natsionalna naukovo-metodychna konferentsiia „Tsyfrova ekonomika” (m. Kyiv, 4-5 zhovtnia 2018 r.). – K. : KNEU, 2018. – S. 393-397. URL : [http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/25902/1/ZE\\_2018\\_115.pdf](http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/25902/1/ZE_2018_115.pdf)
22. IBM prizval vlasti SShA prinyat' aktivnoe uchastie v rasprostraneni blokcheyna. URL : <https://www.segodnya.ua/economics/kriptoalyuta/ibm-prizval-vlasti-ssha-prinyat-aktivnoe-uchastie-v-rasprostraneni-blokcheyna-1174116.html>
23. Yushchenko N. L. Do pytannia opodatkuvannia dokhodiv za mistsem yikhnoho vykorystannia yak shliakhu detinizatsii ekonomiky Ukrainy / Yushchenko N. L. // Transformatsiia fiskalnoi polityky Ukrainy v umovakh yevrointehratsii: zbirnyk naukovykh prats za materialamy VIII naukovo-praktychnoi internet-konferentsii, 1-15 hrudnia 2016 r. – Irpin, 2016. – S. 84-85. URL : <http://ir.stu.cn.ua/123456789/15844>



## Сільськогосподарські кооперативи: проблеми і перспективи

Ярема Л.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства  
Відокремленого підрозділу  
Національного університету біоресурсів і природокористування України  
«Бережанський агротехнічний інститут»

У статті проаналізовано суть, значення та проблеми функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, їхній вплив на розвиток сільських територій. Запропоновано заходи щодо формування ефективних умов для розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів як невід'ємного складника агропромислового комплексу України.

**Ключові слова:** сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, сільські території, кооперація, виробничий кооператив, сільське господарство.

Ярема Л.В. СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЕ КООПЕРАТИВЫ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В статье проанализированы суть, значение и проблемы функционирования сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов, их влияние на развитие сельских территорий. Предложены меры по формированию эффективных условий для развития сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов как неотъемлемой составляющей агропромышленного комплекса Украины.

**Ключевые слова:** сельскохозяйственный обслуживающий кооператив, сельские территории, кооперация, производственный кооператив, сельское хозяйство.

Yarema L.V. AGRICULTURAL COOPERATIVE: PROBLEMS AND PERSPECTIVES

The essence, significance and problems of functioning of agricultural servicing cooperatives functioning and their impact on the development of rural areas are analyzed; measures to create effective conditions for the development of agricultural service cooperatives as an integral part of the agro-industrial complex of Ukraine are proposed.

**Keywords:** agricultural servicing cooperative, rural territories, cooperation, production cooperative, agriculture.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні в Україні питання вимірювання села та зайнятості у сільській місцевості є першочерговими. Агропідприємства частково забезпечують селян роботою, однак вони не можуть забезпечити комплексного вирішення всіх проблем. Вказані явища спричинили суттєве погіршення соціально-економічного становища більшості населення, зростання агресивності ринкового середовища у зв'язку з виникненням і загостренням конкуренції [1]. Це змусило сільськогосподарських товаровиробників шукати механізми самопомоги та самозахисту проти тиску ринку шляхом спільного здійснення окремих господарських функцій.

Шукаючи механізми розвитку сільських територій, слід звернути увагу на міжнародний досвід. Одним із найкращих механізмів для розвитку села та наповнення місцевих бюджетів є кооператив. Відродження ко-

операції на території всієї країни в умовах децентралізації створить перспективи для процвітання сільських громад та реформування аграрного сектору. Успішний досвід кооперації повертає людям упевненість у тому, що вони можуть бути самодостатніми та отримувати гідний дохід своєю працею. Кооперативний рух вибудовує новий принцип – зростання економіки знизу догори – та створює ефект сталого розвитку для місцевих громад. Це шлях до відродження українського села. Проте розвиток кооперації в сільському господарстві гальмується низкою чинників, насамперед це недосконалість державного законодавства, відсутність належної допомоги товаровиробникам; пасивність сільського населення та відсутність лідерів, слабкість соціального капіталу на селі; нестача фінансових ресурсів для створення та ефективного функціонування сервісних кооперативних формувань.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Основні засади функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів в Україні сформуливали такі вчені, як: В. Бабаєв, С. Бабенко, Я. Гаєцька-Колотило, В. Зіновчук, В. Семчик, А. Пантелеймоненко, В.В. Гончаренко, В.В. Зіновчук, М.Й. Малік, Л.В. Молдаван, А.О. та ін. Сьогодні однією з найважливіших умов для сільських територій є пошук механізмів усунення соціально-економічних проблем у сільській місцевості, зокрема акцентується увага на розвиток та підтримку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів [2]. Уважають, що сільськогосподарський обслуговуючий кооператив – це підприємство, створене для надання послуг переважно своїм членам на засадах взаємодопомоги і економічного співробітництва. Такий кооператив може надавати послуги зі зберігання й реалізації сільськогосподарської продукції та її переробки, матеріально-технічного постачання, ремонту і технічного обслуговування, виконання окремих видів сільськогосподарських робіт.

Проте заходи щодо забезпечення ефективного розвитку вказаних структур висвітлено недостатньо і потребують подальшого дослідження.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Відзначаючи наявність досить значних досліджень із проблем функціонування сільськогосподарських кооперативів і визнаючи безсумнівний внесок у розроблення напрямів підвищення їхньої діяльності, не можна не відзначити недостатнє опрацювання питань, пов'язаних із впливом кооперативних формувань на розвиток сільських територій регіону.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є пошук шляхів забезпечення ефективного розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, які сприятимуть відродженню сільських територій. Відповідно до встановленої мети визначено такі завдання: розкрити суть сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, їх значення для розвитку сільських територій; виділити й проаналізувати основні проблеми їх функціонування та запропонувати шляхи розв'язання

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сьогодні кооперативний рух поширений майже в усіх прогресивних країнах світу, адже у кінцевому підсумку він дає переваги не лише учасникам об'єднання, а й економіці країни у цілому. Забезпечення високого

рівня зайнятості населення, підвищення його добробуту, самодостатності сільських територій можливі за умови ефективного розвитку насамперед сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Успішний досвід кооперації повертає людям упевненість у тому, що вони можуть бути самодостатніми та отримувати гідний дохід своєю працею. Кооперативний рух вибудовує новий принцип – зростання економіки знизу догори – та створює ефект сталого розвитку для місцевих громад. Однак якщо порівнювати загальносвітові тенденції розвитку кооперативного руху із вітчизняним досвідом, то сучасному розвитку кооперації в Україні властиві деякі особливості, які також стримують її подальший розвиток:

– по-перше, хоча українська кооперація відроджується на базі визнаних міжнародних кооперативних принципів та цінностей, проте процес оновлення вітчизняної кооперації слабо підтримується сучасними теоретичними положеннями, науковими концепціями і ринковим досвідом. У результаті такого оновлення кооперація виявилася недостатньо адаптованою [3];

– по-друге, її розвиток має дещо односторонній, звужений характер із переважанням організаційно-економічних аспектів, у результаті чого втрачаються соціально-економічні, культурно-просвітницькі тощо складники цього процесу;

– по-третє, розвиток кооперації в Україні відображає також проблеми формування ринкового середовища. У нових умовах кооперативні підприємства й організації об'єктивно прагнуть до використання ринкових методів господарювання, щоб успішно конкурувати з корпоративними формуваннями;

– по-четверте, українська кооперація розвивається фрагментарно, без належної взаємодії різних її видів та координації їхнього розвитку, що істотно заважає кооперації реалізувати всі свої переваги. Зазначені вади кооперативного руху, віддзеркалюють також ті проблеми, які утворилися в процесі становлення і розвитку сучасних форм кооперації в Україні у цілому. Законодавчі акти, що регламентують діяльність сільськогосподарських кооперативів в Україні, є недосконалими. Сьогодні потенціал сільськогосподарської кооперації в Україні залишається нереалізованим. Кількість виробничих кооперативів у 2008–2017 рр. постійно знижувалася, невеликою є кількість обслуговуючих кооперативів.

Виробничий кооператив є юридичною особою, яка створюється громадянами для

господарської діяльності на засадах підприємництва [5]. Основною причиною зниження кількості виробничих сільськогосподарських кооперативів є неможливість використовувати найману працю, що передбачено кооперативними принципами, закріпленими в законодавстві. Як наслідок, виробничому сільськогосподарському кооперативу важко реагувати на ринкову кон'юнктуру, зменшуючи чисельність працівників за низького попиту та наймаючи додаткову робочу силу за зростання ринку. Врешті, сільськогосподарський виробничий кооператив позбавляється перспектив подальшого існування і, як правило, або припиняє свою діяльність, або відбувається його реорганізація у певний вид господарського товариства. Натомість перспективи розвитку існують у сільськогосподарській обслуговуючій кооперації, яка є ключовим механізмом самоорганізації сільських товаровиробників, захисту невеликих селянських, фермерських господарств від недобросовісних посередницьких структур та залежності від них [4].

Тернопільщина традиційно вважається регіоном із домінуючим сільським господарством. До сільськогосподарських товаровиробників області належать підприємства всіх організаційно-правових форм господарювання, основним видом діяльності яких є виробництво сільськогосподарської продукції, а саме: господарські товариства, сільськогосподарські кооперативи, приватні сільськогосподарські підприємства, фермерські господарства, державні сільськогосподарські підприємства та ін.

Сільське господарство Тернопільської області є одним із найважливіших елементів економіки, має величезний вплив на всі загальноекономічні показники. За обсягом виробництва в галузевій структурі сільського господарства Тернопільщини найбільше значення має виробництво продукції рослинництва. Слід зазначити, що потенціал сільського господарства області використаний наполовину. Криється він в економічному зміцненні малого виробника, розвитку кооперації. Варто відзначити цікаву тенденцію, що все більше великих українських компаній працює у форматі кооперації з малими та середніми виробниками. Така співпраця є вигідною: для великих гравців – це забезпечення якісної гарантованої за обсягами сировинної бази, для малих – можливість отримувати фінансову підтримку та виходити на нові ринки. Держава ж отримує зростання зайнятості у сільській місцевості. Впродовж 2016 р. започаткували діяльність

понад 3,3 тис. новостворених суб'єктів господарювання (425 юридичних осіб та понад 2,9 тис. фізичних осіб – підприємців). За структурним розподілом частка малих підприємств у загальній кількості підприємств області становить 95,3%, а частка середніх підприємств – 4,7%. Більшість суб'єктів середнього підприємства працює у промисловості – 37,8%, у сфері сільського, лісового та рибного господарства – 24,4%, на оптову та роздрібну торгівлю, ремонт автотранспортних засобів припадає 13,9% середніх підприємств, 9,2% – на транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність, 5,5% – на будівництво. Нині в області створено 26 об'єднаних територіальних громад, 888 фермерських господарств, 13 сільськогосподарських виробничих та 34 обслуговуючих кооперативів.

Основними проблемами, що стримують розвиток бізнесу в аграрному секторі області, є: складне податкове адміністрування; нестабільність та недосконалість регуляторного поля; часті зміни економічного законодавства та підзаконних актів; обмежений доступ до фінансових ресурсів; недостатня інформаційна та правова обізнаність суб'єктів підприємства; слабка матеріально-технічна база значної кількості малих підприємств; висока енергоємність виробництва; обмежена кооперація між різними сегментами підприємства; низький рівень упровадження інноваційної продукції та технологій у малому бізнесі; низький рівень міжнародного співробітництва та гармонізації українських стандартів з європейськими; обмежені можливості для експорту; незначна кількість об'єктів інфраструктури підтримки підприємства. Підтримка малого і середнього бізнесу повинна здійснюватися у формі розбудови інституційної інфраструктури разом із заходами, спрямованими на поліпшення середовища для ведення бізнесу.

Тернопільська область – екологічно найменш забруднений регіон, займає четверте місце за викидами забруднюючих речовин та екологічністю виробництва, у зв'язку із цим сільськогосподарські землі придатні до вирощування екологічно чистої продукції. Проте підтримка розвитку підприємства на сільських територіях, зокрема кооперативного руху та фермерства, недостатня.

Мешканці сільської місцевості ставляться із великою обережністю до всіх благих пропозицій, що отримують від будь-кого, чи то пропозиції європейських фондів, проектів, державних структур, агрохолдингу «МРІЯ» чи

інших компаній. Вони бояться допомоги, де потрібно хоча б частково прикласти і власні зусилля чи ресурси, бо переймаються, щоб це не виявився знову «радянський колгосп» або якийсь «сир у мишоловці». Відчуваються зневіра та розчарування. Відсутність цілеспрямованої роботи місцевих органів влади з ініціативними людьми на селі щодо початку власної справи, так із навчання людей основам кооперації є не менш важливою проблемою, ніж недосконалість законодавства та складнощі з фінансуванням кооперативів.

Отже, враховуючи вищевказане, можна виділити головні групи негативних чинників впливу на розвиток сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу.

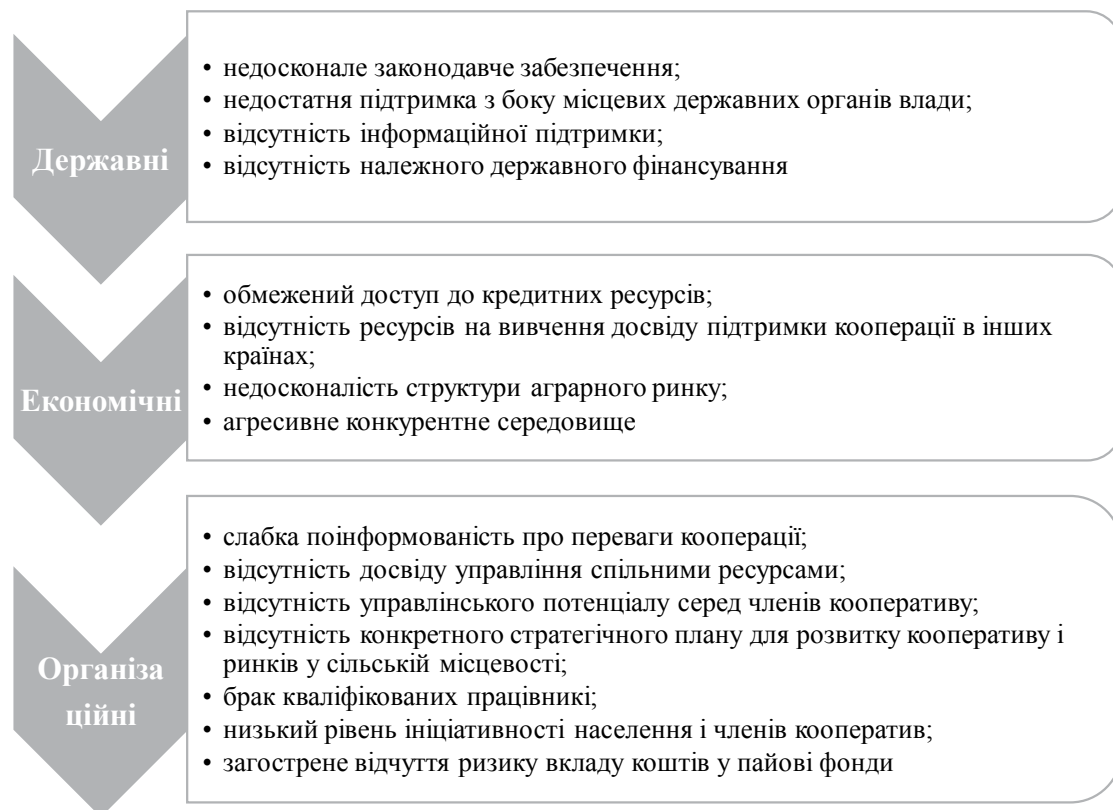
Зважаючи на вказані негативні чинники, виникає потреба розроблення заходів щодо створення ефективних умов для розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів як невід'ємного складника агропромислового комплексу України.

На нашу думку, центрами навчання кооперації та комунікації між селянами мали б стати місцеві управління агропромислового розвитку при РДА. Нині такі установи дуже часто

виконують лише роль збирачів статистики.

Під час засідання колеґії департаменту агропромислового розвитку голова Тернопільської ОДА Степан Барна наголосив, що популяризація кооперативного руху – одне з найголовніших завдань у галузі сільського господарства. Станом на 1 вересня у Тернопільській області зареєстровано 34 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів. Найбільше діючих кооперативів у Кременецькому районі – п'ять. Тернопільська обласна державна адміністрація взяла курс на підтримку кооперативного руху, який залишається незмінним. Загалом на підтримку кооперативного руху в області виділили майже 600 тис. грн. Проте поки що немає ініціативи щодо розвитку кооперативів в інших районах області, зокрема Теребовлянському, Збаразькому, Підгаєцькому, Монастириському.

Недосконале законодавство є одним із гальм для розвитку кооперативів, за словами експертів, тому що регулює діяльність аграрних кооперативів Закон «Про сільськогосподарську кооперацію». У нинішньому вигляді він є «скоріше гальмом кооперації». По-перше, у виробничому кооперативі



**Рис. 1. Групи негативних чинників впливу на розвиток сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу**

*Джерело: складено автором*

можуть брати участь тільки фізичні особи. По-друге, членам таких кооперативів не можна купувати та продавати один одному послуги та продукцію, «чого достатньо, аби кооперація в Україні не розвивалась узагалі». Також кооперативи позбавлені права отримувати прибуток, оскільки тоді втрачають статус неприбуткової організації, та розподіляти його між своїми членами. Крім того, чинне законодавство вводить штучний поділ кооперативів на виробничі та обслуговуючі, а селян-одноосібників зупиняє відсутність знань про кооперацію. Для ефективного використання економічного потенціалу області, подальшого розвитку соціальної сфери села в умовах реформування аграрного сектору економіки значну увагу необхідно приділяти розвитку сільськогосподарської кооперації, спрямовувати зусилля на створенні можливостей для дрібних виробників сільськогосподарської продукції, а саме: впроваджувати застосування кращих сортів і гібридів сільськогосподарських культур у галузі рослинництва та підвищення селекційно-генетичного потенціалу поголів'я худоби у галузі тваринництва (особливо в молочній галузі); підвищувати ступінь переробки сільськогосподарської продукції малими господарствами, кооперативами, збільшуючи їй додану вартість; створювати кращі можливості для реалізації сільськогосподарської продукції в межах регіону та експортні можливості; поліпшити доступ сільгоспвиробників до місцевого, національного та міжнародного ринків.

**Висновки з цього дослідження.** Наявні в Україні організаційно-економічні та правові умови не забезпечують розвиток кооперативного руху на селі. Водночас об'єднання селян у кооперативи сприятиме ефективній реалізації ресурсного потенціалу сільського господарства за збереження робочих місць, соціальному розвитку сільських територій. Поряд зі зміцненням фермерства та великотоварного приватного виробництва необхідно розвивати кооперативний рух на селі, який має стати важливим фундаментом структурної перебудови сільського господарства. З огляду на негативний вплив на функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів державних, економічних, організаційних чинників, виникає потреба у розробленні заходів щодо формування ефективних умов для розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів як невід'ємного складника агропромислового комплексу України, серед яких можуть бути:

удосконалення законодавчої бази та всебічна інформаційна підтримка сільськогосподарського кооперативного руху з боку держави;

сприяння та державна підтримка вітчизняних інтеграційних процесів щодо формування інститутів громадянського суспільства у сфері сільськогосподарської кооперації;

сприяння розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації шляхом послаблення податкового тиску;

посилення співпраці сільськогосподарських кооперативів з вищими навчальними закладами;

розвиток міжнародного досвіду співробітництва товаровиробників у сфері сільськогосподарської кооперації;

посилення конкурентоспроможності вітчизняних обслуговуючих кооперативів за рахунок поліпшення якості продукції;

залучення широкого кола соціально активних громадян до процесу розвитку сільськогосподарської кооперації шляхом економічної участі та популяризації кооперативної ідеї самодопомоги.

Найбільш актуальним напрямом оптимізації організаційно-економічних умов розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів є вдосконалення законодавчої бази, яка регулює їхню діяльність, та поліпшення державної підтримки функціонування. Таким чином, розвиток вітчизняної сільськогосподарської обслуговуючої кооперації сприятиме створенню якісно нових відносин між сільськогосподарськими товаровиробниками, об'єднанню їхніх зусиль для вирішення економічних проблем, поліпшенню добробуту селян. На нашу думку, вирішення наведених проблем можливе лише за умови розроблення та ефективної реалізації Державної цільової програми розвитку сільськогосподарської обслуговуючої кооперації в Україні. Вона повинна базуватися на позиціях: широкої пропаганди в засобах масової інформації сільськогосподарської кооперації як одного з видів зайнятості для різних соціально-вікових груп населення; формування стратегії розвитку сільськогосподарської кооперації, обслуговуючої зокрема, на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях; розвитку дорадчих і консультаційних служб щодо відкриття та основних засад функціонування сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів; залучення вищих навчальних закладів аграрного профілю до підготовки фахівців зі створення та розвитку сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Блок Р., Гончаренко В.В., Пантелеймоненко А.О. Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи: практ. посібник. К.: Урожай. 2001. 288 с.
2. Зіновчук В., Малік М., Молдаван Л. Кооперативні відносини в аграрному секторі. Сучасна аграрна політика України: проблеми становлення. 1996. С. 363–385.
3. Україна на передодні міжнародного року кооперативів. URL: <http://www.Minagro.gov.ua/page/?12683>.
4. Малік М.Й., Лузан Ю.Я. Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин в АПК. Економіка АПК. 2010. № 3. С. 3–9.
5. Молдаван Л.В., Крисанов Д.Ф., Удова Л.О. Роль кооперативів у подоланні сільської бідності. Економіка АПК. 2010. № 11. С. 121–129.
6. Молдаван Л.В. Роль сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у процесі реорганізації КСП. К.: Тасіс, 2000. 52 с.

## REFERENCES:

1. Blok R., Ghoncharenko V.V., Pantelejmonenko A.O. (2001) Siljskoghospodarsjki obslughovujuchi kooperatyvy: prakt. posibnyk. [Agricultural Service Cooperatives: Practical. Manual]. K.: Urozhaj. 288 p.
2. Zinovchuk V., Malik M., Moldavan L. (1996) Kooperatyvni vidnosyny v aghrarnomu sektori [Cooperative relations in the agrarian sector]. Suchasna aghrarna polityka Ukrajinu: problemy stanovlennja. – P. 363-385.
3. Ukrajinu na peredodni mizhnarodnogho roku kooperatyviv [Electronic resource]. Available at: <http://www.Minagro.gov.ua/page/?12683> (accessed 24 November 2018).
4. Malik M.J., Luzan J.J. 2010. Problemni pytannja rozvytku kooperaciji ta integracijnykh vidnosyn v APK [Problematic issues of development of cooperation and integration relations in the agroindustrial complex]. Ekonomika APK. no. 3, pp. 3-9.
5. Moldavan L.V., Krysanov D. F., Udova L. O. (2010) Rolj kooperatyviv u podolanni siljskoji bidnosti [Role of cooperatives in overcoming rural poverty]. Ekonomika APK no. 11, pp. 121-129
6. Moldavan L.V. Rolj siljskoghospodarsjkykh obslughovujuchykh kooperatyviv u procesi reorghanzaciji KSP [The role of agricultural servicing cooperatives in the process of reorganization of Collective Joint Ventures]. K.: Tasis. 2000. 52 p.

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-42>

УДК 339.138

## Розвиток екотуризму на засадах функціонування підприємництва

**Безугла Л.С.**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри маркетингу  
Дніпровського державного аграрно-економічного університету

У статті розглянуто сучасну концепцію функціонування екотуризму, головні чинники, що сприяють зростанню попиту на екологічний туризм. Досліджено тенденції та шляхи розвитку екотуризму у світі та в Україні. Представлено модель функціонування системи екотуризму в Україні. Визначено стратегічні пріоритети розвитку екологічного туризму.

**Ключові слова:** екотуризм, підприємництво, туристична індустрія, стратегічний розвиток, екологічна культура.

Безуглая Л.С. РАЗВИТИЕ ЭКОТУРИЗМА НА ОСНОВАНИИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

В статье рассмотрены современная концепция функционирования экотуризма, главные факторы, способствующие росту спроса на экологический туризм. Исследованы тенденции и пути развития экотуризма в мире и в Украине. Представлена модель функционирования системы экотуризма в Украине. Определены стратегические приоритеты развития экологического туризма.

**Ключевые слова:** экотуризм, предпринимательство, туристическая индустрия, стратегическое развитие, экологическая культура.

Bezuhla L.S. ECOTOURISM DEVELOPMENT ON THE BASIS OF FUNCTIONING ENTREPRENEURSHIP

The article discusses the modern concept of the functioning of ecotourism, the main factors contributing to the growth in demand for ecotourism; studied trends and ways of ecotourism development in the world and in Ukraine; the model of the functioning of the ecotourism system in Ukraine is presented; identified strategic priorities for the development of ecological tourism.

**Keywords:** ecotourism, entrepreneurship, tourism industry, strategic development, ecological culture.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні екологічний туризм поступово починає займати значиму нішу у світовій індустрії туризму. Розвиток екотуризму є стимулом для інших секторів економіки (у тому числі транспорту, зв'язку, торгівлі), сприяє збільшенню кількості робочих місць, бази оподаткування і надходжень до бюджетів. Доцільність розвитку екотуризму саме в Україні обґрунтовується тим, що він може відіграти роль катализатора структурної перебудови економіки, забезпечити демографічну стабільність та розв'язання нагальних соціально-економічних проблем українського села.

Причини, що стримують розвиток екологічного туризму в Україні, достатньо серйозні. У сучасних умовах політичної й економічної нестабільності їх усунення може затягтися на тривалий час. Це, по-перше, означало б

упущену економічну вигоду, а по-друге, тривалу екологічну стагнацію, яку можна було б стримати, підтримуючи розвиток екологічного туризму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження різних аспектів розвитку екотуризму містяться у працях Л. Гальків, М. Голуб, Г. Горіної, Ю. Зінько, О. Любіцевої, М. Рутинського, О. Савицької, С. Сонько, М. Черчик, Н. Шумлянської та ін. Н.В. Шумлянська зазначає: «Для того щоб екологічний туризм міг реально позитивно впливати на підприємництво та соціальну сферу країни, а також бути реальним пріоритетним напрямом туризму, його поняття має базуватися на таких основних аспектах, як: а) орієнтація туристів на пріоритетне споживання екологічних ресурсів; б) збереження наявного природного середовища; в) під-

тримання традицій укладу життя місцевого населення» [1]. Відповідно до визначення С.П. Сонько, «екологічний туризм» – порівняно нове поняття в туристичній діяльності. Саме орієнтацією на екологічний складник можна пояснити підвищену увагу в останні роки до відвідування місць із незмінним або мало зміненим природним середовищем [2]. О.П. Савицька стверджує, що «екотуризм, основною ідеєю якого є гармонізація стосунків людини з навколишнім природним середовищем, турбота про збереження довкілля, що використовується в туристичних цілях, та підвищення екологічної свідомості суспільства, є популярним і перспективним напрямом індустрії туризму» [3].

Однак сьогодні відзначається великий розрив між науковими рекомендаціями і процедурою впровадження їх у функціонування туризму. Незважаючи на наявність досить прогресивних та науково обґрунтованих екологічно-економічних розробок, сьогоднішні стратегічні програми не узгоджені з питаннями раціонального та ефективного природокористування.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є узагальнення сучасних теоретичних основ із питань екотуризму, дослідження шляхів розвитку екотуристичної індустрії та розроблення стратегічних пріоритетів розвитку екологічного туризму на засадах функціонування підприємства, застосування їх у практичній діяльності бізнес-середовища.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна концепція екотуризму підкреслює обов'язковість збереження природної та культурної спадщини, біотичної різноманітності й поліпшення екологічного, соціального та економічного стану регіонів, які відвідують екотуристи.

На думку Л.І. Гальків, «сталість у туризмі передбачає позитивний загальний баланс екологічних, соціально-культурних та економічних впливів туризму. Тобто ті види туристичної діяльності, які мають найвищий сумарний позитивний ефект із погляду екології, економіки і соціального розвитку, є більш сталими» [4]. Навряд чи існує в Україні вид бізнесу, який настільки сильно зацікавлений у збереженні всіх компонентів навколишнього середовища, як екотуризм, оскільки, руйнуючи навколишнє середовище, екотуристичний бізнес цим самим зменшує можливості свого розвитку, що явно суперечить його призначенню.

Екотуризм – це одна з форм подорожей, яка є сприятливою для навколишнього середовища. Вона відбувається на територіях, що мають природничу цінність (національні та ландшафтні парки). Екотуризм спрямований на охорону природного й культурного середовища регіонів, які відвідуються туристами. Він передбачає, що учасниками цих подорожей є люди з високою екологічною свідомістю. Синонімами поняття «екотуризм» є зелений туризм (green tourism), природничий туризм (nature tourism). Виділяються такі форми екотуризму: активний екотуризм (піший, велосипедний, водний, кінний, рибальство), фауністичні та флористичні поїздки (орнітологічні поїздки, полювання, тематичні поїздки), культурологічні й етнографічні поїздки.

Сільський туризм і його різновидність – агротуризм мають багато спільного з екотуризмом і часто відповідають багатьом його пріоритетам, зокрема: збереження природного та культурного середовища, підтримка добробуту місцевої громади, постачання туристам харчів із місцевих продуктів.

Тенденції розвитку екологічного туризму визначені Всесвітньою туристською організацією (ВТО). За даними ВТО, екотуризм входить до п'ятірки основних стратегічних напрямів розвитку туризму на період до 2020 р. [5].

В Україні екологічний туризм перебуває на початковій стадії розвитку. Екотуристичні мандрівки організовуються переважно на самодіяльному рівні, комерційна діяльність у цьому напрямі лише зароджується. Проте вже помітне виділення двох шляхів розвитку екологічного туризму – «американського» та «європейського». Перший формується у вигляді організації спортивно-туристичних подорожей в екстремальних природних умовах, другий – у формі організованого відпочинку в сільській місцевості із залученням до традиційної місцевої культури [4].

Щорічно на потреби екологічного туризму виробляється товарів і послуг на суму 55 млрд. дол. США, що становить 25% міжнародної торгівлі у сфері послуг і 12% валового світового продукту, приріст доходів від екологічного туризму в світі, за різними даними, становить від 20% до 30% [5].

За даними таблиці можемо зробити висновок, що в 2014 р. спостерігалось відхилення від прогнозованих значень темпів розвитку екологічного туризму в світі. Однак необхідно відзначити, що збільшення доходу від екологічного туризму зростає не тільки через зростання попиту. Таке збільшення також

## Прогнози доходів від екологічного туризму в світі, млрд. дол. США

1997 р.	2000 р.	2008 р.	2014 р.			
			Фактичні	Прогнозовані		
				Песимістичні	Реальні	Оптимістичні
31,7	154	665	945	1985,7	2540,8	3210
2018 р.			2020 р.			
прогнозовані			прогнозовані			
Песимістичні	Реальні	Оптимістичні	Песимістичні		Реальні	Оптимістичні
4117,5	6203,1	9168	5929,2		9692,3	15493,3

зумовлене зростанням чисельності населення, зростанням доходів окремих його груп, скороченням у багатьох частинах світу робочого часу, збільшенням тривалості відпусток, збільшенням культурно-духовного складника, зростаючою роллю глобалізації світової економіки і суспільних процесів та ін.

Аналізуючи перспективи розвитку туристичної індустрії в Україні на наступні десять років, передусім необхідно підкреслити, що сучасний туризм – це та сфера економіки і життєдіяльності суспільства у цілому, яка тією чи іншою мірою інтегрує практично всі галузі. Саме цей чинник повинен стати головним у формуванні нового державного підходу до туризму як тієї галузі, пріоритетний розвиток якої може позитивно вплинути на економічний і соціальний стан країни у цілому, стимулювати низку важливих галузей економіки, сприяти зміцненню нового позитивного іміджу України на світовій арені.

Відповідно до цього, можна стверджувати, що зростання попиту на екологічний туризм визначається трьома головними чинниками:

- загальним зростанням обсягів туризму;
- зростанням популярності «подорожей за спеціальними інтересами»;
- зростанням суспільної обізнаності та уваги до проблем навколишнього середовища.

Проте для України, яка розташована у центрі Європи та має всі передумови для ефективного розвитку національної економіки за рахунок екотуризму, сьогодні характерним є невисока конкурентоспроможність туристичної індустрії. Так, за показником привабливості для туристів у 2017 р. Україна посіла лише 88-е місце серед 136 країн світу, частка туризму у ВВП становить, за різними джерелами, від 1,5% до 3,5% прямого впливу, частка зайнятих у туризмі – 5,6%.

В Україні склалася непроста ситуація, коли на тлі соціально-економічних негараздів та недостатньо розвиненої інфраструк-

тури ринку екотуризм стає менш привабливим не лише для іноземних, а й для власних громадян.

Варто виділити деякі проблеми, що виникли на шляху розвитку екологічного туризму в Україні та які повинна подолати наша держава:

1. Роз'єднаність учасників еколого-туристичної діяльності, відсутність спеціалізованих туроператорів, недостатньо розвинена правова база, інформаційний дефіцит.

2. Звичка громадян, а також влади до безкоштовності природних ресурсів. Це одна з причин нерозвиненості екологічної культури, зневаги нормами екологічного права. Подолання цих проблем вимагає значного часу і великих зусиль.

3. Брак фахівців у сфері туризму, які на професійному рівні володіють екологічними проблемами і технологіями.

Подолання цих проблем стане можливим лише за допомогою створення спеціального екотуристичного утворення, а саме моделі функціонування системи екотуризму в Україні, що представлена на рис. 1.

Доцільність функціонування системи екотуризму обґрунтовується впровадженням інноваційної концепції розвитку екотуризму та кластерної моделі організації туристичної діяльності, що підвищить економічну ефективність і конкурентоспроможність спільної діяльності об'єднаних підприємств порівняно з відокремленою діяльністю за допомогою державної підтримки на законодавчому, нормативно-правовому та організаційному рівнях.

Таким чином, ураховуючи зазначені вище загальні принципи розвитку екотуристичної сфери, визначимо стратегічні пріоритети розвитку екологічного туризму [3]:

- формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту, привабливого для споживачів;





Рис. 1. Модель функціонування системи екотуризму в Україні [4]

– ефективне використання наявного туристичного та курортно-рекреаційного потенціалу за сприяння місцевих територіальних громад, що передбачає необхідність мінімізації негативного впливу на природу, з одного боку, та поповнення місцевих бюджетів від туризму – з іншого;

– системне підвищення якості інфраструктури курортів та рекреаційних територій;

– популяризація та реклама найкращих туристичних екологічних маршрутів, зокрема одноденних приміських;

– вивчення зарубіжного досвіду ведення екологічного туризму та можливості запровадження найкращих зразків туристичного підприємництва в національну практику;

– підвищення рівня екологічної освіти та виховання.

**Висновки з цього дослідження.** Сучасна практична робота з функціонування підприємства у сфері екологічного туризму носить

нестабільний характер, без опори на будь-які науково обґрунтовані програми або концепції, відсутня також координація дій агентів у галузі екологічного туризму. Внаслідок цього природний і туристичний потенціал України використовується обмежено, хоча країна володіє туристичними ресурсами. Розвиток екотуризму – це постійний динамічний процес, метою якого є забезпечення реалізації цілей розвитку галузі туризму на місцевому, регіональному та національному рівнях в умовах нестабільного та динамічного середовища з використанням та нарощенням наявного туристичного потенціалу у довгостроковій перспективі. Кінцевим результатом цього процесу є розроблення та реалізація стратегії розвитку туризму конкретної території. У майбутньому екотуризм повинен стати не лише філософією, а й провідною управлінською стратегією розвитку туризму країни.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Шумлянська Н.В. Екотуризм як форма долучення до природної та культурної спадщини. *Культура України*. 2014. Вип. 47. С. 108–115.
2. Сонько С.П. Екологічні дослідження в Уманському національному університеті садівництва: перші підсумки і результати. *Вісник Уманського національного університету садівництва*. 2014. Вип. 2. С. 64–76.
3. Екотуризм як важлива складова стратегії сталого розвитку України / О.П. Савіцька, Н.В. Савіцька, Л.В. Погребняк. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 15. С. 122–128.
4. Стан та перспективи розвитку екологічного туризму в Україні / Л.І. Гальків, О.В. Килин, Н.М. Стручок. *Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова*. 2015. Т. 20. Вип. 3. С. 189–193.
5. *Travel & Tourism Economic Impact 2015. Ukraine*. The Authority on World Travel & Tourism. London, United Kingdom, 2015. 24 p.

REFERENCES:

1. Shumlyanska N. V. Ekoturizm yak forma doluchennya do pryrodnoyi ta kulturnoyi spadshchyny / N. V. Shumlyanska // *Kultura Ukrayiny*. – 2014. – Vyp. 47. – S. 108–115/
2. Sonko S.P. Ekolohichni doslidzhennya v Umanskomu natsionalnomu universyteti sadivnytstva: pershi pidsumky i rezultaty / S.P. Sonko // *Visnyk Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva*. Vypusk 2, 2014. – Uman, Red-vyd.viddil UNUS.- S.64-76.
3. Savitska O. P. Ekoturizm yak vazhlyva skladova stratehiyi staloho rozvytku Ukrayiny / O. P. Savitska, N. V. Savitska, L. V. Pohrebnyak // *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. – 2017. – № 15. – S. 122-128.
4. Halkiv L.I. Stan ta perspektyvy rozvytku ekolohichnoho turizmu v Ukrayini / L.I. Halkiv, O.V. Kylyn, N.M. Struchok // *Visnyk ONU im. I.I. Mechnykova*. – 2015. – T. 20. – Byp. 3. – S. 189–193.
5. *Travel & Tourism Economic Impact 2015. Ukraine*. The Authority on World Travel & Tourism. – London, United Kingdom, 2015. – 24 p.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-43>

УДК 338.486:005.52(477)

## Оцінка конкурентних переваг розвитку підприємництва у сфері туризму на основі SWOT-аналізу

**Биба В.В.**

кандидат технічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Теницька Н.Б.**

старший викладач кафедри економіки підприємства  
та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Білизна А.Р.**

студентка  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

Перспективи розвитку туристичної галузі зумовлені значним потенціалом України. У статті розглянуто сучасний стан туристичної галузі України. Визначено конкурентні переваги та обмеження перспектив розвитку туристичної галузі України на основі проведеного SWOT-аналізу. Проаналізовано можливості та наявні загрози розвитку туристичного бізнесу, виділено основні чинники активізації розвитку туризму в Україні. Одним з основних інструментів стратегічного управління, що оцінюють у комплексі внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на розвиток підприємництва, є SWOT-аналіз.

**Ключові слова:** туризм, підприємництво, рекреаційний потенціал, туристична галузь.

Биба В.В., Теницкая Н.Б., Белизная А.Р. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ ТУРИЗМА НА ОСНОВЕ SWOT-АНАЛИЗА

Перспективы развития туристической отрасли обусловлены значительным потенциалом Украины. В статье рассмотрено современное состояние туристической отрасли Украины. Определены конкурентные преимущества и ограничения перспектив развития туристической отрасли в Украине на основе проведенного SWOT-анализа. Проанализированы возможности и существующие угрозы развитию туристического бизнеса, выделены основные факторы активизации развития туризма в Украине. Одним из основных инструментов стратегического управления, оценивающих в комплексе внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие предпринимательства, является SWOT-анализ.

**Ключевые слова:** туризм, предпринимательство, рекреационный потенциал, туристическая отрасль.

Byba V.V., Tenytska N.B., Bilyzna A.R. ASSESSMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF BUSINESS DEVELOPMENT IN THE FIELD OF TOURISM BASED ON SWOT-ANALYSIS

Prospects for the development of the tourism industry due to the significant potential of Ukraine. The article discusses the current state of the tourism industry in Ukraine. The competitive advantages and limitations of the prospects for the development of the tourism industry of Ukraine on the basis of the SWOT analysis have been determined. The possibilities and existing threats for the development of the tourist business are analyzed, the main factors of enhancing the development of tourism in Ukraine are highlighted. One of the main tools of strategic management, assessed in a complex internal and external factors affecting the development of entrepreneurship is the SWOT-analysis.

**Keywords:** tourism, enterprise, recreation potential, the tourist industry.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток рекреаційно-туристичної сфери для багатьох країн є сьогодні одним із головних завдань. Україна, яка розташована у центрі Європи на перехресті транспортних шля-

хів і яка має для поступального розвитку своєї рекреаційної сфери сприятливі природно-кліматичні умови, значний історико-культурний потенціал, необхідні людські та матеріальні ресурси, значно відстає від більшості європейських країн

за рівнем розвитку рекреаційно-туристичних послуг. Такий стан не є нормальним і потребує активізації процесів щодо створення в нашій державі потужної рекреаційної індустрії, яка спроможна задовольняти різноманітні рекреаційні потреби як мешканців України, так і іноземних туристів. При цьому слід враховувати, що організація рекреаційної діяльності сьогодні виступає не лише як завдання містобудівне, а насамперед соціальне та економічне, що повинно вирішуватися на загальнодержавному і регіональному рівнях. Вирішення таких складних завдань потребує наукових досліджень, які можуть включатися як передпроектна стадія в процес містобудівного проектування на відповідному рівні [1].

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Загалом проблеми туристичної індустрії в Україні досліджувалися такими науковцями, як О. Бобарикіна, М. Воронцова, Т. Ворошилова, М. Долішній, Л. Дядечко, В. Мальченко, С. Мельниченко, С. Нездоймінов [2]. Однак умови сьогодення зумовлюють необхідність визнання ефективної стратегії розвитку туризму в економіці України з урахуванням сучасних реалій.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Тенденції розвитку сучасних відносин за різними аспектами між державами дають змогу не тільки усунути бар'єри в туристичній сфері, а й отримати додаткові ресурси для розвитку інфраструктури всередині держави. Нами проаналізовано сильні та слабкі сторони туристичної галузі України, виявлено можливості та загрози конкурентоспроможності підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є виявлення й обґрунтування основних проблем розвитку туризму в економіці України крізь призму наукових поглядів, світового досвіду та сучасних тенденцій розвитку туристичного ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах вітчизняна туристична галузь є невід'ємним складником світового туристичного процесу. Туризм в Україні може і повинен стати сферою реалізації ринкових механізмів, джерелом поповнення державного та місцевих бюджетів, засобом загальнодоступного і повноцінного відпочинку й оздоровлення, а також ознайомлення з історико-культурною спадщиною та сучасністю нашого народу і держави [3].

Сучасний стан туристичної інфраструктури України не досяг значного розвитку, внаслідок чого низка перспективних туристичних об'єктів не має транспортного сполучення, необхідної

кількості готелів із високим сервісом, закладів громадського харчування; у більшості населених пунктів відсутні якісні медичні послуги, зв'язок тощо. Слабкість внутрішнього потенціалу окремих територій, відсутність належної інфраструктури та стимулів для всебічного розвитку підприємств створюють суттєві бар'єри для їхнього економічного зростання [4].

За показником якості Україна значно відстає від багатьох держав із подібним рекреаційно-туристичним потенціалом. Унаслідок цього багато наших співвітчизників надають перевагу іноземним курортам, стаючи при цьому інвесторами в економіку інших держав. Підняття рівня якості вітчизняних туристичних послуг до європейських стандартів значно прискорило б розвиток туризму в Україні та привабило значну кількість потенційних споживачів з України та близького зарубіжжя.

Також серед інших проблем туристичної сфери можна назвати недостатню поінформованість населення про готелі, інші заклади відпочинку, тури по країні, туристичні послуги.

Досліджуючи досвід інших країн, можна виділити такі основні проблеми розвитку туристичного бізнесу на загальнодержавному і регіональному рівнях:

1. Міжнародний імідж держави. Для того щоб створити Україні позитивний імідж в очах світу, потрібно проаналізувати, що саме й як можна використати. Крім того, потрібно виділити головні недоліки, які заважають країні виглядати привабливою в очах іноземців.

До сильних сторін України належать:

– розумовий потенціал. Україну можна позиціонувати як країну розумних людей, учених. Вітчизняні дослідницькі інститути у сфері науки та медицини визнані у світі та зробили великий внесок у розвиток суспільства;

– багата земля. Україна – країна з унікальними природними багатствами, перша в Європі за кількістю та якістю природних ресурсів, прихованих в її надрах. У країні відкрито 8 тис. родовищ, у яких залягає 90 видів різних корисних копалин. Наприклад, в українській землі прихована десята частина всіх світових запасів залізних руд і 40% – марганцевих. Ще одне багатство України – сама земля;

– національна кухня. Завдяки своїм предкам українці володіють унікальним ресурсом – козацьким колоритом. Тури на острів Хортиця дуже популярні серед іноземців. Особливо подобається гостям, коли на острові проходять різні змагання, що закінчуються національними частуваннями. Додатковий козир – зелений туризм, його родзинка – натуральні

продукти харчування, які можна без особливих проблем отримати в будь-якому селі;

– «європейське сафарі». Найфантастичніший оазис дикої природи в Європі знаходиться саме в Україні і називається заповідником Асканія-Нова. На 33 тис. га цього парку живуть 18 видів ссавців, причому не тільки місцевих, сюди злітається більше 270 видів птахів. Третина цієї унікальної території являє собою первісний степ, такого в Європі більше немає. У країні є ще як мінімум два унікальних природних об'єкта: дельта Дунаю в районі Вилкове і гниле море – озеро Сиваш;

– релігійні святині. На території нашої держави знаходяться абсолютно унікальні релігійні святині, яких не зустріти в Європі й світі. Щоб подивитися на всі ці унікальні місця, до України їдуть іноземці з усіх куточків Землі;

– зручне територіальне положення. Україна знаходиться на межі Європи й Азії, тому вона увібрала в себе досвід обох цивілізацій. Наша країна ніколи не вела агресивну політику щодо своїх сусідів, а це означає, що вона

має глибинні, до кінця не виявлені витoki миротворчості. Володіючи цим досвідом, Україна могла б стати найважливішим чинником міжнародного миру і стабільності.

2. Бренд України невідомий у світі тому, що ним ніхто не займається. Влада не рекламує свою батьківщину за кордоном, немає навіть програми просування України. У країні немає офіційного сайту, орієнтованого на іноземців, що розповідає про неї хоча б англійською мовою.

3. Складності спілкування. Тільки ті туристи, які говорять українською або російською, можуть відчувати себе в Україні комфортно. Решті, якщо з ними немає екскурсиводів, доведеться зіткнутися з непереборними проблемами: більшість місцевих жителів не говорить англійською, а на вулицях дуже рідко можна побачити покажчики на цій мові. Іноземців часто ставлять у глухий кут і правила, за якими працює громадський транспорт, особливо маршрутні таксі, рух яких здається хаотичним.

4. Розбиті дороги, відсутність мотелів і якісних придорожніх кафе роблять приваблю-

Таблиця 1

## Сильні і слабкі сторони туристичної галузі України

Чинники впливу	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3
Географічне положення	– вигідне географічне положення, що сприяє розвитку туризму; – наявність оптимальних кліматичних умов	– слабо розвинена транспортна інфраструктура
Забезпеченість ресурсами	– наявність багатого рекреаційного комплексу, що сприятиме створенню додаткових послуг; – можливість упровадження сучасних технологій організації харчування, лікування, відпочинку; – наявність кваліфікованого управлінського персоналу з великим досвідом роботи в туристичній галузі; – низька вартість трудових ресурсів; – незначні витрати виробництва та реалізації продукції	– недосконала кредитна політика держави; – неефективне використання фінансових ресурсів; – слабка система управління фінансовими ресурсами на підприємстві; – наявність частини зношених основних засобів на наявних підприємствах; – нестабільна інвестиційна ситуація в країні
Споживачі та конкуренти	– наявний широкий асортимент продукції та послуг, а існуючі можливості є основою для розширення напрямів діяльності; – низькі ціни на основні види продукції порівняно з іншими країнами	– нестійкий фінансовий стан підприємств; – слабка маркетингова політика підприємств; – політика підприємств на початку розвитку не може бути спрямована на інноваційний розвиток, а орієнтована на окупність інвестиційного капіталу; – необізнаність споживачів про наявні послуги; – низький рівень якості надаваних послуг, слабкий сервіс

вість України в очах автомандрівників майже нульовою. Туристи і туроператори скаржаться й на занадто дорогі місцеві готелі, наприклад ціни навіть у всесвітньо відомих мережах готелів в Україні набагато вищі, ніж у Європі.

5. Відкрити свою справу в Україні можуть тільки відчайдушні іноземці. Країна має дуже високий рівень корупції, правила ведення бізнесу непрозорі, а місцеві партнери часто поведуться непорядно [5].

6. Доходи населення: чим вищі доходи має населення держави, тим більше воно зможе витратити на свій духовний розвиток, до якого можна віднести і туризм.

7. Пріоритети в системі духовних цінностей суспільства: сприяння та підвищення рівня освіти і культури населення; проведення систематичних ярмарок, підтримка з боку держави народних ремесел, традицій, свят.

8. Стан навколишнього середовища: скорочення шкідливих викидів від промислових підприємств, скорочення засмічень, озеленення територій, збереження гідросфери, розвиток

сільської місцевості сприятимуть розвитку зеленого туризму.

9. Залучення приватних інвестицій, насамперед для капітального будівництва туристичних об'єктів, відбудови і відновлення туристичних пам'яток: архітектурних, соціальних, природних тощо [6].

Для більшого розуміння привабливості туристичної галузі України проведемо SWOT-аналіз. Оскільки рекреаційний комплекс країни має як сильні, так слабкі сторони, то їх необхідно проаналізувати і на основі цього аналізу розглядати певні перспективи розвитку, можливі загрози (табл. 1).

Таким чином, сильними сторонами туристичного комплексу України є вигідне географічне положення, багатий рекреаційний комплекс, незначні витрати на розроблення і реалізацію нових продуктів, низька вартість трудових ресурсів. Ці сильні сторони є основою для розвитку туризму. Водночас існують і слабкі сторони, тому стратегії розвитку туристичного бізнесу передусім мають бути побудовані на принципі ліквідації слабких сторін (табл. 2).

Таблиця 2

#### Можливості та загрози зростанню конкурентоспроможності підприємства

Чинники впливу	Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2	3
Бізнес	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поліпшення якості продукції та надання послуг;</li> <li>– можливість розширення ринків збуту продукції та надання послуг;</li> <li>– зростання обсягів реалізації продукції підприємства;</li> <li>– прискорення росту ринку і асортименту продукції;</li> <li>– активізація та збільшення ділових зв'язків з іншими країнами;</li> <li>– збільшення розмірів отриманого підприємствами туристичної галузі прибутку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– погіршення міжнародного іміджу держави, що спричинить скорочення в'їзного туризму;</li> <li>– значні зміни потреб і смаків споживачів;</li> <li>– спад попиту на продукцію;</li> <li>– поява великої кількості конкурентів</li> </ul>
Фінанси	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поліпшення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства;</li> <li>– залучення інвестицій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– високі відсоткові ставки на кредит;</li> <li>– збільшення темпів інфляції;</li> <li>– погіршення фінансового стану підприємств туристичної галузі, зниження ліквідності і платоспроможності</li> </ul>
Державна політика	<ul style="list-style-type: none"> <li>– прийняття низки законодавчих актів для підприємств, які сприяють розвитку туризму;</li> <li>– перевищення росту цін на продукцію над зростанням собівартості;</li> <li>– підтримка вітчизняних підприємств туристичної галузі на державному і регіональному рівнях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– посилення податкового тиску;</li> <li>– недосконалість нормативного законодавства щодо стандартизації послуг туристичних фірм;</li> <li>– несприятлива політика уряду</li> </ul>

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, підприємства туристичної галузі повинні орієнтуватися на такі перспективи розвитку, які дадуть можливість підвищити якість продукції і надаваних послуг, проте слід ураховувати й загрози, як внутрішні, так і зовнішні.

Перспективи розвитку туристичної галузі зумовлені значним потенціалом України, який можна реалізувати за допомогою створення привабливого інвестиційного клімату та

ефективного управління майном туристично-рекреаційних комплексів.

Поліпшення стану сфери туристичних послуг в Україні за рахунок комплексної реалізації вищенаведених чинників у майбутньому призведе до збільшення попиту на туристичні послуги, сприятиме збільшенню потоку іноземних туристів, дасть можливість надання нових робочих місць, підвищить надходження до державного бюджету і тим самим поліпшить економічний стан країни.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Гречаник В.П., Васильченко С.М. Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму: Україна і світ. Вісник Прикарпатського університету. Серія «Економіка». 2008. Вип. 6.
2. Нездоймінов С.Г. Підприємницький вектор розвитку регіонального туризму: монографія. Одеса: Пальміра, 2011. 344 с.
3. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
4. Skrylnik A., Valiavskiy S., Voloshina O. Inclusive Entrepreneurship Infrastructure Development Special Aspects in Ukraine. International Journal of Engineering & Technology. 2018. Vol. 7. № 3.2. P. 425–430.
5. Правик Ю.М. Маркетинг туризму. К.: Знання, 2008. 303 с.
6. Артеменко В.Б., Списак В.Т. Оцінка можливостей участі України у міжнародному туризмі. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2007. Вип. 26.
7. Туризм в Україні. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

#### REFERENCES:

1. Hrechanyk V.P., Vasylychenko S.M. (2008) Suchasni tendentsii rozvytku mizhnarodnoho turyzmu [Modern tendencies of development of international tourism]. Visnyk Prykarpatskoho universytetu, seriia «Ekononika», vol. 6.
2. Nezdoiminov S.H. (2011) Pidpriemnytskyi vektor rozvytku rehionalnoho turyzmu [Entrepreneurial vector of regional tourism development]. Odesa: Palmira. (in Ukrainian)
3. Putsenteilo P.R. (2007) Ekonomika i orhanizatsiia turystychno-hotelnogo pidpriemnytstva [Economy and organization of tourism and hotel business]. Kyiv: Tsentр uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
4. Skrylnik A., Valiavskiy S., Voloshina O. «Inclusive Entrepreneurship Infra-structure Development Special Aspects in Ukraine», International Journal of Engineering & Technology, Vol.7, № 3.2, (2018), pp. 425-430. (in Ukrainian)
5. Pravyk Yu.M. (2008) Marketynh turyzmu [Tourism marketing]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
6. Artemenko V.B., Spysak V.T. (2007) Otsinka mozhlyvostei uchasti Ukrainy u mizhnarodnomu turyzmi [Assessment of Ukraine's Participation in International Tourism]. Visnyk Lvivskoi komertsii noi akademii, seriia ekonomichna, vol. 26.
7. Derzhavna sluzhba statystryky Ukrainy, «Tourism in Ukraine», available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

## Вибір оптимального методу просування компанії на основі дослідження переваг та недоліків онлайн- та офлайн-реклами

**Білик І.І.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу і логістики  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Кіндій М.В.**

старший викладач кафедри маркетингу і логістики  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Сітнікова І.О.**

студентка  
Національного університету «Львівська політехніка»

У статті розглянуто передумови використання онлайн- та офлайн-реклами, їхні переваги та недоліки. Згідно з результатом дослідження, можна зробити висновок, що заходи в режимах онлайн та офлайн повинні розглядатися не як конкуренти, а як командні гравці, їх синергія повинна використовуватися оптимально. Для цього необхідно аналізувати цільову аудиторію Інтернет-маркетингу, підлаштовувати під неї стратегії та пристосовувати методи традиційного маркетингу до сучасних трендів.

**Ключові слова:** Інтернет-маркетинг, smm, реклама, цільова аудиторія, традиційний маркетинг, офлайн-реклама, онлайн-реклама.

Билик И.И., Киндий М.В., Ситникова И.О. ВЫБОР ОПТИМАЛЬНОГО МЕТОДА ПРОДВИЖЕНИЯ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ ИССЛЕДОВАНИЙ ПРЕИМУЩЕСТВ И НЕДОСТАТКОВ ОНЛАЙН- И ОФЛАЙН-РЕКЛАМЫ

В статье рассмотрены условия использования онлайн- и офлайн-рекламы, их преимущества и недостатки. Можно сделать вывод, что усилия предприятия в режиме онлайн и офлайн должны рассматриваться не как конкуренты, а как командные игроки, их синергия должна использоваться оптимально. Для этого необходимо анализировать целевую аудиторию Интернет-маркетинга, подстраивать под нее стратегии и приспособлять методы традиционного маркетинга относительно современных трендов.

**Ключевые слова:** Интернет-маркетинг, smm, реклама, целевая аудитория, традиционный маркетинг, офлайн-реклама, онлайн-реклама.

Bilyk I.I., Kindij M.V., Sitnikova I.O. CHOOSING THE OPTIMAL METHOD OF COMPANY'S PROMOTION BASED ON THE PROS AND CONTRAS ANALYSIS OF ONLINE AND OFFLINE ADVERTISING

This article discusses the preconditions for using online and offline advertising, their benefits and disadvantages. According to the study, it can be concluded that activities online and offline should be considered not as competitors, but as team players, and their synergy should be used optimally. To do this, you need to analyze the target audience of Internet marketing, adjust the strategy to it and adapt traditional marketing methods to modern trends.

**Keywords:** Internet marketing, smm, advertising, target audience, traditional marketing, offline advertising, online advertising.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Реклама – необхідна для будь-якого бізнесу стаття витрат. За останні кілька років із розвитком Інтернету рекламна індустрія зазнала великих змін, і, незважаючи на те що, як і раніше, функціонують друковані рекламні листівки і телевізійні ролики, новим двигуном у торгівлі давно стала онлайн-реклама. Для невеликої компанії це є одним із небагатьох бюджетних способів розповісти про себе світові, тому компаніям варто навчитися пра-

вильно оцінювати ефективність обох видів реклами та вибирати тільки ту, що справді працюватиме на їх користь.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Оцінювати ефективність онлайн- та офлайн-реклами та порівнювати їх – основне завдання сучасних маркетологів. І якщо частина схиляється на користь більш традиційних маркетингових заходів (Larry Myler, Shaheen Javid), то інші віряють лише в доцільність цифрового маркетингу (Dave Chaffey) [1–3]. Тим не менше



важливо розуміти цілі компанії, її цільову аудиторію і тільки цим керуватися під час вибору відповідного каналу комунікації з нею.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Український ринок реклами досі знаходиться на етапі розвитку. Незважаючи на оцифрування нашого оточення, провідні українські рекламні компанії продовжують використовувати застарілі методи для просування своїх послуг. Онлайн-маркетинг, своєю чергою, ще також є недостатньо поширеним через брак професійних кадрів, тому компанії вагаються між традиційними шляхами просування (білборди, реклама в друкованих виданнях, флаєри тощо), які вже набридли, і новим, ще неосвоєним Інтернет-маркетингом.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Головне завдання цього дослідження – визначити різницю між цифровим маркетингом та традиційним маркетингом. Також необхідно дослідити можливі шляхи поліпшення традиційних методів просування, щоб компанія могла й надалі ефективно використовувати офлайн-рекламу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Протягом багатьох років офлайн-маркетинг був єдиним джерелом впливу та інформації. Проте в сучасному цифровому світі онлайн-маркетинг почав займати провідні позиції.

Згідно з останнім аналізом дослідницького центру Pew, 87% американців регулярно користуються Інтернетом [4]. При цьому, за даними дослідження груп компаній EVO, майже половина користувачів здійснює покупки в онлайні так само часто, як і в офлайні [5]. Таким чином, ефективна, добре організована цільова онлайн-присутність продукту компанії підвищує попит на продукцію/послуги.

Інтернет-маркетинг – це не лише банери на сайтах чи спам на електронній пошті. Це й онлайн-магазини, й соціальні мережі, й мобільний маркетинг. Реклама в Інтернет-маркетингу вузько спрямована на певну групу споживачів. Завдяки ретельному аналізу запитів, відкритої інформації на сторінці споживача маркетингологи створюють релевантну пропозицію, яка обов'язково переросте в покупку товару/послуги.

Не менш важливим є те, що Інтернет-маркетинг дає змогу бути постійно на зв'язку зі споживачем. Це дає можливість клієнту здійснювати покупки тоді, коли йому це зручно, отримувати поради, якщо тільки він сам цього забажає, та переглядати товари, які можуть справді

зацікавити його. Компанії переважно залучають SMM-менеджера, який має відповідати на запитання стосовно товару чи послуги. Також досить поширеними є чат-боти в месенджерах, які інформують споживача цілодобово. Така комунікація з клієнтами через мобільні додатки дає компанії низку переваг. Це модно, зручно й актуально для сучасної аудиторії. Прикладами використання таких платформ можуть слугувати різні магазини з косметикою, такі як «Космо», Watsons, які нагадують про акції та вигідні пропозиції; «Укртелеком», який повідомляє, що необхідно сплатити певну суму за використання послуг зв'язку; «Планета кіно», яка завчасно нагадує глядачеві про початок сеансу, на який він купив квиток.

І, звичайно, важливу роль відіграють кошти, витрачені на рекламу. Завдяки Інтернет-маркетингу підприємець має змогу зменшити витрати на просування продукції, при цьому реклама може бути навіть більш ефективною за традиційну. Для споживача це окрема вигода, адже завдяки цьому можна зменшити й ціну на продукцію для нього.

Черговою перевагою є й те, що онлайн-рекламу можна виміряти. Якщо з традиційною рекламою можуть бути певні труднощі (важко уявити, як визначатимуть, скільки людей побачили білборд на околиці міста чи звернули увагу на наклейки в поїздах Інтерсіті, які, до слова, зовсім недешево коштують), то онлайн-реклама дає точні дані про кліки, відвідування, продажі завдяки SEO, AdWords, аналітиці в соціальних мережах тощо.

Однак Інтернет-маркетинг піддається впливу багатьох чинників, що значно ускладнює ситуацію. Розвиток технологій, мода, тенденції, нові покоління споживачів – усі ці чинники відіграють ключову роль у розвитку напрямів Інтернет-маркетингу, тому необхідно ретельно дослідити сучасну Інтернет-аудиторію. У табл. 1 наведено їх основні риси та інтереси (розроблено авторами).

Враховуючи всі ці чинники, компанія може створити дійсно унікальний контент, який буде притягувати споживачів. Головне у світі digital – бути онлайн тоді, коли онлайн ваші споживачі.

Як бачимо, Інтернет-маркетинг – справді потужний інструмент в умілих руках. І цілком ймовірно, що незабаром він замінить традиційний маркетинг у його старій формі. Але не можна стверджувати, що телебачення, радіо, зовнішня реклама зникнуть із нашого життя, тому їх трансформація критично важлива для подальшого розвитку цієї сфери.

Таблиця 1

**Характеристика сучасної Інтернет-аудиторії**

Пристрої	Мобільні пристрої нині є провідними посередниками між споживачем і бізнесом у всьому світі, тому цифрові стратегії можуть легко стати частиною цієї зростаючої платформи.
Платформи	Через заборону використання «ВКонтакте» на території України багато користувачів перейшло у Facebook. Проте прийнято вважати цю мережу для старшого покоління. Міленіали та покоління Z надає перевагу Instagram, Twitter тощо. Також ці платформи будуть різнитися залежно від регіону. Таким чином, можна підлаштовувати рекламу і контент під потреби аудиторії і можливості платформ.
Тренди	Серед сучасних трендів Інтернет-маркетингу в соціальних мережах провідне місце займає відео. Проте це не просто двогодинні ролики про високоякісне виробництво бургерів чи таємниці модельного бізнесу. Це – stories та лайв-відео. Зникаючий контент допомагає наситити життя бренду цікавими моментами, які змінюють одне одного. Щоб відповідати вимогам споживачів, такі платформи, як Facebook, Instagram, Snapchat, додали цю функцію.
Інтереси	Не можна оминати й моду на DIY (Do It Yourself – «Зроби це сам»). Компанії підтримують цей тренд, роблячи своїх споживачів «головними героями» своїх рекламних кампаній. Прикладом може послужити Fanta, яка закликала своїх клієнтів-тінейджерів створювати самим рекламу в соціальних мережах. Також вони залучили відомих блогерів та інфлуенсерів, щоб охопити всю цільову аудиторію.

Таблиця 2

**Аналіз переваг та недоліків Інтернет-маркетингу та традиційного маркетингу**

Переваги		Недоліки	
Інтернет-маркетинг	Традиційний маркетинг	Інтернет-маркетинг	Традиційний маркетинг
Ретельний аналіз потреб споживачів	Широке охоплення цільової аудиторії	Недовіра споживачів через віртуальність товару	Складнощі в таргетуванні реклами
Можливість відстежити точний результат та ефективність вкладених коштів	Формування образу та іміджу компанії	Помітний дефіцит хороших фахівців	Здебільшого неможливість відстежити результати
Можливість комунікувати зі споживачами цілодобово	Залучення різноманітних аудиторій	Тривалий процес завоювання аудиторії	Висока вхідна вартість
Відносно невелика вартість рекламних послуг	Лояльність та довіра клієнтів	Певна обмеженість чисельності аудиторії	Негнучкість маркетингової стратегії

Можна спостерігати вагомні зміни у світі телебачення відповідно до наявних трендів. Усе більш популярними стають платні канали, місячна підписка, перегляд окремих програм тощо. Це спричинено передусім зміною вподобань глядачів, які стосуються як самого формату телебачення, так і контенту, яким наповнюють ефір.

Більше жодних шоу про ідеальних красунь, адже сучасна мода наголошує на важливості індивідуальності в людині, її «недосконалості», яка робить нас особливими. Ілюстрацією є телепередача «Модель XL» на каналі

«1+1», де реальним жінкам допомагають стати успішними моделями plus-size.

Прямі ефіри стають дедалі «живішими», адже їх усе частіше проводять поза студією. А щоб зменшити очікування глядачів під час реклами, телеканали додали таймер, який показує час до початку телепрограм. Таким чином, вони полегшують це очікування та дають змогу глядачам займатися своїми справами, не пропускаючи продовження програми.

Реклама на телебаченні також може бути персоніфікованою. Звичайно, не тією мірою, що в Інтернет-маркетингу. Проте купівля

паketу платних каналів передбачає аналіз уподобань споживача, отже, можна стверджувати, що і реклама на цих каналах буде відповідати його смакам. Усі ці кроки спрямовані на те, щоб утримати аудиторію у екранів телевізорів, а не комп'ютерів.

Якщо порівнювати Інтернет-маркетинг та традиційний маркетинг, можна виділити основні переваги і недоліки, які наведено в табл. 2 (розроблено авторами).

**Висновки з цього дослідження.** Підсумовуючи, варто відзначити, що обидві категорії активно розвиваються. І перед-

бачити, яким буде їх положення у майбутньому, досить складно. Проте маркетологам варто більше наближатися до своїх споживачів – незалежно, чи це глядачі «Голосу країни», чи підписники Adme.ru. Тільки розуміючи їхні потреби та смаки, можна сподіватися на ефективне впровадження будь-якої реклами. Сьогодні сучасні інструменти та додатки дають змогу це зробити. Необхідно співпрацювати зі своєю цільовою аудиторією, інвестувати в контент, перетворювати його на відео, використовувати месенджери, боти, лайв-трансляції і бути просто в тренді.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Myler L. Offline In The Digital Age: Why Traditional Advertising Isn't Dead. URL: <https://www.forbes.com/sites/larrymyler/2016/10/28/offline-in-the-digital-age-why-traditional-advertising-isnt-dead/#2cfeaaf11f96>.
2. Javid S. Should we still do Offline Marketing? URL: <https://medium.com/swlh/should-we-still-do-offline-marketing-8c936c0b5163>.
3. Chaffey D. 10 reasons you need a digital marketing strategy in 2018. URL: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/digital-strategy-development/10-reasons-for-digital-marketing-strategy/>.
4. Krawczyk K. 87 percent of American adults use the 'net, and other fun Pew Research Center stats. URL: <https://www.digitaltrends.com/computing/87-percent-american-adults-use-net-pew-research-center-stats/>.
5. Кто, почему и сколько покупает в Интернете – исследование Evo. URL: <http://retailers.ua/news/tehnologii/7612--kto-pochemu-i-skolko-pokupaet-v-internete--issledovanie-evo>.
6. Atanu Shaw. Digital Marketing Trends That Are Changing the Way We Market to Consumers [Elektronnyj resurs] / Atanu Shaw – Rezhym dostupu: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/08/29/digital-marketing-trends-that-are-changing-the-way-we-market-to-consumers/#4255a6436891>.
7. Pros and Cons of Online Marketing [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: <https://www.absolutewebservices.com/pros-and-cons-of-online-marketing/>.
8. Lindsay Kwan. 9 marketing trends you should track in 2018 [Elektronnyj resurs] / Lindsay Kwan – Rezhym dostupu: <https://www.widerfunnel.com/9-marketing-trends-2018/>.

#### REFERENCES:

1. Myler L. Offline In The Digital Age: Why Traditional Advertising Isn't Dead [Elektronnyj resurs] / Larry Myler – Rezhym dostupu: <https://www.forbes.com/sites/larrymyler/2016/10/28/offline-in-the-digital-age-why-traditional-advertising-isnt-dead/#2cfeaaf11f96>.
2. Javid S. Should we still do Offline Marketing? [Elektronnyj resurs] / Shaheen Javid – Rezhym dostupu: <https://medium.com/swlh/should-we-still-do-offline-marketing-8c936c0b5163>.
3. Chaffey D. 10 reasons you need a digital marketing strategy in 2018 [Elektronnyj resurs] / Dave Chaffey – Rezhym dostupu: <https://www.smartinsights.com/digital-marketing-strategy/digital-strategy-development/10-reasons-for-digital-marketing-strategy/>.
4. Krawczyk K. 87 percent of American adults use the 'net, and other fun Pew Research Center stats [Elektronnyj resurs] / Konrad Krawczyk – Rezhym dostupu: <https://www.digitaltrends.com/computing/87-percent-american-adults-use-net-pew-research-center-stats/>.
5. Kto, почему и сколько покупает в интернете – исследование Evo [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: <http://retailers.ua/news/tehnologii/7612--kto-pochemu-i-skolko-pokupaet-v-internete--issledovanie-evo>.
6. Atanu Shaw. Digital Marketing Trends That Are Changing the Way We Market to Consumers [Elektronnyj resurs] / Atanu Shaw – Rezhym dostupu: <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2018/08/29/digital-marketing-trends-that-are-changing-the-way-we-market-to-consumers/#4255a6436891>.
7. Pros and Cons of Online Marketing [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: <https://www.absolutewebservices.com/pros-and-cons-of-online-marketing/>.
8. Lindsay Kwan. 9 marketing trends you should track in 2018 [Elektronnyj resurs] / Lindsay Kwan – Rezhym dostupu: <https://www.widerfunnel.com/9-marketing-trends-2018/>.

## Особливості роздрібної торгівлі фешн-виробами

**Бондаренко С.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту

Київського національного університету технологій та дизайну

Статтю присвячено висвітленню особливостей роздрібної торгівлі фешн-продукцією та визначенню основних напрямів підвищення її ефективності. Роздрібна торгівля фешн-виробами залежна від модних тенденцій і смаків покупців. Сьогодні в моді зникають загальні тренди і розвиваються субкультурні та нішеві тренди. Основне завдання роздрібного продавця – надання професійної допомоги у формуванні іміджу покупця. У сфері моди збільшується кількість продажів через Інтернет-магазини. Спостерігається поступове зменшення кількості посередників, виробники відкривають власні магазини. Завдяки гаджетам будь-яка людина може бути присутньою на показі колекцій модного одягу чи взуття. Колекція відразу ж продається по всьому світу. У таких умовах зростає роль маркетингових досліджень ринку фешн-виробів.

**Ключові слова:** роздрібна торгівля, індустрія моди, фешн-вироби, маркетингові дослідження, попит.

Бондаренко С.М. ОСОБЕННОСТИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ФЕШН-ИЗДЕЛИЯМИ

Статья посвящена особенностям розничной торговли фешн-продукцией и определению основных направлений повышения ее эффективности. Розничная торговля фешн-изделиями зависит от модных тенденций и вкусов покупателей. Сегодня в моде исчезают общие тренды и развиваются субкультурные и нишевые тренды. Основная задача розничного продавца – оказание профессиональной помощи в формировании имиджа покупателя. В сфере моды увеличивается количество продаж через Интернет-магазины. Наблюдается постепенное уменьшение количества посредников, производители открывают собственные магазины. Благодаря гаджетам любой человек может присутствовать на показе коллекций модной одежды или обуви. Коллекция сразу же продается по всему миру. В таких условиях возрастает роль маркетинговых исследований рынка фешн-изделий.

**Ключевые слова:** розничная торговля, індустрія моди, фешн-изделия, маркетинговые исследования, спрос.

Bondarenko S.M. FEATURES OF RETAIL FASHION PRODUCTS

The article is devoted to the issues of retail trade in fashion products and the definition of the main directions for increasing its efficiency. Retail trade in fashion products is dependent on fashion trends and customers' tastes. For today in the fashion general trends disappear and subculture and niche trends develop. The main task of the retailer is to provide professional assistance in shaping the buyer's image. In the fashion sector, the number of sales through online stores is increasing. There is a gradual decrease in the number of intermediaries, manufacturers open their own stores. Thanks to gadgets, anyone can be present at the fashion collections or shoes collection. The collection is immediately sold around the world. In such circumstances, the role of market research in the fashion market is growing.

**Keywords:** retail trade, fashion industry, fashion products, marketing research, demand.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На нинішньому глобалізованому перенасиченому ринку споживачам уже недостатньо робити просто покупки. У першу чергу їм хочеться відчути позитивні емоції, разом із тим купити модні речі і долучитися до світу моди, розкоші та статусних речей. Бізнес повинен ураховувати ці сучасні настрої споживачів і спрямовувати їх лояльність, любов і відданість до товару та бренду в потрібне для бізнесу русло. Продавці, розуміючи бажання своїх реальних та потенційних покупців, приваблюють їх, пропонуючи певну

філософію моди та стилю життя, тому вдосконалення роботи торговельного сегменту індустрії моди є важливим інструментом забезпечення конкурентних переваг підприємств модного бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі праць, які розкривають специфіку індустрії моди, не дуже багато. Найбільш відомими є праці Т.Л. Ізовіт, О.І. Лабурцевої, Ю.Г. Легенького, М.Т. Мельника, К.Ю. Михальової, Д. Нейсбита, Н.Ю. Савельєвої, М. Тангейта та ін. Питанням індустрії моди присвячено роботи

[7–9; 11]. На важливості активізації прогресивних методів та інструментів стратегічного управління і прийняття управлінських рішень як основи позитивного ділового іміджу та конкурентоспроможності сучасного підприємства наголошено в працях [3; 6]. Висвітленню питань якості, конкурентоспроможності виробів та задоволеності споживачів присвячено роботи [1; 2; 4].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Питання ефективного функціонування вітчизняних підприємств індустрії моди є дуже важливими для відродження української економіки. Як показує світовий досвід, країни, які виходили з кризи, роблячи ставку на індустрію моди та активно розвиваючи вітчизняні підприємства легкої промисловості, досягали успіху. Прикладом є Японія, Туреччина та інші країни. Україні також доцільно скористатися цим досвідом, оскільки вітчизняні підприємства індустрії моди вже давно поставляють продукцію на ринки Європи, працюючи за давальницькими схемами, тому українська фешн-продукція вже має високий рівень якості. На сучасному перенасиченому ринку продати товар набагато важче, ніж виробити його. Фешн-вироби потрібно продавати протягом одного сезону, інакше втрачається велика частина споживчої вартості і продавець несе втрати. Виріб, який виявився не модним, важко продати навіть за зниженою ціною, а недостатній обсяг чи асортимент продукції призводить до втрати покупців. Тому особливо важливо розвивати торговельний сегмент індустрії моди.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розкриття специфіки реалізації фешн-продукції кінцевому споживачу та визначення основних напрямів підвищення її ефективності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Легка промисловість України, або, як її сьогодні називають, індустрія моди, має значний потенціал росту і в найближчій перспективі здатна формувати до 2% валового внутрішнього продукту України [12].

Сьогодні легка промисловість забезпечує 5% бюджетних надходжень та 2,6% експортного потенціалу України. У вітчизняній галузі легкої промисловості офіційно працює близько 83 тис. осіб, понад 75% – жінки, продукції виробляється на 25 млрд. грн., майже 45% з якої експортується переважно до Європи. Однак це лише 1% промислового виробництва України. Цей показник може бути збільшений щонайменше втричі. У виграші

будуть усі: виробники, бізнес, держава, регіони, замовники, інвестори, споживачі [5].

Підприємства індустрії моди України постають продукцію переважно за кордон, працюючи за давальницькими схемами. Внутрішній потенціал ринку фешн-виробів в Україні вражає – понад 100 млрд. грн. [12]. Це величезний потенціал. Його треба завойовувати вітчизняним виробникам, потіснивши контрабандну та контрафактну продукцію.

Швидкі зміни, що відбуваються на ринку фешн-продуктів, зумовлюють необхідність пошуку нових підходів, принципів, методів діяльності підприємства, як нових, так і тих, досвід використання яких накопичено в розвинених країнах світу. Одним із таких інструментів є вдосконалення роботи торговельного сегменту індустрії моди.

Роздрібна торгівля (англ. retail – «роздрібний, у роздріб») – тип торгівлі товарами, а також виконання певних послуг, де покупцем є кінцевий споживач, фізична чи юридична особа [10].

Роздрібна торгівля фешн-виробами особливо залежна від модних тенденцій і смаків покупців. Причому світові мегатенденції такі, що в моді зникають загальні тренди і розвиваються субкультурні та нішеві тренди.

Підприємства у сфері моди є соціально спрямованими, адже виробляють необхідну продукцію для населення: одяг, взуття, аксесуари та ін. За допомогою фешн-виробів людина створює власний неповторний образ, тому основне завдання роздрібною продавця – надання дієвої професійної допомоги у формуванні іміджу покупця.

Нині основними видами роздрібною торгівлі в індустрії моди є: магазини; каталоги; Інтернет-магазини; телемагазини; речові ринки; особисті продажі. Підприємства індустрії моди, як і всі, рухаються у напрямі збільшення продажів через Інтернет-магазини, де потрібно просто зайти на сайт і все можна купити онлайн. В індустрії моди спостерігається також поступове зменшення ваги посередників, виробники відкривають власні магазини.

У сфері моди ще десятиліття тому виділяли два сезони – весна-літо, осінь-зима, згодом з'явилися *cruise* та *pre-fall*, а останнім часом покази відбуваються цілий рік. Раніше на покази могла потрапити тільки еліта суспільства, а тепер завдяки гаджетам усі можуть бути присутніми онлайн. Колекція відразу починає продаватися по всьому світу. У таких умовах зростає роль маркетингових досліджень ринку. Вивчення попиту на фешн-

вироби повинно проводитися у цілому і за окремими товарними позиціями.

Основні методи вивчення попиту у сфері моди такі [8]:

- оперативний метод – облік щоденного обсягу реалізації за кількістю, сумою, структурою, асортиментом і окремими позиціями, а також розподіл продажів за часом;

- журнал незадоволеного попиту, в який заносяться товари, які були відсутні, коли їх затребував покупець. Позиції, що потрапили в журнал, потребують додаткового виробництва;

- опитування існуючих та потенційних покупців;

- спостереження у торговому залі;

- фокус-групи – відбираються «типові» споживачі, серед яких проводиться обговорення шляхів підвищення ефективності торгової марки;

- співбесіди з відвідувачами магазину;

- пробні покупки.

Лояльність споживачів у модній індустрії – це не стільки подарунки, бонуси і дисконт, а скоріше асоціація магазину у свідомості покупця. Якщо магазин асоціюється у свідомості покупців із його власним стилем життя, то він купуватиме в ньому модні речі. У цьому разі можна говорити про лояльність споживачів, яка проявляється у двох основних формах: афектній (висока оцінка, емоційна прихильність, нечутливість до пропозиції кон-

курентів) та поведінковій (повторні покупки, збільшення вартості разової покупки) [8].

Важливим видом роздрібною торгівлі в індустрії моди залишаються магазини. Магазин – місце, де можна оглянути річ, приміряти її, що є дуже важливим для покупки фен-виробів. Розташування, оформлення та обслуговування в магазині підтверджують імідж торговельної марки, приваблюють клієнтів та допомагають домогтися їхньої лояльності. Домінуючим інструментом побудови довгострокових відносин магазину з клієнтами є особисте спілкування власників, консультантів або іншого персоналу з відвідувачами. Важливими інструментами такого спілкування повинні виступати всі форми адресних комунікацій: телефонні дзвінки, sms-повідомлення, поштові листи та ін.

**Висновки з цього дослідження.** Сьогодні в моді зникають загальні тренди і розвиваються субкультурні та нішеві тренди. Основне завдання роздрібного продавця – надання професійної допомоги у формуванні іміджу покупця. У сфері моди збільшується кількість продажів через Інтернет-магазини. Спостерігається поступове зменшення кількості посередників, виробники відкривають власні магазини. Завдяки гаджетам будь-яка людина може бути присутньою на показі колекцій модного одягу чи взуття онлайн. Колекція відразу ж продається по всьому світу. Зростає роль маркетингових досліджень ринку фешн-виробів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бондаренко С.М., Строкач І.М. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні. Технології та дизайн. 2014. № 1(10). URL: [http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000048%2F2014%2F1](http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000048%2F2014%2F1).
2. Бондаренко С.М., Невмержицька А.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Технології та дизайн. 2014. № 2(11). URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/td\\_2014\\_2\\_15.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/td_2014_2_15.pdf).
3. Бондаренко С.М., Ліфар К.В. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування. Технології та дизайн. 2014. № 2(11). URL: [https://drive.google.com/drive/folders/0B\\_w9huKeXPEIZjdYeEхуТНМ5WHM](https://drive.google.com/drive/folders/0B_w9huKeXPEIZjdYeEхуТНМ5WHM).
4. Бондаренко С.М. Задоволеність споживачів як основа успіху у бізнесі. Економіст. 2004. № 12. С. 35–38.
5. Інформація про Всеукраїнський з'їзд легкої промисловості 27 листопада 2018 р. URL: [ukrlegprom.org.ua/](http://ukrlegprom.org.ua/).
6. Касич А.О. Втілення концепції стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств. Бізнес Інформ. 2014. № 11. С. 290–294.
7. Кирилко Н.М. Управління прийняттям рішення щодо участі у виставкових заходах підприємств легкої промисловості на базі застосування методу decision tree. Інноваційна економіка. 2015. № 5(50). С. 144–152.
8. Мельник М.Т. Індустрія моди. К.: Ліра-К, 2013. 264 с.
9. Поки в Україні немає еліти, не буде в нас моди. URL: [HTTPS://UAMODNA.COM/INTERVIEW/POKY-V-UKRAYINI-NEMAЄ-ELITY-NE-BUDE-V-NAS-MODY/](https://uamodna.com/interview/poky-v-ukrayini-nemaє-elity-ne-bude-v-nas-mody/).
10. Роздрібна торгівля. URL: [uk.wikipedia.org/wiki/](http://uk.wikipedia.org/wiki/).
11. Тангейт М. Построение бренда в сфере моды: от Armani до Zara. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 298 с.
12. Укрлегпром: промисловий діалог з урядом. Легка промисловість. 2017. № 2. С. 4–6.

## REFERENCES:

1. Bondarenko S.M. Osoblyvosti vykorystannja socialjno-orijentovanoji koncepciji zaghaljnogho upravlinnja jakistju TQM v Ukraini / S.M. Bondarenko, I.M. Strokach // Tekhnologhiji ta dyzajn. – 2014. – # 1 (10). – Rezhym dostupu: [http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu\\_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000048%2F2014%2F1](http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?Z21ID=&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&S21STN=1&S21REF=10&S21FMT=njuu_all&C21COM=S&S21CNR=20&S21P01=0&S21P02=0&S21P03=I=&S21COLORTERMS=0&S21STR=EJ000048%2F2014%2F1)
2. Bondarenko S.M. Ocinka konkurentospromozhnosti pidpryjemstva / S.M. Bondarenko, A.A. Nevmerzhyckja // Tekhnologhiji ta dyzajn. – 2014. – # 2 (11). – Rezhym dostupu do zhurn.: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/td\\_2014\\_2\\_15.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/td_2014_2_15.pdf)
3. Bondarenko S.M. Imidzh orhanizatsii: sutnist, zmist ta osnovni etapy formuvannia / S.M. Bondarenko, K.V. Lifar // Tekhnolohii ta dyzain. – 2014. – # 2 (11). – Rezhym dostupu do zhurn.: [https://drive.google.com/drive/folders/0B\\_w9huKeXPEIzjdYeExyTHM5WHM](https://drive.google.com/drive/folders/0B_w9huKeXPEIzjdYeExyTHM5WHM)
4. Bondarenko S.M. Zadovolenist spozhyvachiv yak osnova uspihku u biznesi / S.M. Bondarenko // Ekonomist. – 2004. – #12. – S. 35 – 38.
5. Informatsiia pro Vseukrainskyi zizd lehkoj promyslovosti 27 lystopada 2018 roku. // Rezhym dostupu [ukrlegprom.org.ua/](http://ukrlegprom.org.ua/)
6. Kasych A.O. Vtilennja koncepciji strategichnogho upravlinnja v praktyku vitchyznjanykh pidpryjemstv / Kasych A.O. // Biznes-Inform. – 2014. – # 11. – S. 290–294.
7. Kyrylko N.M. Upravlinnia pryiniattiam rishennia shchodo uchasti u vystavkovykh zakhodakh pidpryjemstv lehkoj promyslovosti na bazi zastosuvannia metodu «decision tree / N.M. Kyrylko // Innovatsiina ekonomika. – 2015. – Vypusk # 5 [50]. – S. 144-152.
8. Melnyk M.T. Industriia mody. / M.T. Melnyk – K.: Vydavnytstvo Lira-K. – 2013. – 264 s. (in Ukrainian)
9. Poky v Ukraini nemaie elity, ne bude v nas mody. Rezhym dostupu: [HTTPS://UAMODNA.COM/INTERVIEW/POKY-V-UKRAYINI-NEMAE-ELITY-NE-BUDE-V-NAS-MODY/](https://uamodna.com/interview/poky-v-ukrayini-nemaie-elity-ne-bude-v-nas-mody/)
10. Rozdribna torhivlia. Rezhym dostupu: [uk.wikipedia.org/wiki/](http://uk.wikipedia.org/wiki/)
11. Tangeyt M. Postroenie brenda v sfere mody: ot Armani do Zara. / M. Tangeyt – M. Al'pina Biznes Buks. – 2006. – 298 s. (in Russian)
12. Ukrlehprom: promyslovyi dialoh z uriadom. // Lehka promyslovist. – 2017. – # 2. – S. 4-6.

## Особливості функціонування підприємств на сучасному ринку банківських послуг України

**Могилова А.Ю.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри економічної теорії та маркетингу  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Борисов Є.В.**

студент  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

Проведено компаративний аналіз основних банків України за головними показниками конкурентоспроможності банку. Особливу увагу приділено аналізу якості банківських послуг. Окремо проаналізовано конкурентні позиції банків за кредитними та депозитними операціями. Для аналізу конкурентної ситуації на ринку банківських послуг України використано моделі п'яти конкурентних сил М. Портера та McKinsey/GE. Розроблено стратегічні напрями зміцнення конкурентної позиції українського банку за сучасних умов господарювання.

**Ключові слова:** банк, конкурентоспроможність, депозитні операції, кредитні операції, модель конкуренції М. Портера, матриця McKinsey/GE.

Могилова А.Ю., Борисов Е.В. ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ НА СОВРЕМЕННОМ РЫНКЕ БАНКОВСКИХ УСЛУГ УКРАИНЫ

Проведен компаративный анализ основных банков Украины по главным показателям конкурентоспособности банка. Особое внимание уделено анализу качества банковских услуг. Отдельно проанализированы конкурентные позиции банков по кредитным и депозитным операциям. Для анализа конкурентной ситуации на рынке банковских услуг Украины использованы модели пяти конкурентных сил М. Портера и GE/McKinsey. Разработаны стратегические направления укрепления конкурентной позиции украинского банка в современных условиях хозяйствования.

**Ключевые слова:** банк, конкурентоспособность, депозитные операции, кредитные операции, модель конкуренции М. Портера, матрица McKinsey/GE.

Mohylova A.Yu., Borisov E.V. FEATURES OF FUNCTIONING OF THE ENTERPRISES ON THE MARKET OF BANKING SERVICES IN UKRAINE

The analysis of the main banks of Ukraine on the main indicators of the bank's competitiveness was made. Particular attention was paid to the analysis of the quality of banking services. The competitive positions of banks on credit and deposit operations were analyzed. To analyze the competitive situation in the banking services market of Ukraine, models of 5 competitive forces of M. Porter and McKinsey/GE were used. Strategic directions of strengthening of the competitive position of the Ukrainian bank in the modern conditions of management are developed.

**Keywords:** bank, competitiveness, deposit operations, credit operations, M. Porter's model of competition, matrix McKinsey/GE.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ринок банківських послуг є одним із важливих і невід'ємних складників сучасної ринкової економіки, тому сьогодні зростає інтерес до різних аспектів діяльності банків та методів управління ними. Банки поступово перетворилися на основних посередників у перерозподілі капіталів, у забезпеченні безперервності процесу економічного відтворення.

Протягом останніх декількох років банківська система України знаходиться у стані системної кризи. Програма реформ оздоровлення банківської системи, запропонована

Національним банком України, призвела до суттєвого зменшення їхньої кількості та до радикальних змін у функціонуванні системних банків. Так, згідно з результатами звітів Національного банку України, станом на 1 січня 2018 р. в Україні функціонувало 82 банки, що порівняно з початком 2014 р. менше на 98 банків, або на 54,4%.

Як відомо, у ринкових умовах мають можливість розвиватися тільки ті банки, які зберігають стабільність і володіють високою конкурентоспроможністю, тому постає необхідність в її аналізі за комплексом методичних підходів.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми впливу сучасних проблем господарювання у банківському секторі України на конкурентну позицію конкретного банку знайшли свого відображення у працях багатьох науковців. Значний внесок у розвиток даного питання зробили В. Коваленко, Я. Вербицька, О. Руда, А. Менчинська, Ю.М. Белола. Однак значна частина питань, пов'язаних із детальним аналізом конкурентоспроможності банків, потребує подальшого дослідження і вирішення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є виявлення чинників, що визначають конкурентоспроможність банків, та розроблення напрямів розвитку банків в аспекті зміцнення їхніх конкурентних позицій за сучасних умов господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для формування більш глибоких висновків із досліджуваного питання було оцінено конкурентні позиції п'яти найбільших українських банків (АТ «КБ «ПриватБанк», ПАТ «Ощадбанк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «Укрсиббанк», ПАТ «ПУМБ») із застосуванням методу бального оцінювання в розрізі співвідношення «відносна якість – вартість послуг».

Для оцінки якості послуг банку використано такі параметри: асортимент, якість обслуговування та рівень ризику при користуванні послугами, привабливість банку. Асортимент оцінено за кількістю депозитних продуктів та видів позичок як для фізичних, так і юридичних клієнтів. Оскільки вибрані для дослідження банки входять до двадцятки найбільших банків України, то послуги щодо розрахунково-касового обслуговування, операції із цінними паперами є стандартними для всієї групи і не є цінним для дослідження.

Якість обслуговування для більшої об'єктивності визначено за допомогою рейтингів, представлених на сайтах [finance.ua](http://finance.ua) [5] та [dr.informator.ua](http://dr.informator.ua) [5], як середнє арифметичне між ними. Рівень ризику під час користування послугами оцінено на базі рейтингу надійності та стійкості, представлених на сайтах [forbes.net.ua](http://forbes.net.ua) [6] та [minfin.com.ua](http://minfin.com.ua) [5], а рейтинг привабливості та популярності банків – на базі кількості відгуків, розміщених на сайті [banker.ua](http://banker.ua) [14] (табл. 1).

Важливість кожного критерію з позиції клієнта визначено експертним шляхом за допомогою фокус-групи. Абсолютні значення та рейтинги нами переведено у відносні показники за допомогою 50-бальної

шкали: 50 балів – високий рівень, 40 балів – вище середнього, 30 балів – середній рівень, 20 балів – нижче середнього, 10 балів – низький рівень. Добуток відносної важливості параметру та його бальної оцінки відображає рівень якості послуг аналізованої вибірки українських банків (табл. 2).

Найбільш якісні послуги, відповідно до даних таблиці, надає АТ «КБ «ПриватБанк». Інші банки надають послуги нижчої якості порівняно із середнім значенням по групі аналізованих банків.

Варто звернути увагу, що якість послуг, які пропонуються даними банками, не є низькою. Навпаки, ці банки входять до двадцятки найбільш банків і найчастіше потрапляють до TOP-10/20 за якістю послуг. Але під час порівняння їх один з одним оцінюються окремі елементи, що й впливають на відносну якість послуг.

Оцінку рівня вартості банківських послуг проведено, використовуючи дані щодо тарифів банків на їхніх офіційних сторінках (табл. 3).

Згідно з даними табл. 3, АТ «КБ «ПриватБанк» отримав найвищу бальну оцінку – 37 балів, що свідчить про найвищі відсоткові ставки по депозитах як у національній, так і в іноземній валюті, а ПАТ «ПУМБ» посів друге місце за рівнем вартості послуг із бальною оцінкою в 32,6, оскільки має найнижчі тарифи на розрахунково-касове обслуговування (РКО).

Найвищі тарифи встановлює ПАТ «Укрсиббанк», а ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» та ПАТ «Ощадбанк» мають середні значення тарифів РКО, обслуговування позичок та середні відсоткові ставки по депозитам.

На основі отриманих фактичних показників рівня якості та вартості послуг банків побудовано карту позиціонування банківських послуг. При цьому вісь абсцис відображає значення якості послуг від низького до високого, а вісь ординат – значення вартості послуг від високого до низького (рис. 1).

Згідно з рис. 1, два з п'яти аналізованих банків входять до квадранту «висока якість/низька ціна». Це один із найбільш конкурентоспроможних квадрантів, оскільки будь-який споживач зацікавлений в отриманні найкращих та найякісніших послуг за найнижчою вартістю.

Побудова карти позиціонування банківських послуг за якістю та вартістю послуг дає змогу більш точно визначити конкурентну позицію банку на ринку відносно конкурентів та не є достатньою для оцінки якості на предмет відповідності корпоративним стандартам

Таблиця 1

## Оцінка якості послуг банків-конкурентів станом на 01.07.2018

Критерії оцінки	Максимальне значення одиниці виміру	Показники банків					Бальні оцінки				
		ПриватБанк	Ощадбанк	Райффайзен Аваль	Укрсиббанк	ПУМБ	ПриватБанк	Ощадбанк	Райффайзен Аваль	Укрсиббанк	ПУМБ
<b>Асортимент (середнє значення)</b>							25	25	25	15	20
– депозитні продукти	Шт.	11	10	18	9	10	20	20	30	10	10
фізичні особи	Шт.	8	3	4	4	4	х	х	х	х	х
малий та середній бізнес	Шт.	3	7	14	5	6	х	х	х	х	х
– кредитні послуги	Шт.	18	16	12	13	14	30	30	20	20	30
фізичні особи	Шт.	6	9	5	5	8	х	х	х	х	х
малий та середній бізнес	Шт.	12	7	7	8	6	х	х	х	х	х
<b>Якість обслуговування (середнє значення)</b>							<b>45</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>45</b>
finance.ua	5 балів	3,08	2,45	2,8	2,83	3,14	40	20	30	30	50
dp.informator.ua	1 місце з 20	1	3	5	4	2	50	40	30	40	40
<b>Надійність, стійкість (середнє значення)</b>							<b>30</b>	<b>35</b>	<b>45</b>	<b>45</b>	<b>25</b>
forbes.net.ua	5 балів	2,8	3	3,65	3,15	2,5	30	30	40	40	20
minfin.com.ua	1 місце (з 31)	10	8	1	2	12	30	40	50	50	30
<b>Популярність банку (привабливість бренду) banker.ua</b>	1 місце (з 31)	1	20	6	12	5	50	20	40	30	40

Джерело: складено авторами за даними [5; 6; 14]

Таблиця 2

## Рівень якості послуг, що надаються банками, станом на 01.07.2018

Критерії оцінки	Відносна важливість критеріїв	Бальні оцінки					Бальні оцінки				
		ПриватБанк	Ощадбанк	Райффайзен Аваль	Укрсиббанк	ПУМБ	ПриватБанк	Ощадбанк	Райффайзен Аваль	Укрсиббанк	ПУМБ
Асортимент	0,24	25	25	25	15	20	6	6	6	3,6	4,8
Якість обслуговування	0,57	45	30	30	35	45	25,7	17,1	17,1	19,9	25,7
Надійність	0,14	30	35	45	45	25	4,2	4,9	6,3	6,3	3,5
Привабливість бренду	0,05	50	20	40	30	40	2,5	1	2	1,5	2
Всього	1,00	150	110	140	125	135	38,1	29	31,4	31,3	36
Середній рівень якості							33,16				
Відносний рівень якості							1,15	0,87	0,95	0,94	1,09

Джерело: складено авторами за даними [5–14]

банку та вимогам споживачів. Зокрема, згідно з народним рейтингом на веб-порталі Мінфіну, «ПриватБанк» посідає 10-е місце, «ОщадБанк» – 8-е, «Райффайзен Банк Аваль» – 1-е, «Укрсиббанк» – 2-е та «ПУМБ» – 12-е місце.

Оцінка якості та вартості банківських послуг показала, що саме за цим складником конкурентоспроможності банки найчастіше прагнуть мати явні переваги перед конку-

рентами. Саме якість банківських продуктів є однією з головних причин переходу клієнтів до іншого банку.

Конкурентоспроможність банків підвищуватиметься, коли кожен окремих клієнт або відвідувач, вийшовши з будь-якого відділення банківської установи, буде впевнений у тому, що він зробив правильний вибір й отримав за свої гроші лише найкраще.

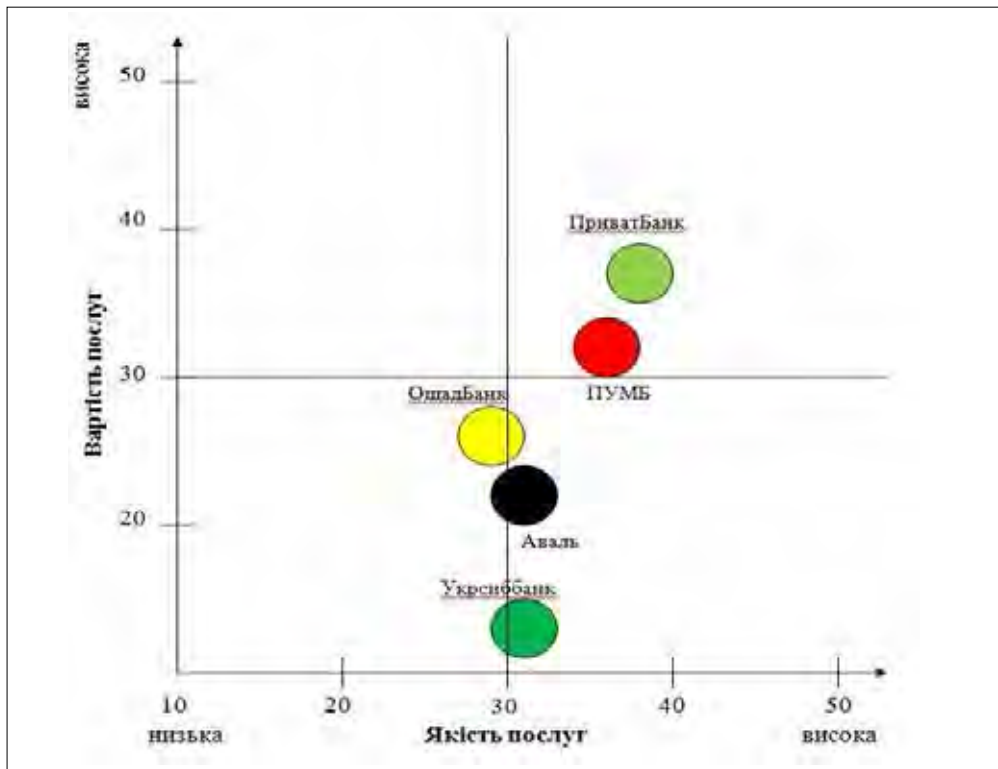


Рис. 1. Карта позиціонування банківських послуг (якість/ціна)

Таблиця 3

Рівень вартості послуг, що надаються банками, станом на 01.07.2018

Критерії оцінки	Відносна важливість критеріїв	Бальні оцінки					Бальні оцінки					
		ПриватБанк	Ощадбанк	Райффайзен Аваль	Укрсиббанк	ПУМБ	ПриватБанк	Ощадбанк	Райффайзен Аваль	Укрсиббанк	ПУМБ	
Кредитування	0,39	30	20	10	20	30	11,7	7,8	3,9	7,8	11,7	
Депозитні операції	0,35	50	30	30	10	30	17,5	10,5	10,5	3,5	10,5	
Розрахунково-касове обслуговування	0,26	30	30	30	10	40	7,8	7,8	7,8	2,6	10,4	
Всього	1,00	110	80	70	40	100	37	26,1	22,2	13,9	32,6	
Середній рівень вартості		26,36										
Відносний рівень вартості							1,4	0,99	0,84	0,53	1,24	

Джерело: складено авторами за даними [7–11]

Для оцінки рівня конкурентоспроможності вибрано послуги для вкладників (депозитні операції) та послуги для позичальників (кредитні операції). Такі послуги, як розрахунково-касове обслуговування, інвестиційні, консультаційно-інформаційні, є стандартними для всіх українських банків та не є цінними для дослідження.

Проведення депозитних операцій є одним з основних джерел формування ресурсної бази банку. Специфічність депозитних операцій полягає у визначальній ролі клієнта банку, який самостійно приймає рішення щодо виду та величини депозитного вкладу. Мета депозитної політики полягає у досягненні максимального прибутку за всебічного задоволення потреб клієнтів у депозитних послугах [15].

Було використано модель п'яти сил Портера для якісної оцінки стратегічної позиції в аспекті депозитної політики «ПриватБанку» на ринку. Основними конкурентами для АТ «КБ ПриватБанк» у бізнес-галузі депозитних операцій є «Ощадбанк», «Укрексімбанк», «Райффайзен Банк Аваль», «Альфа-Банк».

Проведемо аналіз конкурентного середовища ринку за моделлю п'яти сил конкуренції Майкла Портера.

**1. Загроза появи потенційних конкурентів.** Щоб почати бізнес у цій сфері, потрібно мати істотний початковий капітал, отримати ліцензію – все це ускладнює вхід на ринок. Таким чином, загроза появи нових конкурентів є незначною.

**2. Загроза посилення внутрішньогалузевої конкуренції.** Конкурентами «ПриватБанку» є комерційні банки, такі як «Ощадбанк», «Укрексімбанк», «Райффайзен Банк Аваль», «Альфа-Банк» та ін., що надають стандартні банківські послуги. Однак реальна конкуренція на цьому ринку простежується мало. Частка держави в акціях «ПриватБанку» становить 100%, тобто депозитні вклади захищені не тільки фінансовою стабільністю банку, а й державою, що передбачила умови повернення заощаджень громадянам у разі форс-мажорних обставин. У цьому разі конкуренція з боку приватних банків не може вплинути негативно на функціонування «ПриватБанку». Рівень конкурентної боротьби – мінімальний.

**3. Загроза посилення влади споживачів.** На ринку банківських послуг основними споживачами вважаються фізичні й юридичні особи: акціонери, вкладники, позичальники, векселетримачі. «ПриватБанк» володіє значною клієнтською базою в усіх сегментах і в

усіх регіонах країни. Необхідно відзначити, що влада споживачів – мінімальна.

**4. Загроза появи товарів-замінників.** «ПриватБанк» надає можливість своїм клієнтам оформити депозитні вклади в будь-якій точці світу онлайн (за допомогою Інтернет-банкінгу «Приват24») та в будь-якому відділенні на території України з можливістю розторгнення вкладу в будь-який момент без утрати відсотків, тому існує зовсім низький рівень загрози з боку товарів-замінників.

**5. Загроза посилення ринкової влади постачальників.** Ринкова влада постачальників у бізнес-галузі депозитних операцій не має великої сили, оскільки вони представляють переважно аналогічні типи вкладів: строкові, поточні, до запитання.

Сьогодні залишається пріоритетним збільшення депозитного портфелю. Для цього існує багато механізмів, головним з яких банк вибрав індивідуальний підхід до кожного клієнта. Саме це дає змогу банку максимально задовольняти потреби клієнта та забезпечує стабільний розвиток [16].

У табл. 4 продемонстровано показники банків за депозитними ставками фізичних осіб та проведено розрахунок коефіцієнту їхньої конкурентної привабливості. Виходячи з розрахованих показників, можна зробити висновок, що «Альфа-Банк» займає лідируючу позицію за ціною залучених від населення ресурсів. Коефіцієнт конкурентної привабливості зазначеного банку дорівнює одиниці, оскільки ставка за депозитами у нього найвища серед групи досліджуваних банків.

На другому місці знаходиться «Укрексімбанк» із показником 0,97, що є також достатньо високим значенням. «ПриватБанк» йде з коефіцієнтом 0,91, що свідчить про високий рівень конкурентної привабливості депозитних продуктів та про те, що заходи банку щодо забезпечення конкурентоспроможності ефективні. Далі йдуть «Ощадбанк» – 0,84 та «Райффайзен Банк Аваль» – 0,66.

Оцінимо конкурентоспроможності банків на основі методу бальних оцінок (табл. 5). Як видно з табл. 5, найвищу конкурентну позицію за кількістю набраних балів займає АТ «КБ «ПриватБанк», далі відповідно йдуть АТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «УкрСиббанк», АТ «Укрексімбанк», АТ «Ощадбанк».

Кредитні операції для комерційного банку – важливий вид діяльності, що приносить основну частину доходу. Проте під час організації кредитних операцій кожен комерційний банк

Таблиця 4

**Значення коефіцієнта конкурентної привабливості  
депозитних ставок для фізичних осіб [15]**

Показники	ПриватБанк	Ощадбанк	Укрексімбанк	Райффайзен Банк Аваль	Альфа-Банк
Ставки за депозитами, %	14,5	13,5	15,5	10,5	16,0
Мінімальні ставки на ринку, %	5,0				
Максимальні ставки на ринку, %	16,0				
Коефіцієнт конкурентної привабливості	0,91	0,84	0,97	0,66	1,0

повинен докладати зусилля, спрямовані на мінімізацію можливих утрат від невиконання кредитних зобов'язань клієнтами.

Як і під час аналізу депозитної політики банку, використаємо модель п'яти конкурентних сил Портера для якісної оцінки стратегічної позиції кредитної політики на ринку.

Спочатку побудовано карту стратегічних груп (рис. 1), на якій можна побачити, що основними конкурентами для ПАТ «КБ «ПриватБанк» у бізнес-галузі кредитних операцій є: «Ощадбанк», «Укрексімбанк», «Райффайзен Банк Аваль», «Альфа-Банк».

**1. Загроза появи потенційних конкурентів.** Щоб почати бізнес у даній сфері, потрібно мати істотний початковий капітал, отримати ліцензію – усе це ускладнює вхід на ринок. Таким чином, загроза появи нових конкурентів є незначною.

**2. Загроза посилення внутрішньогалузевої конкуренції.** Конкурентами «ПриватБанку» є комерційні банки, такі як «Ощадбанк», «Укрексімбанк», «Райффайзен Банк Аваль», «Укрсиббанк» та ін., що надають стандартні банківські послуги. Однак реальна конкуренція на цьому ринку простежується мало. Частка держави в акціях «ПриватБанку» становить 100%, що забезпечує банк державною підтримкою. У цьому разі конкуренція з боку приватних банків не може вплинути негативно на функціонування «ПриватБанку». Рівень конкурентної боротьби – мінімальний. Незважаючи на недосяжність «ПриватБанку», більш вигідні ставки по кредитах приватних банків можуть забрати клієнтів.

**3. Загроза посилення влади споживачів.** На ринку банківських послуг основними споживачами вважаються фізичні й юридичні особи: акціонери, вкладники, позичальники, векселетримачі. «ПриватБанк» володіє значною клієнтською базою в усіх сегментах і в

усіх регіонах країни. Необхідно відзначити, що влада споживачів – мінімальна.

**4. Загроза появи товарів-замінників.** «ПриватБанк» надає можливість своїм клієнтам оформити безкомісійну розстрочку на товар у магазині без наявності документів (достатньо лише мати картку «ПриватБанку»), отримати кредитний ліміт на картку «Універсальна» та керувати ним у режимі онлайн, отримати кошти на розвиток власного бізнесу (проект КУБ), тому існує зовсім низький рівень загрози з боку товарів-замінників.

**5. Загроза посилення ринкової влади постачальників.** Ринкова влада постачальників у бізнес-галузі кредитних операцій не має великої сили, оскільки вони представляють переважно аналогічні послуги: кредитні ліміти на картки фізичних осіб із пільговим періодом, можливість купити товар у розстрочку, авто та житло в кредит, кредитні ліміти на поточні рахунки ФОП/юридичних осіб тощо.

Далі проаналізуємо розвиток конкурентного середовища на банківському ринку. Частка кредитів фізичним особам банків-лідерів за обсягом кредитного портфеля дуже відрізняється, але протягом досліджуваного періоду відображається тенденція її збільшення. Частка кредитів юридичним особам за період з 01.01.2014 по 01.01.2017 у середньому зросла на 19% (табл. 6).

Це свідчить про те, що банки зменшують надання кредитів фізичним особам та збільшують юридичним особам, що пов'язано з кризовим становищем економіки України. Банки віддають перевагу кредитуванню юридичних осіб. Таким чином, вони зменшують ризик самого процесу кредитування та намагаються повернути надані кошти разом із процентами.

У табл. 6 наведено динаміку обсягів наданих банками України кредитів юри-

## Розрахунок показників визначення конкурентоспроможності банків України

№	Показник	ПриватБанк	Ощадбанк	Укрексімбанк	Райффайзен Банк Аваль	Альфа-Банк
1	Імідж та надійність банку	90	90	90	90	90
2	Масштаби діяльності банку на ринку депозитних послуг					
2.1	Частка банку на ринку депозитних послуг	10	5	5	5	5
2.2	Частка банку на ринку еквайрингу платіжних карток	10	5	5	10	5
2.3	Територіальна експансія	15	15	15	15	15
3	Динаміка депозитних операцій					
3.1	Приріст довгострокових депозитів	8	8	8	8	8
3.2	Приріст середньострокових депозитів	14	7	14	14	7
4	Якісна оцінка клієнтської бази					
4.1	Юридичні особи	3,5	10,5	7	10,5	7
4.2	Фізичні особи	7	3,5	7	3,5	3,5
5	Продуктова політика банку					
5.1	Широта асортименту	12	8	8	12	12
5.2	Унікальні властивості продукту	3	3	3	3	3
5.3	Наявність інновацій, ноу-хау	3	3	3	3	3
6	Цінова політика банку					
6.1	Швидкість реагування банку на зміну цін	30	20	20	30	30
7	Сервісні умови					
7.1	Якість обслуговування	4	4	4	4	4
7.2	Додаткові послуги	6	6	2	6	6
8	Технологічна оснащеність	30	10	10	30	20
9	Партнерські відносини					
9.1	Спільні проекти	6	6	6	6	6
9.2	Агентська мережа	8	4	4	8	8
9.3	Оцінка рекламної кампанії	8	4	4	8	4
10	Оцінка рекламної кампанії	8	4	4	8	4
11	Фінансові результати діяльності					
11.1	Прибуток та рентабельність	12	12	12	12	12
12	Людський фактор	15	15	15	15	15
	<b>Загальна кількість балів</b>	<b>294,5</b>	<b>239</b>	<b>242</b>	<b>293</b>	<b>263,5</b>

Джерело: складено авторами

Таблиця 6

**Динаміка обсягів наданих кредитів юридичним особам банками України  
за період з 01.01.2015 по 01.01.2018, млн. грн. [17]**

Банк	2015	2016	2017	Темп приросту, %
ПриватБанк	161 802	179 686	7 254	-96
Ощадбанк	57 657	84 758	70 657	22
Альфа-Банк	28 369	25 888	19 618	31
Укресімбанк	29 448	42 806	67 371	128
Райффайзен банк Аваль	30 479	33 991	33 817	11

Таблиця 7

**Динаміка обсягів наданих кредитів фізичним особам банками України  
за період з 01.01.2015 по 01.01.2018, млн. грн. [17]**

Банк	2015	2016	2017	Темп приросту, %
ПриватБанк	30 273	29 567	30 862	2
Ощадбанк	3 996	4 295	3 844	-4
Альфа-Банк	6 204	6 619	8 605	39
Укресімбанк	202	117	209	3
Райффайзен банк Аваль	20 432	16 143	3 977	-81

дичним особам за період з 01.01.2015 по 01.01.2018.

До 01.01.2017 беззаперечним лідером за обсягом наданих кредитів юридичним особам був «ПриватБанк» (179 868 млн. грн.), проте наступного року відбулося різке падіння на 96%, і станом на 01.01.2018 сума обсягів наданих кредитів становила 7 254 млн. грн. Лідером став «Ощадбанк» – 70 657 млн. грн.

У табл. 7 проаналізовано динаміку обсягів наданих банками України кредитів фізичним особам за період із 01.01.2015 по 01.01.2018. У середньому частка кредитів фізичним особам, що надаються банками України, знизилася на 8%, а лідером за обсягами наданих кредитів є «ПриватБанк» (30 862 млн. грн.), друге місце займає «Альфа-Банк» (8 605 млн. грн.).

Після націоналізації «ПриватБанк» вирішив сконцентруватися на карткових кредитах, збільшивши кредитні ліміти для своїх клієнтів. Це дало змогу банку нарости кредитний портфель на 2% і, таким чином, дещо поліпшити фінансовий результат. Хоча на тлі збитків від знецінення корпоративного портфеля розглядати його важко.

Для узагальнюючої оцінки конкурентоспроможності двох типів банківських послуг побудуємо матрицю McKinsey. Стратегічна модель GE/McKinsey більш наочно висвітлює позиції ПАТ «КБ «ПриватБанк» на ринку, оскільки у матриці вибору стратегії GE/McKinsey разом із показником конкуренто-

спроможності використовується оцінка привабливості ринку, які є важливими для розвитку банку на ринку.

Побудова моделі складається з таких етапів:

1. Спочатку проведемо оцінку привабливості двох бізнес-галузей: депозитних та кредитних операцій (табл. 8).

2. Далі розрахуємо підсумкові оцінки конкурентоспроможності цих бізнес-галузей (табл. 9).

3. На останньому етапі за підсумковими оцінками з попередніх двох таблиць побудуємо матрицю GE/McKinsey та визначимо стратегічні маркетингові рекомендації для кожної позиції СБО (табл. 10).

**Висновки з цього дослідження.** Для СБО «Депозити» можна рекомендувати до використання стратегію росту, яка включає в себе визначення конкурентних переваг, посилення слабких позицій.

Для СБО «Кредити» можна рекомендувати до використання стратегію вибіркового розвитку, що включає в себе: інвестування сегментів з низьким ризиком та високою рентабельністю; спеціалізацію у зростаючому сегменті; пошук шляхів одержання конкурентних переваг.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на розроблення конкретних заходів щодо реалізації цих стратегічних напрямів, завдяки чому стане можливим посилити конкурентні позиції конкретних банків у здоровому конкурентному середовищі.

Таблиця 8

## Оцінка привабливості бізнес-галузі

Критерії привабливості бізнес-галузі	Питома вага, %	Оцінка вираженості фактора від 1 до 10		Підсумкова оцінка	
		Депозитні операції	Кредитні операції	Депозитні операції	Кредитні операції
Вплив конкурентів	10	10	4	1,0	0,4
Вплив споживачів	10	8	6	0,8	0,6
Вплив товарів-замінників	3	5	4	0,15	0,12
Рівень конкуренції	15	7	4	1,05	0,6
Рівень регулювання з боку держави	25	8	5	2,0	1,25
Відношення громадськості до галузі	12	10	5	1,2	0,6
Швидкість технологічних нововведень	20	7	7	1,4	1,4
Темпи зростання	5	6	2	0,3	0,1
<b>Зважена оцінка</b>	<b>100%</b>			<b>7,90</b>	<b>5,07</b>

Джерело: складено авторами

Таблиця 9

## Оцінка конкурентоспроможності бізнес-галузі

Чинники конкурентоспроможності	Питома вага, %	Оцінка вираженості чинника від 1 до 10		Підсумкова оцінка	
		Депозитні операції	Кредитні операції	Депозитні операції	Кредитні операції
Ціна кредитних і депозитних ресурсів	21	5	3	1,05	0,63
Рівень банківського сервісу	15	10	7	1,5	1,05
Здатність задовольнити вимоги клієнтів	10	5	4	0,5	0,4
Гарний імідж серед клієнтів	8	8	5	0,64	0,4
Реклама	10	5	3	0,5	0,3
Зручне розташування філій	20	10	10	2,0	2,0
Реакція на зміну ринкових умов	7	5	3	0,35	0,21
Якість обслуговування клієнтів	9	7	5	0,63	0,45
<b>Зважена оцінка</b>	<b>100%</b>			<b>7,17</b>	<b>5,44</b>

Джерело: складено авторами

Таблиця 10

## Матриця GE/McKinsey

Привабливість бізнес-галузі	Велика (8-10 балів)		Депозитні операції	
	Середня (4-7 балів)		Кредитні операції	
	Низька (1-3 балів)			
	Низька (1-3 балів)	Середня (4-7 балів)	Велика (8-10 балів)	
<b>Конкурентоспроможність бізнес-галузі</b>				

Джерело: складено авторами



## ЛІТЕРАТУРА:

1. Коваленко В.В., Бєлова Ю.М. Забезпечення конкурентоспроможності банків України в умовах структурних дисбалансів економіки. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 20. Ч. 2. С. 149–152.
2. Коваленко В.В., Вербицька Я.Є. Конкурентоспроможність банків України в умовах економічної глобалізації. International Scientific and Practical Conference «WORLD SCIENCE». 2016. № 1(5). Vol. 5. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4503/1>.
3. Руда О.Л. Конкурентоспроможність банків на ринку надання банківських послуг. Економіка та держава. 2018. № 4. С. 58–61.
4. Менчинська А.В. Конкурентоспроможність банків на інвестиційному ринку України. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 1. С. 43–48.
5. Минфин. Банки. URL: <http://www.minfin.com.ua>.
6. Народний рейтинг банків України. URL: <http://finance.ua>.
7. Офіційний сайт АТ «КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/>.
8. Офіційний сайт ПАТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua/ua/>.
9. Офіційний сайт ПАТ «Райффайзен Банк Аваль». URL: <https://www.aval.ua/>.
10. Офіційний сайт АТ «Укрсиббанк». URL: <http://www.ukrsibbank.com>.
11. Офіційний сайт ПАТ «ПУМБ». URL: <https://www.pumb.ua/ru>.
12. Рейтинг українських банків в соціальних мережах. URL: <https://dp.informator.ua/2016/12/23/rejting-ukrainskih-bankov-uznaj-kto-na-pervom-meste/>.
13. Рейтинг життєспроможності українських банків. URL: <http://forbes.net.ua/business/1421401-rejting-zhiznesposobnosti-ukrainskih-bankov-2016>.
14. Український банківський портал. Народний рейтинг банків України. URL: <http://banker.ua>.
15. Аналітичний огляд банків України. URL: <http://bankografo.com>.
16. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності: підручник. К.: КНЕУ, 2012. 599 с.
17. Основні показники діяльності банків України. URL: <http://www.bank.gov.ua>.

## REFERENCES:

1. Kovalenko V.V., Bielova Yu.M. (2016). Ensuring the competitiveness of Ukrainian banks in the context of structural imbalances in the economy / V.V. Kovalenko, Yu.M. Bielova // *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*. 20(2), 149-152.
2. Kovalenko V.V., Verbytska Ya. Ye. (2016). Competitiveness of Ukrainian banks in the conditions of economic globalization // International Scientific and Practical Conference «World science». #1(5), Vol.5. Retrieved from: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/4503/1>
3. Ruda O.L. (2018). Competitiveness of banks in the market of banking services / O.L. Ruda // *Ekonomika ta derzhava*, 4, 58-61.
4. Menchynska A.V. (2015). Competitiveness of banks in the investment market of Ukraine / A.V. Menchynska // *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 1, 43-48.
5. Mynfyn. Banks. Retrieved from: <http://www.minfin.com.ua>
6. National rating of Ukrainian banks. Retrieved from: <http://finance.ua>
7. The official site of the bank of JSC CB «PrivatBank». Retrieved from: <https://privatbank.ua/>
8. The official site of PJSC «OschadBank». Retrieved from: <https://www.oschadbank.ua/ua/>
9. The official site of PJSC «Raiffeisen Bank Aval» bank. Retrieved from: <https://www.aval.ua/>
10. The official site of JSC «UkrSibbank». Retrieved from: <http://www.ukrsibbank.com>
11. The official site of PJSC «PUMB» bank. Retrieved from: <https://www.pumb.ua/ru>
12. Rating of Ukrainian banks in social networks. Retrieved from: <https://dp.informator.ua/2016/12/23/rejting-ukrainskih-bankov-uznaj-kto-na-pervom-meste/>
13. Viability Rating of Ukrainian Banks. Retrieved from: <http://forbes.net.ua/business/1421401-rejting-zhiznesposobnosti-ukrainskih-bankov-2016>
14. Ukrainian Banking Portal. National rating of Ukrainian banks. Retrieved from: <http://banker.ua>
15. Analytical review of Ukrainian banks. Retrieved from: <http://bankografo.com>
16. Herasymovych A. M. Banking analysis / A. M. Herasymovych. – K.: KNEU, 2012. – 599.
17. Main indicators of activity of Ukrainian banks / National Bank of Ukraine. Retrieved from: <http://www.bank.gov.ua>

## Проблеми та напрями ефективного управління побутовими відходами в сучасних умовах

**Волошина О.А.**

старший викладач кафедри економіки підприємства  
та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Стеценко Ю.В.**

студентка  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

Статтю присвячено сучасному стану твердих побутових відходів в Україні та напрямам ефективного поводження з ними. Розкрито проблеми від переповнених сміттєзвалищ на прикладі Макухівського сміттєзвалища у Полтавській області. Запропоновано проект із переробки відходів як один зі способів ефективного поводження з твердими побутовими відходами.

**Ключові слова:** тверді побутові відходи, сміттєзвалище, переробка відходів, пластикові відходи, сміттепереробний завод.

Волошина О.А., Стеценко Ю.В. ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ БЫТОВЫМИ ОТХОДАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Статья посвящена современному состоянию твердых бытовых отходов в Украине и направлениям эффективного обращения с ними. Раскрыты проблемы от переполненных мусорных свалок на примере Макуховской свалки в Полтавской области. Предложен проект по переработке отходов как один из способов эффективного обращения с твердыми бытовыми отходами.

**Ключевые слова:** твердые бытовые отходы, свалки, переработка отходов, пластиковые отходы, мусороперерабатывающий завод.

Voloshina O.A., Stetcenko Y.V. PROBLEMS AND DIRECTIONS OF EFFECTIVE DOMESTIC MANAGEMENT MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

The article is devoted to the current state of solid domestic waste in Ukraine and directions of effective treatment of them. Problems of overflow landfills are revealed on the example of the Makukhiv landfill in the Poltava region. A waste recycling project is proposed as one of the ways to effectively manage solid household waste.

**Keywords:** solid household waste, landfill, waste recycling, plastic waste, waste recycling plant.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Із розвитком економіки, зростанням населення й сфери споживання відбувається наростання негативного антропогенного впливу на навколишнє середовище шляхом збільшення як обсягів відходів, так і їх видів. Економічні потреби людства виявилися більш сильним визначальним чинником для генерування відходів, аніж ініціативи й заходи щодо його попередження.

Проблема переробки відходів стає все гострішою зі зростом населення Землі і частки людей, які живуть у містах. У 1900 р. у світі проживало 220 млн. городян, що становило 13% від загального числа людей, які виробляли менше 300 тис. т сміття на день. До 2000 р. 2,9 млрд. людей, що живуть у містах (49% насе-

лення Землі), виробляли понад 3 млн. т твердих відходів на день. До 2025 р. обсяги утворених відходів збільшаться вдвічі [10].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам утворення та раціонального використання відходів присвячено багато наукових праць учених: О.Ю. Амосова, О.О. Веклича, Т.Ю. Голіка, Б.М. Данилишина, М.І. Долішнього, Я.О. Костенка, В.С. Міщенко, Л.Г. Мельника, С.В. Онищенко, М.С. Самойліка, І.М. Сотника, Ю.Ю. Туниці, В.Я. Чевганова, А.В. Шегди, В.Я. Шевчука, З.Є. Шершньова, М.В. Щурика та ін. Однак недостатність досліджень цієї проблематики в Україні, що викликає низку проблем у сфері поводження з відходами, зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для чіткого розуміння досліджуваної проблеми відходів, насамперед, дамо визначення основних понять. Відходи – будь-які речовини, матеріали і предмети, які утворюються у процесі людської діяльності й не мають подальшого використання за місцем утворення чи виявлення та яких їх власник повинен позбутися шляхом утилізації чи видалення [12].

Побутові відходи – тип відходів, що створюються у житлово-комунальному господарстві (побуті). До твердих побутових відходів (ТПВ) відносять картон, газетний, пакувальний або споживчий папір, всіляку тару (дерев'яну, скляну, металеву); предмети та вироби з дерева, металу, шкіри, скла, пластмаси, текстилю та інших матеріалів, що вийшли з ужитку або втратили споживчі властивості; зламані або застарілі побутові прилади (сміття), а також сільськогосподарські та комунальні харчові відходи.

Характерною відмінністю побутових відходів є те, що вони є змішаними, тобто сумішшю компонентів. Причому змішуються компоненти побутових відходів, починаючи зі стадії їх утворення вже у сміттєзбірному відрі або сміттєзбірному контейнері, далі – у сміттєвозі і потім – в місцях захоронення (на полігоні чи звалищі). Непередбачуваність складу суміші компонентів побутових відходів зумовлює некерованість фізичних та біохімічних процесів, які відбуваються в тілі полігону чи звалища з утворенням шкідливих хімічних сполук, що забруднюють атмосферне повітря та ґрунтові води.

Слід відзначити, що в Україні за 2017 р. утворилось близько 52 млн. м<sup>3</sup> побутових відходів, або близько 10 млн. т, які захороняються на 5,5 тис. сміттєзвалищ і полігонів загальною площею понад 8,5 тис. га. Відповідно до зазначених даних, виникає питання, які саме методи застосовуються для управління такою кількістю сміття в країні. Нині функціонують сміттесортувальні лінії у Вінниці, смт. Муровані Курилівці (Вінницька обл.), селі Брище (Волинська обл.), Дніпрі, Краматорську (Донецька обл.), Запоріжжі, Кропивницькому, Червонограді і селі Єлиховичі (Львівська обл.), селах Абрикосове та Доброжанове (Одеська обл.), селі Плебанівка (Тернопільська обл.), Сумах, Чернівцях. Також сміттесортувальні лінії є у Білій Церкві, Обухові, Бучі, Ірпені, Володарці Київської області й у Києві (шість сортувальних ліній) [3].

Варто зазначити, що сьогодні в Україні є тільки чотири сміттєспалювальних заводи: у Києві, Дніпрі, Харкові, Севастополі. Працює тільки один, тобто фактично в Україні не

існує галузі з переробки та утилізації відходів. Також експлуатуються три сміттєспалювальні установки: одна в місті Люботин Харківської області і дві – у місті Харків.

Спостерігаємо таку ситуацію, що завдяки впровадженню в 822 населених пунктах роздільного збирання побутових відходів, роботі 25 сміттесортувальних ліній, одного сміттєспалювального заводу і трьох сміттєспалювальних установок перероблено та утилізовано близько 6,6% побутових відходів, із них: 2,48% спалено, а 4,18% потрапило на заготівельні пункти вторинної сировини та сміттєпереробний завод. Решта 93,4% вивозяться на легальні і нелегальні звалища [6].

Більша частина сміття вивозиться на сміттєзвалища, але з 1 551 звалища, що потребують паспортизації, у 2016 р. фактично паспортизовано 380 (потребує паспортизації 21% сміттєзвалищ від їх загальної кількості). Із 509 сміттєзвалищ, які потребують рекультивувати, фактично рекультивовано 86 (7,7% потребують рекультивувати) [3].

Таким чином, сучасний стан управління побутовими відходами в Україні:

- орієнтований на полігонне захоронення відходів, їх розміщення на сміттєзвалищах та/або стихійних сміттєзвалищах, більшість з яких не відповідає вимогам екологічної безпеки;

- має низький технологічний рівень;

- обмежений підходами до прийняття комплексних управлінських рішень та фінансовими ресурсами;

- має низький рівень впровадження інноваційних технологій.

Зміни до Закону України «Про відходи» від 01.01.2018 забороняють захоронення неперероблених відходів. Також із 1 січня 2018 р. набула чинності ст. 82.8. Кодексу України про адміністративні правопорушення, яка передбачає, що захоронення неперероблених (необроблених) побутових відходів тягне за собою накладення штрафу на громадян від 20 до 80 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян на посадових осіб, на громадян – суб'єктів підприємницької діяльності – від 50 до 100 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян.

Так, лише у Полтавській області щорічно утворюється близько 3 млн. м<sup>3</sup> ТПВ, які видаляються на санкціоновані звалища і полігони ТПВ. Станом на 01.01.2017 в області налічується 674 організованих звалища та полігони твердих побутових відходів. Тільки 71 (близько 10,5% всіх звалищ і полігонів)

паспортизовано й є контрольованими місцями видалення відходів, а решта створена й функціонує без належного проектного обґрунтування та паспортизації [5].

Відомо, що сміття з міста вивозять на сміттєзвалище, що знаходиться під Полтавою, у село Макухівка. Відповідне сміттєзвалище функціонує вже 65 років, із 1953 р. За офіційними даними, воно займає близько 17,4 га (згідно з документацією, КАТП-1628 має право розміщувати сміття на 15 га), при цьому обсяг нагромаджених відходів становить понад 6 млн. т. За неофіційними даними, смітник «розмістився» на 25 га територій, подекуди сміття досягає висоти 60 м. Це звалище давно переповнене, потребує санації та рекультивзації. У 2006 р. полтавські екологи тривожно заявляли, що сміттєзвалище переповнене на 107% та, за підрахунками, поповнюється 100 тис. т сміття щороку. Зараз Макухівське сміттєзвалище переповнене більше ніж на 135%.

Макухівське сміттєзвалище несе не одну проблему для населення області. Основним чинником впливу Макухівки на навколишнє середовище є фільтрат. Фільтрат – це стічні води, що виникають у результаті проходження атмосферних опадів через товщу полігону, які концентруються на його дні. Головними джерелами утворення отруйного фільтрату стають викинуті батарейки та акумулятори, побутова хімія, будівельні матеріали (залишки фарб, лаків, клеїв), «економні» лампи, які в собі містять ртуть. Проникнення фільтрату до ґрунту та ґрунтових вод призводить до значного забруднення довкілля не лише органічними та неорганічними сполуками, а й яйцями гельмінтів та патогенними мікроорганізмами. Все це п'ють жителі села Макухівка, адже вони споживають воду з колодязів.

Ще однією проблемою є відчуження величезної площі під смітник, адже родючі землі Полтавщини здебільшого незаконно використовуються під звалища. Таким чином, забруднена земля на десятиліття робиться непридатною до використання.

Щороку полтавці можуть спостерігати одну й ту ж картину в ЗМІ та з Білої Альтанки: горіння Макухівського сміттєзвалища. Одна з причин загоряння – самозаймання. Причиною тому можуть послугувати хімічні процеси, які відбуваються на смітнику. У процесі гниття побутових відходів виділяється метан, який є легкозаймистим [8].

Не меншою проблемою є й розповсюдження зі сміттєзвалища небезпечних хвороб. Харчові відходи, які становлять 25–40%

усього сміття, є поживою для комах, щурів, собак і птахів. У сприятливих для розвитку умовах збудники хвороб розмножуються, а тоді зі звалища переносяться в місця проживання людей. Так, сміттєзвалище є розплідником бактерій, що можуть викликати холеру, черевний тиф, дизентерію, туберкульозну та стовбнякову палички.

Звичайно, ці проблеми стосуються не лише Макухівського сміттєзвалища, а й інших звалищ на території України, які не мають належного облаштування.

Докорінно змінити ситуацію може створення комплексу з переробки відходів виробництва і споживання, що дасть змогу виключити вивіз сміття на полігони, одержати максимальний вихід продукції у вигляді товарних продуктів і стандартної вторсировини в ланцюзі рециклінгу, перевести переробку сміття з витратної в прибуткову статтю бюджету області.

Якщо відкриття універсального сміттєпереробного заводу потребує значних фінансових вкладень, то невеликий завод, що спеціалізується на переробці одного виду відходів, потребує набагато менших витрат. Тому одночасно захистити родючі ґрунти від забруднення та отримати прибуток від цього може навіть малий підприємець. Прикладом може слугувати саме переробка пластикових відходів, яка може стати надприбутковою ідеєю. Великий плюс у відкритті подібного виробництва з погляду бізнесу полягає у тому, що сировина (сміття) дістається заводу безкоштовно. При цьому продукція, яка отримується в результаті переробки, за якістю нічим не гірша спеціалізованих виробництв. Більше того, за рахунок безкоштовної сировини в результаті виходить продукція з більш низькою собівартістю, а отже, з більш низькою і конкурентоспроможною відпускнуою ціною [11].

Поліетилен та пластик – це сировина, з якої можна отримати пакети і мішки для сміття, плівки, гнучкі ємності, гнучкі пластикові упаковки, деякі види пластикових пляшок, матеріал для виготовлення автомобільних деталей (приладова панель, пластикова обробка дверей), ящиків для непродовольчих товарів.

Однак основна складність у бізнесі полягатиме не в переробці, а в зборі та сортуванні відходів. В ідеалі потрібно привчити людей самостійно сортувати по контейнерах сміття, яке вони викидають, але це дуже складно. Домогтися цього, просто встановивши у дворах відповідні контейнери, не виходить. У Німеччині, наприклад, є навіть спеціальна система штрафів і заохочень. Якщо людина

добре сортує своє сміття, то його квартплата набагато менше. У Японії перероблені відходи служать матеріалом для будівництва нових земель. Мало хто знає, але 5% Токіо розташовується на місці, де зовсім недавно було море [4].

На жаль, в Україні немає штрафів і заохочень для людей, що змусило б їх сортувати сміття. У рік полтавці викидають на смітник майже 525 тис. м<sup>3</sup> твердих побутових відходів. Такі цифри наведено в Комплексній програмі поводження з твердими побутовими відходами у Полтавській області на 2017–2021 рр. Цю кількість побутового сміття можна суттєво зменшити, якщо сортувати макулатуру, пластик та скло.

У тій же програмі зазначено кількість сміття по фракціях, яке утворюється у крупних населених пунктах, де проживає понад 5 тис. осіб у багатоповерховому будинку. Наприклад, макулатури в таких населених пунктах утворюється 9%, пластику – 13%, а скла – 15%. Якщо скласти ці цифри, можна на 37% зменшити об'єми сміттевого пакету, який опиняється у контейнері.

Бізнес із переробки пластикових відходів вигідний і перспективний, оскільки продукція переробки (поліетилен у гранулах, поліпропілен тощо) користується величезним попитом у виробників будівельних матеріалів, техніки та іншої продукції, у складі якої є ці елементи.

Перший крок на шляху реалізації бізнес-плану з переробки відходів – отримання екологічного висновку та ліцензії. Звичайно, потрібне відповідне приміщення, яке має розташовуватися в промисловій частині міста або навіть за межами.

Потім варто подбати про пошук обладнання – воно виготовляється і в Україні, й за кордоном.

А сама технологія переробки виглядає так [4]:

1. Дроблення матеріалу. Тут матеріал подрібнюється на крихти.

2. Агломерація – спікання крихт у дрібні грудочки. Продукт після агломерації вже можна продавати, проте часто його ще і гранують.

3. Грануляція, що дає змогу отримати чисту та якісну сировину, яку можна продати дорожче.

Персонал може складатися з трьох осіб: майстра і двох звичайних робітників. Плюс у тому, що працівникам не потрібна відповідна кваліфікація. До витрат включаються: оплата комунальних платежів, нарахування заробітних плат робітникам і майстру, податки, обслуговування, матеріали та інші витрати.

Первинні вкладення окупляться швидко, якщо вся сировина успішно переробиться і реалізується, тому потрібно подбати про попередній пошук покупців. Скупити пластик можна в пунктах прийому відходів або організувавши свій власний. Заводів із переробки у Полтавській області взагалі немає, тому відсутність конкуренції у цій сфері дасть можливість швидко окупити вкладені кошти й отримувати стабільний дохід.

Від реалізації запропонованого проекту очікуємо соціально-економічний ефект:

- підвищення доходів регіональних і місцевих бюджетів завдяки податкам на прибуток та активи, задіяні у здійсненні нових операцій із сортування й переробки відходів;
- вивільнення земель з-під об'єктів захоронення відходів для розвитку сільського господарства, будівництва й відпочинку;
- забезпечення санітарно-епідеміологічного благополуччя та екологічної безпеки на території Полтавської області;
- забезпечення економії ресурсів і збільшення прибутку господарюючих суб'єктів за рахунок вторинної переробки відходів;
- розвиток територіальної інфраструктури;
- створення додаткових робочих місць;
- стимулювання проведення наукових досліджень;
- поліпшення інвестиційного клімату регіону.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, показник утворення твердих побутових відходів в Україні в середньому становить 200–300 кг на рік на людину і має тенденцію до зростання. Та, на жаль, домінуючим способом поводження з побутовими відходами залишається їх вивезення та захоронення на полігонах та сміттєзвалищах. Неналежно проводиться робота з паспортизації, рекультивациі та санації сміттєзвалищ.

Низькі тарифи на послуги із захоронення відходів не створюють для суб'єктів господарювання і місцевих органів влади стимулів для перероблення відходів.

Відсутність системи перероблення (у тому числі системи роздільного збирання) побутових відходів призводить до втрати Україною щороку мільйонів тонн ресурсоцінних матеріалів, що містяться у відходах, які потенційно можуть бути введені в господарський обіг. Розвиток роздільного збирання та перероблення відходів є невід'ємною частиною підвищення ефективності використання природних ресурсів і переходу до сталої економіки.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Про відходи: Закон України від 05.03.1998 № 2530-VIII. Дата оновлення: 04.10.2018. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98> (дата звернення: 10.11.2018).
2. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07 грудня 1984 р. Відомості Верховної Ради Української РСР. 1984. № 51. Ст. 1122. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5402-17> (дата звернення: 11.11.2018).
3. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 08.11.2017 № 820-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80> (дата звернення: 15.11.2018).
4. Бізнес-ідеї. Переробка пластикових відходів – надприбуткова ідея. URL: <http://homebiznes.in.ua/biznes-na-pererobtsi-plastykovykh-vidhodiv-nadprybutkova-ideya> (дата звернення: 21.11.2018).
5. Офіційний веб-портал Полтавської обласної державної адміністрації. Комплексна програма поводження з твердими побутовими відходами у Полтавській області на 2017–2021 роки. URL: <http://www.adm-pl.gov.ua/docs/pro-zatverdzhennya-kompleksnoyi-programi-povodzhennya-z-tverdimi-pobutovimi-vidhodami-u-poltavs> (дата звернення: 12.11.2018).
6. Офіційний сайт Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства. Інформація щодо впровадження сучасних методів та технологій у сфері поводження з побутовими відходами. URL: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/zhkh/terretory/informatsiya-shhodo-vprovadzhennya-suchasnih-metodiv-ta-tehnologiy-u-sferi-povodzhennya-z-pobutovimi-vidhodami-2> (дата звернення: 20.11.2018).
7. Офіційний веб-портал Полтавської обласної державної адміністрації. Регіональна програма охорони довкілля, раціонального використання природних ресурсів та забезпечення екологічної безпеки з урахуванням регіональних пріоритетів Полтавської області на 2017–2021 роки («Довкілля–2021»). URL: <http://www.adm-pl.gov.ua/docs/pro-zatverdzhennya-regionalnoyi-cilovoyi-programi-ohoroni-dovkillya-racionalnogo-vikoristannya> (дата звернення: 14.11.2018).
8. Рябик М. Макухівське сміттєзвалище. URL: <http://zmist.pl.ua/analytics/makuhivske-smittjezvalishche-maibutnya-peremozhenka-poltavi> (дата звернення: 26.11.2018).
9. Управління та поводження з відходами. Ч. 3. Полігони твердих побутових відходів: навч. посіб. / В.Г. Петрук та ін. Вінниця: ВНТУ, 2013. 139 с.
10. Управління та поводження з відходами. Ч. 2. Тверді побутові відходи: навч. посіб. / В.Г. Петрук та ін. Вінниця: ВНТУ, 2013. 243 с.
11. Ефективна кластерна модель управління теплоенергетичними компаніями / В. Чеванова, К. Чичуліна, В. Скриль. Міжнародний журнал з техніки та технології. 2018. № 7. С. 65–70. (xxx-xxx. [www.sciencepubco.com/index.php/IJET\(SCOPUS, ProQuest, \(DOAJ\), SWB\), ZDB, WZB, WorldCat, CAS, JournalTOCs, BASE\)](http://www.sciencepubco.com/index.php/IJET(SCOPUS, ProQuest, (DOAJ), SWB), ZDB, WZB, WorldCat, CAS, JournalTOCs, BASE))).
12. Шаніна Т.П., Губанова О.Р. Управління та поводження з відходами: підручник; за ред. проф. Т.А. Сафранова, проф. М.О. Клименка. Одеса, 2012. 270 с.

## REFERENCES:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1998), The Law of Ukraine "About waste", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/187/98> (Accessed 10 November 2018).
2. The Verkhovna Rada of Ukrainian SSR (1984), Code of Ukraine on Administrative Offenses, available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5402-17> (Accessed 11 November 2018).
3. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), "Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine" " On Approval of the National Strategy for Waste Management in Ukraine until 2030", available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-%D1%80> (Accessed 15 November 2018).
4. Business Ideas (2018), "Recycling plastic waste – a superprofitable idea", available at: <http://homebiznes.in.ua/biznes-na-pererobtsi-plastykovykh-vidhodiv-nadprybutkova-ideya> (Accessed 21 November 2018).
5. The official web-portal of Poltava regional state administration (2018), "Integrated Solid Waste Management Program in Poltava Oblast for 2017-2021", available at: <http://www.adm-pl.gov.ua/docs/pro-zatverdzhennya-kompleksnoyi-programi-povodzhennya-z-tverdimi-pobutovimi-vidhodami-u-poltavs> (Accessed 12 November 2018).
6. The official site of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services (2018), "Information on the implementation of modern methods and technologies in the field of domestic waste management", available at: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/zhkh/terretory/informatsiya-shhodo-vprovadzhennya-suchasnih-metodiv-ta-tehnologiy-u-sferi-povodzhennya-z-pobutovimi-vidhodami-2> (Accessed 20 November 2018).

7. The official web-portal of Poltava regional state administration (2018), " Regional program of environmental protection, rational use of natural resources and ensuring environmental safety taking into account regional priorities of the Poltava region for 2017-2021 ("Environment-2021")", available at: <http://www.adm-pl.gov.ua/docs/pro-zatverdzhennya-regionalnoyi-cilovoyi-programi-ohoroni-dovkillya-racionalnogo-vikoristannya> (Accessed 14 November 2018).
8. Rabuk, M. (2018), "Makuhovskaya smitekssvalisch", Zmist, [Online], available at: URL: <http://zmist.pl.ua/analytics/makuhivske-smittjezvalishche-maibutnya-peremozhenka-poltavi> (Accessed 26 November 2018).
9. Petruk, V.G. (2013), Upravlinnia ta povodzhennia z vidkhodamy. Chastyna 3. Polihony tverdykh pobutovykh vidkhodiv [Management and waste management. Part 3. Polygons of solid household waste], VNTU, Vinnytsia, Ukraine.
10. Petruk, V.G. (2013), Upravlinnia ta povodzhennia z vidkhodamy. Chastyna 2. Tverdi pobutovi vidkhody [Management and waste management. Part 2. Solid domestic waste], VNTU, Vinnytsia, Ukraine.
11. Chevhanova V. Effective cluster model of thermal power company management / V. Chevhanova, K. Chichulina, V. Skryl // International Journal of Engineering & Technology, 7 (x) (2018) – P. 65 – 70. (xxx-xxx. [www.sciencepubco.com/index.php/IJET](http://www.sciencepubco.com/index.php/IJET)(SCOPUS, ProQuest, (DOAJ), SWB), ZDB, WZB, WorldCat, CAS, JournalTOCs, BASE).
12. Shanina, T.P. and Gubanova, O. R. (2012), Upravlinnia ta povodzhennia z vidkhodamy [ Management and waste management], Odessa, Ukraine.

## Організаційно-управлінська безпека банків: теоретичний аспект<sup>1</sup>

**Волченко Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
Сумського національного аграрного університету

**Клецова Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародних відносин  
Сумського національного аграрного університету

Статтю присвячено актуальним питанням теоретичного забезпечення організаційно-управлінської безпеки банківських установ. Проаналізовано та узагальнено основні етапи формування організаційно-управлінської безпеки банку, визначено загальну сукупність чинників впливу на неї. Запропоновано ефективну систему процедури менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи.

**Ключові слова:** банківська безпека, організаційно-управлінська безпека, чинники впливу, менеджмент, процедура менеджменту.

Волченко Н.В., Клецова Н.В. ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ БАНКОВ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Статья посвящена актуальным вопросам теоретического обеспечения организационно-управленческой безопасности банковских учреждений. Проанализированы и обобщены основные этапы формирования организационно-управленческой безопасности банка, определена общая совокупность факторов влияния на нее. Предложена эффективная система процедуры менеджмента организационно-управленческой безопасности банковского учреждения.

**Ключевые слова:** банковская безопасность, организационно-управленческая безопасность, факторы влияния, менеджмент, процедура менеджмента.

Volchenko N.V., Kletsova N.V. ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL SECURITY OF BANKS: THEORETICAL ASPECT

The article is devoted to the actual issues of the theoretical provisions for organizational and managerial security of banking institutions. The main stages of organizational and managerial banking security's formation are analyzed and generalized, the general set of influential factors is determined. The authors propose an effective system of management procedures for organizational and managerial security of the banking institution.

**Keywords:** bank security, organizational and managerial security, factors of influence, management, management procedure.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Поточний стан української банківської сфери потребує великої кількості вдосконалень, особливо з огляду на євроінтеграційні процеси. Для підвищення ефективності функціонування банківських установ та банківського сектору у цілому необхідно не лише залучати додатковий капітал, підвищувати капіталізацію банківських установ, а й удосконалити управлінські аспекти цих процесів. Результатом виваженого та науково обґрунто-

ваного ставлення до процесу управлінської та організаційної діяльності стане репрофілювання сфери інтересів із внутрішнього ринку на зовнішній, зниження ризиків діяльності, недопущення кризових ситуацій тощо. Банки повинні працювати за визнаними у світі стандартами й на умовах додержання всесвітньо визнаних принципів. Опитування 600 банків, які займають лідируючі позиції на ринку банківських послуг, фінансових установ та бізнес-структур у цій сфері під назвою «Десятиліття

<sup>1</sup> Робота виконана в рамках проекту для молодих учених 2017 р. «Удосконалення законодавства України щодо забезпечення безпеки сфери банківської діяльності в умовах євроінтеграції: економіко-правовий аспект» (№ держ. реєстрації: 0117 У 006531).



змін – банківська справа у Європі – наступні десять років» [1], свідчить про те, що одним із найважливіших чинників успішності банківської установи є управління банком.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми банківської безпеки досліджували такі вітчизняні вчені, як О. Барановський, Р. Вовченко, М. Зубок, О. Кириченко, В. Краліч, І. Крупка, Л. Патерикіна, О. Пластун, О. Сушко, О. Штаєр, С. Яременко. Вони досліджували сутність банківської безпеки, її складники та чинники впливу, окремі шляхи вдосконалення законодавчої бази тощо. Наукові доробки Т. Новікової, С. Побережного, Н. Прокопенко, В. Левицького присвячені окремим питанням управління банківською безпекою та різноманітними її складниками.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Ознайомлення з наявними науковими роботами дало змогу зробити висновок про відсутність теоретичного узагальнення підходів до менеджменту організаційно-управлінської безпеки банків. Зокрема, потребує узагальнення процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи. Крім того, для підвищення ефективності менеджменту доцільно було провести узагальнення сукупності чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розроблення теоретичних положень щодо організаційно-управлінської безпеки банків. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: сформулювати поняття організаційно-управлінської безпеки банків; визначити її складові елементи; систематизувати чинники впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банківської установи; узагальнити процедуру менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У контексті комплексного дослідження проблеми банківської безпеки виникає необхідність звернути увагу й на такий її складник, як управлінський, який зазвичай розглядається неподільно з організаційною безпекою банків. Деякі дослідники визначають їх як комплексний структурний елемент системи банківської безпеки.

Наприклад, С.М. Побережний розуміє під організаційно-управлінською безпекою здатність керівництва банку раціонально організувати свою роботу та роботу підлеглих; забезпечити спокійний плановий та ефективний

ритм роботи всіх підрозділів банку; забезпечити спокійну роботу, вільне переміщення та відпочинок кожного працівника банку; вибрати оптимальний стиль керівництва, що дає змогу підтримувати стан захищеності та безпеки не лише своєї діяльності, а й підлеглих [2]. На нашу думку, більш доцільним було б апелювати до класичного уявлення про організацію як стан упорядкованості та паралельно із цим сам процес діяльності спеціального персоналу щодо такої впорядкованості, формування цілісної системи інституції. Таким чином, організаційна безпека – це система у вигляді цілісної управлінської мережі чітко сформованих відносин, що дають змогу досягти максимальної ефективності функціонування та мінімізувати ризики й загрози в діяльності банківської установи. Управлінська безпека в такому разі може розглядатися як функція менеджменту щодо організаційної безпеки.

Організаційно-управлінська безпека банків повинна будуватися на ефективних взаємовідносинах основних компонентів, їх координації та субординації. Формування організаційно-управлінської безпеки реалізується за такими основними етапами: ініціювання, координація та адміністрування. Вони є взаємозв'язаними і доповнюють один одного.

Стадія ініціювання у формуванні організаційної безпеки завжди повинна базуватися на збиранні, узагальненні та аналізі необхідної інформації. Ця інформація буде «пусковим механізмом», вона дасть змогу визначити проблемні питання й потребу в реакції на них. На стадії координації всі ланки менеджменту безпеки банку повинні одержати узгоджену інформацію та алгоритми дій, щоб запобігти прогнозованим загрозам (чи ліквідувати наявні) для забезпечення ефективного режиму функціонування банківської установи.

Координація як функція менеджменту є видом діяльності щодо узгодження й упорядкування зусиль, об'єднаних загальною метою і спільною діяльністю людей у виробничо-господарських організаціях, учасників виконання того чи іншого завдання [3]. На стадії координації може бути ефективно реалізована взаємодія всіх складових елементів організації для виконання поставлених завдань. Тобто в разі забезпечення банківської безпеки буде досягнуто стан захищеності.

На етапі адміністрування будуть здійснюватися кроки щодо вирішення стратегічних завдань банківської безпеки з урахуванням того, які чинники внутрішнього та зовнішнього середовища впливають на основні процеси

діяльності. Тобто ефективна система організаційно-управлінської безпеки банку деякою мірою буде залежати від того, наскільки керівництво спроможне оцінити вплив чинників та вчасно здійснити відповідні коригування процесу управління безпекою.

Поточні дослідження у сфері безпеки банківської діяльності свідчать, що загалом на процес забезпечення фінансової безпеки банку впливає ситуація в міжнародному, національному та внутрішньому середовищі функціонування банку [4]. На нашу думку, загальну сукупність чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банку можна поділити залежно від рівня їх виникнення на дві основні групи: 1) внутрішні чинники (чинники мікрорівня), що виникають безпосередньо в банківській інституції; 2) зовнішні чинники, виникнення яких не пов'язане з досліджуваним банком. У попередніх дослідженнях [5] ми наголошували на тому, що зовнішні чинники, своєю чергою, можна поділити ще на дві групи:

1) чинники макрорівня, що відображають вплив держави, резидентом якої є досліджуваний суб'єкт;

2) чинники мегарівня, що являють собою синтез впливу країни, до якої належить контрагент, та світового економічного простору.

Як окрему групу чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки можна навести чинники мезорівня. Ця група чинників впливу являє собою систему факторів, що будуть відрізнятися для кожного окремо взятого банку. Їх можна віднести як до групи внутрішніх, так і до групи зовнішніх чинників впливу (рис. 1). Отже, наведений перелік чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банківської установи не може претендувати на вичерпність і містить здебільшого основні з них.

Система зовнішніх чинників складається з факторів, що формуються на рівні держави та глобальному рівні. І це зрозуміло, адже сучасні держави прагнуть здебільшого до відкритості національних економік, активно беруть участь



**Рис. 1. Система чинників впливу на формування організаційно-управлінської безпеки банківської установи**

*Джерело: власна розробка*

у глобалізаційних та інтеграційних процесах. Зазначені процеси потребують фінансової підтримки з боку банківської сфери під час проведення різного роду операцій. Необхідно акцентувати увагу на тому, що ми запропонували однакові групи чинників як для рівня держави, так і для глобального рівня.

О. Орлов зазначає, що для ринкової економіки, особливо в сучасний період, характерною рисою є швидкі структурні зміни, які стосуються всіх сфер діяльності підприємства, і для того щоб вижити в жорсткій конкурентній боротьбі, підприємства повинні швидко реагувати на всі зміни в зовнішньому середовищі. Гнучкість управління, здатність не втратити нових можливостей та вчасно помітити небезпеку можуть дати більший ефект, аніж проста економія виробничих витрат [6]. А це означає, що особливу увагу необхідно приділяти системі менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи.

Ми говоримо про систему здебільшого через те, що менеджмент у будь-якій сфері повинен розглядатися як цілісний механізм, усі елементи якого повинні функціонувати узгоджено. Використання слова «менеджмент», а не «управління» було вибрано на основі досліджень Г. Чорного, І. Шевцова та А. Соловійова [7]. Принципові розбіжності цих понять, а особливо критерії суб'єктів управління, які вони визначили, дають змогу говорити про доцільність застосування поняття «менеджмент» щодо системи організаційно-управлінської безпеки банківської установи. Менеджмент організаційно-управлінської безпеки банківської установи – це безперервний процес планування, організації, мотивації й контролю над управлінням та організацією банку для досягнення максимально можливого рівня захищеності.

Ефективна система менеджменту повинна забезпечувати найбільшу продуктивність банківської установи. Неможливо досягти сталої високої продуктивності за умови спонтанної, імпульсивної реакції на будь-які проблеми, що виникають. При цьому необхідно забезпечити ефективну організацію банківської установи, яка призведе до оптимального використання ресурсів, мінімізації втрати продуктивності. Система менеджменту повинна складатися з чотирьох основних складників: планування, організації, мотивації, контролю. Процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи наведена на рис. 2.

Вищезазначена процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банків-

ської установи, на нашу думку, повинна відповідати вимогам до технології менеджменту:

1) формування проблеми, розроблення і вибір рішень повинні бути сконцентровані на тому рівні ієрархії керування, де для цього існує відповідна інформація;

2) інформація повинна надходити від усіх підрозділів банківської установи, що перебувають на різних рівнях керування та виконують різні функції;

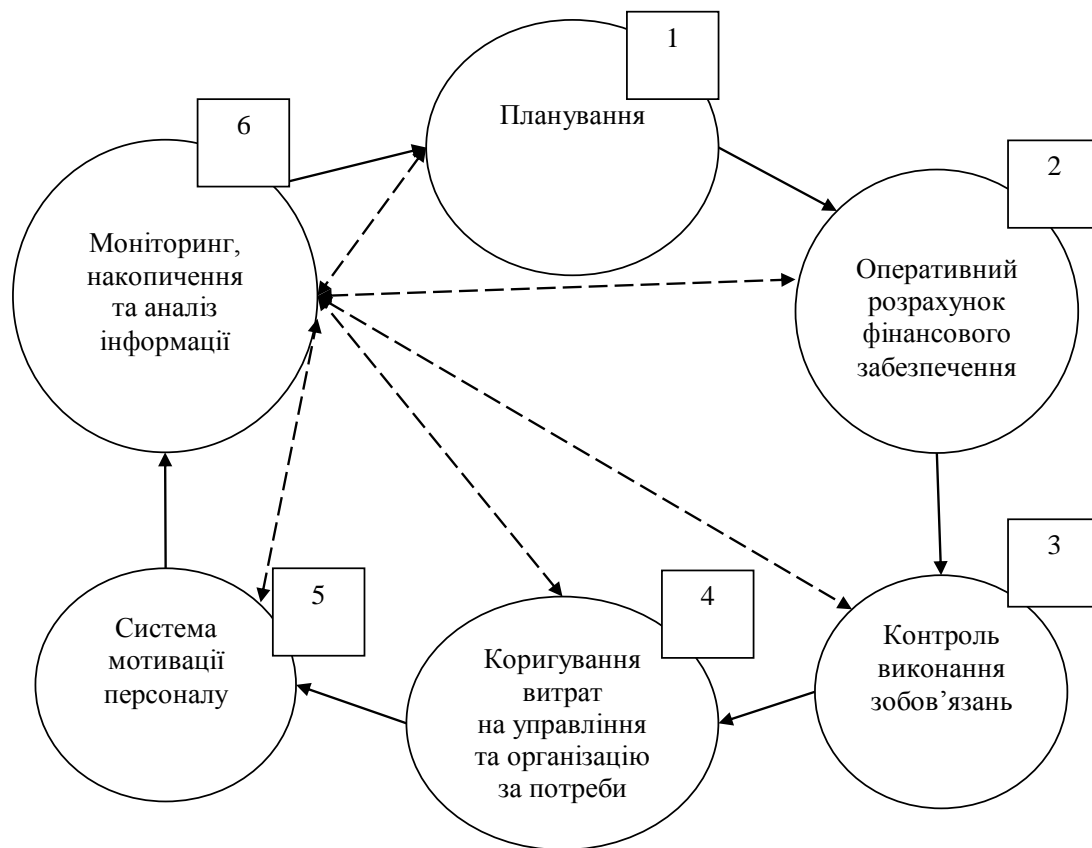
3) вибір і прийняття рішення повинні відображати інтереси та можливість тих рівнів керування, на які буде покладено виконання рішення або які зацікавлені в його реалізації;

4) повинні суворо додержуватися підлеглість у відносинах ієрархії керування, жорстка дисципліна, висока вимогливість і беззаперечна підлеглість [8, с. 194].

Схема процедури менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи являє собою систему етапів управління роботою банку та фінансування управлінських операцій. На першому етапі повинно відбуватися планування витрат на управлінську діяльність. Планування як функція менеджменту – це об'єктивно необхідний процес визначення цілей діяльності на певний період, а також засобів, способів та умов їх досягнення [9, с. 172]. Виходячи із цього, планування витрат – це процес визначення загального обсягу необхідних засобів для здійснення менеджменту організаційно-управлінської операції банківської установи, що повинен їй передувати.

Процес планування витрат повинен дати можливість підготуватися до управлінської діяльності, поліпшити якість та пришвидшити здійснення управлінської операції, сприяти раціональному використанню часу та інших ресурсів банківської установи тощо. Від того, наскільки ефективно будуть сплановані організаційні витрати, залежить результативність діяльності. Крім того, планування витрат можна назвати «фундаментом» функціонування. На базі наявних запланованих даних щодо витрат на організацію діяльності банку та управління ним на другому етапі повинен здійснюватися оперативний розрахунок поточних витрат. Виділення існуючих планів у життя іноді потребує коригування та вдосконалення наявних розрахунків. При цьому важливою умовою досягнення максимальної ефективності на цій стадії, на нашу думку, є ефективна структура банківської установи.

У процесі здійснення самого процесу управління необхідно провадити заходи



**Рис. 2. Схема процедури менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи**

*Джерело: власна розробка*

контролю. Визначення відхилення від того, що було заплановано та оперативно скориговано, є основним завданням контролю. Маючи оперативну інформацію про стан забезпечення організаційно-управлінської безпеки, менеджер може коригувати за потреби загальні витрати. Хоча в ідеальному варіанті управління ця стадія може бути упущеною. За умови ефективного здійснення управлінської та організаційної діяльності (мінімізації витрат на її здійснення та максимізації позитивного ефекту від неї) необхідна певна система заохочення менеджера за роботу, яку він виконав.

Кінцевим етапом здійснення менеджменту повинна бути систематизація інформації. При цьому моніторинг повинен проводитися безперервно впродовж усіх п'яти попередніх етапів. І вже на основі наявної бази даних буде здійснюватися планування змін. Таким чином, процедура менеджменту організаційно-управлінської безпеки банківської установи повинна бути безперервною та гнучкою.

**Висновки з цього дослідження.** Досягти максимальної ефективності функціонування

й мінімізувати ризики та загрози у діяльності банківської установи з мінімальними втратами можна за умови високого рівня організаційної безпеки. Особливої актуальності питання організаційно-управлінської безпеки банківської установи набуває за нових умов функціонування, наприклад інтенсифікації євроінтеграційних процесів. Ми визначаємо управлінську безпеку як функцію менеджменту щодо організаційної безпеки.

Організаційно-управлінська безпека банків повинна будуватися на ефективних взаємовідносинах основних компонентів, їх координації та субординації. Віднесення чинників впливу до конкретної групи дає змогу полегшити процес реагування на змінні обставини. Зрозуміло, що внутрішні чинники більш прогнозовані, а вплив на них – максимальний дієвий. Чинники, що належать до групи зовнішніх, не пов'язуються з досліджуваним банком. Система менеджменту повинна складатися з чотирьох основних складників: планування, організації, мотивації, контролю. А також має бути безперервною та гнучкою.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Zoltan Zeman, Roland Gacsi<sup>1</sup>, Janos Lukacs, Laszlo Hajos Management control system in banks. Bank controlling. 2013. № 21/6. P. 14–17. URL: [https://www.nbs.sk/\\_img/Documents/\\_PUBLIK\\_NBS\\_FSR/Biatec/Rok2013/06-2013/04\\_biateg13-6\\_zeman.pdf](https://www.nbs.sk/_img/Documents/_PUBLIK_NBS_FSR/Biatec/Rok2013/06-2013/04_biateg13-6_zeman.pdf) (date of request: 26.05.2018).
2. Побережний С.М. Основні структурні елементи системи банківської безпеки. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2002. Т. 6. С. 284–288.
3. Громова О.Є. Роль координаційної функції в процесі управління організацією. Економіка та суспільство. 2016. № 6. С. 256–259. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/7\\_ukr/43.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/43.pdf) (дата звернення: 22.08.2018).
4. Барилюк М.-М.Р. Аналіз чинників впливу на забезпечення фінансової безпеки комерційного банку. Фінансовий простір. 2017. № 1. С. 8–17. URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1701/17bmrbbk.pdf> (дата звернення: 10.08.2018).
5. Волченко Н.В. Витрати підприємств при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності в умовах євроінтеграції України. Національний менеджмент організацій: інтеграційний вимір. Суми, 2009. С. 260–271.
6. Орлов О. Гибкое управление затратами и прибылью (маржинальный подход). Економіст. 2009. № 2. С. 24–28.
7. Чорний Г.М., Шевцов І.К., Соловйов А.І. Діалектика понять «управління» та «менеджмент» в аграрній економіці. Економіка АПК. 2003. № 7. С. 29–32.
8. Бабець Є.К., Максимчук А.Г., Стасюк В.П., Чернов А.П. Основи менеджменту. Київ, 2007. 496 с.
9. Скібіцька Л.І. Менеджмент. Київ, 2007. 416 с.

## REFERENCES:

1. Zoltan Zeman, Roland Gacsi<sup>1</sup>, Janos Lukacs, Laszlo Hajos (2013). Management control system in banks. Bank controlling. № 21/6. – P. 14-17. URL: [https://www.nbs.sk/\\_img/Documents/\\_PUBLIK\\_NBS\\_FSR/Biatec/Rok2013/06-2013/04\\_biateg13-6\\_zeman.pdf](https://www.nbs.sk/_img/Documents/_PUBLIK_NBS_FSR/Biatec/Rok2013/06-2013/04_biateg13-6_zeman.pdf) (date of request: 26.05.2018)
2. Poberezhnyi S. M. (2002). Osnovni strukturni elementy systemy bankivskoi bezpeky [The main structural elements of the banking security system] Problemy i perspektivy rozvytku bankivskoi systemy Ukrainy: Zbirnyk naukovykh prats. Sumy, T. 6. S. 284-288.
3. Hromova O. Ye.(2016). Rol koordynatsiinoi funksi v protsesi upravlinnia orhanizatsiieu [The role of coordination function in the management of the organization] Ekonomika ta suspilstvo. № 6. S. 256-259. URL: [http://economyandsociety.in.ua/journal/7\\_ukr/43.pdf](http://economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/43.pdf) (data zvernennia: 22.08.2018)
4. Baryliuk M.-M. R. (2017). Analiz chynnykiv vplyvu na zabezpechennia finansovoi bezpeky komertsiiinoho banku [Analysis of the influencing factors of financial security for a commercial bank] Finansovyi prostir. № 1. S. 8-17. URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1701/17bmrbbk.pdf> (data zvernennia: 10.08.2018)
5. Volchenko N. V. (2009). Vytraty pidpriemstv pry zdiisnenni zovnishnoekonomichnoi diialnosti v umovakh yevrointehratsii Ukrainy [Expenditures of enterprises during foreign economic activity in the conditions of European integration of Ukraine] Natsionalnyi menedzhment orhanizatsii: intehratsiinyi vymir. Sumy, S. 260-271.
6. Orlov O. (2009). Hibkoe upravlenie zatratami i prybyliu (marzhynalniy podkhod) [Flexible cost and profit management (marginal approach)] Ekonomist. № 2. S. 24-28.
7. Chornyi H. M., Shevtsov I. K., Soloviov A. I. (2003). Dialektyka poniat "upravlinnia" ta "menedzhment" v ahrarnii ekonomitsi [Dialectics to understand "management" in agrarian economics] Ekonomika APK. № 7. S. 29-32.
8. Babets Ye. K., Maksymchuk A. H., Stasiuk V. P., Chernov A. P. (2007). Osnovy menedzhmentu [Foundation Management]. Kyiv, 496 s.
9. Skibitska L. I. (2007). Menedzhment [Management] Kyiv, 416 s.

## Роль професіоналізму керівника людськими ресурсами в системі управління проектами

Гвазава Н.Г.

кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування  
та регіональної економіки  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

Метою статті є дослідження ролі керівника людськими ресурсами в системі управління проектами. Для досягнення цієї мети необхідно проаналізувати професійні навички, необхідні для управління проектом із метою його успішного завершення. Розглянуто поняття «управління проектами». Основна проблема на практиці – знайти керівника проекту, який має широкий спектр знань із різних сфер діяльності, він повинен детально знати всі життєві фази проекту. Доведено необхідність фундаментальної підготовки спеціалістів галузі сучасного менеджменту та підготовки керівників проектів.

**Ключові слова:** людські ресурси, проект, управління проектом, керівник, професіоналізм, сучасний менеджмент.

Гвазава Н.Г. РОЛЬ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА РУКОВОДИТЕЛЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Целью статьи является исследование роли руководителя человеческими ресурсами в системе управления проектами. Для достижения этой цели необходимо проанализировать межличностные навыки, необходимые для дирижирования проектом для его успешного завершения. Рассмотрено понятие «управление проектами». Основная проблема на практике – найти руководителя проекта, которой обладает широким спектром знаний различных сфер деятельности, он должен детально знать все жизненные фазы проекта. Доказана необходимость фундаментальной подготовки специалистов для отрасли современного менеджмента и подготовки руководителей проектов.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, проект, управление проектом, руководитель, профессионализм, современный менеджмент.

Gvazava N.G. THE ROLE OF PROFESSIONALISM OF HUMAN RESOURCES MANAGER IN PROJECT MANAGEMENT SYSTEM

The aim of the article is to study the role of the manager of human resources in the project management system. To achieve this goal, it is necessary to analyze the interpersonal skills necessary for conducting a project for its successful completion. The concept of «project management» is considered. The main problem in practice is to find the project manager, who has a wide range of knowledge of various fields of activity, he must know in detail all the life phases of the project. The need for fundamental training of specialists for the field of modern management and the preparation of project managers is proved.

**Keywords:** human resources, project, project management, leader, professionalism, modern management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Будь-яка сучасна організація може бути успішною, якщо правильно ставить перед собою цілі, що забезпечують конкурентоспроможність своїх товарів, послуг, технологій і бізнес-процесів.

Останнім часом характерно швидко зменшення часу зовнішніх змін по відношенню до організації умов, починаючи з макроекономічної обстановки і закінчуючи вимогами споживачів і внутрішніми потребами самої організації, тобто організація схильна до постійних змін.

Такі організації стають конкурентоспроможними. Ця концепція ставить на одне з головних місць у системі управління підприємством так званій офіс управління проектами, який координує роботу підрозділів, що відповідають за забезпечення проектів критичними ресурсами, керуючись при цьому корпоративними стратегією і політикою.

Управління проектами дає змогу зробити важливий крок у напрямі здійснення дій, орієнтованих на досягнення певних цілей. Управління проектами робить свій внесок у розви-

ток підприємств і громадських організацій і значною мірою оживляє економіку [5, с. 250].

У процесі життя в умовах динамічного ринкового середовища підприємства не встигають адаптуватися до змін. Ми постійно спостерігаємо реалізацію безлічі складних інноваційних проектів. Зростає потреба в людях, які вміють думати, планувати й організувати виконання задуманого, – це люди, які зробили менеджмент своєю професією. Дослідження свідчать, що люди готові до змін, але їхні можливості не безмежні. Для цього потрібно брати до уваги психологічний чинник.

Проводячи зміни, керівництво організації має продемонструвати впевненість у правильності вибору і необхідності його реалізації. Необхідно з повагою сприймати невеликий опір і терпляче ставитися до працівників, які спочатку опиралися, а потім змінили свою позицію [4, с. 180].

«Ключ до успіху проекту – вміння працювати з людьми: тими, хто виконує проект, і тими, для кого він виконується» [6, с. 22].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам управління проектами присвячено роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних економістів. Так, Б. Трейсі у своїй роботі розглядає чотири проблеми, яких слід уникати. До них відносить: недостатню кількість часу; очікування кращого; прагнення до завершення; спробу одночасної роботи над декількома проектами. С.В. Пятенко вважає, що управління проблемами є ключовим елементом успіху проекту. У роботах таких авторів, як І.І. Воропаєв, І.І. Мазур, А.В. Половніков, М.Л. Разу, С.А. Титов, В.Д. Шапіро та ін., йдеться про необхідність побудови інтегрованого в проектний менеджмент управління людськими ресурсами. Під класичним управлінням персоналом розуміється традиційна теорія і практика управління персоналом, сформульовані й використовуються в рамках управління підприємством, що володіють ознаками універсальності, які знаходять своє відображення в роботах Ю.Г. Одегова, А.Я. Кібанова, В.С. Половінко.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження ролі керівника людськими ресурсами в системі управління проектами. Для досягнення цієї мети необхідно проаналізувати професійні навички, необхідні для управління проектом для його успішного завершення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Визначення цілей завжди було найбільш важливим чинником для досягнення

успіху в будь-якій діяльності людини. Людині необхідно сконцентруватися над проблемами, що стоять перед ним, правильно спрямовувати та сконцентрувати свої зусилля. Те ж саме стосується і підприємств різних форм власності. Задоволення потреб як головна мета діяльності повністю відноситься й до управління проектами.

Людські ресурси проекту – це сукупність професійних, ділових, особистісних якостей учасників проекту та членів команди проекту й їх можливостей, які можуть бути використані під час здійснення проекту.

Трудові ресурси є частиною людських ресурсів, що розглядаються як вимірюваний ресурс у проекті.

Персонал – це конкретні індивідууми, частиною яких є їхня кваліфікація, виконання функціонально-посадових обов'язків та ін., що встановлено в рамках штатного розкладу проекту.

У проекті завжди є те, що управляється як об'єктом за допомогою процесів, і те, що в процесному вигляді не керовано.

З погляду управління процесами в проекті можна управляти трудовими ресурсами і штатом проекту, тобто тими об'єктами управління, які «вимірювані» переважно в кількісній формі.

В умовах нестачі інформації і слабкої прогнозованості поведінки об'єкта управління під час прийняття того чи іншого управлінського рішення можна управляти людськими ресурсами та персоналом, тобто тими об'єктами управління, які вимірювані частково і то переважно в якісній формі.

Планувати можна те, що піддається виміру. У рамках організаційного планування проекту проводиться розрахунок потрібних для його здійснення трудових ресурсів. У цьому разі визначаються і плануються терміни та тривалість використання (завантаження, трудовитрати) менеджерів і фахівців.

Також визначається вартість залучених трудових ресурсів виходячи з їх кваліфікації, потреб і можливостей проекту, видів робіт (пакетів робіт), що відповідає ринковій або нормативній вартості їхніх робіт (послуг), та ін. Проводиться також призначення персоналу на певні роботи (пакети робіт) або напрямку робіт.

У всіх спеціалізованих програмних продуктах з управління проектами використовуються блоки з управління штатом і трудовими ресурсами з хорошими комунікаційними можливостями для спільної роботи персоналу за проектом.

Для проекту важливе розуміння меж застосування програмних продуктів у сфері управління людськими ресурсами: там, де йдеться про «управління людиною», яке вимірюється ресурсом, то використання спеціалізованих програмних продуктів з управління проектами достатньо.

У проектах, в яких людський чинник має вирішальне значення, орієнтація тільки на управління «трудовами ресурсами» і «штатом» без урахування організаційної та професійної культур, індивідуальних особливостей членів команд та інших погано ідентифікованих і вимірюваних характеристик команд часто призводить до конфліктів, труднощів «на рівному місці» і неуспіху всього проекту.

Команда проекту – сукупність окремих осіб і груп, залучених до виконання проекту і відповідальних перед керівником або менеджером проекту за їх виконання. Для великих і середніх проектів, які налічують десятки, сотні, тисячі учасників, під команду проекту нерідко розуміють керівництво проекту, що складається з менеджера проекту і менеджерів, відповідальних за окремі напрями діяльності (функції). Типовий склад такої команди представлений на рис. 1. Для малих проектів, де чисельність учасників, безпосередньо залучених до виконання завдань проекту, не перевищує 10–12 осіб, усі вони відносяться до команди проекту.

Команда є основним елементом структури проекту, оскільки саме команда забезпечує реалізацію задуму проекту.

Щоб організувати ефективно працюючу команду проекту, необхідні такі умови:

- визначення складу команди проекту, а також чіткий опис ролей та обов'язків її членів;
- чітко визначені і зрозумілі цілі проекту;
- реалістичний план і терміни виконання проекту;

- розумні і прийнятні правила (процедури, що визначають інформаційні потоки, комунікації, організацію нарад команди тощо);
- керівна роль менеджера проекту.

За недотримання будь-якої із цих умов досягнення ефективної роботи команди ускладнюється.

Будь-яка діяльність реалізується завдяки взаємодії окремих осіб в рамках соціально-економічної системи. Вона спрямована на отримання конкретного продукту або досягнення бажаного стану системи. Соціально-психологічне забезпечення має велике значення для розроблення та реалізації стратегії підприємства. Соціально-психологічне забезпечення створює відповідну організаційну культуру, робочий морально-психологічний клімат, який сприяє всім стратегічним процесам на підприємстві.

Організація завдяки соціально-психологічним чинникам набуває як позитивних, так і негативних властивостей, вплив цих чинників створює умови для кращого а іноді для гіршого пристосування підприємства до змін.

Сучасна жорстока глобальна конкуренція призвела до зміни культури організації та її бізнес-процесів. Компанії були змушені під тиском змінених зовнішніх умов здійснювати скорочення і децентралізацію діяльності.

Кожен проект повинен відповідати стратегічному плану організації, який створюється для задоволення майбутніх потреб її клієнтів. Однак лише в небагатьох великих і середніх організаціях є менеджери, які можуть визначити пріоритет проекту і пов'язати його зі стратегічним планом. Забезпечення міцного зв'язку стратегічного плану і проекту – досить кропітка робота, що вимагає великої постійної уваги керівників вищого і середнього рівнів. Чим більше і різноманітніше організація, тим



Рис. 1. Типовий склад команди проекту



важче створити й підтримати міцний зв'язок. У результаті погано використовуються організаційні ресурси: люди, гроші, обладнання та основні можливості.

Управління проектами – це інструментарій ефективного планування інвестицій, задоволення очікувань клієнтів, забезпечення конкурентних переваг, прозорості процесів для керівництва, а також підвищення результативності та ефективності діяльності.

Застосування сучасних методів управління проектами в період кризи – це найкращий шлях швидкого, ефективного та результативного здійснення змін.

А на практиці необхідно буде до кваліфікаційної компоненти додавати особисту позицію, власні здібності та творчу активність, що дасть змогу проявити компетентність для отримання очікуваного продукту проекту.

Тому необхідно мати чітке уявлення про об'єкт, суб'єкт та сполучні процеси управління [1, с. 148; 2, с. 202–205].

В управлінні проектами об'єктом управління є проект, суб'єктом – керівник проекту та команда управління проектом. А сам процес управління реалізується через процеси комунікації та прийняття рішень.

Процес – це тимчасова діяльність для створення цінностей завдяки унікальній властивості продукту проекту в рамках досягнення місії соціально-економічної системи.

Проект слід розглядати як інструмент розвитку, реалізації стратегій і здійснення перетворень. У зв'язку із цим методологія управління проектами має все більше застосування в усіх галузях діяльності державних, громадських і комерційних структур [5, с. 144–146; 6, с. 200; 7, с. 190–196].

Проект реалізують для впровадження інновацій, які розв'язують проблеми конкретної соціально-економічної системи. Розвиток будь-якої соціально-економічної системи неможливий без впровадження інновацій. Для цього необхідно реалізовувати специфічну діяльність, яка потребує спеціального планування послідовності взаємозалежних подій, які, своєю чергою, здійснюються в унікальних неповторних умовах.

Така унікальність зумовлена також тим, що продукт проекту треба завжди отримувати в дуже стислі строки і за умов обмежених ресурсів.

Управління проектом – це процес керівництва всіма роботами по проекту – від початку до завершення. Управління проектом передбачає три основні види діяльності.

Планування – це визначення бажаних результатів проекту, розроблення графіка виконання робіт, розрахунок кількості необхідних ресурсів.

Планування – найбільш важливий процес у створенні проекту, оскільки результатом його є зазвичай унікальний об'єкт, товар або послуга. Сутність планування полягає у визначенні цілей і способів їх досягнення на основі формування комплексу робіт (заходів, дій), які повинні бути виконані, виборі потрібних для цього методів і засобів, а також ресурсів й узгодження дій організацій – учасниць проекту [1, с. 800].

Діяльність із розроблення планів охоплює всі етапи створення та виконання проекту. Вона починається з участі керівника (менеджера) в процесі розроблення концепції проекту, триває під час вибору стратегічних рішень, а також під час опрацювання деталей, включаючи складання контрактних пропозицій, укладання контрактів, проведення робіт, і закінчується після завершення проекту.

У добре організованому проекті під час виконання кожної мети повинен нести відповідальність конкретний орган управління: керівник проекту за всі цілі, відповідальні виконавці за приватні цілі і т. д.

Організація – це розподіл ролей та обов'язків. У команді проекту, як правило, знаходяться люди найрізноманітніших спеціальностей, посад, кваліфікації з різних підрозділів організації. Вам, як і більшості з них, ще не доводилося працювати разом, а терміни, як завжди, стислі. Крім того, низка фахівців зайнята також і в інших проектах.

Реалізація проекту здійснюється в рамках визначених організаційних форм, структура яких суттєво впливає на сам проект. Існує велике розмаїття організаційних форм реалізації проектів залежно від того, хто виступає менеджером проекту; від визначеного розподілу етапів проекту та конкретних робочих процедур, пов'язаних із розробленням по зонах відповідальності різних її учасників. В управлінні реалізацією проектів виділяють такі найбільш розповсюджені організаційні структури реалізації проекту.

Функціональна структура. Різновидом цієї структури є дивізійна форма організації управління, яка формується за регіональним, продуктовим або технологічним принципом (рис. 2).

Матрична структура. Можуть бути такі різновиди матричної структури, як слабка матриця, у цьому разі координатор проекту відповідає

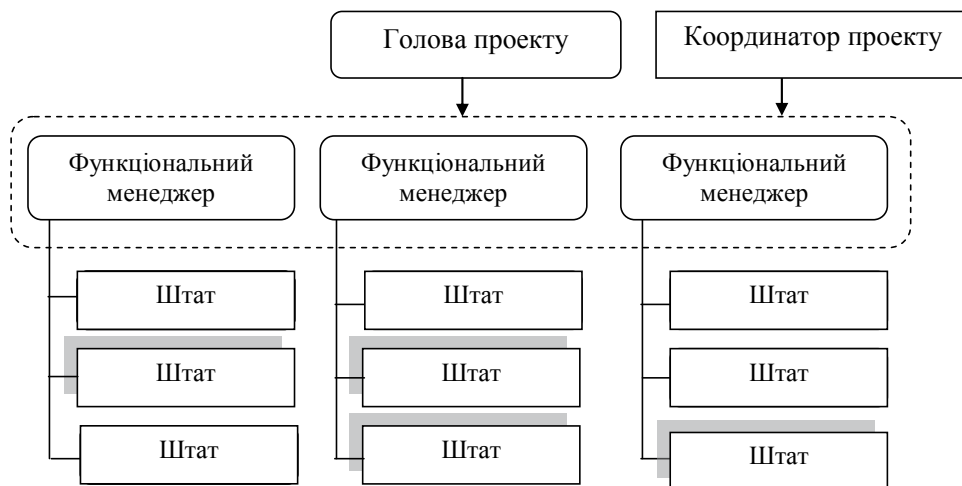


Рис. 2. Організація функціонального типу

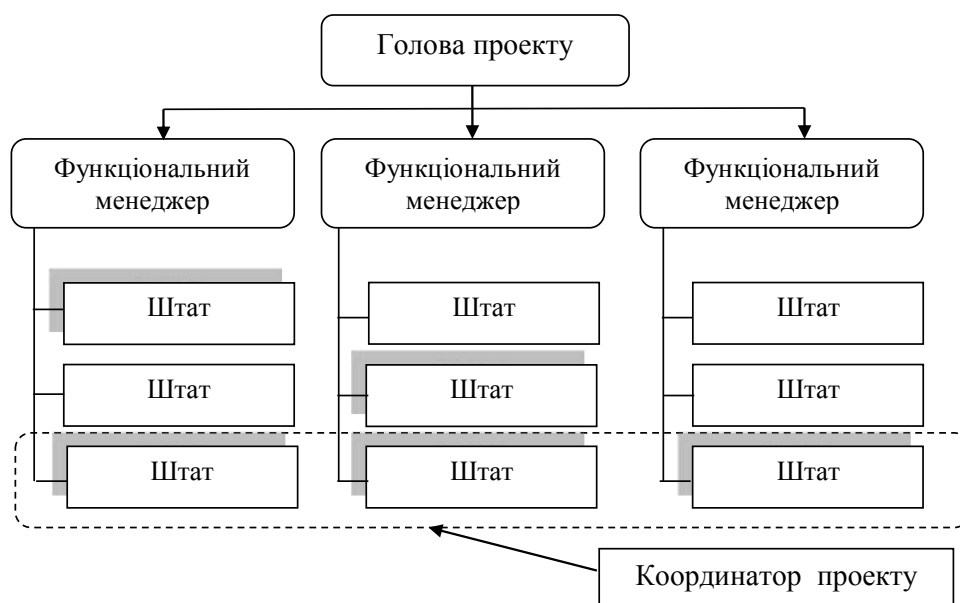


Рис. 3. Організація «слабка матриця»

за виконання робіт по проекту, але має обмежену можливість розпоряджатися ресурсами; збалансована матриця, в якій менеджер координує всі роботи і розподіляє відповідальність за досягнення цілей із керівниками функціональних підрозділів; жорстка матриця (рис. 3).

У проектній організації члени команди часто працюють разом. Більша частина організаційних ресурсів залучена до роботи над проектом, і менеджери проектів тут більш незалежні і мають багато повноважень. У проектно-орієнтованих організаціях часто діють організаційні одиниці (відділи), які звітують безпосередньо перед менеджером проекту або надають додаткові послуги для різних проектів (рис. 4).

Реалізація проекту здійснюється в рамках визначених організаційних форм, структура яких суттєво впливає на сам проект.

Досягнення поставленої мети в такій обстановці вимагає чіткого розподілу ролей між учасниками і ясного розуміння усіма своїх обов'язків. Необхідно розробити стиль і методи взаємодії учасників проекту, домогтися взаєморозуміння в команді для забезпечення максимальної продуктивності і впевненості в результаті.

Управління – це перерозподіл робіт і призначень, керівництво роботами та контроль результатів, рішення виникаючих проблем, обмін інформацією із зацікавленими особами.

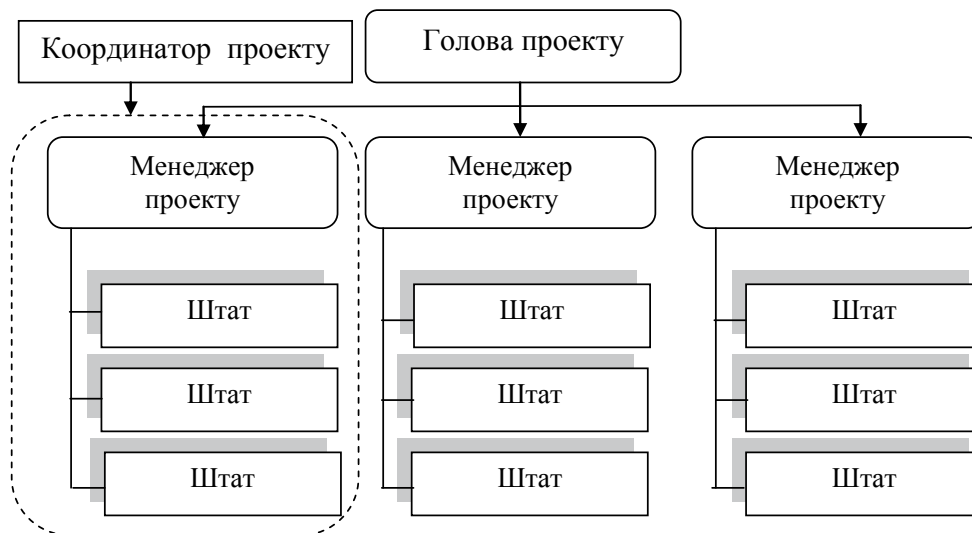


Рис. 4. Організація проектного типу

Фахівці Інституту управління проектами (США) запропонували таке трактування терміна «управління проектом»: це мистецтво керувати й координувати людські та матеріальні ресурси протягом життєвого циклу проекту, застосовувати системи сучасних методів і техніки управління та мінімізації ризиків для досягнення визначених у проекті результатів за складом і обсягами робіт, вартістю, часом, якістю та задоволенням учасників [2, с. 345].

Управління проектами – це процес управління командою, ресурсами проекту за допомогою спеціальних методів та прийомів для успішного досягнення поставленої мети.

Важливим елементом управління проектами є своєчасна та точна підготовка проектних матеріалів.

Проектні матеріали – це сукупність документів, що містять опис і обґрунтування проекту.

Існує також багато інших елементів та характеристик, які відіграють важливу роль під час управління проектами, а саме: початкові умови, обмеження та вимоги до проекту, види забезпечення проекту, методи та техніка управління проектами тощо.

За допомогою методів управління проектами визначають цілі проекту, обґрунтовують його й оцінюють життєздатність; виявляють структуру проекту (підцілі, завдання, роботи, які необхідно виконати); визначають необхідні обсяги та джерела фінансування; підбирають виконавців, зокрема за допомогою торгів і конкурсів; готують і укладають контракти; визначають терміни реалізації проекту; складають графік виконання робіт; розраховують необхідні ресурси, кошторис та бюджет про-

екту; планують й урахують ризики; забезпечують контроль над реалізацією проекту.

Для того щоб урахувати обмеження в часі, застосовують методи побудови й аналізу сіткових та календарних графіків робіт. Обмеженнями щодо коштів управляють за допомогою методів формування фінансового плану (бюджету) проекту та контролю над ним. Для виконання та ресурсного забезпечення робіт застосовують спеціальні методи управління людськими й матеріальними ресурсами, наприклад матрицю відповідальності, діаграми завантаження.

Керівники проектів відповідають за терміни, кошторис і якість результату робіт. Відповідно до узвичаєного принципу управління проектами, вважається, що ефективно управління термінами робіт – ключ до успіху за всіма трьома показниками. Обмеження проекту в часі найкритичніші. Якщо терміни виконання проекту зриваються, імовірними наслідками є перевитрата коштів і недостатній рівень якості робіт. Тому в більшості методів управління проектами основний акцент робиться на календарному плануванні робіт і контролі за дотриманням календарного графіка. З трьох основних обмежень проекту найважче контролювати обмеження за якісними результатами проекту, оскільки завдання часто важко формулювати й контролювати. Для розв'язання зазначених проблем застосовують методи управління якістю робіт.

У процесі управління проектами використовують різноманітні системи управління проектами, але найпоширеніші так звані основна та розширеного управління.

Основна система. Менеджером проекту є представник замовника, будь-яка фірма-учасниця. Менеджер проекту не несе фінансової відповідальності за прийняті рішення. Він відповідає за координацію й управління розробленням та реалізацією проекту, у контрактні відносини з іншими учасниками проекту (крім замовника) не вступає. Перевага основної системи полягає в об'єктивності менеджера, недолік – у тому, що за проект відповідає замовник.

Система розширеного управління. Менеджер проекту несе відповідальність за проект у межах фіксованої (кошторисної) ціни. Він забезпечує управління й координацію процесів проекту за угодами між ним і учасниками в межах фіксованої ціни. Менеджером проекту може бути підрядна чи консалтингова фірма (в окремих випадках – інжинірингова). Менеджер управляє проектом, координує процеси постачання й роботи з інжинірингу. Відповідає за проект підрядчик. Різновидом системи розширеного управління є система «під ключ», коли менеджером проекту є проектно-будівельна фірма, з якою замовник укладає контракт «під ключ» з оголошеною вартістю проекту.

Керівнику проекту необхідно розуміти процес стратегічного управління. У сучасному світі, коли неминуче відбувається зменшення розмірів організації, до процесу стратегічного планування залучені учасники всіх рівнів організації, а не тільки її вище керівництво. Існує видима тенденція до використання в стратегічному управлінні методів спадного і висхідного планування, які мотивують залучення у цей процес усіх зацікавлених осіб на будь-якому рівні. Керівники проекту виявляються частиною цього процесу і все більше втягуються в стратегічне планування і в процес вибору проекту. Це добре з кількох причин. По-перше, така участь дає керівнику проекту розуміння загальної перспективи цілей організації, що, природно, призводить до професійного зростання і прийняття більш осмислених рішень. По-друге, досвідчені керівники проекту можуть висловити цінні думки щодо використання можливостей організації та її обмежених ресурсів.

Людина – головна фігура проекту. Будь-який проект із будь-яким матеріальним і фінансовим забезпеченням без людей, які здійснюють його, неефективний. Керівник проекту повинен мати широкий спектр знань із різних сфер діяльності, він повинен детально знати всі життєві фази проекту. Проте най-

важливіша сфера його діяльності – це ефективна співпраця з великою кількістю людей: членами команди, працівниками фірми, учасниками проекту, навколишнім середовищем прямого та непрямого впливу.

Людський аспект проект-менеджменту виявляється на всіх фазах проекту, тому що переговори, наради, прийняття рішень, розв'язання конфліктів та інші види відносин є невіддільними процедурами здійснення проекту.

Керівник проекту має розбиратися в людях, оцінювати й передбачати, чого в тій чи іншій ситуації можна від них очікувати. Такі знання допомагають йому знайти контакт із членами команди, працівниками фірми, замовниками й іншими учасниками проекту. Розуміння психології людей дає змогу зайняти правильну позицію на переговорах, нарадах, у конфлікті, а також зайняти людей на користь проекту з максимальним ефектом.

Більшість людей, що домоглися успіху в різних сферах суспільного життя, уміли у відповідний спосіб «програмувати» свої відносини і поведження в товаристві, знали чи здогадувалися про психологічні закономірності людського спілкування та впливи на людей, успішно застосовували їх на практиці. Проте спеціальної психологічної підготовки ці люди, як правило, не одержували. Наявності лише двох причин: роботи у критичних ситуаціях і дефіциту часу виявилось достатньо для введення психології у плани підготовки керівників, які працюють, як правило, в умовах постійного стресу.

Як зазначалося, характерною ознакою управління проектом є наявність постійної проектною команди. Керівник проекту і його команда мають бути єдиним цілим та працювати взаємоузгоджено. Створення кваліфікованої команди для нового проекту – один з основних обов'язків керівника проекту на першому етапі його роботи. Цей процес потребує навичок керування щодо добору й об'єднання в команду спеціалістів з різних відділів і організацій.

Добирають спеціалістів за допомогою співбесід, при цьому обговорюють цілі й завдання проекту, очікувані результати, витрати ресурсів, функції й міру відповідальності членів команди, звітність, передбачену винагороду й важливість проекту. Кандидат може бути призначений у команду тільки тоді, коли повною мірою відповідає фаховим вимогам, запропонованим до посади, і виявляє заінтересованість до проекту.

Формуючи команду, керівник проекту намагається об'єднати її членів загальною метою та завданнями. Новизна, унікальність, ризик і швидкоплинність – ось ознаки нового проекту, які визначають труднощі, що виникають під час формування команди. Створення команди для нового проекту ускладнене ще й тим, що добрані спеціалісти раніше не працювали разом, не мають загальних цінностей та норм і при цьому повинні працювати ефективно. Потрібний час для того, щоб усередині групи розвинулося відчуття команди, сформувалися загальні норми, стандарти й цінності. Усе перелічене потрібно зробити до того, як команда почне працювати на повну потужність.

Керівник проекту повинен сприяти процесу перетворення групи спеціалістів на команду. Насамперед він повинен створити сприятливий психологічний клімат у команді для якнайшвидшої адаптації її учасників у проєкті.

Керівник проекту повинен вирішити основні організаційні проблеми: створити професійно стимулююче оточення; забезпечити групу кваліфікованим технічним персоналом; заручитися підтримкою керівництва; сформувати стабільно сприятливе навколишнє середовище.

Лідер проекту повинен створити таке оточення, яким члени команди нового проекту будуть професійно задоволені, впевнені у своєму становищі, чітко знати свої обов'язки й міру відповідальності, довіряти один одному і поважати один одного. Чим глибше командне почуття, тим вища якість обміну інформацією, ідеями й рішеннями, а також заінтересованість в ефективності проєкту.

Зазвичай проєктна команда переживає п'ять стадій: результативність команди на цьому етапі низька, тому що її члени ще не знайомі й не впевнені один в одному, особисті відчуття працівників, пов'язані з визначенням їхнього місця в команді та місця тимчасової команди всередині фірми; коли члени команди починають працювати разом, вони розуміють, що застосовують різні підходи й методи в роботі над проєктом. Такі розбіжності можуть спричинити суперечки й навіть конфлікти, що не сприяє підвищенню ефективності команди. Тому за вмілого керівництва на основі загальних цінностей і норм у команді формуються ділові та дружні відносини; кожний член команди зрозумів свої роль і місце в колективі, де він працюватиме протягом життєвого циклу проєкту. На двох перших етапах у групі формується командне

почуття, що вкрай необхідно для досягнення мети. Це дає основу, на якій команда може продуктивно працювати; керівник проєкту змінює кількісний та якісний склад команди з кількох причин: унаслідок зміни обсягів і видів робіт, заміни деяких працівників через їх непридатність, залучення нових спеціалістів, запрошення тимчасових експертів тощо; після завершення проєкту команду розформовують. При цьому можливі дві ситуації. У разі ефективності проєкту й відповідної мотивації члени команди відчувають задоволення від своєї роботи і сповнені бажання працювати разом і далі. Як правило, керівник проєкту, розпочинаючи новий проєкт, запрошує в команду людей, з якими ефективно реалізував попередній проєкт. У разі краху проєкту члени команди залишають її з відчуттям моральної незадоволеності. Завдання керівника проєкту – домагатися створити ефективну команду.

Діяльність за своєю суттю є процесом. А процесом обов'язково потрібно управляти та здійснювати скоординовані дії, які приведуть систему до бажаного стану [2, с. 220; 6, с. 148–159].

Тим часом виникла нова генерація керівників проєктів. Ця категорія фахівців не ставить собі за мету стати менеджером проєкту. Найчастіше вони навіть не уявляють, що таке керівник проєкту. Просто вони зрозуміли, що повинні успішно завершити виконання кожної ввіреної їм справи і це дасть змогу просунути по кар'єрних сходах. Іншими словами, для них проєкт скоріше засіб професійного зростання, ніж вибір кар'єри.

Поступово керівники проєктів нової формации усвідомили: щоб упевнено себе почувати у цьому вічно мінливому і складному світі проєктів, необхідні спеціальні знання і застосування особливих методик. Але люди здебільшого так влаштовані, що, з одного боку, горять бажанням удосконалювати свої знання, а з іншого – не хочуть витратити на це час і сили.

А тим часом розвиток менеджменту необхідний для компанії. Для цього розвитку необхідно: придбання менеджером умінь, навичок, які допоможуть зробити роботу максимально ефективною; сформувати власне життя за межами організації. Чим старше менеджер, тим менше інтересу у нього до своєї роботи (найчастіше так і відбувається). Те, що було в новинку на самому початку професійного шляху, стає рутинним і нудним заняттям. Тому менеджер повинен мати

інтереси, які допоможуть йому відволіктися на час від робіт. Організація у своїх же інтересах повинна йти назустріч працівнику, щоб його робота була більш дієвою.

Сьогодні суспільство перебуває в умовах активного розвитку і процесів глобалізації та інтеграції. Наші успіхи залежать від здатності передбачати майбутнє. Тільки гармонійне застосування інструментів стратегічного управління й управління проектами може забезпечити сталий розвиток соціально-економічної системи, будь то підприємство, регіон, держава.

**Висновки з цього дослідження.** В умовах становлення ринку гостро постала проблема дефіциту професійних кадрів у сфері менеджменту. Більшість керівників-власників поки не усвідомила необхідність передачі управлінських повноважень професіоналам менеджерам, а тому змушена займатися

всім самостійно. Позначається відсутність необхідної фундаментальної підготовки в галузі сучасного менеджменту, яку ніякими короткостроковими тренінгами та поверхневими курсами не замінити. У зв'язку з необхідністю комплексного вирішення складних управлінських проблем особливо гостро постало питання підготовки керуючих проектами і проектно-орієнтованого управління. Щоб скласти чітке уявлення про його зміст, необхідно усвідомити, які завдання вирішує менеджмент і які при цьому виникають проблеми. Тільки тоді стане зрозуміло, для чого необхідно переходити від менеджменту до управління проектами. Також необхідно відзначити, що, як правило, керівники вищої ланки не відпускають своїх підлеглих на сесію і самі формально підходять до підвищення кваліфікації. Все це не може не відбитися на якості роботи [3, с. 620].

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Управление проектами : учеб. пособие для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / И.И. Мазур [и др.] ; под общ. ред. И.И. Мазура и В.Д. Шапиро. – 6-е изд., стер. – М. : Издательство «Омега-Л», 2010. – 960 с. : ил., табл. – (Современное бизнес-образование).
2. Клиффорд Ф. Грей, Эрик У. Ларсон. Управление проектами: Практическое руководство / Пер с англ. – М. : Издательство «Дело и Сервис», 2003. – 528 с.
3. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник / кол. авт. ; под ред. проф. М.Л. Разу. – М. : КНОРУС, 2006. – 768с.
4. Матвеев А.А., Новиков Д.А., Цветков А.В. Модели и методы управления портфелями проектов. М. : ПМСОФТ, 2005. – 206с.
5. Дитхелм Г. Управление проектами [в 2 т.] Т. I: пер. с нем. – СПб. : Издательский дом «Бизнес-пресса», 2004. – 400с.
6. Ноздріна Л. В., Ящук В. І., Полотай О. І. Управління проектами: Підручник / За заг. ред. Л. В. Ноздріної. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 432 с.
7. Портни, Стенли И. Управление проектами для «чайников».: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс». 2005 – 352с.

#### REFERENCES:

1. Mazur I.I. (2010). Upravlenie proektami : ucheb. posobie dlya studentov, obuchayushchikhsya po spetsial'nosti "Menedzhment organizatsii"; pod obshch. red. I.I. Mazura i V.D. Shapiro [Project Management]. M. : "Omega-L", 960 p.
2. Klifford F. Grey, Erik U. Larson (2003). Upravlenie proektami : Prakticheskoe rukovodstvo / Per s angl. [Project Management: A Practical Guide]. M. : "Delo i Servis, 528 p.
3. Razu M.L. (2006). Upravlenie proektom. Osnovy proektnogo upravleniya: uchebnik / kol. avt.; pod red. prof. M.L. Razu [Project management. Basics of Project Management]. M. : KNORUS, 768 p.
4. Matveev A.A., Novikov D.A., Tsvetkov A.V. (2005). Modeli i metody upravleniya portfelyami proektov [Models and methods of project portfolio management]. M. : PMSOFT, 206 p.
5. Dikhelm G. (2004) Upravlenie proektami [v 2 t.] T. I: per. s nem. [Project Management]. SPb. : Izdatel'skiy dom "Biznes-pressa", 400 p.
6. Nozdrina L. V., Yashchuk V. I., Polotai O. I. (2010) Upravlinnia proektamy: Pidruchnyk / Za zah. red. L. V. Nozdrinoi [Project Management]. K.: Tsentri uchbovoi literatury, 432 p.
7. Portni, Stenli I. (2005). Upravlenie proektami dlya "chaynikov". Per. s angl. [Project Management for Dummies]. M.: Izdatel'skiy dom "Vil'yams". 352 p.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-50>

УДК 338.24

## Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства

**Герасимьяк Н.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу  
Луцького національного технічного університету

**Ковальчук О.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу  
Луцького національного технічного університету

**Даценко В.В.**

магістрант  
Луцького національного технічного університету

У статті розглянуто підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності зарубіжними та вітчизняними вченими та розроблено власний алгоритм оцінки. Даний методичний підхід включає в себе оцінку ефективності реалізації комплексу маркетингу, функцій маркетингу та ресурсів маркетингу, а також концепцій маркетингу.

**Ключові слова:** маркетинг, ефективність маркетингу, маркетингове забезпечення, ресурси маркетингу.

Герасимьяк Н.В., Ковальчук О.В., Даценко В.В. МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены подходы к оценке эффективности маркетинговой деятельности зарубежными и отечественными учеными и разработан собственный алгоритм оценки. Данный методический подход включает в себя оценку эффективности реализации комплекса маркетинга, функции маркетинга и ресурсов маркетинга, а также концепций маркетинга.

**Ключевые слова:** маркетинг, эффективность маркетинга, маркетинговое обеспечение, ресурсы маркетинга.

Herasymiak N.V., Kovalchuk O.V., Dacenko V.V. METHODOICAL APPROACH TO EVALUATION OF EFFICIENCY OF MARKETING SUPPORTING OF ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

In the article authors are considered approaches to assessing the effectiveness of marketing activities by foreign and domestic scientists and developed their own algorithm for evaluation. This methodological approach includes an assessment of the effectiveness of a realization of marketing mix, marketing functions and marketing resources, as well as marketing concepts.

**Keywords:** marketing, marketing effectiveness, marketing support, marketing resources.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах глобалізації, загострення конкуренції, цифрових технологій результативні показники діяльності будь-якого підприємства значною мірою залежать від формування та впровадження ефективного маркетингового забезпечення діяльності підприємства. Крім того, що відкритим та дискусійним залишається питання ефективності маркетингу, автори по-різному підходять до питання оцінки ефективності маркетингу. Результати оцінки ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства дають можливість прийняти стратегічні та тактичні рішення щодо ефективного управління маркетинговою діяльністю підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання оцінювання ефективності окремих маркетингових заходів та маркетингової діяльності у цілому на підприємствах розкрито у працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як: Л.В. Балабанова, М. Туган-Барановський, Н.К. Мойсеєва, М.В. Конишева, Г. Ассель, В.А. Шаповалов, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Н.В. Бутенко, Дж. Ленсколд, А.С. Телетов.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте залишається відкритим та дискусійним питання формування методичного інструментарію оцінки ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування напрямів та вдосконалення теоретико-методичних засад оцінки ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розгляду методик визначення ефективності маркетингових заходів має передувати розкриття сутності поняття «ефективність маркетингу». Аналіз опублікованих результатів досліджень щодо проблем визначення ефективності маркетингової діяльності підприємств показав, що у маркетологів немає єдності щодо цього питання. Ефективність маркетингу – це показник оптимальності вжитих маркетингових заходів для зменшення витрат і досягнення очікуваних результатів у короткостроковій та довгостроковій перспективах.

На основі вивчення підходів науковців до розкриття змісту поняття «ефективність маркетингової діяльності» пропонуємо таке його трактування. Ефективність маркетингової діяльності у широкому розумінні цього слова означає співвідношення між результатом (ефектом) від маркетингових заходів та витратами, що з ними пов'язані. Ефективність діяльності підприємства визначається ефективністю його складників, зокрема маркетингу, що й указує на необхідність визначення підсистем забезпечення маркетингу.

У більш вузкому розумінні пропонуємо трактувати ефективність маркетингової діяльності підприємства як ефективність реалізації стра-

тегії та тактики маркетингу для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Підходи до оцінки ефективності маркетингу подано в табл. 1.

Більш повну оцінку ефективності маркетингу можна здійснити за допомогою визначення та аналізу специфічних показників ефективності управлінських заходів, серед яких, наприклад, – ефективність поточних витрат на впровадження комплексу маркетингу, ефективність маркетингових процесів, ефективність використання управлінських ресурсів.

Узагальнення методик оцінки ефективності маркетингової діяльності подано в табл. 2.

Показники оцінки ефективності маркетингу відповідно до концепцій управління маркетингом подано в табл. 3.

Оскільки маркетингова діяльність підприємства є різноаспектною, то оцінювати ефективність маркетингової діяльності, на нашу думку, необхідно за такими напрямками: ефективність реалізації функцій маркетингу, реалізації комплексу маркетингу та використання ресурсів маркетингу. Для оцінки рівня ефективності маркетингової діяльності можуть оцінюватися як стратегічні, так і тактичні аспекти діяльності підприємства (табл. 4).

Систему показників оцінки управління маркетинговими ресурсами та МІС подано в табл. 5.

Заслуговує на увагу методика оцінки часткових показників комплексу маркетингу І.Я. Кулиняк [4].

Таблиця 1

**Підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності зарубіжними та вітчизняними вченими [2]**

Автор	Трактування
Л.В. Балабанова, М. Туган-Барановський	Пропонують оцінювати ефективність маркетингу за такими напрямками: покупці, маркетингові інтеграції, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність
Н.К. Мойсеєва, М.В. Конишева	Розглядають показники маркетингової активності за функціями (дослідження ринку, асортиментна політика, збутова діяльність, комунікаційна діяльність) й узагальнені показники (прибутковість, активність стратегії)
Г. Ассель	Ефективність маркетингової діяльності ототожнює з ефективністю витрат на маркетинг
В.А. Шаповалов	Ефективність маркетингу пов'язує з якістю рішень, що приймаються, та з реалізацією цих рішень
Ф. Котлер, К.Л. Келлер	Акцентують увагу на зв'язку показників ефективності маркетингу з чинниками зовнішнього і внутрішнього середовища
Н.В. Бутенко	Пропонує оцінювати ефективність маркетингу за ефективністю виконання функцій маркетологами
Дж. Ленсколд	Вважає, що коли йдеться про виміри в маркетингу, лише показник рентабельності інвестицій здатний представити повну картину як прибутків, так і інвестицій



Таблиця 2

**Огляд методик оцінки ефективності маркетингової діяльності  
в розрізі складників маркетингової діяльності [5]**

<b>Складники маркетингової діяльності</b>	<b>Показники оцінки ефективності</b>	<b>Автори</b>
Реалізація маркетингових стратегій	Ступінь адаптованості стратегії в певний період часу до деякого сценарію розвитку зовнішнього середовища	І. Ансофф, Ж.Ж. Ламбен
Система маркетингового менеджменту	Співвідношення частки прибутку або доходу, отриманого завдяки маркетинговій діяльності та пов'язаних із цим витрат	Е. Дихтль, Х. Хершен, А. Войчак, А. Павленко, П.Г. Перерва
Логістична діяльність підприємства	Відношення економічного ефекту, одержаного за результатами реалізації логістичної концепції, до обсягу капіталу, що інвестований у логістику	В.М. Семенов, Є.В. Крикавський
Маркетингові інформаційні системи	Ранжування важливості повідомлень, що дає змогу розглядати найважливіші з них у першу чергу	Є.П. Голубков

Таблиця 3

**Показники оцінки ефективності маркетингу відповідно  
до концепцій управління маркетингом [3]**

<b>Назва концепції</b>	<b>Показники</b>
Концепція вдосконалення виробництва	Завантаження виробничих потужностей; зниження витрат виробництва; обсяг виробництва; собівартість товару
Концепція інтенсифікації комерційних зусиль	Обсяги продажу; широкомасштабне охоплення ринку
Концепція маркетингу	Потреби споживачів; задоволеність споживачів; лояльність споживачів; якість товару; ціна; сервіс
Концепція соціально-етичного маркетингу	Благоустрій суспільства; задоволеність споживачів; ефективність використання людських, природних ресурсів; прибутковість фірми

Таблиця 4

**Система показників оцінки функціональної підсистеми  
маркетингової діяльності підприємства**

<b>Напрями оцінки ефективності</b>	<b>Показники оцінки</b>
Ефективність стратегічного управління маркетингом	Чіткість цілей; динаміка прибутку; рентабельність інвестицій; частка ринку; рівень конкурентоспроможності продукції; імідж бренду та репутація; лояльність клієнта до товарів фірми; технологічний рівень; обсяг інвестицій у нові товари та послуги; точка беззбитковості; позитивна цінність клієнта; можливості виробничого процесу
Ефективність організації відділу маркетингу	Міра взаємодії відділу маркетингу з іншими відділами підприємства; гнучкість організації відділу маркетингу; час обробки і виконання замовлення
Ефективність мотивації працівників	Дохід працівника відділу; задоволення працівників; кількість висунутих пропозицій щодо вдосконалення на одного працівника
Ефективність реалізації тактичних планів	Обсяги збуту (дохід від реалізації продукції); рентабельність товарів; рентабельність товарного асортименту; прибутковість сегмента; кількість нових клієнтів; кількість скарг та рекламаций; частка знижок та повернення коштів; вчасність доставки; співвідношення «ціна – якість»; рівень сервісного обслуговування; ефективність маркетингових комунікацій; воронка продажів

*Джерело: вдосконалено на основі [1]*

Таблиця 5

**Система показників оцінки управління маркетинговими ресурсами**

Напрями	Показники
Ефективність функціонування МІС та управління інформаційними ресурсами	Витрати на функціонування МІС; частота проведення маркетингових досліджень
Ефективність управління фінансовими ресурсами	Витрати на маркетинг, бюджет маркетингу
Ефективність управління часовими ресурсами	Час на виконання конкретних операцій у маркетингу
Ефективність управління технологічними ресурсами	Устаткування та технології, що використовуються в роботі маркетолога

Джерело: вдосконалено на основі [6]

Таблиця 6

**Часткові показники визначення ефективності маркетингової діяльності підприємства в розрізі елементів комплексу маркетингу [4]**

Назва показника	Коеф. вагомості
1	2
1. Маркетингова товарна політика	
1.1. Коефіцієнт темпу приросту ринкової частки підприємства	оцінка експертів
1.2. Коефіцієнт темпу приросту сукупного обсягу реалізації продукції	оцінка експертів
1.3. Рентабельність продажів	оцінка експертів
1.4. Рентабельність продукції	оцінка експертів
2. Маркетингова цінова політика	
2.1. Індекс товарообігу	оцінка експертів
2.2. Коефіцієнт співвідношення середньої ціни продукції до ринкової ціни	оцінка експертів
2.3. Коефіцієнт покриття витрат	оцінка експертів
2.4. Коефіцієнт рівня торгової націнки в роздрібній ціні	оцінка експертів
3. Маркетингова політика розподілу	
3.1. Коефіцієнт темпу приросту витрат на збут	оцінка експертів
3.2. Коефіцієнт частки витрат на збут у загальних витратах	оцінка експертів
3.3. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на збут	оцінка експертів
3.4. Коефіцієнт рентабельності витрат на збут	оцінка експертів
4. Маркетингова політика комунікацій	
4.1. Коефіцієнт рентабельності заходів просування	оцінка експертів
4.2. Коефіцієнт темпу приросту витрат на просування	оцінка експертів
4.3. Коефіцієнт частки витрат на просування у загальних витратах	оцінка експертів
4.4. Коефіцієнт приросту зростання обсягу реалізації від приросту витрат на просування	оцінка експертів

Часткові показники визначення ефективності маркетингової діяльності підприємства в розрізі елементів комплексу маркетингу підприємства подано в табл. 6.

**Висновки** формуються на основі шкали оцінювання Харрінгтона.

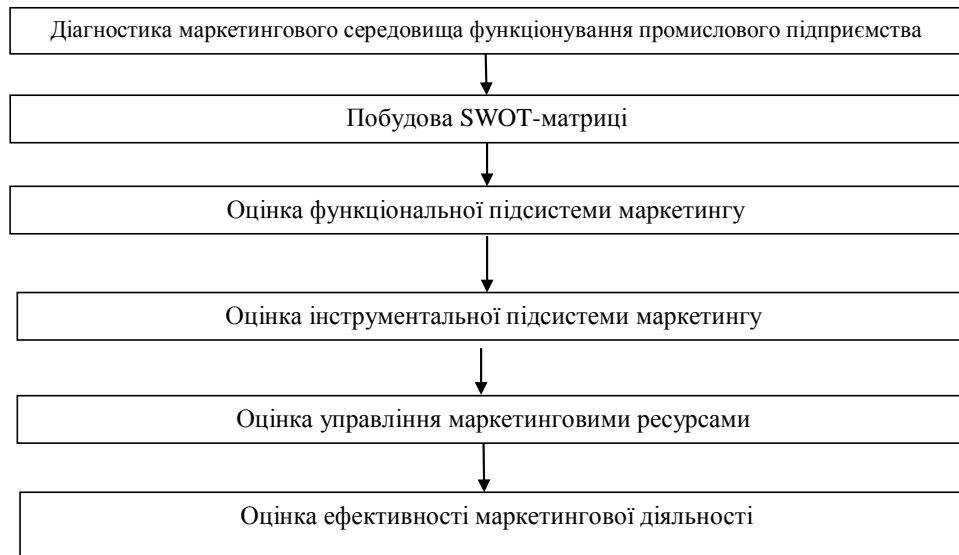
Методи дослідження ефективності маркетингових заходів є такими: соціологічні, експертні, якісні та кількісні [6].

Поєднати вказані методи варто в такий спосіб:

– за допомогою соціометричного методу виконується збір даних про ступінь розвитку та рівень організації маркетингу в підприємствах, наприклад шляхом анкетування;

– після обробки отриманого статистичного масиву даних виконується ранжування результатів за кожним з оцінюваних напрямів діяльності;

– застосовується бальна оцінка ранжованих даних;



**Рис. 1. Алгоритм оцінки ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства**

*Джерело: авторська розробка*

– результати оцінки доповнюються результатами визначення показників економічної ефективності діяльності підприємства;

– виконується аналіз результатів оцінок різними методами та формується обґрунтоване значення оціночних показників.

Отримання достовірних результатів оцінки передбачає комбінацію соціометричних методів зі статистичними та монографічними дослідженнями. При цьому основним завданням монографічного дослідження є формування значущої фокус-групи респондентів, тобто керівників та спеціалістів підприємства [7].

На основі аналізу підходів науковців до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства сформульовано алгоритм оцінки здійснення відповідного оцінювання (рис. 1).

Елементи оцінки ефективності такі: комплекс маркетингу; функції маркетингу (аналітична, виробнича, збутова, функція управління); результати та мотиваційний механізм діяль-

ності маркетологів; комерційна і комунікативна ефективність реклами, ефективність участі у виставках, ярмарках тощо; процес планування; організаційна структура управління маркетингом, зокрема кваліфікація маркетологів; процес контролю виконання окремих функцій маркетингу; маркетингова інформаційна система.

**Висновки з цього дослідження.** Аналіз підходів науковців дав змогу сформулювати власне бачення напрямів аналізу ефективності маркетингової діяльності промислового підприємства. Ефективність прийняття маркетингових рішень – це важливий показник об'єктивної оцінки ефективності маркетингової діяльності – від реалізації управлінських функцій до застосування маркетингових інструментів, включаючи використання маркетингових ресурсів. Таку оцінку можна здійснити за допомогою використання системного підходу до оцінки ефективності маркетингу та прийняти управлінські рішення щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Высочина М.В. Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия. Культура народов Причерноморья. 2005. № 74. Т. 1. С. 27–30.
2. Герасимьяк Н.В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів промислового підприємства. Економічний часопис-XXI. 2012. № 5–6. С. 40–43.
3. Калышенко В.Н. Эффективность маркетинговой деятельности и возможности ее оценки. Экономика и управление народным хозяйством. Экономические науки. 2017. № 2(147). С. 55–59.
4. Кулиняк І.Я., Базарко С.В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка». 2017. Вип. 2(8). С. 94–100.

5. Телетов А.С. Основы определения эффективности работы маркетинговых служб на промышленном предприятии. Механізм регулювання економіки. 2001. № 3–4. С. 179–200.
6. Хорошун В.В., Качуровський Д.В. Системний підхід до оцінки ефективності прийняття маркетингових рішень у сучасних умовах діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 12. Ч. 2. С. 144–148.
7. Штучка Т.В. Методичні підходи до оцінки маркетингової діяльності підприємств агропродовольчого сектору. Економічний аналіз. 2014. Т. 18(3). С. 96–102. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2014\\_18%283%29\\_\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2014_18%283%29__17).

#### REFERENCES:

1. Vysochina M. V. Otsenka effektivnosti marketingovoy deyatel'nosti predpriyatiya / M. V. Vysochina // Kul'tura narodov Prichernomor'ya. – 2005. – № 74, T.1. – S. 27-30.
2. Gherasymjak N. V. Teoretyko-metodychni pidkhody do ocinky efektyvnosti marketyngovykh zakhodiv promyslovogho pidpryemstva / N. V. Gherasymjak // Ekonomichnyj chasopys-XXI. – 2012. – # 5–6. – S. 40–43.
3. Kalyshenko V. N. Effektyvnostj marketyngovoy dejateljnosti y vozmozhnosti ee ocenky / Kalyshenko Valentyna Nikolaevna // Ekonomyka y upravlenye narodnym khozjajstvom. Ekonomicheskiye nauky. – 2017. – # 2 (147). – S. 55-59.
4. Kulynjak I. Ja. Ocinjuvannja ta pidvyshhennja efektyvnosti marketyngovoji dijajlnosti pidpryemstv / I. Ja. Kulynjak, S. V. Bazarko // Naukovyj visnyk Mukachivskogho derzhavnogho universytetu. Serija Ekonomika. Vypusk 2(8). – 2017. – S. 94-100.
5. Teletov A. S. Osnovy opredeleniya effektivnosti raboty marketingovykh sluzhb na promyshlennom predpriyatii / A. Teletov // Mekhanizm reguljuvannja ekonomiki : mizhnar. nauk. zhurnal. – 2001. – № 3–4. – S. 179–200.
6. Khoroshun V. V. Systemnyj pidkhid do ocinky efektyvnosti pryjnattja marketyngovykh rishenj u suchasnykh umovakh dijajlnosti pidpryemstva / V. V. Khoroshun, D. V. Kachurovsjkyj // Naukovyj visnyk Uzhghorodskogho nacionaljnogho universytetu. – 2017. – Vypusk 12. – Chastyna 2. – S. 144-148.
7. Shtuchka T. V. Metodychni pidkhody do ocinky marketyngovoji dijajlnosti pidpryemstv aghroprodovoljchogho sektoru / T. V. Shtuchka // Ekonomichnyj analiz. – 2014. – T. 18 (3). – S. 96-102. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2014\\_18%283%29\\_\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2014_18%283%29__17)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-51>

УДК 004.67:339.138(045)

## Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій

**Головчук Ю.О.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри маркетингу та реклами  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Мельник Ю.В., Козуб М.В.**

студенти  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті розглянуто сутність понять цифрового та традиційного маркетингу, проведено їх порівняльну характеристику та виділено основні відмінності, а також проаналізовано переваги і недоліки у практичному використанні. Визначено популярні digital-канали та їхні ознаки. Зроблено висновки про значення цифрового маркетингу в діяльності компаній і наведено пропозиції щодо вдосконалення інноваційного інструменту комунікацій.

**Ключові слова:** цифровий маркетинг, маркетинг у соціальних мережах, digital- канали, Інтернет, digital-маркетинг, інтерактивний маркетинг, традиційний маркетинг, комунікації.

Головчук Ю.А., Мельник Ю.В., Козуб М.В. ЦИФРОВОЙ МАРКЕТИНГ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ИНСТРУМЕНТ КОММУНИКАЦИИ

В статье рассмотрена сущность понятий цифрового и традиционного маркетинга, проведена их сравнительная характеристика и выделены основные отличия, а также проанализированы преимущества и недостатки в практическом использовании. Определены популярные digital-каналы и их признаки. Сделаны выводы о значении цифрового маркетинга в деятельности компаний и даны предложения по совершенствованию инновационного инструмента коммуникаций.

**Ключевые слова:** цифровой маркетинг, маркетинг в социальных сетях, digital-каналы, Интернет, digital-маркетинг, интерактивный маркетинг, традиционный маркетинг, коммуникации.

Holovchuk Y.O., Melnyk J.V., Kozub M.V. DIGITAL MARKETING AS AN INNOVATIVE COMMUNICATION TOOL

The article describes the essence of the concepts of digital and traditional marketing, carried out their comparative characteristics and highlighted the main differences, as well as analyzed the advantages and disadvantages of practical use. Identified popular digital channels and their signs. Conclusions about the importance of digital marketing in the activities of companies are made and suggestions for improving the innovative communication tool are given.

**Keywords:** digital marketing, social marketing, networks, digital channels, Internet, digital marketing, interactive marketing, traditional marketing, communications.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний надзвичайно швидкий розвиток комп'ютерних технологій в економіці дає підставу для виникнення нових підходів до розвитку маркетингових комунікацій в Інтернет-просторі. Сьогодні кожна велика компанія бажає мати в штаті Інтернет-маркетолога, здатного ефективно організувати рекламні акції, аналізувати діяльність конкурентів і сприяти поліпшенню іміджу компанії.

Про швидкість змін свідчить той факт, що часто власники підприємств самі не розуміють, навіщо їм потрібен такий фахівець, хоча

впевнені, що це вкрай важливо для компанії. Але тепер і знань з Інтернет-маркетингу вже недостатньо: прийшла нова ера – цифрового (інтерактивного, або digital) маркетингу. І хоча в Україні його поширення ще не досягло масштабу високорозвинених країн, проте ситуація щоденно змінюється.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Інтерактивний маркетинг як комплекс інформаційних рішень є одним із базових компонентів розвитку сучасного бізнесу. У зв'язку із цим зростає популярність використання інноваційних інструментів у маркетинговій діяль-

ності, які здатні ефективно вирізняти компанії, бренди серед інших, а також формувати прихильність споживачів.

Незважаючи на те що наявний науковий доробок із питань важливості використання цифрового маркетингу є доволі значним, залишаються недостатньо розкритими питання щодо визначення характеристик, переваг та недоліків digital-маркетингу в практичному значенні, його позиціонування відносно традиційного маркетингу.

Наявні підходи до розуміння сутності цифрового маркетингу, його функціонування та характеристики відображені в працях науковців Р. Абдеєва, Д. Белла, І. Бойчука, Г. Васильєва, А. Войчака, Ф. Гурова, Д. Забегаліна, Н. Ілляшенка, В. Королька, П. Мауруса, В. Пилипчука, Т. Примака, Є. Ромата, М. Хейга, Т. Циганкова, А. Шеремета. Разом із тим наукове обґрунтування та теоретичне усвідомлення позиції digital-маркетингу в умовах модернізації суспільства залишається актуальним і досі.

Серед останніх публікацій у цій сфері заслуговують на увагу результати досліджень Н. Савицької, яка здійснила обґрунтування засад стратегії та тактики маркетингу в соціальних мережах на ринку B2C [1, с. 20]. Питання розвитку можливостей цифрового маркетингу як специфічної форми маркетингу в умовах інформатизації суспільства та його основні напрями окреслено в працях М. Окландера зі співавторами [2]. Основні тенденції розвитку маркетингових комунікацій в Україні доволі повно викладено в дослідженнях С. Ковальчук та М. Лазебник [3, с. 18]. Питання розвитку інформаційних продуктів і технологій та їх значення у маркетинговій діяльності досліджено у статтях Ю. Головчук [4, с. 69].

Для вирішення маркетингових завдань необхідно використовувати можливості інформаційних технологій, і не тільки в частині отримання достовірної і повної інформації про потенційного партнера, а й для того, щоб сформуванню власний позитивний імідж, що дасть змогу посилити переговорні позиції під час визначення умов можливої співпраці. Очевидно, що це потребує відповідного інформаційного забезпечення, яке повинно надавати всебічну інформацію про специфіку роботи на інших ринках [5, с. 39].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення основних характеристик цифрового маркетингу та аналіз його переваг для споживачів, зосеред-

ження уваги на базовому порівнянні традиційного та цифрового маркетингу.

Завданням статті є аналіз теоретичних аспектів традиційного та цифрового маркетингу, їх порівняння, визначення переваг та недоліків та перспективи подальших досліджень, у яких можна використати напрацювання авторів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Беручи до уваги зазначене, можна стверджувати, що цифровий маркетинг – це реалія, з якою сьогодні стикається майже кожний бізнес, а тому керівників повинно принаймні насторожити те, що, як зазначають дослідники, більшості фірм бракує навичок, потрібних для впевненого функціонування у цій сфері. Слід визначити сутність даного поняття детальніше. Digital-маркетинг – це вид маркетингової діяльності, що передбачає спілкування з аудиторією через digital-канали для вирішення завдань бізнесу.

Digital-маркетолог – це фахівець, який налаштовує це спілкування, робить його продуктивним для бізнесу (збільшує впізнаваність компанії, продукту, поліпшує імідж, виховує лояльну аудиторію і т. д.).

Тепер розберемося ще детальніше.

Що таке спілкування (або комунікація), ми знаємо, що таке аудиторія, ми також розуміємо (зокрема, цільова аудиторія – це ті люди, які потенційно зацікавлені нашим продуктом). Зупинимось на каналах. Які ж digital-канали нині популярні й яка сфера digital-маркетингу за них відповідає?

1. Пошукова видача – це знаходження сайту через пошукові системи, за це відповідає SEO (Search Engine Optimization).

2. Соціальні мережі – спілкування з аудиторією в соціальних каналах, за це відповідає SMM (Social Media Marketing).

3. Пошта – збір емейлів і проведення розсилок вашої аудиторії, за це відповідає Email Marketing.

4. Реклама на сайтах (CPC, CPA) – розміщення і оптимізація реклами на сторонніх сайтах.

5. Реклама в мобільних додатках – розміщення реклами в мобільних додатках.

6. Сайти оголошень, форуми, сайти питань і відповідей – робота з репутацією, відповідає за це ORM (Online Reputation Management).

7. Іміджеві публікації на сторонніх ресурсах і блогах – за це відповідає Digital PR [6, с. 187].

Це ще далеко не всі можливі канали та способи комунікації в Інтернеті, але нині основні саме ці. Розглядаючи ширше поняття «digital-

маркетинг» і вийшовши з Інтернет-оточення, можна також виділити інші digital-канали:

1. Smart TV.
2. Цифрові носії: диски, чіпи і т. д.
3. Гаджети (smart-годинник, окуляри і т. д.).
4. Мережі Wi-Fi, Bluetooth, Mesh-мережі.
5. Інтерактивні екрани в магазинах, зовнішня реклама, QR-codes.

6. Augment Reality, Virtual Reality (доповнена і віртуальна реальність) [7, с. 175]. Використовуючи цифрові пристрої як передавачі інформації, ми можемо практично весь час мати доступ до нашої аудиторії та спілкуватися з нею.

Доречно буде розглянути основні переваги та недоліки традиційного та digital-маркетингу (табл. 1).

Завдяки швидким технологічним розробкам інтерактивний маркетинг змінив поведінку споживачів, а також надав безліч переваг, які слід розглянути детальніше.

Своєчасна поінформованість щодо товарів та послуг. У сучасному світі більшість людей може отримати доступ до Інтернету з будь-якого місця в будь-який час. Саме тому цифрові маркетингові технології дають змогу споживачам володіти оновленою інформацією певної компанії про наявну продукцію та послуги в потрібний момент.

Істотною відмінністю, а отже, перевагою, є більш повна взаємодія. За допомогою цифрового маркетингу споживачі можуть відвідати веб-сайт компанії, читати інформацію про товари та візуально їх оцінити, а також робити покупки в Інтернеті, маючи можливість підтримувати зворотний зв'язок.

Також слід виокремити чітко та лаконічне подання інформації про товари чи послуги. Завдяки можливостям digital-маркетингу спо-

живачі мають змогу отримати чітку інформацію про зацікавлені товари чи послуги. Завжди є певний відсоток неправильного тлумачення інформації (а в підсумку неправильне сприйняття покупцем), отриманої від продавця в роздрібному магазині. Однак Інтернет надає зрозумілий та ґрунтовний опис про продукцію, якому клієнти можуть довіряти і приймати рішення про покупку.

Оскільки зростає кількість компаній, які намагаються просувати свої продукти або послуги за допомогою цифрового маркетингу, то можна стверджувати, що саме це стає найбільшою перевагою для клієнтів у тому плані, що вони можуть порівнювати товари з різними постачальниками. Споживачам не потрібно відвідувати кілька різних торгових точок, щоб отримати інформацію про продукцію.

Ще однією перевагою інтерактивного маркетингу є покупки 24/7. Оскільки Інтернет доступний протягом усього дня, немає часових обмежень, клієнт може здійснити покупку онлайн у будь-який час доби.

Не варто забувати і про можливість поділитися інформацією про товари або послуги. Digital marketing дає покупцям можливість поділитися вмістом продукту чи послуги з іншими. Використовуючи цифрові медіа, можна легко передавати та отримувати інформацію про характеристики товару іншим.

Доцільним буде виділити ще одну не менш важливу перевагу – відкриті ціни. Компанія чітко та прозоро відображає ціни на представлені товари через канал цифрового маркетингу. Фірма може регулярно змінювати ціни або встановлювати спеціальні пропозиції на свою продукцію. Таким чином, клієнти завжди мають переваги, отримуючи інформацію миттєво.

Таблиця 1

### Переваги та недоліки традиційного та цифрового маркетингу

Традиційний маркетинг	
+ Більше охоплення аудиторії (TV vs Internet)	– Вартість
+ Різноманітність форматів донесення інформації (ТВ, радіо, каталог)	– Обмеженість в часі
+ Задіяно більше почуттів: запах, смак, тактильні почуття	– Одностороння комунікація та локальність.
+ Сегментація ринку	– Гірші таргетинг та аналітика
Цифровий маркетинг	
+ Частіше нижче ціна контакту	– Невелике охоплення аудиторії
+ Більш точний таргетинг	– Менше форматів взаємодії (використовується менше почуттів користувача)
+ Інтерактивність, можливість спілкування	– Не всім бізнесам підходить
+ Глобальність	
+ Гнучкість (зміна стратегії в реальному часі)	

Джерело: складено авторами

## Порівняння цифрового та традиційного маркетингу

Традиційний маркетинг	Цифровий маркетинг
Включає друк, трансляцію, пряму пошту та телефон	Включає онлайн-рекламу, електронні поштові розсилки, соціальні мережі, текстові повідомлення, партнерські відносини, оптимізацію пошукової системи
Немає взаємодії з аудиторією	Є взаємодія з аудиторією
Результати легко виміряти	Результати значною мірою легко виміряти
Рекламні кампанії заплановані на довгий проміжок часу	Рекламні кампанії заплановані на короткий проміжок часу
Дорогий і трудомісткий процес	Досить дешевий і швидкий спосіб просування
Обмеження охоплення аудиторії споживачів через обмежені можливості	Ширший доступ до аудиторії через використання різних технологій та можливостей
Позиція 24/7 неможлива	Позиція 24/7 можлива
Зв'язок односторонній	Зв'язок двосторонній
Відповіді можуть отримуватись лише під час роботи	Відповідь або відгуки можуть з'явитися будь-коли

*Джерело: складено авторами*

Аналізуючи переваги, можна стверджувати, що цифровий маркетинг є одним з ефективних видів маркетингу, адже він дає змогу створювати максимально якісне середовище як із боку споживача, так і з боку виробника, тобто економія грошей і часу, уникання зайвих витрат, налагодження взаємозв'язку з покупцем та постачальником.

Окрім digital-маркетингу, ще є, як ми вже згадували, традиційний маркетинг, який не являє собою цифровий спосіб просування товарів та послуг суб'єктів господарювання до споживачів, але попри це є найбільш впізнаною формою маркетингу. Чи є щось спільне між цими двома поняттями? Що переважає: цифровий чи все-таки традиційний маркетинг? Деякі порівняння представлено нижче (табл. 2)

Порівнявши вище згадані поняття, можна сказати, що цифровий маркетинг – це підгалузь традиційного, що підсилює його ефективність, використовуючи сучасні та доступні більшості методи розповсюдження інформації про товар.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, цифровий каналу маркетингу став невід'ємною

частиною стратегії багатьох компаній. Сьогодні навіть для власника малого бізнесу існує дуже дешевий та ефективний спосіб, щоб продавати свої продукти чи послуги. Інтерактивний маркетинг не має меж, але водночас займає позицію одного з найважливіших засобів стимулювання та розповсюдження інформації. Компанія може використовувати будь-які пристрої: смартфони, планшети, ноутбуки, ігрові консолі, цифрові рекламні щити та ЗМІ, такі як соціальні мережі, електронна пошта та багато іншого, щоб рекламувати саму компанію, її продукти та послуги, що в результаті призведе до розширення аудиторії потенційних споживачів. Цифровий маркетинг може досягти більшого успіху, якщо у ньому потреби користувачів є першочерговим завданням. Як відомо, Рим не був побудований за один день, тому ефективні результати цифрового маркетингу не будуть з'являтися без спроб, випробувань і, звісно ж, помилок. Компанії повинні створювати інноваційний досвід, постійно вдосконалюючись, та конкретні стратегії для засобів масової інформації, щоб визначити найкращий шлях для підвищення ефективності digital-маркетингу.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. Маркетинг і цифрові технології. 2017. № 1. С. 20–33.
2. Окландер М.А., Окландер Т.О., Яшкіна О.І. та ін. Цифровий маркетинг – модель маркетингу XXI сторіччя: монографія; за ред. М.А. Окландера. Одеса: Астропринт, 2017. 292 с.
3. Ковальчук С., Лазебник М. Ринок маркетингових комунікацій України: огляд та тенденції розвитку. Маркетинг в Україні. 2016. № 3. С. 18–33.



4. Головчук Ю.О. Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 3. Т. 1. С. 69–73.

5. Holovchuk Y.O., Stadnyk V.V. Marketing resources and technologies for innovative potential of industrial enterprise. *International Journal of Economics and Society*. 2017. Vol. 2. Iss. 9. P. 39–45.

6. Gangeshwer D.K. E-Commerce or Internet Marketing: A Business Review from national context. *International Journal of u- and e- Service, Science and Technology*. 2015. Vol. 6. № 6. P. 187–190.

7. Hoge S., Cecil C. The Electronic Marketing Manual. *ABA Journal*. 2015. Vol. 22. № 4. P. 175.

#### REFERENCES:

1. Savyc'ka N. L. Marketyng u social'nyh merezhah: strategii' ta instrumenty na rynku V2S / N. L. Savyc'ka // *Marketyng i cyfrovi tehnologii'*. – 2017. – № 1. – S. 20–33.

2. Oklander M.A. Cyfrovij marketyng – model' marketyngu HHI storichchja : [monografija] / avt. kol.: Oklander M.A., Oklander T.O., Jashkina O.I. [ta in.] ; za red. M.A. Oklandera. – Odesa : Astroprynt, 2017. – 292 s.

3. Koval'chuk S. Rynok marketyngovyh komunikacij Ukraїny: ogljad ta tendencii' rozvytku / S. Koval'chuk, M. Lazebnyk // *Marketyng v Ukraїni*. – 2016. – № 3. – S. 18–33.

4. Golovchuk Ju. O. Marketyngova dominanta rozvytku konkurentnyh perevag pidpryjemstva v umovah informacijnoi' ekonomiky / Ju. O. Golovchuk // *Visnyk Hmel'nyc'kogo nacional'nogo universytetu. Ekonomichni nauky*. – 2017. – № 3, t. 1. – S. 69-73.

5. Holovchuk Y.O., Stadnyk V.V. Marketing resources and technologies for innovative potential of industrial enterprise. *International Journal of Economics and Society*. 2017. Vol. 2. Iss. 9. P. 39-45.

6. Gangeshwer, D. K. E-Commerce or Internet Marketing: A Business Review from national context, *International Journal of u- and e- Service, Science and Technology*. 2015. Vol. 6, No.6. P.187-190.

7. Hoge, S, Cecil C. The Electronic Marketing Manual *ABA Journal*. 2015. Vol. 22. No.4. P.175-185.

## Психологічні аспекти впливу product placement на споживачів

**Головчук Ю.О.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри маркетингу та реклами  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Чорноконь С.М.**

студент  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

Статтю присвячено дослідженню ефективності використання інструменту product placement. Розкрито сутність product placement як інструмента психологічного впливу на поведінку споживачів. Досліджено, які саме засоби впливу є найбільш дієвими й які групи споживачів найбільше піддаються психологічному впливу, який чинить product placement.

**Ключові слова:** product placement, реклама, ринок, споживач, продукт, фільм.

Головчук Ю.А., Чорноконь С.Н. ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ВЛИЯНИЯ PRODUCT PLACEMENT НА ПОТРЕБИТЕЛЯ

Статья посвящена исследованию эффективности использования инструмента product placement. Раскрыта сущность product placement как инструмента психологического воздействия на поведение потребителей. Исследовано, какие именно средства воздействия являются наиболее действенными и какие группы потребителей наиболее подвержены психологическому воздействию, которое оказывает product placement.

**Ключевые слова:** product placement, реклама, рынок, потребитель, продукт, фильм.

Holovchuk Y.O., Chornokon S.M. PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF INFLUENCE OF PRODUCT PLACEMENT ARE ON CONSUMERS

The article is sanctified to research of efficiency of the use of instrument of product placement. In the article essence of product is exposed placement, as to the instrument of psychological influence on behavior of consumers. In-process investigational, which one facilities of influence are most effective, and what groups of consumers most yield to psychological influence that does product placement.

**Keywords:** product placement, advertising, market, delivery, product, film.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний стан ринку дедалі більше перенасичується інформацією щодо пропозицій продукції та послуг. Саме через це ускладнюються процеси формування попиту споживачів, можливість їх задоволення. Сьогодні недостатньо виробити якісний продукт та висунути його за привабливою ціною. Для ефективного збуту потрібно застосувати систему маркетингових комунікацій. Але проблемою є те, що у багатьох людей сформувався негативний образ реклами. Глядач стає дедалі компетентнішим та прискіпливішим, що значно збільшує вимоги до реклами. Через перенасичення ринку, зменшення довіри до прямої реклами споживачі здебільшого намагаються «фільтрувати»

її: перемикають, відходять від телевізора чи ПК, не надають уваги побаченому, не запам'ятовують. Це змушує шукати інші, нові засоби, які привертатимуть увагу споживача. Зараз дедалі частіше практикується використання прихованої реклами, а саме однієї з її форм – product placement.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання сутності product placement посідає важливе місце в наукових дослідженнях зарубіжної та вітчизняної науки. Подальшим теоретичним обґрунтуванням та розробленням практичних рекомендацій щодо ефективності використання інструменту product placement займалися такі дослідники, як Ш. Бріман, Е. Гераскіна, Б. Кнабенгоф, А. Попова, А. Кульчицька, О. Кукурудз, А. Пайвіо та ін.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз product placement як інструмента впливу на свідомість потенційних споживачів.

Завдання наукової роботи: проаналізувати теоретичні аспекти product placement, на основі яких дослідити вплив на свідомість потенційних споживачів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під прихованою рекламою розуміють оплачувану публікацію чи трансляцію матеріалів, які виглядають як звичайні новини та коментарі, але насправді є оплаченою рекламою. Якщо пряма реклама переважно прагне до збільшення обсягів продажу, то прихована реклама має на меті домогтися необхідних позицій іміджу, ставлення до об'єкта рекламування потенційних споживачів і цільової аудиторії.

Першим з усіх форм прихованої реклами з'явився product placement, суть якого полягає у тому, що товар, який рекламується, згадується у книзі, демонструється у фільмі, кліпі чи серіалі [1, с. 88].

Кембриджський словник дає такі визначення product placement:

- спосіб рекламувати товар шляхом представлення його для використання у фільмах або телевізійних програмах;
- форма реклами, в якій продукт з'являється або згадується як частина фільму чи телевізійної програми.

Product placement може чинити психологічний вплив як на дорослих, так і на дітей. Однак зрозуміло, що дитяча несформована психіка найбільш піддається впливу яскравих телеобразів, що в повному обсязі використовується продюсерами та рекламодавцями. Було встановлено, що підлітки більш схильні вірити РР-повідомленням, аніж традиційній рекламі.

Product placement можна сміливо назвати витонченою технікою проникнення у підсвідомість захопленого сюжетом і грою глядача, який у момент перегляду без опору і сумнівів готовий прийняти практично будь-яку нав'язану йому ідею, думку чи звичку.

За кордоном така технологія відома понад 80 років, а в Україні та країнах СНД вона з'явилася тільки 10–15 років тому, коли пошквалилася вітчизняна кіно- і телеіндустрія, почали з'являтися серіали, реаліті-шоу.

Виділяють три основні види product placement:

1. візуальний product placement (візуальне розміщення продукту), коли логотип, продукт або послугу глядачі можуть просто побачити.

2. вербальний product placement (розмовне товарне розміщення) підрозділяється на два підтипи:

а) усний (вербальний) – фраза (діалог), яка просуває продукт, послугу або компанію;

б) неусний (невербальний) – звук, що є невід'ємною властивістю того чи іншого продукту;

3. кінетичний Product placement (використання товару) – взаємодія актора з продуктом [2].

Механізм впливу product placement пояснюється тим, що людина під час того, як переглядає свій улюблений фільм чи телепередачу, відпочиває, у неї все кращим стає настрій. Саме це є основою створення сприятливого фону для запам'ятовування привабливо та вчасно поданого бренду. Крім того, для людей характерна схильність до наслідування успіху, захоплюючись учинками улюбленого героя фільму чи персонажу книги.

Головною перевагою product placement перед іншими маркетинговими засобами є те, що ця технологія діє на людину через художні образи, що значно полегшує процес проникнення у свідомість людей.

Технологія розміщення продуктів, як і інші маркетингові технології, є різновидом методів формування культури споживчої поведінки. Використовуючи наукові розробки, отримані в роки війни, виробники товарів і послуг просувають свої товари методами, в яких споживач не тільки не усвідомлює наявності спрямованого на нього психологічного впливу, а й може навіть перебувати в омані щодо об'єктивності та свободи свого споживача вибору.

Саме природна схильність людей до установ, прагнення до пристосування, бажання бути як усі, щоб не виявитися відторгнутим своїм оточенням, дають змогу маркетинговим технологіям, а також product placement зокрема маніпулювати думками споживачів, вводити масам стандарти поведінки, споживання, стилю життя та моди.

Для того щоб потенційний споживач не встиг «перехотіти», а, навпаки, відразу ж дізнався все про можливості придбати бажаний продукт, який спокусливо продемонстрований на екрані, майже всі помітні голлівудські фільми мають свої Інтернет-сайти, на яких розміщується інформація про бренди, використані у фільмі, включаючи посилання на адреси магазинів, де можна придбати товар, що просувається [3].

Мабуть, найважливішим чинником впливу product placement на свідомість споживачів є психологічна ідентифікація особистості з

героєм, який виставлений у кращому світлі. Вкладаючи товар в руки чи уста персонажу, product placement включає у глядачів механізм ідентифікації, бажання наслідувати. Уявне порівняння себе з героєм телепрограми або фільму, уявляння себе на його місці або в аналогічній ситуації викликає певний емоційний відгук. Виникає так званий «синдром наслідування знаменитостям». Цей синдром з'являється зазвичай із таких причин:

1. Наслідування – природний стан людини.
2. Людина прагне «знайти себе».
3. Незадоволеність власним життям.
4. Проблеми в особистому житті.
5. Занижена самооцінка.
6. Відчуття власної байдужості або недовгоконності.

Міжнародні психологічні дослідження показують, що близько третини населення розвинених країн страждають синдромом наслідування знаменитостям [4, с. 71].

Діти та підлітки, найбільш піддані психологічному впливу ззовні, переймають у своїх улюблених мультфільмів та кіногероїв усе – від поведінки до переваг у їжі. Розміщення продукції в творах для дітей грає роль учителя, що формує смаки та пристрасті на все життя. Підраховано, що 80% реклами, розрахованої на дитячу аудиторію, рекламують шкідливі для здоров'я продукти: газовані напої, соки, гамбургери, чіпси, шоколад і т. д. [5, с. 40].

Product placement провокує підвищення рівня довіри, гармонійно поєднує в собі іміджеву та продуктову рекламу в сюжеті художнього твору, тобто стає важливим інструментом маркетингових комунікацій [6, с. 30].

Для дослідження ступеня впливу product placement на споживачів було використано анкетування та експеримент. Респондентів було умовно поділено на такі групи: діти віком 6–12 років, молоді хлопці віком 13–19 років, молоді дівчата віком 13–19 років, дорослі чоловіки віком від 20 років та дорослі жінки віком від 20 років.

Отже, людям різних вікових категорій було запропоновано для перегляду декілька відеороликів, у яких використано product placement. Для опитаних було вибрано декілька різних видів продуктів.

Для дітей віком 6–12 років було запропоновано для перегляду фільм «Елвін і бурундуки 2», в якому особлива увага приділяється сирним кулькам.

Для молодих хлопців віком 13–19 років та дорослих старше 20 років чоловіків було запропоновано уривок із фільму «Переві-

зник 3», де за допомогою прихованої реклами висвітлено Audi A8 та Mercedes E-class.

Для молодих дівчат віком 13–19 років та дорослих жінок старше 18 років озвучено назву фільму і показано уривок фільму «Диявол носить Prada», де product placement використаний у назві фільму, а сам фільм асоціюється з модою.

Наступним кроком дослідження стало прохання вибрати з трьох груп картинок той продукт, який би вони вибрали. Кожна група картинок відноситься до певного ролик, у групі картинок є товар, який рекламований за допомогою product placement, та аналогічний йому товар. Таким чином, можна визначити, чи вплинуло використання product placement на вибір споживачів, які не були проінформовані заздалегідь про наявність цього інструменту прихованої реклами.

За результатами опитування серед дітей віком 6–12 років 10 із 10 дітей (100%) вибрали рекламований продукт, це зумовлено тим, що діти дуже піддаються впливу і вірять усьому, що бачать по телебаченню.

Опитування серед представників чоловічої статі показало такі результати: 8 із 10 опитаних хлопців віком 13–19 років (80%) та 4 з 10 дорослих чоловіків старше 20 років (40%) вибрали продукт, який рекламувався в уривку. Ця різниця між групами зумовлена тим, що дорослі чоловіки під час вибору автомобіля спираються на його технічні характеристики, зручність та чи подобається він особисто їм. Навіть під час вибору авто, яке використано у фільмі, чоловіки аргументують це тим, що вважають вибране авто якіснішим, надійнішим та економічно вигіднішим для них. Для підлітків важливішою є думка оточення, за допомогою вибору автомобіля, який розрекламований, вони самореалізуються у суспільстві, це додає підліткам престижу, впевненості у собі. Підлітки не можуть пояснити, яка з характеристик вибраного авто їх приваблює та спонукає до цього вибору, тому можна зробити висновок, що підлітки вибирають товар престижний, а не вигідний конкретно для них.

Цікаво, що 7 із 10 дівчат віком 13–19 років (70%) та 5 із 10 дорослих жінок (50%) вибрали товар, бренд якого звучав у назві фільму. Тут ситуація схожа, як у хлопців-підлітків і чоловіків

Узагальнивши дані, отримані з вищевикладеного експерименту, можна виявити, що з 50 респондентів 10 із 10 дітей (100%), 15 із 20 підлітків (75%) та 9 із 20 дорослих (45%) вибрали продукт, який рекламувався за допо-

могою product placement. Ці дані представлено на рис. 1.

Отже, як видно з дослідження різних груп споживачів (рис. 1), найбільший вплив на підсвідомість чинить реклама на дітей, їх легше схилити до купівлі певного товару, оскільки діти не мають конкретної думки у виборі товарів, вони схильні вірити всьому, що їм навіюють.

Серед підлітків і дорослих більший психологічний вплив чинить прихована реклама на молодше покоління, їм легше нав'язати певний вибір, тоді як дорослі люди здебільшого у виборі дорогих товарів мають свою чітку позицію та спираються не на рекламу, а на логічність і доцільність покупки.

У дослідженні були використані товари розкоші, які вимагають у споживачів більшого обдумування перед покупкою та раціоналізації вибору. Звичайно, що результати можуть бути іншими, якщо дослідити вплив product placement на вибір інших груп товарів. Наприклад, для покупки товару першої необхідності чи імпульсної покупки споживач не потребує такого обдумування, тому можна припустити, що психологічний вплив прихованої реклами буде значно більшим та непомітним для споживача, але очевидним для виробника.

Також для розуміння того, чи є прихована реклама ефективнішою, було проведено анкетування серед респондентів віком від 13 років. Було опитано 40 респондентів. Дані, отримані в результаті дослідження, висвітлено в табл. 1. На перетині стрічки «Питання» та стовбця «Відповідь» указано відсоток опитуваних та кількість осіб, які так відповіли.

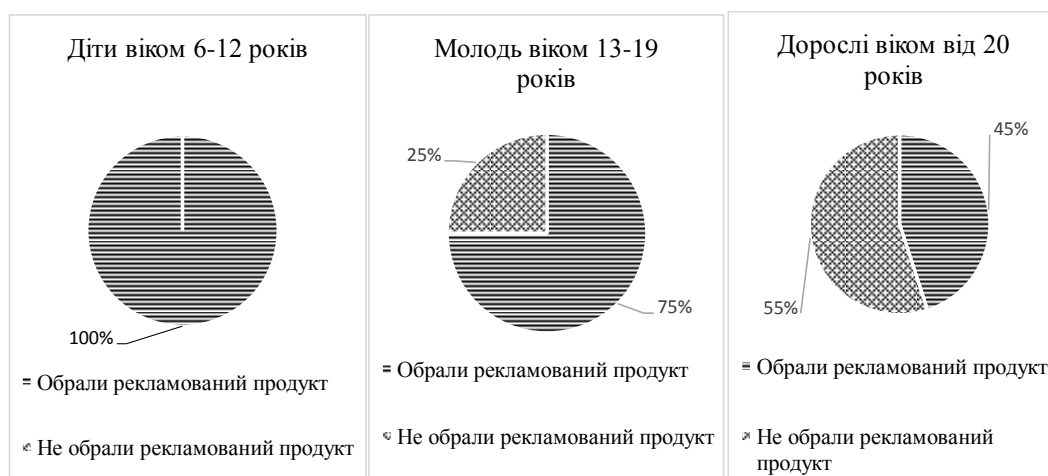
Отже, як можна побачити з результатів опитування (табл. 1), звичайна реклама біль-

шість респондентів дратує (65% опитаних) на відмінну від прихованої реклами, яка не заважає всім опитаним споживачам (100%). Product placement, інструмент інноваційного маркетингу, не впливає на прихильність чи неприязнь споживачів до фільму, серіалу чи телепередачі. Product placement – інструмент, який знають не всі, тому і не завжди помічають, про це свідчить те, що лише 40% з опитаних знають про інструмент product placement.

Як показують результати дослідження, більшість споживачів (опитаних) вважає, що product placement не впливає саме на їх вибір товарів чи послуг, проте перший експеримент свідчить про протилежне. Тому можна констатувати, що product placement впливає на підсвідомість споживачів, коли вони цього і не помічають.

**Висновки з цього дослідження.** Підсумовуючи викладене, зазначимо, що в умовах, коли споживач перенасичений рекламою, вона стає все менш дієвою. Коли реклама стала набридливою для споживачів, саме час застосовувати product placement, що являє собою представлення певного товару, роботи чи послуги у фільмі, серіалі, пісні чи телепередачі. Product placement – це інноваційний інструмент проникнення у свідомість людини, метод психологічного впливу на споживача. Основним чинником впливу цього інструменту на свідомість є ідентифікація людей із кіногероями.

Крім того, дослідження показало, що найбільший вплив product placement чинить на дітей (вони схильні вірити інформації, яку їм подають) та на підлітків (за допомогою ідентифікації себе з кіногероями вони самореалізуються та підкреслюють свій статус).



**Рис. 1. Вплив product placement на вибір споживача за різними віковими групами**

Джерело: побудовано на основі власного дослідження

## Результати опитування респондентів

Можлива відповідь	Так	Ні	Важко сказати
Питання			
Чи дратує Вас реклама?	65% (26 осіб)	25% (10 осіб)	10% (4 осіб)
Чи чули Ви про інструмент product placement?	40% (16 осіб)	60% (24 осіб)	0% (0 осіб)
Чи заважає Вам прихована реклама у фільмі, серіалі чи телепередачі?	0% (0 осіб)	100% (40 осіб)	0% (0 осіб)
Ви вважаєте, що product placement впливає на Ваш вибір товару чи послуги?	10% (4 осіб)	60% (24 осіб)	30% (12 осіб)
Чи впливає присутність product placement на Вашу прихильність чи неприязнь до фільму, серіалу чи телепередачі?	0% (0 осіб)	100% (40 осіб)	0% (0 осіб)
На Вашу думку, product placement чинить психологічний вплив на свідомість споживачів?	85% (34 ос.)	15% (6 осіб)	0% (0 осіб)
На Ваш погляд, product placement дає змогу підвищити впізнаваність товару?	75% (30 ос.)	10% (4 осіб)	15% (6 осіб)

Джерело: складено авторами

Необхідно зазначити, що product placement на відміну від звичайної реклами не набридає, не настільки помітний та не дратує глядачів. Психологічний вплив на споживачів цей інструмент

чинить непомітно, тому що споживачі вважають, що саме на них це не діє. Проте наше дослідження вказує про надзвичайний психологічний вплив product placement на вибір споживача.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Кульчицька А.В., Мисковець О.В. Психолого-економічні особливості використання product placement у засобах масової комунікації. Психологічні перспективи. 2013. Вип. 22. С. 87–93.
2. Громцева Ю. Product placement в кинематографі як інструмент маркетингового PR. Библиотека Коммуникационной группы «Византия». URL: [http:// bycongroup.com/files\\_library/cat1/12/](http://bycongroup.com/files_library/cat1/12/).
3. Дымшиц М. Манипулирование покупателем. М.: Омега Л, 2004. 252 с.
4. Головчук Ю.О. Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 3. Т. 1. С. 69–73.
5. Holovchuk Y.O., Stadnyk V.V. Marketing resources and technologies for innovative potential of industrial enterprise. International Journal of Economics and Society. 2017. Vol. 2. Iss. 9. P. 39–45.
6. Літературний product placement як метод впливу на цільову аудиторію страховика / О.М. Кукурудз, М.А. Попова, В.В. Тринчук. Финансовые услуги. 2017. № 5. С. 24–31. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/finu\\_2017\\_5\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/finu_2017_5_8).

## REFERENCES:

1. Kulchytska A. V. Psykholoho-ekonomichni osoblyvosti vykorystannia product placement u zasobakh masovoi komunikatsii / A. V. Kulchytska, O. V. Myskovets // Psykholohichni perspektyvy. – 2013. – Vyp. 22. – S. 87-93.
2. Hromtseva Y. Product placement v kynematohrafe kak ynstrument marketynhovoho PR. – Byblyoteka Kommunykatyionnoi hruppy «Vyzantya». / Yu. Hromovtseva [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http:// bycongroup.com/files\\_library/cat1/12/](http://bycongroup.com/files_library/cat1/12/).
3. Dymshyts M. Manipulyrovanye pokupatelem /M.N. Dymshyts. -- M.: Omega L, 2004. – 252 s.
4. Holovchuk Y. O. Marketynhova dominanta rozvytku konkurentnykh perevah pidpriemstva v umovakh informatsiinoi ekonomiky / Yu. O. Holovchuk // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky. – 2017. – № 3, t. 1. – S. 69-73.
5. Holovchuk Y.O., Stadnyk V.V. Marketing resources and technologies for innovative potential of industrial enterprise. International Journal of Economics and Society. 2017. Vol. 2. Iss. 9. P. 39-45.
6. Kukurudz O. M. Literaturnyi product placement yak metod vplyvu na tsilovu audytoriiu strakhovyka / O. M. Kukurudz, M. A. Popova, V. V. Trynychuk // Fynansovye usluhy. – 2017. – № 5. – S. 24-31. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/finu\\_2017\\_5\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/finu_2017_5_8).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-53>

УДК 330.341.1

## Оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання: теоретичний і методичний аспекти

**Гребенікова О.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів  
Національного аерокосмічного університету імені М.Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»

**Наточій А.В.**

магістр  
Національного аерокосмічного університету імені М.Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»

Розглянуто теоретичні аспекти формування інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання. Систематизовано поняття «інноваційний потенціал». Проведено аналіз вітчизняного і зарубіжного досвіду оцінювання інноваційного потенціалу промислових підприємств. Виявлено їхні переваги і недоліки, визначено можливість їх використання у практичній діяльності підприємств. Особливу увагу приділено проблемі оцінювання інноваційного потенціалу науково-дослідних організацій.

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, інноваційний потенціал, методи, оцінка, промислове підприємство, науково-дослідна організація.

Гребенікова Е.В., Наточий А.В. ОЦЕНКА ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ И МЕТОДИЧЕСКИЙ АСПЕКТЫ

Рассмотрены теоретические аспекты формирования инновационного потенциала субъектов хозяйствования. Систематизировано понятие «инновационный потенциал». Проведен анализ отечественного и зарубежного опыта оценки инновационного потенциала промышленных предприятий. Выявлены их преимущества и недостатки, определена возможность их использования в практической деятельности предприятий. Особое внимание уделено проблеме оценки инновационного потенциала научно-исследовательских организаций.

**Ключевые слова:** инновационное развитие, инновационный потенциал, методы, оценка, промышленное предприятие, научно-исследовательская организация.

Grebenikova O.V., Natochiy A.V. ESTIMATION OF BUSINESS ENTITIES INNOVATIVE POTENTIAL: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS

The theoretical aspects of formation of business entities innovative potential have considered. The concept of «innovative potential» has systematized. The analysis of domestic and foreign experience of estimation of industrial enterprises innovative potential has carried out. Their advantages and disadvantages have revealed. The possibility of their using in the enterprises practical activity has determined. The problem of the estimation the innovative potential of research organizations has consider.

**Keywords:** innovative development, innovative potential, methods, estimation, industrial enterprise, research organization.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Інноваційний розвиток суб'єктів господарювання є одним із головних чинників їхньої успішної діяльності й сталого розвитку в умовах жорстокої конкурентної боротьби. Тому особливо актуальною стає проблема активізації інноваційної діяльності підприємств, основною детермінантою якої є використання наявного інноваційного потенціалу, що характеризує здатність підприємства до інноваційного розвитку і визначає рівень інно-

ваційних можливостей усіх суб'єктів господарської діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Безпосередньо поняття «інноваційний потенціал» розглядається у дослідженнях В.І. Захарченка, І.В. Раздзівіло, В.В. Стадника, М.П. Войнарєнка, Л.І. Федулової, А.В. Гриньова. Питаннями, пов'язаними з розробленням методів оцінювання інноваційного потенціалу підприємств, займаються вітчизняні та зарубіжні вчені: Д.О. Белоусов,

С.О. Воронков, А.К. Ганієва, С.М. Ілляшенко, Н.В. Коваль, Н.В. Краснокутська, О.В. Кужилева, Г.А. Маслов, В.В. Нагорний, І.В. Новікова, І.А. Фесенко, Ю.С. Шипуліна.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість наукових робіт, які присвячені вирішенню цих питань, існують невизначеності у структурі поняття «інноваційний потенціал», дієвості методів оцінювання і його комплексній діагностиці, що зумовлює необхідність проведення подальшого дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є систематизація поняття «інноваційний потенціал», аналіз наявних методів його оцінювання, виявлення їхніх переваг і недоліків, урахування особливостей оцінювання інноваційного потенціалу науково-дослідних організацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційний потенціал суб'єкта господарювання – це характеристика, яка відображає його здатність використовувати наявні в розпорядженні наукові, матеріальні, технічні, фінансові, кадрові, організаційні, управлінські ресурси для досягнення в процесі здійснення інновацій поставлених цілей на всіх рівнях управління: оперативному – максимізація прибутку; тактичному – поліпшення фінансового стану та підвищення привабливості підприємства для потенційних інвесторів, акціонерів, кредиторів; стратегічному – збільшення частки на ринку і максимізація ринкової вартості підприємства.

Інноваційний потенціал комплексно характеризує можливості будь-якого підприємства здійснювати інноваційну діяльність. Саме тому управління інноваційним потенціалом є одним із найважливіших завдань для будь-якого підприємства, адже ефективність діяльності на ринку в умовах конкуренції залежить передусім від спроможності нарощувати й активно використовувати наявні організаційні, технічні, маркетингові, інфраструктурні та інші інноваційні можливості, які становлять інноваційний потенціал.

Проаналізувавши теоретичне підґрунтя змісту поняття «інноваційний потенціал підприємства», можна стверджувати, що більшість авторів керується так званим ресурсним підходом, тобто визначає інноваційний потенціал підприємства як сукупність ресурсів або їх комбінацію. Деякі визначення ґрунтуються на структурному підході, виділяючи найчастіше такі основні елементи, як науково-дослідний, кадровий, інформаційний, матері-

ально-технічний, фінансовий складники. Інші науковці застосовують процесний і результативний підходи, які враховують цільову характеристику інноваційного потенціалу.

Систематизовані в табл. 1 наукові підходи досліджують лише окремі аспекти інноваційного потенціалу, не розкриваючи повністю синергетичну сутність цього поняття.

До визначення інноваційного потенціалу слід підходити як до економічної категорії, яка є ієрархічно організованою системою понять, що знаходяться на різному рівні вираження сутності – від первинних категорій до таких, що логічно впливають одна з одної, тобто субординованих і координованих між собою. Це характеризує багаторівневу сутність інноваційного потенціалу, розкриття якого потребує використання інтегрального підходу. Саме інтегральний підхід дає змогу використати переваги всіх підходів до визначення інноваційного потенціалу і розкрити діалектику його формування й розвитку [7].

Отже, найточнішим є визначення І.П. Сидорчук [7, с. 98], яка трактує інноваційний потенціал підприємства як інтегральну сукупність взаємопов'язаних у певних соціально-економічних формах ресурсів, яка характеризує можливість (здатність) підприємства під дією зовнішніх і внутрішніх чинників створювати й ефективно впроваджувати інновації для досягнення інноваційних стратегічних змін, підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

Різні підходи до тлумачення категорії «інноваційний потенціал» зумовили розвиток різноманітних підходів до його оцінки, які також можна умовно об'єднати у три групи: системно-структурні, результативні, діагностичні.

Керівники підприємств не завжди розуміють як правильно скористатися інформацією про свою інноваційну діяльність, оцінити поточний фінансовий стан та запропонувати і розробити результативні стратегії майбутнього розвитку, тому постає питання вибору методики оцінювання інноваційного потенціалу підприємства.

Систематизація методів оцінювання інноваційного потенціалу підприємства дає змогу умовно класифікувати їх на кількісні, якісні та комбіновані. Розглянемо більш детально деякі з них.

Метод оцінювання інноваційного потенціалу, запропонований А.А. Тріфіловою [8], базується на припущенні, що нині під час розроблення стратегії інноваційного розвитку й оцінювання інноваційного потенціалу



Таблиця 1

**Систематизація поняття «інноваційний потенціал підприємства»**

<b>Автори</b>	<b>Визначення поняття «інноваційний потенціал підприємства»</b>
<b>Ресурсний підхід</b>	
Н.А. Лукашук [1]	Сукупність різних видів ресурсів, включаючи матеріальні, фінансові, інтелектуальні, інформаційні та інші ресурси, необхідні для здійснення інноваційної діяльності
В.А. Верба, І.В. Новікова [2]	Сукупність інноваційних ресурсів, які перебувають у взаємозв'язку, й умовозабезпечуючих чинників (процедур), які створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів задля досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства у цілому
<b>Структурний підхід</b>	
М.П. Войнаренко, Р.В. Скалюк [3]	Деяка критична маса ресурсів господарюючого суб'єкта (інтелектуальних, науково-дослідних, інформаційних і т. д.), необхідна та достатня для його оптимального розвитку на основі постійного пошуку і використання нових сфер і способів реалізації ринкових можливостей, які відкриваються перед ним, що пов'язано з модифікацією наявних і формуванням нових ринків збуту
<b>Результативний підхід</b>	
Л.І. Федулова [4]	Ступінь готовності виконати завдання, що забезпечують досягнення поставленої інноваційної мети, тобто ступінь готовності до реалізації проекту чи програми інноваційних стратегічних інноваційних змін
<b>Процесний підхід</b>	
С.А. Єфімова, Т.В. Гринько [5]	Багатоскладова динамічна система створення, накопичення й інтерпретування наукових, управлінських ідей та науково-технічних, маркетингових досліджень в інноваційні продукти на основі здійснення безперервного процесу управління підприємством
<b>Діагностичний підхід</b>	
І.В. Радзівіло [6]	Складна динамічна система з одночасним урахуванням та поєднанням впливу факторів і чинників середовища, внутрішніх та зовнішніх можливостей і здатностей, ефективності їх використання, принципів своєчасності та стратегічної направленості підприємства

підприємства доцільно визначати не тільки можливість здійснювати інноваційну діяльність, а й аналізувати достатність ресурсів для поточного виробництва. Оцінку інноваційного потенціалу автор пропонує проводити на предмет забезпеченості підприємства фінансово-економічними ресурсами, достатніми для ефективного забезпечення не тільки стратегічної інноваційної, а й поточної виробничої діяльності. Результат оцінки за цим методом показує, чи є можливість у підприємства одночасно здійснювати поточну виробничо-господарську діяльність і вибрані напрями інноваційної діяльності накопиченими на даний момент фінансовими ресурсами. Іншими словами, за такого підходу до оцінки можна проаналізувати інноваційні можливості (потенціал) підприємства щодо ефективного фінансово-економічного забезпечення існуючих та інноваційних технологій.

Методи бального оцінювання використовують у своїх роботах О.В. Пацьора, А.П. Головатенко [9], І.В. Родіонова [10],

І.Л. Назаренко [11]. Основою цих підходів є використання методів експертних оцінок під час визначення якісних характеристик інноваційного потенціалу.

Метод інтегральної рейтингової оцінки, запропонований К.М. Хаустовою [12], дає змогу розрахувати показник, у якому узагальнюються значення інших показників, скоригованих відповідно до їх значимості й за іншими чинниками. Інтегральна оцінка дає змогу узагальнити в одному показнику низку чинників, відмінних за змістом, одиницям вимірювання, вагомості та іншими характеристиками. Це спрощує процедуру оцінювання конкретної інвестиційної пропозиції, а іноді є єдино можливим варіантом її проведення і формулювання об'єктивних остаточних висновків.

Метод оцінювання інноваційного потенціалу на основі аналізу його фінансових показників пропонує Н.А. Лукашук [1]. Особливістю цього методу є визначення зв'язку інноваційного потенціалу з фінансовою стійкістю підприємства – його власними джерелами

## Переваги і недоліки методів оцінювання інноваційного потенціалу

Автор методики	Переваги	Недоліки
А.А. Тріфілова [8]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отримані результати об'єктивні, оскільки розрахунок показників здійснюється на основі конкретних даних за прийнятими в економічній науці формулами;</li> <li>– для застосування даного методу не потрібно залучення сторонніх фахівців;</li> <li>– має можливість оцінити правильність вибраного напряму стратегії інноваційного розвитку з позицій сучасного і подальшого фінансового стану підприємства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оцінювання лише одного аспекту інноваційних можливостей підприємства – забезпеченість фінансово-економічними ресурсами</li> </ul>
Н.А. Лукашук [1]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вказує на зв'язок із фінансовою стійкістю підприємства – його власними джерелами фінансування витрат; таким чином, відбувається їх достатність для фінансування інноваційної діяльності;</li> <li>– базується на реальних даних фінансової звітності</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– вказує на зв'язок інноваційного потенціалу з джерелами формування ресурсів та їх достатністю, залишаючи без уваги зв'язок з іншими показниками фінансового стану;</li> <li>– не відображає результативності інноваційної діяльності;</li> <li>– немає зв'язку з вартістю підприємства</li> </ul>
О.В. Пацьора, А.П. Головатенко [9], І.В. Родіонова [10], І.Л. Назаренко [11]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– дають змогу визначити рівень задоволеності підприємства інноваціями,</li> <li>– чутливість підприємства до інновацій, тобто здатність швидко й ефективно їх освоювати</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– не визначають зв'язок із результатами фінансово-господарської діяльності підприємства, вплив інноваційного потенціалу на вартість підприємства;</li> <li>– спираються на думку експертів, отже, мають суб'єктивний характер</li> </ul>
К.М. Хаустова [12]	<ul style="list-style-type: none"> <li>– об'єднує в собі вплив досить великої кількості чинників як якісного, так і кількісного характеру;</li> <li>– дає можливість ранжувати підприємства за рівнем інноваційного потенціалу або оцінювати динаміку розвитку підприємства на основі аналізу динаміки цього показника; передбачає використання елементів моделювання, що забезпечує досить високу точність і достовірність отриманих результатів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– складнощі під час установавання питомої ваги різних складових елементів, що включаються в розрахунок інтегрального показника; – передбачає розрахунок значної кількості показників</li> </ul>
Е. Анх-Ердене, Т.Г. Гедіч [13]	<p>Дає змогу:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– адекватно оцінити стан і готовність підприємства до інноваційних перетворень;</li> <li>– проаналізувати і спрогнозувати тенденції розвитку, виявити основні переваги і «слабкі» місця;</li> <li>– підготувати рекомендації щодо формування інноваційної стратегії підприємства та щодо механізмів її реалізації, яка дозволить зміцнити позиції на ринку;</li> <li>– створювати і розвивати інформаційні потоки для прийняття ефективних управлінських рішень</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>не включає в себе показники, які не можуть бути кількісно виміряні, але є дуже важливими в оцінці здатності підприємства до реалізації інновацій</li> </ul>
Є. Євтушенко, Е. Юсупова [14].	<ul style="list-style-type: none"> <li>– об'єднує в собі вплив досить великої кількості чинників (якісні й кількісні характеристики);</li> <li>– дає змогу ранжувати підприємства за рівнем інноваційного потенціалу або оцінювати динаміку розвитку підприємства;</li> <li>– передбачає використання елементів моделювання, що забезпечує досить високу точність і достовірність отриманих результатів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– складнощі під час визначення питомої ваги різних складових елементів, що входять у розрахунок інтегрального показника;</li> <li>– передбачає розрахунок великої кількості показників</li> </ul>

фінансування витрат; таким чином, відбивається їх достатність для фінансування інноваційної діяльності.

Запропонована Е. Анх-Ердене та Т.Г. Гедіч [13] методика базується на використанні реально обчислених економічних показників, спрямована на дослідження й оцінювання інноваційних ресурсів підприємства, включаючи інтелектуальні, кадрові, майнові, продуктові, технологічні та інвестиційні. Така система оцінки інноваційного потенціалу як вихідного етапу формування стратегії технологічного розвитку дає змогу підприємству проаналізувати свої поточні інфраструктурні можливості в інноваційній сфері ще до початку здійснення інвестиційних вкладень на основі низки економічних критеріїв. Такий підхід також дає підприємству змогу реально оцінювати свої інноваційні ресурси, відповідно до яких воно спочатку може здійснювати адекватний вибір подальшого напрямку інноваційного розвитку й уникнути, таким чином, вкладень інвестиційних коштів у проекти, що економічно не реалізуються. Виявлення певного напрямку інноваційного розвитку з використанням економіко-математичних критеріїв дає підприємствам змогу економити на нерациональних витратах, пов'язаних із генеруванням і відбором ідей.

Переваги і недоліки розглянутих методів оцінювання інноваційного потенціалу представлено в табл. 2.

Як показник оцінки інноваційного потенціалу підприємства зазвичай пропонується використовувати досить різнопланові характеристики, які характеризують кадровий, виробничо-технологічний, науково-технічний, фінансово-економічний складники діяльності підприємства інноваційного типу. Для підвищення об'єктивності такої оцінки, що ґрунтується на кількісному врахуванні різнопланових показників, пропонується використовувати універсальний показник – функцію бажаності Харрінгтона. В основі побудови цієї узагальненої функції лежить ідея перетворення натуральних значень окремих відгуків (реакцій) на безрозмірну шкалу бажаності (переваги). На думку В.М. Хобти та Г.О. Комар [15], шкала бажаності базується на фізичних і психофізіологічних параметрах. Останні є суб'єктивними оцінками експериментатора бажаності (переваги) того чи іншого значення відгуку. Розробники вказаного підходу використовують функцію бажаності для визначення технічних аспектів, пов'язаних зі створенням нових видів продукції, технологій, рецептур тощо.

Враховуючи можливості функції бажаності поєднувати об'єктивні результати історичного розвитку із суб'єктивними поглядами експертів, цей підхід може забезпечити об'єктивну характеристику інноваційних процесів та можливостей підприємств.

Набір показників залежить від специфіки діяльності підприємства, його досвіду роботи на ринку. Вибір показників, з одного боку, визначається вагомістю характеристик, які забезпечують об'єктивність оцінки; з іншого – можливістю чіткого кількісного їх вимірювання. Особливістю цієї методики є те, що, на думку авторів, її доцільно використовувати під час оцінювання інноваційного потенціалу науково-дослідних організацій. Вибір переліку показників відбувався на основі анкетного опитування керівництва і провідних спеціалістів науково-дослідного і проектного інституту, що є базою дослідження [15].

Під час проведення оцінювання інноваційного потенціалу науково-дослідних організацій необхідно приділити особливу увагу проблемі визначення структури їхнього інноваційного потенціалу (концентруючись на наявних інтелектуальних, науково-дослідних, інформаційних і кадрових ресурсах), переліку показників кількісного й якісного оцінювання, врахувати специфіку фінансово-господарської діяльності.

**Висновки з цього дослідження.** У роботі систематизовано поняття «інноваційний потенціал суб'єкта господарювання». Його доцільно розглядати як інтегральну сукупність взаємопов'язаних у певних соціально-економічних формах ресурсів, яка характеризує можливість (здатність) підприємства під дією зовнішніх і внутрішніх чинників створювати й ефективно впроваджувати інновації для досягнення інноваційних стратегічних змін, підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності підприємства

Аналіз робіт, які присвячено розробленню методів оцінювання інноваційного потенціалу підприємства, дав можливість виявити їх переваги і недоліки. Основними недоліками є необґрунтованість системи часткових показників і їх вагових коефіцієнтів, складність інтерпретації отриманих результатів оцінки, відсутність чинників впливу на формування й ефективне використання наявних інноваційних можливостей. Незважаючи на чисельність методів, реальні практичні результати від їх використання можна отримати лише на основі експертних оцінок або під час застосування найпростіших кількісних методів.

Для математичного обґрунтування системи кількісного оцінювання інноваційного потенціалу доцільно використовувати методи багатовимірної статистичної аналізу. Якісні характеристики потенціалу доречно оцінювати за допомогою методів експертних оцінок або імітаційного моделювання. На основі

поєднання кількісних і якісних характеристик у комплексний показник діагностики інноваційного потенціалу можна провадити всебічне оцінювання стану інноваційних можливостей суб'єкта господарювання, визначити перспективи подальшого розвитку з урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Лукашук Н.А. Методические основы оценки инновационного потенциала предприятий лесопромышленного комплекса. Экономика и управление. Труды БГТУ. 2013. № 7. С. 192–195.
2. Верба В.А., Новікова І.В. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства. Проблеми науки. 2003. № 3. С. 22–31.
3. Войнаренко М.П., Скалюк Р.В. Інноваційний потенціал промислових підприємств: сутність, структура, особливості оцінки та перспективи розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2008. № 1(2). С. 7–12.
4. Федуллова Л.І. Менеджмент організацій: підручник. К.: Либідь, 2003. 448 с.
5. Єфімова С.А., Гринько Т.В. Методичні підходи до оцінки інноваційного потенціалу підприємства сфери послуг. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій». 2015. Вип. 5. С. 30–37.
6. Радзівіло І.В. Механізм формування інноваційного потенціалу промислового підприємства: структуризація та ідентифікація елементів. Ефективна економіка. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1295>.
7. Сидорчук І. П. Сутність, структура та особливості оцінювання інноваційного потенціалу промислового підприємства. Економіка і регіон. 2014. № 2(45). С. 97–101.
8. Трифилова А.А. Анализ инновационного потенциала предприятия. Инновации. 2003. № 6(63). С. 67–72.
9. Пацьора О.В., Головатенко А.П. Інноваційний потенціал підприємства: діагностика та оцінювання. Збірник наукових праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління». 2016. № 36.
10. Родіонова І.В. Методи оцінки інноваційного потенціалу промислових підприємств. Економіка розвитку. 2013. № 4(68). С. 96–99.
11. Назаренко І.Л. Методика оцінки інноваційного потенціалу локомотивного депо. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. № 37. С. 254–259.
12. Хаустова К.М. Методика стратегического позиционирования предприятий на основе интегральной оценки инвестиционно-инновационного потенциала. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-strategicheskogo-pozitsionirovaniya-predpriyatiy-na-osnove-integralnoy-otsenki-investitsionno-innovatsionnogo-potentsiala.pdf>.
13. Анх-Ердене Е., Гедіч Т.Г. Методический подход к оценке инновационного потенциала предприятия. URL: [http://mvestnik.istu.irk.ru/\\_sys/mod/attach.php?journals/2014/02/articles/07/article\\_07\\_0.pdf](http://mvestnik.istu.irk.ru/_sys/mod/attach.php?journals/2014/02/articles/07/article_07_0.pdf).
14. Евтушенко Е.В., Юсупова Э.Р. Оценка инновационного потенциала предприятия. Экономика и управление. 2014. № 5(121). С. 63–68.
15. Хобта В.М., Комар Г.О. Оцінка інноваційного потенціалу підприємства. URL: [http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2863/st\\_44\\_14.pdf?sequence=1](http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2863/st_44_14.pdf?sequence=1).

#### REFERENCES:

1. Lukashuk N. A. (2013) Metodicheskie osnovy otsenki innovatsionnogo potentsiala predpriyatiy lesopromyshlennogo kompleksa [Methodical bases of estimation of innovative potential of enterprises of the timber industry complex]. Economy and management. Works of BSTU, no. 7, pp. 192 – 195.
2. Verba V. A., Novikova I. V. (2003) Metodychni rekomendatsii z otsinky innovatsiionoho potentsialu pidpriemstva [Methodical recommendations for assessing the innovation potential of the enterprise]. Problems of science, no.3, pp. 22 – 31.
3. Voinarenko, M.P., Skaliuk R. V. (2008) Innovatsiinyi potentsial promyslovykh pidpriemstv: sutnist, struktura, osoblyvosti otsinky ta perspektyvy rozvytku [Innovative potential of industrial enterprises: essence, structure, features of evaluation and development prospects]. Bulletin of Khmelnytsky National University. Economical science, no. 1 (2), pp. 7 – 12.
4. Fedulova L. I. (2003) Menedzhment orhanizatsii: Pidruchnyk. [Management organizations: Textbook]. Kyiv: Lybid. (in Ukrainian).

5. Yefimova S. A. (2015) Metodichni pidkhody do otsinky innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva sfery posluh [Methodical approaches to the assessment of the innovation potential of the service sector enterprise]. // Bulletin of the University of Dnipropetrovsk. Series "MANAGEMENT OF INNOVATIONS", vol.5, pp. 30-37.
6. Radzivilo I.V. (2012) Mekhanizm formuvannia innovatsiinoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva: strukturyzatsiia ta identyfikatsiia elementiv [Mechanism of formation of innovative potential of industrial enterprise: structuring and identification of elements]. Effective Economy (electronic journal), no. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1295> (accessed 10 November 2018)
7. Sydoruk I. P. (2014) Sutnist, struktura ta osoblyvosti otsiniuvannia innovatsiinoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva [Essence, structure and features of estimation of innovative potential of industrial enterprise]. Economy and region, no. 2 (45), pp. 97 – 101.
8. Trifilova A.A. (2003) Analiz innovatsionnogo potentsiala predpriyatiya [Analysis of Innovative Potential of an Enterprise]. Innovations, no. 6 (63), pp. 67-72.
9. Patsora O.V., Holovatenko A. P. (2016) Innovatsiinyi potentsial pidpriemstva: diahnozyka ta otsiniuvannia [Innovative potential of the enterprise: diagnostics and evaluation ]. Collection of scientific works DETUT. Series "Economics and Management", no. 36.
10. Rodionova I. V. (2013) Metody otsinky innovatsiinoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv [Methodology for assessing the innovation potential of industrial enterprises / I. V. Rodionova]. Development Economics, no. 4 (68), pp. 96-99.
11. Nazarenko I. L. (2012) Metodyka otsinky innovatsiinoho potentsialu lokomotyvnoho depo [Method of estimation of innovative potential of locomotive depot]. Bulletin of economy of transport and industry, no. 37, pp. 254 – 259.
12. Khaustova K. M. Metodika strategicheskogo pozitsionirovaniya predpriyatiy na osnove integral'noy otsenki investitsionno-innovatsionnogo potentsiala [Methodology of Strategic Positioning of Enterprises on the Basis of Integral Estimation of Investment-Innovative Potential]. (electronic resource) Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-strategicheskogo-pozitsionirovaniya-predpriyatiy-na-osnove-integralnoy-otsenki-investitsionno-innovatsionnogo-potentsiala.pdf>. (accessed 12 November 2018)
13. Ankh-Erdene E. Metodicheskiy podkhod k otsenke innovatsionnogo potentsiala predpriyatiya [Methodical Approach to Estimating the Innovative Potential of an Enterprise]. (electronic resource) Available at: [http://mvestnik.istu.irk.ru/\\_sys/mod/attach.php?journals/2014/02/articles/07/article\\_07\\_0.pdf](http://mvestnik.istu.irk.ru/_sys/mod/attach.php?journals/2014/02/articles/07/article_07_0.pdf). (accessed 12 November 2018)
14. Evtushenko E.V., Yusupova E.R. (2014) Otsenka innovatsionnogo potentsiala predpriyatiya [Estimation of the Innovative Potential of an Enterprise]. Economics and Management: Scientific and Practical Journal, no. 5 (121), pp. 63-68.
15. Khobta V.M., Komar H.O. Otsinka innovatsiinoho potentsialu pidpriemstva [Estimation of the Innovation Potential of the Enterprise]. (electronic resource). Available at: [http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2863/st\\_44\\_14.pdf?sequence=1](http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/2863/st_44_14.pdf?sequence=1). (accessed 12 November 2018)

## Сутність поняття ринкової стратегії та її місце в системі міжнародного маркетингу

**Гулик Т.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та підприємництва  
Національної металургійної академії України

**Крюк В.В.**

магістр  
Національної металургійної академії України

Статтю присвячено сутності поняття ринкової стратегії та висвітленню її місця в системі міжнародного маркетингу. Досліджено проблему необхідності формування системи логічної та обґрунтованої маркетингової діяльності в процесі прийняття рішення про розширення асортименту, застосування сучасних управлінських технологій в умовах інтернаціоналізованого маркетингового середовища й оперативної оцінки ефективності результатів економічної діяльності. Визначено етапи маркетингової діяльності компанії в процесі міжнародної діяльності, а також виділено найбільш важливі з погляду особливостей маркетингу в окремі алгоритми.

**Ключові слова:** стратегія, ринкова стратегія, міжнародний маркетинг, маркетингова діяльність, розвиток підприємства, макро- та мікросередовище.

Гулик Т.В., Крюк В.В. СУЩНОСТЬ ПОНЯТИЯ РЫНОЧНОЙ СТРАТЕГИИ И ЕЕ МЕСТО В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО МАРКЕТИНГА

Статья посвящена сущности понятия рыночной стратегии и освещению ее места в системе маркетинга. Исследована проблема необходимости формирования системы логической и обоснованной маркетинговой деятельности в процессе принятия решения о расширении ассортимента, применения современных управленческих технологий в условиях интернационализованного маркетинговой среды и оперативной оценки эффективности результатов экономической деятельности. Определены этапы маркетинговой деятельности компании в процессе международной деятельности, а также выделены наиболее важные с точки зрения особенностей маркетинга в отдельные алгоритмы.

**Ключевые слова:** стратегия, рыночная стратегия, международный маркетинг, маркетинговая деятельность, развитие предприятия, макро- и микросреда.

Gulyk T.V., Kruk V.V. SIGNIFICANCE OF THE CONCEPTS OF THE MARKET STRATEGY AND ITS PLACE IN THE INTERNATIONAL MARKETING

The article is devoted to the essence of the concept of market strategy and the coverage of its place in the marketing system. The problem of the need to form a system of logical and reasonable marketing activities in the decision-making process on expanding the range, the use of modern management technologies in an internationalized marketing environment and the operational assessment of the effectiveness of economic performance is investigated. The stages of the company's marketing activities in the course of international activities are defined, and the most important, in terms of marketing features, are outlined in separate algorithms.

**Keywords:** strategy, market strategy, international marketing, marketing activities, enterprise development, macro and micro environment.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні ринкова стратегія є життєво необхідним джерелом існування підприємства, оскільки вона є основою для всіх сфер ринкової діяльності, мета яких – досягнення успіхів у процесі задоволення сукупних потреб суспільства. Ринкова стратегія застосовуються як ефективний інструмент маркетингу, що включає практику доведення до споживачів необхідної

для підприємства інформації та розглядається як процес управління рухом товарів на всіх етапах. Міжнародний маркетинг являє собою важливу умову встановлення діючого зворотного зв'язку між попитом та пропозицією в міжнародному масштабі, є своєрідним гарантом того, що виготовлена продукція, пройшовши всі етапи виробничого процесу, знайде свій шлях до кінцевого споживача за кордоном.

Термін «міжнародний маркетинг» відноситься до діяльності міжнародних фірм, сфера виробничої і комерційної діяльності яких поширюється на закордонні країни. Маркетинг міжнародної фірми спрямований на орієнтацію науково-технічної і виробничо-збутової діяльності, на потреби конкретних національних ринків.

Міжнародний маркетинг – це комплекс заходів фірми щодо здійснення зовнішньоекономічної діяльності за межами своєї країни.

Із розвитком ринкових відносин маркетингова діяльність відіграє все більшу роль у функціонуванні підприємства. Для утримання позицій на ринку, забезпечення збуту продукції підприємство звертається до маркетингових заходів, що сприяють ефективному функціонуванню підприємства.

Сьогодні існує багато визначень маркетингової діяльності, у тому числі кожне підкреслює один із боків маркетингу. Неоднозначне трактування сутності маркетингу зумовило той факт, що останнім часом багато дослідників стали уникати прямих визначень, пропонуючи розглядати кілька можливих методологічних підходів до характеристики маркетингу.

Між маркетингом та традиційною системою збуту існує суттєва різниця. Збут – це сукупність організаційно-технічних та комерційних заходів для безпосередньої реалізації товарів та послуг [1, с. 65–67]. На відміну від нього маркетинг базується на вивченні та задоволенні потреб споживачів, спрямовує ресурси фірми на виробництво товарів та послуг, яких потребує ринок, адаптується та трансформується відповідно до змін зовнішнього середовища та запитів покупців. Дослідження сутності маркетингової діяльності на базі функціонального підходу дає змогу зробити висновок, що збут слід розглядати як функціональний підвид маркетингу [2, с. 44]. Ухвалення стратегічного рішення в будь-якій компанії полягає у виборі правильної стратегічної альтернативи, яка ґрунтується на постановці цілей фірми й на глибокому аналізі її внутрішнього та зовнішнього середовища.

Більшість провідних фахівців у галузі стратегічного менеджменту визнає, що стратегія – це формування зв'язків між фірмою і зовнішнім навколишнім середовищем. Ними досить давно розроблені як різні рівні стратегії (корпоративний, бізнес, функціональний тощо), так і види стратегій на кожному з рівнів. Слід зазначити, що у цілому в економічній літературі, присвяченій особливостям орга-

нізації й управління міжнародним бізнесом, представлена велика кількість класифікацій і видів стратегій, які можуть бути використані компаніями під час виходу на ринки зарубіжних країн.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблемі розвитку стратегічного маркетингу в діяльності підприємств присвячено роботи видатних зарубіжних маркетингологів та менеджерів, серед яких – М. Портер [3, с. 142], Г. Хубей, Д. Сондерс, Н. Пірсі, Дж. О'Шоннесі [4, с. 21], Ж.-Ж. Ламбен, П. Дойль. В останні роки значна плеяда видатних українських науковців присвятила свої розробки визначеній проблемі, серед яких необхідно відзначити таких, як Н. Куденко, З. Шершньова [5, с. 542], С. Оборська, О. Сумець, О. Виханський [6], О. Ковтун, А. Длігач та ін. В їхніх роботах розглядаються сутність та зміст стратегічного маркетингу, його методи та методологія, можливості застосування вітчизняними підприємствами.

Найбільш сучасна класифікація міжнародних стратегій бізнесу була розроблена американськими вченими Калленом та Парботеєм. Основна відмінність їх підходу від попередніх полягає у тому, що вони перекладають акцент у розробленні та прийнятті міжнародних стратегічних рішень із кінцевого продукту, який пропонує фірма зарубіжними покупцям, на бізнес-процеси, у ході яких вона цей продукт розробляє, виробляє, просуває і реалізує на глобальному ринку. Цей підхід найбільшою мірою відповідає тенденціями, які нині відбуваються у світовій економіці, коли кордони між країнами стираються та фірма дивиться на світовий ринок не лише як на майданчик для реалізації своєї готової продукції, а й як на глобальну платформу розміщення операцій та окремих етапів діяльності [7, с. 43].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у розкритті теоретико-методичних засад формування поняття ринкової стратегії та її місця в системі міжнародного маркетингу й визначенні проблемних питань його практичного застосування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Доказ важливості маркетингу для просування продукції підприємства на ринок та розвитку суб'єкта господарювання як цілісної системи не вимагає значних аргументів. Сьогодні будь-якому керівнику ясно, що без упровадження комплексу маркетингу на підприємство його успішна діяльність неможлива. Американська асоціація маркетингу,

як свідчить Ф. Котлер [8], під маркетинговим управлінням розуміє «процес планування та реалізації політики ціноутворення, просування і розподілу ідей, продуктів і послуг, спрямований на здійснення обмінів, що задовольняють як індивідів, так і організації».

Така діяльність організацій здійснюється в певному середовищі, елементи якої вступають у взаємодію один з одним. У багатьох своїх книгах Ф. Котлер [8] для пояснення взаємодіючих на ринку суб'єктів використовує одну й ту ж схему, яка з деякими змінами представлена на рис. 1.

Ухвалення рішення щодо процесу виходу та стратегії комерційної діяльності на ринку має відбуватися на основі постійного та регулярного моніторингу внутрішньокорпоративних напрямів компанії та кон'юнктури вибраного ринку, а також послідовної реалізації певних маркетингових заходів з урахуванням результатів та наслідків попередніх етапів стратегічного маркетингового планування.

На процес стратегічного маркетингового планування впливає певна група чинників, що визначають політику фірми на тому чи іншому ринку. Ці чинники не тільки визначають доцільність виходу на ринок із погляду присутності на ньому вільних ніш, структури попиту на товар або послугу і ступеня впливу на бізнес різних інститутів, а й дають змогу

зробити висновки про адаптаційні можливості фірми в умовах ринку.

Крім того, маркетингова поведінка компанії залежить від інтенсивності проникнення та складності здійснюваних операцій. Більшість компаній, не маючи досвіду організації інтенсивних форм просування товарів та послуг, використовує хаотично різні методи. У цих умовах основні функції маркетингу переводяться на посередників, залучених в операції. Проблема полягає у неможливості розвитку основ маркетингу, адекватного сучасним умовам організації виробничо-комерційної та маркетингової діяльності в конкурентно напруженому економічному просторі.

Як показує досвід, зв'язки здійснюються не системно та планово, а спонтанно й персоналізовано, тобто завдяки особистому ентузіазму окремих керівників, що прямо не пов'язано зі створенням та використанням постійних конкурентних переваг та міцного міжнародного іміджу. Це супроводжується формуванням пасивної бізнес-стратегії.

Внесемо ясність, стосовно яких стратегій йтиметься далі. У загальноприйнятому варіанті піраміди стратегій (рис. 2) далі будемо говорити про блок «Бізнес-стратегія – ринкова стратегія – маркетингова стратегія».

З рис. 2 можна побачити, що маркетингова стратегія впливає з ринкової страте-



**Рис. 1. Система взаємодії суб'єктів ринку під час організації на підприємствах маркетингового управління**



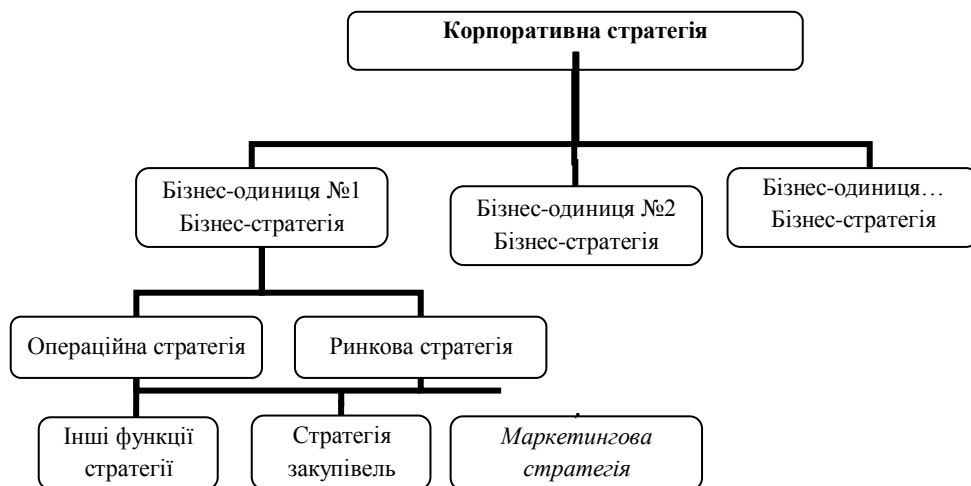


Рис. 2. Види корпоративних стратегій фірми

гії. Ринкова стратегія зазвичай завжди ґрунтується на певній ринковій меті. Стратегія формується відповідно до цієї мети, яка й визначає період часу, на який буде спрямована ринкова стратегія. У кожній компанії приймається своя власна ринкова стратегія, вона залежить від того, якого роду товари і послуги надає компанія.

Для того щоб визначити сутність поняття ринкової стратегії, треба звернутися до трактування цього терміна. Багато вчених визначали сутність поняття «ринкова стратегія», основні з яких наведено в табл. 1.

За допомогою різних визначень поняття «ринкова стратегія» можна вказати відмінні особливості, що допомагають визначити ринкову стратегію з погляду маркетингу від інших ринкових стратегій.

З аналізу табл. 1 видно, що термін «ринкова стратегія» є досить багатограним за своєю суттю. Кожний підхід трактує визначення цього поняття з різних боків. Отже, розглянувши різні трактування поняття «ринкова стратегія», ми можемо сформулювати власне: ринкова стратегія – це використання різноманітних елементів маркетингу за допомогою аналізу макро- та мікрофакторів середовища компанії для завоювання конкурентної позиції (з урахуванням узгодження та реалізації заходів із маркетингу) на вибраному ринку.

І.Ф. Кошелупов виділяє два окремих види ринкової стратегії: товарно-ринкову стратегію та ресурсно-ринкову стратегію, причому обидві ці стратегії є складниками стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. На думку автора, товарно-ринкова стратегія включає у себе рішення за такими

асpekтами, як номенклатура та асортимент продукції, а також ступінь їх оновлення, масштаби виробництва, якість продукції, реклама, обслуговування споживача, ціноутворення. При цьому ресурсно-ринкова стратегія включає у себе рішення по таких аспектах, як обсяг ресурсних запасів, якість ресурсів, поведінка на ринку ресурсів.

Більшість авторів сходиться на тому, що під товарно-ринковою стратегією слід розуміти комплекс стратегічних рішень, які визначають номенклатуру, асортимент, обсяг продукції, а також способи її реалізації. Таке визначення свідчить про те, що цей вид стратегії включає дві групи рішень: перша відноситься безпосередньо до товару, друга – це рішення, які відносяться до реалізації цього товару на ринку товарів та послуг. Тобто така стратегія включає дві: власне товарну стратегію та стратегію підприємства на товарному ринку. Товарна стратегія, своєю чергою, розділяється на номенклатурно-асортиментну, інноваційну та об'ємно-масштабну.

На нашу думку, під товарно-ринковою стратегією потрібно розуміти комплекс стратегічних рішень, що визначають номенклатуру, асортимент, якість та обсяги виробництва, а також способи просування і реалізації продукції (товарів або послуг).

Помилково прирівнювати маркетингову стратегію до ринкової. Маркетингова стратегія передбачає такий самий вибір мети, дій та ресурсів, але для проведення маркетингових досліджень, тобто для досліджень ринку, споживачів (їхніх потреб) і конкуренції. А виходячи з отриманих результатів, організація складає ринкову стратегію та відповідає на питання: «Який продукт реалізовувати?», «Який про-

## Підходи до визначення поняття «ринкова стратегія»

№	Автор, джерело	Трактування поняття
	Онлайн-енциклопедія Вікіпедія	Ринкова стратегія – сукупність маркетингових заходів, за допомогою яких компанія має намір досягнути запланованих обсягів продажу і прибутку.
1	Словопедія	Ринкова стратегія – це стратегія поведінки на ринку підприємницьких (господарських) суб'єктів (фірм, компаній тощо).
2	Л.В. Бармашова, Ю.І. Антонова [6, с. 442]	Ринкова стратегія виробляє правила і прийоми, щоб забезпечити економічно ефективне досягнення стратегічних цілей, що базуються на збудженні зацікавленості всіх учасників процесу розроблення та реалізації стратегічних програм в ефективному досягненні цих цілей.
4	П. Фіск [2]	Ринкова стратегія – це «основа бізнес-стратегії, яка є найвищою інстанцією для маркетингологів та яка впливає на всі напрями розвитку бізнесу, фокус та пріоритети».
5	І. Ансофф [10, с. 123]	Ринкова стратегія фірми передбачає зіставлення всіх альтернативних варіантів у сфері зовнішньоекономічної діяльності й обґрунтування оптимального рішення.
6	М. Портер [3]	Ринкова стратегія – це план досягнення цілей підприємства, а також точка перетину сильних сторін компанії та можливостей, які надає ринок. Ринкова стратегія – це осередок маркетингу.
7	А.О. Старостіна [11, с. 442]	Ринкова стратегія (market strategy) – це усвідомлений спосіб завоювання ринку за допомогою певних методів та інструментів аналізу ринкових можливостей та відбору цільових ринків.
8	М.В. Макаренко, О.М. Махаліна	Ринкова (економічна) стратегія – це сукупність приватних, взаємопов'язаних і взаємозумовлених складових елементів, об'єднаних єдиною глобальною метою – створення і підтримання високого рівня конкурентної переваги фірми.

дукт припинити закуповувати?», «На що перетворювати організацію?» та «Що для цього потрібно?», «Що потрібно зробити, щоб товар почали купувати на вибраному ринку?».

Для вирішення цих питань бізнесменові пропонується три сфери, за допомогою яких можна виробити відповідну стратегію.

Перша сфера – вибір певного сегменту ринку. Для того щоб охопити більшість споживачів, потрібно проводити величезні маркетингові та рекламні заходи, а якщо зосередитися на окремому сегменті, то витрати на працю та кошти скорочуються в рази. При цьому якщо ваша пропозиція збігається з можливостями (найчастіше фінансовими) споживачів, і точно вибрано період часу, коли ваш продукт необхідний, то бізнес почне стрімко набирати обертів, до чого теж потрібно бути готовим, щоб не втратити можливість.

Друга сфера пов'язана зі зниженням витрат організації. Для цього необхідно якісно вдосконалити виробництво та реалізацію продукції компанії, щоб низькими цінами заманити велику частку споживчого ринку. Плюс є в тому, що відсутня необхідність у маркетингових дослідженнях, що помітно скорочує витрати компанії.

Третя сфера. Ринкова стратегія тут спрямована на завоювання лідерства на ринку, спеціалізуючись на виробництві одного певного продукту.

Стратегічна група – група компаній певної індустрії, що наслідують тій самій або схожій стратегії на даному цільовому ринку. Диференціація товарна – виділення підприємством своїх товарів та послуг як особливих, відмінних від товарів та послуг конкурентів, забезпечення для них окремих ніш попиту. Фактори диференціації можуть бути різноманітні: специфічні споживчі властивості, особливо поліпшена якість, переваги технологічні, переваги організації виробництва, якісна перевага сировинних матеріалів, надійність товару, зручний арсенал супутніх продажів товарів, послуг, забезпечення ввічливого обслуговування товару тощо.

Ринкова стратегія компанії, насамперед, залежить від багатьох чинників. Компанія може використовувати глобальну ринкову стратегію, а саме розробити всесвітню адаптацію, це найдорожча стратегія, передбачає пристосування товару до вимог кожного окремого національного ринку. Так, відсутність у межах Європейського Союзу єдиних

технічних норм нерідко призводить до виробництва одного й того ж товару в численних варіантах.

А також компанія може адаптувати ринкову стратегію для кожного ринку, тобто розробити адаптацію на основних ринках, – зосередження на найсприятливіших для компанії цільових ринках та модифікація маркетингового комплексу, передусім товару, згідно з вимогами та вподобаннями цих ринків.

Сьогодні ж у середніх та невеликих фірм є перевага перед великими: вони більш гнучкі й легше пристосовуються до коливань ринку. Невеликій фірмі не обов'язково використовувати весь комплекс маркетингових інструментів, вона може зосередитися на одному або декількох, маючи можливість вибору та комбінації, концентрації на тому напрямі, на якому фірма має переваги.

У табл. 2 перерахована основні характеристики кожного напрямку.

Головна мета розроблення комплексу маркетингу – забезпечення стійких конкурентних переваг компанії, завоювання міцних ринкових позицій. У здійсненні маркетингових досліджень виділяють два напрями: внутрішній та міжнародний. В економічній діяльності вітчизняних підприємств регулювання економічних зв'язків орієнтоване на міжнародний маркетинг. З огляду на це, маркетинг-менеджмент слід визначити як теорію та практику прийняття управлінських рішень на основі аналізу чинників міжнародного ринкового середовища [12, с. 256].

Дослідження проблеми необхідності формування системи логічної та обґрунтованою маркетингової діяльності в процесі прийняття рішення про розширення асортименту, застосування сучасних управлінських технологій в умовах інтернаціоналізації маркетинго-

вого середовища і оперативної оцінки ефективності результатів економічної діяльності вимагає визначення етапів маркетингової діяльності компанії в процесі міжнародної діяльності (табл. 3), а також виділення найбільш важливих із погляду особливостей маркетингу в окремі алгоритми.

**Висновки з цього дослідження.** Існує багато підходів до визначення доцільності застосування тих чи інших маркетингових інструментів у процесі виробничо-комерційної діяльності компанії. Фактично в кожному окремому випадку, як показує досвід, вибирається свій оригінальний набір маркетингових дій, які становлять більш-менш цілісну систему маркетингу.

Узгодженість, власне системність заходів залежать від підприємницьких традицій та ринкових напрямків компанії, конкурентної напруженості на ринку, рівня та інтернаціоналізації діяльності, міжнародного іміджу тощо.

У результаті аналізу та узагальнення наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених-економістів запропоновано таке визначення економічної категорії «ринкова стратегія» в системі міжнародного маркетингу: ринкова стратегія – це використання різноманітних елементів маркетингу за допомогою аналізу макро- та мікрофакторів середовища компанії для завоювання конкурентної позиції на вибраному ринку.

Таким чином, під час формування маркетингового менеджменту на підприємстві слід виявити основні функції маркетингового менеджменту, а також визначити алгоритм, за допомогою якого буде формуватися маркетингова діяльність. У результаті проведених досліджень щодо послідовності процесу формування маркетингового менеджменту на підприємстві необхідно відзначити, що даний

Таблиця 2

## Комплекс маркетингу, або маркетинговий комплекс

<b>PRODUCT</b> Продукт (товарна політика)	<b>PRICE</b> Ціна (цінова політика)	<b>PLACE</b> Місце (дистриб'юція і товарообіг)	<b>PROMOTION</b> Просування (інформація та стимулювання ринку)
властивості товару, якість і конкурентоспроможність, упаковка, асортимент, марка, збут і продаж, торгове і післяпродажне обслуговування, товарна політика, розроблення нового або модифікованого товару	цінова політика, рівень і структура ціни, динаміка ціни і уцінка, націнки, знижки, бонуси, пільги	сегментація, диверсифікація, дистрибуція, формування каналів руху товару, інтеграція, логістика: управління транспортуванням і складуванням	позиціонування товару, реклама, комунікаційна система, зв'язки з громадськістю, сервіс

## Етапи маркетингового управління діяльністю компанії

Назва етапу	Опис
Інформаційний	– аналіз компанії та її можливостей; – моніторинг світового товарного ринку; – маркетингові дослідження ринку тощо
Аналітичний	– висування, оцінка та субординація цілей; – обґрунтування вибору та привабливості ринків; – фінансове обґрунтування
Стратегічного планування	– обґрунтування стратегії виходу на зовнішній ринок; – визначення основних пріоритетів виробничо-комерційної поведінки фірми; – вибір стратегічного охоплення ринку
Прогнозування	– прогнозування обсягів продажу компанії; – складання бюджетів на перспективу; – оцінка і прогноз попиту; – відбір сегментів цільового ринку та ринкове позиціонування товару
Оперативний або тактичний	– розроблення оперативного плану на термін до п'яти років; – узгодження та реалізація заходів з маркетингу; – рішення проблем логістики та сегментації
Маркетинговий контроль	– формальний контроль; – неформальний контроль

процес складається з етапів, спрямованих на управління попитом потенційних споживачів, задоволення та обслуговування потреб ринку. Враховуючи розроблення даних етапів, їх подальше застосування забезпечить ефек-

тивне функціонування маркетингової діяльності підприємства, сприятиме досягненню поставлених цілей та успішному функціонуванню у жорстких умовах сучасних економічних відносин.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Основи реклами: підручник / Ю.С. Бернадська, С.С. Марочкіна, Л.Ф. Смотрові; за ред. Л.М. Дмитрієвої. М.: Инфа-М, 2015. С. 81.
2. Фіск П. Маркетинг-геній. URL: <http://www.management.com.ua/strategy/>.
3. Porter M. The Competitive Advantage of Nations. N.Y.: The Free press. A Division of Macmillan Inc., 1990. 855 р.
4. О'Шоннесі Дж. Принципи управління організацією. М.: МТ Пресс, 1999. С. 21–22.
5. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник; 2-е вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 699 с.
6. Виханський О.С. Стратегічне управління: підручник; 2-е вид., перероб. і доп. М.: Гардарики, 1998. 164 с.
7. Cullen J.B., Parboteeah K.P. International business: Strategy and the Multinational Company. N.Y.: Routledge, 2009. P. 40–47.
8. Засади маркетингу. Професійне видавництво / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Вільямс; 14-е вид. М., 2014.
9. Бармашова Л.В., Антонова Ю.В. Формування ринкової стратегії підприємства. URL: [http://barmashova.ru/nauchni\\_statii/formir\\_rinoch\\_strategii\\_predpriati/](http://barmashova.ru/nauchni_statii/formir_rinoch_strategii_predpriati/).
10. Ансофф И. Стратегічне управління; пер. з англ., 4-е вид. М.: Инфа-М, 2014. 365 с.
11. Маркетинг: термінологічний словник / А.О. Старостіна, Н.Ю. Кочкіна, В.В. Журило та ін.; за заг. ред. проф. А.О. Старостіної. К.: Інтерсервіс, 2017. 154 с.
12. Ярош-Дмитренко Л.А. Принципи формування конкурентних стратегій для промислових підприємств на міжнародних ринках. Курск, 2011. С. 255–258.

## REFERENCES:

1. Bernadskaya Yu.S. Fundamentals of advertising: a textbook // Yu.S. Bernadskaya, SS Marochkina, L.F. Watching Ed. LM Dmitriyeva – M.: Infa-M, 2015. – P. 81.
2. Fisk P. Marketing-Genius. [Electronic resource]. Access mode: <http://www.management.com.ua/strategy/>
3. Porter M. The Competitive Advantage of Nations / Michael E. Porter. – N.Y.: The Free press. A Division of Macmillan Inc., 1990. – 855 p.

4. O'Shonnessi Dzh. Pryntsypy upravlinnya orhanizatsiyey.M.: MT Press, 1999. S.21-22
5. Shersh'n'ova Z. YE. Stratehichne upravlinnya: pidruchnyk 2-he vyd., pererob. i dop. – K.: KNEU, 2004. – 699 s.
6. Vykhans'kyy O.S., Stratehycheskoe upravlenye: uchebnyk. – 2-e yzd., pererab. y dop. – M.: Hardaryka, 1998. – 164 s.
7. Cullen J.B., Parboteeah K.P. International business: Strategy and the Multinational Company. – N.Y.: Routledge, 2009. P. 40-47
8. Basics of marketing. Professional edition (14th edition) / Philip Kotler, Gary Armstrong, Williams. – M., 2014.
9. Barmashova LV, Antonova Yu.V. Formation of the market strategy of the enterprise / L.V. Barmashova, Yu.V. Antonov – [Electronic resource] Access mode: [http://barmashova.ru/nauchni\\_statii/formir\\_rinoch\\_strategi\\_predpriati/](http://barmashova.ru/nauchni_statii/formir_rinoch_strategi_predpriati/)
10. Ansoff I. Strategic management. Per. with English, review. 4th – M.: "Infa-M", 2014 – 365 p.
11. Marketing: terminology dictionary / Starostina AO, Kochkina N.U., Zhurilo V.V. etc. / For ed. prof. Starostina A.O. – K.: "Scientific-production enterprise" Interservis ", 2017. – 154 p.
12. Yarosh-Dmitrenko L.A. Principles of forming competitive strategies for industrial enterprises in international markets / – Kursk, 2011. – P. 255-258

## Інтелектуальний капітал як основа інноваційного розвитку підприємства

**Дашевська А.А.**

студентка економічного факультету  
Хмельницького національного університету

**Лук'янова В.В.**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри економіки підприємства і підприємництва  
Хмельницького національного університету

У статті розглянуто поняття інтелектуального капіталу, людського капіталу, організаційного капіталу, інтерфейсного капіталу та економіки знань. Наведено методи вимірювання та загальну структуру інтелектуального капіталу, а також основні сфери економіки знань. Представлено складники інноваційної спроможності в економіці знань. Досліджено сукупність інтелектуальних ресурсів та здатностей до їх реалізації, що змушують підприємство розвиватися на основі інформації і знань.

**Ключові слова:** інтелектуальний капітал, людський капітал, організаційний капітал, інтерфейсний капітал, економіка знань.

Дашевская А.А., Лукьянова В.В. ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ КАК ОСНОВА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены понятия интеллектуального капитала, человеческого капитала, организационного капитала, интерфейсного капитала и экономики знаний. Приведены методы измерения и общая структура интеллектуального капитала, а также основные сферы экономики знаний. Представлены составляющие инновационной способности в экономике знаний. Исследована совокупность интеллектуальных ресурсов и способностей к их реализации, которая заставляет предприятие развиваться на основе информации и знаний.

**Ключевые слова:** интеллектуальный капитал, человеческий капитал, организационный капитал, интерфейсный капитал, экономика знаний.

Dashevskaya A.A., Lukyanova V.V. INTELLECTUAL CAPITAL AS BASIS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

The concepts of "intellectual capital", "human capital", "organizational capital", "interface capital" and "knowledge economy" is considered in this article; The methods of measurement and the general structure of intellectual capital, as well as the main spheres of knowledge economy are given; the components of innovation capacity in the knowledge economy are presented. A collection of intellectual resources and abilities for their realization, which compel the enterprise to develop on the basis of information and knowledge, is explored.

**Keywords:** intellectual capital, human capital, organizational capital, interface capital, knowledge economy.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасному суспільстві економічне зростання, розподіл сукупного капіталу, використання інтелектуального потенціалу, технологічних переваг підприємства у конкурентному середовищі прямо пропорційні людському капіталу, що є складником інтелектуального капіталу. У результаті таких тенденцій окреслюється перехід від парадигми управління людськими ресурсами до управління розвитком людського капіталу. Це визначає необхідність відображення інформації про людський капітал в основі інноваційного розвитку підприємства, що є однією з невиріше-

них проблем у даному напрямі дослідження [1, с. 94].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження інтелектуального капіталу здійснювали як іноземні, так і вітчизняні вчені-економісти: В.Л. Іноземцев, Е. Брукінг, Б.Б. Леонтьєв, Л.Г. Мельник, Д. Даффі, А.Г. Жарінова, Т. Стюарт. Історію оцінювання людського капіталу досліджував Я.В. Соколов. Особливого значення набуває визначення ролі інтелектуального капіталу в основі інноваційного розвитку підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є вивчення таких

явищ, як інтелектуальний та людський капітал; дослідження сукупності інтелектуальних ресурсів та здатностей до їх реалізації; визначення ролі інтелектуального капіталу в основі інноваційного розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основою інноваційного розвитку будь-якого підприємства є інтелектуальний капітал, що, на думку Л.Г. Мельника, являє собою інтелектуальні здатності людей у сукупності зі створеними ними матеріальними й нематеріальними засобами, які використовуються в процесі інтелектуальної праці [2]. В.Л. Іноземцев вважає, що це інформація й знання, які відіграють роль «колективного мозку», що акумулює наукові й повсякденні знання працівників, інтелектуальну власність і накопичений досвід, спілкування й організаційну структуру, інформаційні мережі та імідж підприємства [3]. На думку Б.Б. Леонтьєва, це вартість сукупності наявних у нього інтелектуальних активів, зокрема інтелектуальної власності, його природних і придбаних інтелектуальних здатностей і навичок, а також накопиченої ним бази знань і корисних відносин з іншими суб'єктами [4].

Структуру інтелектуального капіталу становлять такі складники, як людський, організаційний та інтерфейсний капітали [5]. Людський капітал включає у себе знання, навички, досвід, ноу-хау, творчі здібності, креативний спосіб мислення, моральні цінності, культуру праці та ін. Визначення його як економічної категорії відбувається в єдності якісних характеристик робочої сили й економічного результату вкладень у неї, які характеризують сукупність сформованих і розвинених внаслідок інвестицій продуктивних здібностей, особистих рис і мотивацій індивідів, що перебувають у їхній власності, сприяють зростанню продуктивності праці і доходів свого власника та національного доходу. Основним завданням розвитку людського капіталу організації є виявлення творчих працівників, які формують «стратегічний інтелектуальний ресурс» підприємства й які потребують інвестицій – вкладення коштів. Дослідження людського капіталу в системі обліку та оподаткування представлено у праці [1, с. 94–98].

Організаційний капітал – це частина інтелектуального капіталу, що являє собою сукупність організаційних знань, здібностей та можливостей, отриманих унаслідок використання організаційного потенціалу. Структурними елементами організаційного капіталу є патенти, ліцензії, ноу-хау, програми,

товарні знаки, промислові зразки, технічне й програмне забезпечення, організаційна структура, корпоративна культура й т. п. Цей капітал відображає ефективність діяльності підприємства, зокрема ефективність використання організаційних ресурсів та можливостей, оскільки зростає організаційний капітал завдяки ефективному перетворенню працівниками інформації та ресурсів, появи нових знань і можливостей, а також удосконаленню й розвитку людського капіталу.

Інтерфейсний капітал, або, як його ще називають, споживчий, клієнтський, являє собою необхідність створення налагодженої системи взаємозв'язків і взаємодій підприємства з економічними контрагентами, взаємовигідних відносин, які побудовані на довірі, що є ключовим чинником успіху для сучасної організації. Клієнтський капітал збільшується за рахунок приросту кількості постійних клієнтів, зміцнення торгової марки, бренду організації. Головною метою формування споживчого капіталу є створення такої структури, яка дає змогу споживачу продуктивно спілкуватися з персоналом компанії.

Дуже складним завданням в управлінні інтелектуальним капіталом є проведення оцінки його ефективності, адже інтелектуальний капітал компанії пов'язаний із видом діяльності, конкурентним середовищем, історією та культурою певної організації, тому це є індивідуальною категорією і для кожної організації мають бути створені власна модель і техніка оцінки капіталу.

На практиці багато компаній роблять спроби визначити вартість їхнього інтелектуального капіталу. Цього вимагають як інвестори, так і партнери. Здебільшого прийняті ними рішення мають скоріше інтуїтивний, аніж економічно обґрунтований характер. Недостатність релевантної оцінки призводить до різного рівня спекуляцій на ринку інтелектуального капіталу. Це стосується особливо компаній, які займаються дослідницькою діяльністю [6].

Існує велика кількість способів вимірювання інтелектуального капіталу організації, але всіх їх можна згрупувати в чотири категорії: 1) прямі методи оцінки; 2) ринкові методи оцінки вартості; 3) методи, засновані на показнику віддачі на активи; 4) методи, засновані на створенні системи збалансованих показників.

Методи прямого вимірювання дають змогу оцінити інтелектуальний капітал за сукупною вартістю його складників. Як тільки ці складники ідентифіковані, вво-

диться інтегральна оцінка інтелектуального капіталу підприємства [7].

Методи ринкової капіталізації передбачають визначення різниці між ринковою вартістю компанії та її сукупним капіталом за бухгалтерською звітністю. Отримана різниця становить величину інтелектуального капіталу організації.

Методи віддачі на активи ґрунтуються на обчисленні відношення середнього доходу компанії до процесу вирахування податків до матеріальних активів компанії, яке порівнюється з аналогічним показником для галузі у цілому. Середній додатковий дохід обчислюється за допомогою добутку отриманої різниці між ринковою та балансовою вартістю активів та величини матеріальних активів компанії. Далі шляхом прямої капіталізації чи дисконтування очікуваного грошового потоку можна розрахувати вартість компанії [8].

Але найбільш ефективним методом оцінки інтелектуального капіталу підприємства є система збалансованих показників, у якій ураховується взаємна відповідність, з одного боку, змісту заходів, що плануються, а з іншого – змісту і рівню цільових показників (продажів, фінансів, внутрішніх бізнес-процесів, персоналу тощо).

Найбільш цілісно оцінити вартість інтелектуального капіталу можна за допомогою порівняльних методів. Але саме такі методи вимагають від власника підприємства пошуку та порівняння з певним аналогом, що призведе до великих затрат у сфері аналітики на ринку інтелектуального капіталу. Одним із найважливіших недоліків цих методів є те, що інтелектуальний продукт майже завжди штучний і цінується саме за свою унікальність, тому використання методів порівняльного підходу неможливе в сучасних умовах [9].

Оскільки використання комплексного методу оцінки вартості інтелектуального капіталу може стати вирішальним під час прийняття рішень, то для подальшого розвитку підприємства застосовують економіку знань, що базується на інтелектуальних ресурсах, наукоємних та інформаційних технологіях, а також створює, розповсюджує та використовує знання для забезпечення свого зростання та конкурентоспроможності.

У такій економіці знання збагачують усі галузі, всі сектори і всіх учасників економічного процесу. Вона не тільки використовує знання в різноманітній формі, а й створює їх у вигляді наукової і високотехнологічної продукції, висококваліфікованих послуг, освіти.

Знання перестають бути відносно самостійним об'єктом економічного управління, який традиційно обмежувався сферою НДДКР. Сьогодні знання проникають у всі сфери і стадії економічного процесу, їх надто складно відокремити від продукту чи послуги [10].

Взаємопов'язаними складниками економіки знань сьогодні вважаються:

1) якісна і безперервна освіта для всього населення країни;

2) економічні стимули та інституційний режим, що заохочують до ефективного використання національних і глобальних знань у всіх секторах економіки;

3) ефективна інноваційна система, що об'єднує в єдиний комплекс економіку (бізнес), наукові та різного роду дослідницькі центри і навчальні заклади;

4) динамічна інформаційна інфраструктура, яка надає інформаційні та комунікаційні послуги суб'єктам ринку, державним установам та всім прошаркам населення;

5) держава як ініціатор та координатор становлення і розвитку економіки знань.

Концепція економіки знань – це щось більше, ніж сама економіка. Вона характеризується принциповими особливостями. Перша зводиться до того, що існує дискретність знання як продукту. Конкретне знання або є, або його немає. Не може бути знання наполовину або на одну третину.

Друга особливість полягає у тому, що знання за своєю природою подібні іншим суспільним (публічним) благам, будучи створеними, доступними всім, без будь-якої дискримінації.

Третя особливість зумовлена тим, що знання є інформаційним продуктом, який після споживання не зникає, як звичайний матеріальний продукт, тому під час дослідження економіки знань економічні теорії й економічні методи важливі лише остільки, оскільки інновації реалізуються поки що переважно за допомогою ринкового механізму, але сам ринок на підставі чинності закону вартості вже не може досить повно і всебічно оцінити знаннімісткі продукти, що засновані на новому предметі праці – людській свідомості.

Економіка знань впливає на функціонування підприємств, забезпечує необхідність розвитку інновацій, без яких неможливими стають підвищення конкурентоспроможності підприємства, його фінансова стійкість та платоспроможність. Відповідно, підприємства будують свою діяльність, забезпечуючи рентабельну діяльність, знизивши витрати виробництва, підвищуючи конкурентоспроможність



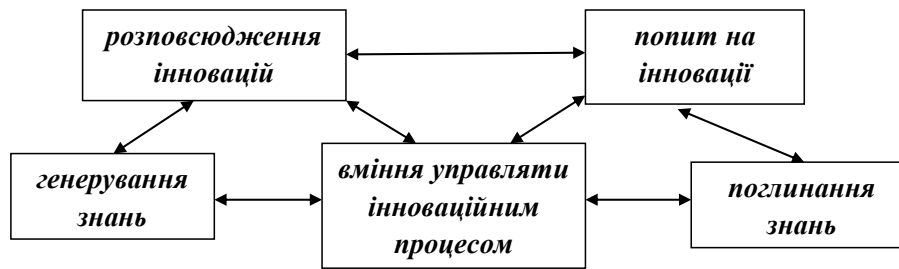


Рис. 1. Елементи інноваційної спроможності в економіці знань

Джерело: розроблено авторами

та інноваційну спроможність. Одним зі шляхів реалізації цього завдання є побудова механізму адаптації бізнес-процесів підприємств до економіки знань, які забезпечуватимуть конкурентну та інноваційну спроможність підприємства. Цей механізм поєднує взаємозалежні елементи, а саме: методи, важелі, інструменти, нормативно-правове та інформаційне забезпечення, принципи, моніторинг, парадигму інноваційного розвитку. До основних методів належать: планування, модель Портера, SWOT-, SPASE-, PEST-аналіз, описові методи, економіко-математичні методи, графічні методи, метод порівняння переваг, структурно-функціональний метод, матричний метод, метод профілів, ресурсний метод. Інструментами є система оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування бізнес-процесів підприємств, оцінка інноваційних переваг, вивчення рівня задоволення клієнтів [11].

Дію такого механізму виявляють через сукупність взаємопов'язаних елементів інноваційної спроможності, що ґрунтуються на основі аналізу та конкретизації процесів перетворення наукових знань на інновації. Такими елементами є: розповсюдження інновацій та попит на них, поглинання та генерування

знань; а найголовніший елемент – це вміння управляти інноваційним процесом (рис. 1).

**Висновки з цього дослідження.** Отже, основою інноваційного розвитку будь-якого підприємства є інтелектуальний капітал, що складається з людського, організаційного та інтерфейсного. Дуже складним завданням в управлінні інтелектуальним капіталом є проведення оцінки його ефективності. Існують чотири способи вимірювання інтелектуального капіталу організації: прямі методи оцінки; ринкові методи оцінки вартості; методи, засновані на показнику віддачі на активи; методи, засновані на створенні системи збалансованих показників. Але найбільш цілісно оцінити вартість інтелектуального капіталу можна за допомогою порівняльних методів, що вимагають від власника підприємства пошуку та порівняння з певним аналогом. Для подальшого розвитку підприємства застосовують економіку знань, що характеризується принциповими особливостями. Саме економіка знань впливає на функціонування підприємств, забезпечує необхідність розвитку інновацій, без яких неможливими стають підвищення конкурентоспроможності підприємства, його фінансова стійкість та платоспроможність.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Дашевська А.А., Скоробагата Л.В. Людський капітал у системі обліку та оподаткування. Проблеми розвитку підприємництва в Україні в контексті активізації процесів євроінтеграції. 2017. С. 94–98.
2. Экономика информации и информационные системы предприятия: учеб. пособ. / Л.Г. Мельник, С.Н. Ильяшенко, В.А. Касьяненко. Сумы: Университетская книга, 2004. 400 с.
3. Иноземцев В.Л. За пределами экономического общества. Постиндустриальные теории и постэкономические тенденции в современном мире. М.: Academia; Наука, 1988. 640 с.
4. Леонтьев Б.Б. Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе. М.: Акционер, 2002. 200 с.
5. Структура інтелектуального капіталу підприємства. URL: [https://pidruchniki.com/78162/pravo/struktura\\_intelektualnogo\\_kapitalu\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/78162/pravo/struktura_intelektualnogo_kapitalu_pidpriyemstva).
6. Інтелектуальний капітал: сутність та методи оцінки. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3288>.

7. Оцінка інтелектуального капіталу підприємства. URL: [https://pidruchniki.com/78165/pravo/otsinka\\_intelektualnogo\\_kapitalu\\_pidpriyemstva](https://pidruchniki.com/78165/pravo/otsinka_intelektualnogo_kapitalu_pidpriyemstva).
8. Інтелектуальний капітал. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/6982/intelektualnij-kapital>.
9. Методи оцінки інтелектуального капіталу туристичного підприємства. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/rotan.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/rotan.htm).
10. Особливості економіки знань. URL: [https://studopedia.su/17\\_4989\\_osoblivosti-ekonomiki-znan.html](https://studopedia.su/17_4989_osoblivosti-ekonomiki-znan.html).
11. Іноваційна активність підприємства. URL: <https://www.libr.dp.ua/site-libr/?idm=1&idp=11&ida=1081>.

#### REFERENCES:

1. Dashevskaya A.A. Human Capital in the Accounting and Taxation System / A.A. Dashevskaya, L.V. Skorobagata // Problems of Entrepreneurship Development in Ukraine in the Context of Revitalization of European Integration Processes. – 2017. – pp. 94 – 98.
2. Melnyk L. G. Economics of information and information systems of the enterprise: training. way. / L. G. Melnyk, S. N. Ilyashenko, V. Kasyanenko. – Sumy: IED “University Book”, 2004 – 400 p.
3. Inozemtsev V. L. Beyond the Economic Society. Postindustrial Theories and Post-Economic Trends in the Contemporary World / VL Inozemtsev. – M.: Academia. – Science, 1988. – 640 p.
4. Leontiev B. B. The price of intelligence. Intellectual Capital in Russian Business / B. B. Leontiev. – Moscow: Publishing Center “Shareholder”, 2002. – 200 p.
5. Structure of the intellectual capital of the enterprise. – [Electronic resource]. – Access mode: [https://idruchniki.com/78162/pravo/struktura\\_intelektualnogo\\_kapitalu\\_pidpriyemstva](https://idruchniki.com/78162/pravo/struktura_intelektualnogo_kapitalu_pidpriyemstva)
6. Intellectual capital: the essence and methods of evaluation. – [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3288>
7. Assessment of the intellectual capital of the enterprise. – [Electronic resource]. – Access mode: [https://idruchniki.com/78165/pravo/otsinka\\_intelektualnogo\\_kapitalu\\_pidpriyemstva](https://idruchniki.com/78165/pravo/otsinka_intelektualnogo_kapitalu_pidpriyemstva)
8. Intellectual capital. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/6982/intelektualnij-kapital>
9. Methods of estimating the intellectual capital of a tourist enterprise. – [Electronic resource]. – Access mode: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/rotan.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/rotan.htm)
10. Features of the knowledge economy. – [Electronic resource]. – Access mode: [https://studopedia.su/17\\_4989\\_osoblivosti-ekonomiki-znan.html](https://studopedia.su/17_4989_osoblivosti-ekonomiki-znan.html)
11. Innovative activity of the enterprise. – [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.libr.dp.ua/site-libr/?idm=1&idp=11&ida=1081>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-56>

УДК 339.137.2.

## Сучасні методологічні аспекти визначення кредитоспроможності підприємств

**Дехтяр Н.А.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
ННІ БТ «Українська академія банківської справи» СумДУ

**Бондаренко А.Ф.**

кандидат технічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
ННІ БТ «Українська академія банківської справи» СумДУ

**Моїсеєнко М.А.**

студентка  
ННІ БТ «Українська академія банківської справи» СумДУ

У статті визначено поняття кредитоспроможності підприємства, виявлено її особливості та принципи. Розглянуто підходи вітчизняних та зарубіжних авторів до визначення поняття «кредитоспроможність». Зазначено основні показники, за яким можливо визначити кредитоспроможність позичальника. Досліджено наукові розробки та методики визначення рівня кредитоспроможності. Проаналізовано основні способи поліпшення кредитоспроможності підприємства.

**Ключові слова:** кредитоспроможність, платоспроможність, ліквідність, оборотність капіталу.

Dehtyar N.A., Bondarenko A.F., Moiseienko M.A. SOVREMENNYE METODOLOGICHESKIE ASPEKTY OPREDELENIYA KREDITOSPOSOBNOСТИ PREDPRIYATIYA

В статье определено понятие кредитоспособности предприятия, обнаружены ее особенности и принципы. Рассмотрены подходы отечественных и зарубежных авторов к определению понятия «кредитоспособность». Отмечены основные показатели, по которым можно определить кредитоспособность заемщика. Исследованы научные разработки и методики определения уровня кредитоспособности. Проанализированы основные способы улучшения кредитоспособности предприятия.

**Ключевые слова:** кредитоспособность, платежеспособность, ликвидность, оборотность капитала.

Dehtyar N.A., Bondarenko A.F., Moiseienko M.A. MODERN METODOLOGICAL ASSETS OF DEVELOPMENT OF THE COMPANYS CREDITWORTHINESS

In the article certainly concept of solvency of enterprise, found out its features and principles. Approaches of domestic and foreign authors are considered in relation to determination of concept "solvency". Basic indexes are marked, after which it is possible to define solvency of borrower. Investigational scientific developments and methods of determination of level of solvency. The basic methods of improvement of solvency of enterprise are analysed.

**Keywords:** creditworthiness, solvency, liquidity, capital turnover.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У складних економічних умовах, що виникли на нинішньому етапі розвитку української економіки, обставини об'єктивно змушують підприємства підвищувати ефективність виробництва, конкурентоспроможність продукції і послуг. Це можливо лише за наявності у суб'єкта господарювання достатньої кількості фінансових ресурсів. Проте далеко не кожне підприємство володіє достатньою кількістю коштів, необхідних для практичного втілення у життя того чи іншого проекту. У зв'язку із цим постає

питання залучення додаткових коштів, у тому числі кредитних ресурсів.

Сьогодні національний товаровиробник, перебуваючи у скрутному становищі, накопичує реальний валовий внутрішній продукт (обсяги якого залишаються на мізерному рівні порівняно із загальнодержавними) і все гостріше відчуває потребу в додаткових фінансових ресурсах для розв'язання питань розширеного відтворення.

Відповідно, і банківська система, відчуваючи потребу підприємств-товаровиробників, що почали збільшувати обсяги виробництва,

у додаткових фінансових ресурсах, збільшує обсяги кредитних надходжень в економіку України. У таких умовах особливої актуальності набуває питання точного визначення кредитоспроможності підприємств, розроблення оптимальних методик відображення кредитоспроможності та поліпшення методів її оцінки.

Для кредиторів основним питанням оцінки кредитоспроможності є визначення гарантій повернення коштів позичальником, виявлення і запобігання причинам їх неповернення. Мета оцінки кредитоспроможності у цьому разі – мінімізація кредитних ризиків.

Для позичальників у процесі оцінки кредитоспроможності особливо важливими є виявлення можливостей ефективного використання позики та пошук резервів для своєчасного повернення позикових коштів.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання специфіки визначення кредитоспроможності підприємства розглядали такі вчені, як: Ф. Котлер, Р. Уїлсон, А. Хартман, У. Хенсон, В. Холмогоров, Є. Голубков, І. Успенський, І. Литовченко, І. Бойчук, Л. Івін, В. Куклін та ін. У своїх працях науковці надають різноманітні підходи до визначення поняття кредитоспроможності та методичних засад її обчислення, проте сьогодні не існує єдиної методики, яка б поєднувала всі актуальні особливості.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проблематика кредитоспроможності підприємства потребує дослідження та розроблення загальноприйнятого алгоритму, яким би могли користуватися фінансові установи під час прийняття рішення щодо здатності підприємства розраховуватися за своїми зобов'язаннями.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – дослідження і вивчення проблеми забезпечення кредитоспроможності вітчизняних підприємств як позичальників, виявлення можливостей удосконалення на основі здійснених розрахунків та шляхів її підвищення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Кредитні відносини виникають між суб'єктами господарювання на засадах повернення, платності, строковості. Рушійним мотивом у формуванні кредитних відносин є отримання (або сподівання на отримання) додаткового доходу кожним із суб'єктів.

Кредитоспроможність – це одна з умов виникнення і здійснення кредитних відносин, що виникають між банком (кредитором) і суб'єктом підприємництва (позичальником) із приводу надання кредитором позики пози-

чальнику в грошовій формі на умовах повернення у відповідний термін і, звичайно, зі сплатою відсотка [2, с. 86].

Кредитна послуга, яка є продуктом банку, у будь-якому разі здійснюється з метою отримання доходу, і в кожній кредитній угоді для банку присутній елемент ризику, бо завжди існує ймовірність неповернення кредиту позичальником із різних причин, несплати процентів за позичкою, порушення строку погашення заборгованості. Наявність кредитного ризику залежить від багатьох суб'єктивних й об'єктивних чинників, зокрема кадровий потенціал клієнта, результати його діяльності, ступінь надійності потенційного позичальника з погляду виконання своїх зобов'язань перед кредитором, рентабельність кредитованого заходу (проекту) і т. д.

Кредитоспроможність – наявність у потенційного позичальника передумов для отримання кредиту і здатність повернути його. Інакше кажучи, це здатність підприємства в повному обсязі й у визначений кредитною угодою термін розрахуватися за своїми борговими зобов'язаннями. Кредитоспроможність позичальника визначається показниками, що характеризують його акуратність під час розрахунків за раніше отриманими кредитами, його поточне фінансове становище, спроможність у разі необхідності мобілізувати кошти з різних джерел, забезпечити оперативну трансформацію активів у грошові кошти [5, с. 117].

В умовах ринкової системи господарювання, коли підприємства набувають самостійності і при цьому несуть повну відповідальність за результати господарської діяльності перед їх засновниками, кредиторами, найманими працівниками та банком, винятково велика роль належить збереженню фінансової стійкості підприємства та оцінці його платоспроможності та кредитоспроможності.

Слід зазначити, що кредитоспроможність підприємства-позичальника характеризує здатність погашати позикову заборгованість і є більш вузьким поняттям, аніж його платоспроможність, яке характеризує можливість підприємства погасити всі види заборгованості.

Кредитні відносини, що виникають між суб'єктами господарювання, слід розглядати як динамічну, складну категорію, характер якої змінюється під впливом суб'єктивних й об'єктивних чинників, зумовлених фінансовою політикою держави, фінансово-кредитних інститутів; фінансовим станом суб'єктів

господарювання. Процеси інтеграції і відкритості економіки розвинутих держав світу, що набули розвитку в останні десятиліття, наростаюча обмеженість у матеріальних і грошових ресурсах не тільки підвищують роль кредиту в міжнародних економічних відносинах, а й вимагають розроблення безпечних механізмів повернення позичених товарних, матеріально-сировинних або грошових ресурсів.

Фінансовими інструментами, які регулюють кредитні відносини, забезпечують їх ефективність, є величина плати за кредит, яка встановлюється у відсотках, так званих позичкових, або кредитних. При цьому кредитна організація-позичальник може встановлювати свої правила надання кредитів, їх повернення та плати за користування ними. Отже, для позичальника завжди є можливість вибрати найкращі для себе умови кредитування.

У західній економічній літературі визначення кредитоспроможності позичальника тісно пов'язується з прогнозними оцінками його майбутньої діяльності, вивченням чинників, які можуть спричинити неповернення кредиту. Однак наявність суперечностей між інтересами кредиторів і позичальників, а також вплив багатьох суб'єктивних й об'єктивних чинників, які впливають на кредитоспроможність позичальника, зумовлюють необхідність прийняття компромісних рішень щодо визначення рівня кредитоспроможності.

Формування кредитних відносин в умовах ринкової економіки відбувалося під впливом суперечливих чинників, які вплинули на процеси формування вимог до кредитоспроможності позичальників. До таких чинників слід віднести:

- невизнання переваг ринкової системи господарювання;
- однозначність трактування економічних законів і його висвітлення в літературі з відповідною підготовкою фахівців, а отже, брак належної кількості спеціалістів у сфері фінансово-кредитних відносин під час переходу від адміністративно-командної до ринкової економіки;
- хаотичність розвитку підприємницьких структур та брак інформації, яка характеризує їхню діяльність;
- невідпрацьованість законодавчих актів, які регламентують і регулюють фінансово-кредитні відносини між кредитодавцями і позичальниками;
- нерозвиненість ринкової інфраструктури, включаючи фондові, фінансові, грошові ринки.

Додавши до перелічених чинників і такі, як відсутність стабільної економічної ситуації, єдності в стратегії законодавчих і виконавчих органів влади, високий рівень інфляції і низький рівень соціальної захищеності населення, можна констатувати, що Україні довелося формувати нову систему кредитних відносин, яка принципово відрізняється від тієї, що існувала в межах радянської економіки. В основу побудови такої системи повинні закладатися принципи і надбання теорії та практики світової економіки; прогнози можливого попиту на кредитні ресурси та можливості їх задоволення вітчизняними фінансово-кредитними установами; оцінка можливості використання міжнародних інвесторів для розв'язання важливих соціально-економічних проблем.

У новій економічній ситуації особливої актуальності набувають питання, пов'язані з розробленням державної фінансово-кредитної політики та механізмів її реалізації, які повинні базуватися на чітких теоретико-методологічних основах, що забезпечують однозначне трактування її ключових положень, зокрема таких, як кредит, кредитний договір, кредитні операції, кредитоспроможність позичальника [9, с. 248].

Виходячи з того, що в економічній літературі висловлюються різні погляди щодо визначення сутності таких понять, доцільно внести певні уточнення та сформулювати власну концепцію щодо сутності, ролі і функцій кредитоспроможності в забезпеченні ефективної фінансово-кредитної політики різних суб'єктів господарювання.

Результати аналізу кредитоспроможності використовуються не тільки для оцінювання ризику під час вибору потенційних позичальників, а й уже наданого кредиту, визначення ступеня ймовірності виконання умов чинної кредитної угоди.

Суть методів аналізу і зміст показників впливають із самого поняття кредитоспроможності. Вони повинні відображати фінансово-господарський стан підприємств щодо ефективності розміщення та використання позикових коштів і всіх засобів узагалі, оцінювати здатність та готовність позичальника здійснювати платежі та виплачувати кредит у раніше визначені строки. Здатність своєчасного повернення кредитів оцінюється шляхом аналізу балансу підприємства на ліквідність, ефективного використання кредиту та обігових засобів, рівня рентабельності.

Коротку характеристику вказаних методів оцінювання кредитоспроможності підприємницьких структур наведено в табл. 1.

## Характеристика методів оцінювання кредитоспроможності [6, с. 230]

Методи оцінювання кредитоспроможності	Які чинники або показники покладені в основу методу	Що характеризує	Недоліки методу
1. Оцінка на основі аналізу грошових потоків позичальника	Визначається чисте сальдо різних надходжень та витрат (приплив та відплив коштів) за певний період, що дорівнює мінімум трьом рокам Наявність коштів на кінець періоду = Наявність коштів на початок періоду + Надходження коштів – Витрати коштів	Стійке перевищення припливу над відпливом коштів позичальника вважається свідченням його фінансової стійкості, а отже, і кредитоспроможності. Це справедливо, коли кредитується поповнення обігових засобів.	Цей метод не може бути застосований при інвестиційному кредитуванні, оскільки період часу між відпливом інвестованих коштів та їх матеріалізацією у формі збільшення припливу засобів може бути тривалим. Він також не враховує систему ризиків.
2. Оцінка на основі аналізу ділового ризику	Діловий ризик пов'язаний із процесом кругообігу обігових засобів, можливістю не завершити цей кругообіг ефективно. Враховує такі чинники: • надійність та диверсифікованість постачальників; • сезонність постачання; • тривалість зберігання сировини та матеріалів; • наявність складських приміщень та необхідність у них; • порядок придбання сировини та матеріалів; • екологічні чинники; транспортування та характеру вантажів; • обмеження на вивезення та ввезення імпортової сировини і матеріалів Виручка від реалізації/Середні залишки матеріальних чи фінансових ресурсів	Метод використовується для оцінки кредитоспроможності підприємства, яке має намір узяти кредит на поповнення обігових коштів або інші цілі оперативного плану	Не може використовуватися для оцінки реальності повернення довгострокових інвестиційних кредитів. Діловий ризик може бути пов'язаний із недоліками законодавчої бази для укладення кредитної угоди, а також зі специфікою галузі підприємства-позичальника
3. Оцінка на основі системи фінансових показників	Показники платоспроможності: Активи різної ступені ліквідності/ Короткострокові пасиви; показники залежності підприємства від позикового капіталу: Власний капітал/Позиковий капітал; Власний капітал/Валюта балансу	Ці коефіцієнти відображають стан справ у минулому відносно деяких боків діяльності підприємства	Цей метод не враховує репутацію позичальника, перспективи та особливості економічної кон'юнктури, у т. ч. динаміку інфляції, оцінку продукції, що випускається та реалізується, тощо

Аналіз грошового потоку клієнта констатує граничні розміри нових кредитів, а також слабкі місця управління суб'єктом господарювання, з яких можуть впливати умови кредитування. Аналіз грошових потоків здійснюється на основі даних про обороти ліквідних засобів, запасів і короткострокових боргових зобов'язань.

Якщо основним чинником відпливу коштів є їх надлишкове переведення в розрахунки,

то позитивною умовою кредитування позичальника може бути підтримання на певному рівні оборотності дебіторської заборгованості протягом усього строку використання кредиту [4, с. 129].

За недостатньої величини акціонерного капіталу умовою кредитування може бути додержання нормативного рівня коефіцієнта забезпеченості позичальника власними коштами (коефіцієнт автономії).

Для вирішення питання про можливість надання кредиту та його розміру на відносно довгий термін аналіз грошового потоку здійснюється не тільки за фактичними даними за минулі роки, а й за прогнозними даними на плановий період.

Поряд із перевагами аналіз фінансово-господарського становища позичальника за рухом грошового потоку має істотний недолік: у звіті про рух грошових коштів не враховуються тенденції за період, який виходить за рамки звітного. А це може значно викривити важливу під час оцінювання кредитоспроможності підприємства інформацію про рух коштів та надавати неточне уявлення про кредитоспроможність позичальника.

Аналіз ділового ризику дає змогу оцінити кредитоспроможність клієнта в момент здійснення угоди тільки на базі одного кредиту і пов'язаного з ним грошового потоку, уможливує визначення ступеня впливу на суб'єкт господарювання ризику, пов'язаного з діловим середовищем.

Оцінка кредитоспроможності підприємницьких структур на основі системи фінансових показників – один із найпоширеніших аналітичних методів, який дає змогу оцінити фінансовий стан та ефективність роботи суб'єкта господарювання.

Для аналізу кредитоспроможності підприємницьких структур у світовій та вітчизняній аналітичній практиці розроблено низку показників (коефіцієнтів), розрахунок яких базується на існуванні відповідних співвідношень між окремими статтями балансу та іншими формами звітності, що відображають наявність та використання фінансових даних: вартості основних засобів і витрат, величини власного та позикового капіталу, розміру кредиторської та дебіторської заборгованості. До того ж переваги використання коефіцієнтів полягають у тому, що вони елімінують вплив інфляції на аналізовані показники, що особливо важливо під час аналізу в довгостроковому аспекті. Найбільш повно склад показників оцінки кредитоспроможності підприємств та методи їх розрахунку, що використовуються в банківській практиці західних країн, наведено в табл. 2.

Таким чином, слід зазначити, що більшість наявних методів аналізу та оцінки кредитоспроможності підприємства розглядають фінансовий стан та ефективність його господарювання з погляду кредитора і характеризують той чи інший бік діяльності позичальника. В Україні критерії оцінки

діяльності та фінансового стану позичальника встановлюються кожним банком самостійно з урахуванням вимог Положення про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих утрат по кредитних операціях комерційних банків та Рекомендацій Національного банку України щодо оцінки комерційними банками кредитоспроможності та фінансової стабільності позичальника [2, с. 171].

**Висновки з цього дослідження.** Проведене дослідження щодо теоретичних засад оцінки кредитоспроможності підприємства дало змогу зробити низку висновків. Визначено, що кредитна послуга, яка є продуктом банку, у будь-якому разі здійснюється з метою отримання доходу, і в кожній кредитній угоді для банку присутній елемент ризику, бо завжди існує ймовірність неповернення кредиту позичальником із різних причин, несплати процентів за позичкою, порушення строку погашення заборгованості. Наявність кредитного ризику залежить від багатьох суб'єктивних і об'єктивних чинників, зокрема кадрового потенціалу клієнта, результатів його діяльності, ступеня надійності потенційного позичальника з погляду виконання своїх зобов'язань перед кредитором, рентабельності кредитованого заходу.

Виявлено, що особливої актуальності набувають питання, пов'язані з розробленням державної фінансово-кредитної політики та механізмів її реалізації. Така політика та механізми її реалізації повинні базуватися на чітких теоретико-методологічних основах, які забезпечують однозначне трактування її ключових положень, зокрема таких, як кредит, кредитний договір, кредитні операції, кредитоспроможність позичальника.

Для аналізу кредитоспроможності підприємницьких структур у світовій та вітчизняній аналітичній практиці розроблено низку показників (коефіцієнтів), розрахунок яких базується на існуванні відповідних співвідношень між окремими статтями балансу та інших форм звітності, що відображають наявність та використання фінансових даних: вартості основних засобів і витрат, величини власного та позикового капіталу, розміру кредиторської та дебіторської заборгованості.

Доведено, що аналіз структури вхідних та вихідних грошових потоків підприємства дасть більш повну уяву про фінансовий стан підприємства, кредитоспроможність та тенденції його розвитку.

**Показники аналізу та коефіцієнти оцінки кредитоспроможності,  
які використовуються зарубіжними комерційними банками [3, с. 87]**

Показники	Коефіцієнти та механізми дії на кредитоспроможність	Що характеризують спосіб розрахунку
Показники кредитоспроможності, що використовуються американськими банками		
1. Показники ліквідності фірми	1.1. Коефіцієнт ліквідності (Кл) – прогнозує здатність позичальника погасити в строк заборгованість на основі оцінки структури обігового капіталу 1.2. Коефіцієнт покриття (Кпокр.) визначає межу кредитування; достатність усіх видів засобів позичальника, щоби погасити борг	Характеризує співвідношення найбільш ліквідних засобів та довгострокових боргових зобов'язань. Що вищий Кл, то вища кредитоспроможність. Характеризує співвідношення обігового капіталу та короткострокових боргових зобов'язань. За К покр.< 1, межі кредитування порушені. Позичальник не кредитоспроможний
Показники	Коефіцієнти та механізми дії на кредитоспроможність	Що характеризують спосіб розрахунку
2. Показники оборотності капіталу	2.1. Ко – коефіцієнт оборотності капіталу. Збільшення цього коефіцієнта за рахунок зростання запасів за одночасного уповільнення їх оборотності не дає змоги зробити висновок про підвищення кредитоспроможності позичальника	Характеризує якість оборотних активів і може бути використаний для оцінки зростання Кпокр.
3. Показники залучення	3.1. Кзал. – коефіцієнт залучення. Що більший Кзал., то гірша кредитоспроможність позичальника	Характеризує залежність фірми від позикових коштів. Розраховується як відношення всіх боргових зобов'язань до загальної суми активів (або до основного капіталу)
4. Показники прибутковості фірми	4.1. Питома вага прибутку в доходах фірми; 4.2. Норма прибутку на активи; 4.3. Норма прибутку на 1 акцію. У разі зростання залежності фірми від позикових засобів зниження кредитоспроможності, яке оцінюється на основі Кзал., може бути компенсоване зростанням прибутковості	Відношення прибутку до доходів; – до активів; – у розрахунку на 1 акцію

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Байрам У.Р. Формування цілей кредитної політики в структурі стратегії регіонального комерційного банку. Формування ринкових відносин в Україні. 2005. № 11. С. 125–128.
2. Балюк В., Яцура А. Довгострокове кредитування інвестиційних проектів. Банківська справа. 2011. № 1. С. 54–68.
3. Волохов В.І. Методика оцінки ефективності кредитної діяльності банків за витратним підходом. Вісник Національного банку України. 2003. № 8. С. 49–55.
4. Галасюк В., Галасюк В.В. SGMCA – спрощений метод оцінки кредитоспроможності компаній на основі міжнародних стандартів бухгалтерського обліку. Вісник Національного банку України. 2010. № 10. С. 14–17.
5. Зимовець В., Шелудько Н. Макроекономічні аспекти активізації банківського кредитування в Україні. Вісник Національного банку України. 2009. № 11. С. 54–58.
6. Зянько В.В., Тептя О.В. Банківська справа. Вінниця: ВНТУ, 2010. 114 с.
7. Лаврушин О.І., Афанасьева О.Н., Корниенко С.Л. Банковское дело: современная система кредитования. М.: Кнорус, 2007. 260 с.
8. Міщенко В., Кравець О.В. Удосконалення управління банківським кредитуванням на прикладі країн Центральної та Східної Європи. Вісник Національного банку України. 2009. № 5.
9. Сучасні підходи до оцінки фінансово-господарської діяльності як основи ефективного управління підприємством. Економіка. Фінанси. Право. 2006. № 11. С. 19–22.
10. Подік С.М., Ігнатенко В.І. Банківська справа: теорія і практика. К.: Фада, ЛТД, 2006. 642 с.



## REFERENCES:

- Bairam U.R. Formuvannia tsilei kredytnoi polityky v strukturii stratehii rehionalnogo komertsiiinoho banku // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2005. – # 11. – С. 125-128.
2. Baliuk V., Yatsura A. Dovhostrokovye kredytuvannia investytsiinykh proektiv // Bankivska sprava. – 2011. – # 1. – С. 54-68.
3. Volokhov V.I. Metodyka otsinky efektyvnosti kredytnoi diialnosti bankiv za vytratnym pidkhodom // Visnyk Natsionalnogo banku Ukrainy. – 2003. – # 8. – С. 49-55.
4. Halasiuk V., Halasiuk V.V. SGMCA – sproshchenyi metod otsinky kredytopromozhnosti kompanii na osnovi mizhnarodnykh standartiv bukhhalterskoho obliku // Visnyk Natsionalnogo banku Ukrainy. – 2010. – # 10. – С. 14-17.
5. Zymovets V., Sheludko N. Makroekonomichni aspekty aktyvizatsii bankivskoho kredytuvannia v Ukraini // Visnyk Natsionalnogo banku Ukrainy. – 2009. – # 11. – С. 54-58.
6. Zianko V. V., Teptia O. V. Bankivska sprava. – Vinnytsia: VNTU, 2010. – 114 s.
7. Lavrushyn O. Y., Afanaseva O. N., Korniyenko S. L. Bankovskoe delo: sovremennaia sistema kredytovaniia. – M.: Knorus, 2007. – 260 s.
8. Mishchenko V., Kravets O.V. Udoskonalennia upravlinnia bankivskym kredytuvanniam na prykladi krain Tsentralnoi ta Skhidnoi Yevropy // Visnyk
9. Suchasni pidkhody do otsinky finansovo- hospodarskoi diialnosti yak osnovy efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom // Ekonomika. Finansy. Pravo. – 2006. – # 11. – С. 19-22.
10. Podik S. M., Ihnatenko V. I. Bankivska sprava: teoriia i praktyka. – K.: Fada, LTD, 2006. – 642 s.

## ТНК і високотехнологічний бізнес: вигоди та ризики для України

**Джур О.Є.**

кандидат технічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Оксень К.О.**

магістр  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

---

Статтю присвячено аналізу результативності діяльності ТНК на глобальному та національному ринках, вигід та загроз майбутньому розвитку України та її високотехнологічного сектору. Виділено перспективні сектори інвестування для міжнародних ТНК та їх новітні тенденції розвитку. Показано роль ТНК як суб'єкта економічних процесів. Сформульовано напрями реалізації інтересів високотехнологічних підприємств у рамках міжнародних та національних ТНК.

**Ключові слова:** транснаціональна корпорація, високотехнологічний бізнес, прямі іноземні інвестиції, глобалізація, модель ефективного господарювання.

Джур О.Є., Оксень К.О. ТНК И ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ БИЗНЕС: ВЫГОДЫ И РИСКИ ДЛЯ УКРАИНЫ

Статья посвящена анализу результативности деятельности ТНК на глобальном и национальном рынках, выгод и угроз будущему развитию Украины и ее высокотехнологического сектора. Выделенные перспективные сектора инвестирования для международных ТНК и их новейшие тенденции развития. Показана роль ТНК как субъекта экономических процессов. Сформулированы направления реализации интересов высокотехнологических предприятий в рамках международных и национальных ТНК.

**Ключевые слова:** транснациональная корпорация, высокотехнологический бизнес, прямые иностранные инвестиции, глобализация, модель эффективного хозяйствования.

Dzhur O.Y., Oksen K.O. TNCs AND HIGH-TECH BUSINESS: BENEFITS AND RISKS FOR UKRAINE

The article is devoted to the analysis of the effectiveness of TNCs in the global and national market, the benefits and threats to the future development of Ukraine and its high-tech sector. Promising investment sectors for international TNCs and their latest development trends are identified. The role of TNC as a subject of economic processes is shown. The directions of realization of interests of high-tech enterprises in the framework of international and national TNCs are formulated.

**Keywords:** transnational corporation, high-tech business, direct foreign investment, globalization, model of effective business.

---

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Поява ефективних господарюючих глобальних суб'єктів – транснаціональних компаній (ТНК) стала стимулятором розвитку процесу глобалізації. Результати діяльності цих компаній формують майбутні риси взаємодії господарюючих суб'єктів, галузей, національних господарств та форми використання їх ресурсів. За масштабами господарської діяльності, рівнем щорічного прибутку сучасні ТНК дорівнюють господарському комплексу значної частини національних держав. Вони забезпечують високу ефективність виробничої діяльності, зайнятість, формують більше 30% загальносвітового ВВП та охо-

плюють дві третини обсягів світової торгівлі. Крім того, ТНК значною мірою визначають процес надання прямих іноземних інвестицій, що визначає зростання ВВП та конкурентоспроможність національних економік.

На ринку високотехнологічної продукції можна виділити не більше семи потужних постіндустріальних країн, які на основі інтенсивного інноваційного процесу створюють лідерські розробки та на основі двох- та багатосторонніх договорів через Всесвітню торговельну організацію визначають правила обміну та використання високотехнологічної продукції.

Україна значно поступається постіндустріальним країнам, але для розвитку власного

високотехнологічного сектору та збереження напрацювань у цій сфері повинна розробити форми взаємодії з лідерами високотехнологічного бізнесу, особливо з міжнародними ТНК, та розвивати власні інтеграційні форми.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичні дослідження основи дослідження транснаціональних об'єднань здійснено в роботах П. Барклі, Дж. Бейлі, Р. Вернона, Дж. Даннінга, П. Друкера, Г. Кейвза, К. Кодзіма, Р. Коуза, К. Коулінга, П. Кругмана, С. Майерса, А. Мовсесяна, С. Огнівцева, Т. Озава, Р. Сагдена, Дж. Стігліца, А. Рагмана, С. Хаймера та ін.

Серед вітчизняних науковців, які досліджували теоретико-методологічні та практичні основи діяльності міжнародних ТНК та перспективи їх використання в Україні слід виділити А. Гальчинського, Д. Киреєва, К. Жиленко, Д. Лукьяненко, Ю. Макогона, Г. Мернікова, Т. Павлюк, І. Пенську, С. Сардака, В. Рокочу, І. Тараненко, Н. Чумака, А. Шевцова, М. Юнацького та ін.

Міжнародний характер діяльності ТНК, динаміка трансформації міжнародного бізнесу та його політико-економічних, соціальних, екологічних факторів розвитку потребує вибору оптимальної стратегії взаємодії та співробітництва для українських підприємств та національної економіки.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сучасна вітчизняна та закордонна наукова література добре описала та проаналізувала особливості розвитку світового господарства та вплив ТНК на національні економіки. Виділені рекомендації науковців, практиків та політичних діячів стосовно форм взаємодії із міжнародними ТНК для інтересів України. Однак політичні, економічні, соціальні реалії українського суспільства потребують прийняття нагальних заходів стосовно укріплення потенціалу наукоємних та високотехнологічних підприємств через різні форми інтеграційних об'єднань, у тому числі й ТНК, для інтенсифікації інноваційних процесів в Україні і впевненій побудові індустріальної економіки. Тому потрібні додаткові дослідження форм і особливостей взаємодії ТНК у високотехнологічному бізнесі задля інтересів України.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є виявлення та обґрунтування принципів та форм ефективної взаємодії з міжнародними ТНК у високотехнологічному бізнесі, формулювання завдань державної політики для створення власних ТНК у високотехнологічному секторі

з метою прискорення трансформаційних тенденцій української економіки для успішної побудови постіндустріального суспільства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На етапі формування розвинених ринкових відносин характерною особливістю світової економіки є присутність великих багатонаціональних корпорацій, які концентрують у своїх руках значний обсяг ресурсів і капіталу. Згідно з визначенням ЮНКТАД, транснаціональна корпорація – це підприємство, що об'єднує юридичних осіб різних організаційно-правових форм і видів діяльності у двох або більше країнах і впроваджує єдину політику і загальну стратегію завдяки одному або декільком центрам прийняття рішення [1]. ТНК здійснюють свою діяльність шляхом розміщення комплексів виробництва в поєднанні з місцевою робочою силою, вкладаючи значні капітальні ресурси шляхом прямого іноземного інвестування. Завдяки своїм значним ресурсним можливостям їхня роль у світовій економіці й політиці велика, вони представлені практично в усіх країнах світу й у різних сферах глобальної конкуренції. У 1999 р. з певними обмеженнями був прийнятий Закон України «Про ратифікацію Конвенції про транснаціональні корпорації» [2], який мав на меті сприяти структурній перебудові країн СНД, сприяти прискоренню НТП, виробничої кооперації, збільшенню експортного потенціалу, конкурентоспроможності національних господарств Співдружності, поглибленню інтеграції та залученню інвестицій тощо. Причому поняття «транснаціональна корпорація» може включати в себе різні транснаціональні структури, наприклад фінансово-промислові групи, компанії, концерни, холдинги, спільні підприємства, акціонерні товариства з іноземною участю тощо.

У науковій праці [3, с. 154] були проаналізовані перспективні українські високотехнологічні досягнення з урахуванням схваленої в Україні в 2017 р. «Стратегії розвитку високотехнологічних галузей до 2025 року», що є складовою частиною довгострокового процесу розбудови конкурентоздатної інноваційної економіки – економіки знань. Відповідно до класифікації Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), до високотехнологічних галузей належать: 1) галузь інформаційних технологій (ІТ): виробництво комп'ютерної, офісної техніки та створення програмного забезпечення; до цієї категорії також віднесено надання консалтингових послуг із цифрової трансформації бізнесу та

підтримку інформаційно-комунікаційної інфраструктури (ІКТ-інфраструктури), базуючись на сучасній бізнес-практиці; 2) аерокосмічна; 3) фармацевтична; 4) виробництво електроніки та телекомунікаційного обладнання; 5) виробництво медичної, високоточної та оптичної техніки. Ми живемо в епоху, коли менше 10% світових публічних компаній становлять понад 80% усіх прибутків. За даними WEF (World Economic Forum), десятима найбільшими світовими корпораціями світу в 2016 р. були Apple (ІТ-сектор), Alphabet (ІТ-сектор), Microsoft (ІТ-сектор), Berkshire Hathaway (фінансовий сектор), Exxon Mobil (енергетичний сектор), Amazon (ІТ сектор), Facebook (ІТ-сектор), Johnson and Johnson (турбота про здоров'я), General Electric (промисловість), China Mobile (телекомунікації). Наукоємні та високотехнологічні організації створюють продукти з високою доданою вартістю, тому досвід найбільш ефективних корпорацій у цій сфері є предметом вивчення науковців та практиків у всьому світі.

Дж. Стігліц, американський економіст та лауреат Нобелівської премії з економіки, відзначив, що американські торговці отримали більшу частину того, що вони хотіли завдяки програмам, написаним великими багатонаціональними компаніями за закритими дверима, за рахунок працівників та звичайних громадян [4]. Науковець приводить приклад північних країн (Скандинавії, Фінляндії, Ісландії, Фарерських Островів), які використовують соціальний захист працівників без протекціонізму, залишаючись при цьому відкритими. Уряди цих демократичних суспільств зрозуміли: якщо більшість робітників не вважає глобалізацію корисною для них, вона не буде підтримуватися, а багатії у цих країнах визнали, що глобалізація працюватиме, якщо вона матиме достатньо переваг. Отже, вплив даних транснаціональних корпорацій є амбівалентним явищем, що вимагає додаткового розгляду чинників. Вигоди і ризики від діяльності транснаціональних корпорацій на національному ринку України представлено в табл. 1.

Проаналізувавши табл. 1, можна помітити, що для приймаючої країни позитивні аспекти діяльності ТНК на національному ринку проявляються в залученні додаткових інвестицій, поширенні інноваційних технологій і знань, збільшенні виробництва, підвищенні якості продукції, розширенні структури експорту, формуванні нових робочих місць, стимулюванні економічного розвитку й інтеграції наці-

ональних економік у світове господарство, розвитку конкуренції, збільшенні податкових надходжень до державного бюджету. Для споживачів наявність ТНК робить позитивний вплив, оскільки асортимент товарів збільшується, якість удосконалюється, присутні елементи цінової конкуренції, за рахунок цього ціни на деякі товари знижуються. Позитивним аспектом також стає й відповідність певних видів продукції на ринку міжнародним стандартам якості.

З іншого боку, експансія ТНК несе низку негативних наслідків: ризик відтоку капіталу, оскільки прибуток, що генерується, не залишається в межах приймаючої країни, а переходить до країни-донора; недотримання задовільних трудових умов і соціального забезпечення; ризик односторонньої спеціалізації виробництва, зумовлений інтересами власників іноземного капіталу; монополізація ринку через недостатню конкурентоспроможність національних виробників; ризик лобювання інтересів і впливу на державний контроль; ухилення від сплати податків; скорочення інтелектуального потенціалу країни; ризик поглинання національного капіталу або витіснення його з прибуткових галузей. Експансія ТНК загрожує зниженням кількості або зникненням прошарку підприємств малого і середнього розміру, які змушені ліквідувати свою діяльність через конкуренцію занадто високого рівня. За рахунок своїх конкурентних переваг ТНК займають усе найбільш перспективні сегменти ринку. Правові особливості функціонування ТНК на території України досі не врегульовані, відсутнє законодавче закріплення їх функціонування, що згодом може позначитися на економічних конфліктах.

Україна, будучи також частиною процесу транснаціоналізації, розглядає діяльність ТНК на території своєї країни як позитивний аспект розвитку економіки, покладаючи надії на залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ), створення робочих місць, підвищення рівня життя. Дійсно, роль ПІІ з боку ТНК досить істотна. У табл. 2 представлено обсяги ПІІ і темпи їх приросту в 2000–2017 рр. (на початок року, млн. дол. США), що дає змогу оцінити в динаміці вплив чинників макросередовища на залучення інвестицій і зробити висновок про необхідність реанімації інвестиційного клімату в країні. Значний спад у 2014–2015 рр. був зумовлений невпевненістю інвесторів у надійності вкладень і виведенні власних активів.

Таблиця 1

**Вигоди і ризики експансії ТНК на національному ринку України**

<b>Характеристика впливу</b>	<b>Вигоди</b>	<b>Ризики</b>
1. Інноваційний розвиток	Завдяки достатній базі фінансових і технічних ресурсів ТНК здатні здійснювати науково-технічну діяльність, упроваджувати інновації. Це стимулює науково-технічний прогрес і розвиток знань в країні-реципієнті для майбутнього впровадження на національних підприємствах [5].	Інновації можуть бути патентованими, а покупка патентів або ліцензій може виявитися дуже дорогою або неможливою для придбання.
2. Створення робочих місць	Забезпечення новими робочими місцями, заробітна плата в ТНК вище, що дає змогу збільшити рівень життя населення й акумулювати інтелектуальний потенціал.	Недотримання комфортних умов праці, відсутність соціальних гарантій і впевненості в довготривалій роботі.
3. Економічний розвиток	ТНК шляхом генерації широкого випуску продукції розширюють структуру експорту та збільшують частку експорту української продукції у світі, активізують міжнародну торгівлю. Це також позитивно відбивається на сальдо й обсязі валютної виручки країни. Частина отриманого прибутку може бути використана у вигляді повторних інвестицій, знову здійснюючи відтворювальний процес. Також можливі додаткові податкові надходження в бюджет.	ТНК стримує національний експорт через свої монополні позиції. Отриманий прибуток не залишається у приймаючій країні, а переходить до країни-донора, наприклад акціонерам. Легко переміщуваний капітал не дає гарантії довгострокових взаємин, за погіршення фіскальної або митної політики, ліквідації привілеїв виробництво має бути перенесено в іншу країну. Ризик ухилення від сплати податків.
4. Вплив на міжнародні економічні відносини	Присутність ТНК на національному ринку підвищує імідж, репутацію країни у сфері міжнародних відносин, залучає додаткові інвестиції з боку інших країн.	Функціонування ТНК значно збільшує розрив між країнами утворення ТНК і країнами, де вони розміщуються, а також між країнами з присутніми ТНК та з їх відсутністю.
5. Сировинні ресурси	Наявність сировинної бази є перевагою для ТНК у процесі інвестування, розвитку інфраструктури видобутку та обробки первинної сировини.	Ризик виснаження природних ресурсів, нераціональність їх використання, нестача для функціонування національних підприємств, завищені ціни для національних виробників, оскільки ТНК здатні здійснювати масштабні замовлення.
6. Конкуренція	Стимулювання розвитку національних підприємств, поліпшення якості їхньої продукції, вдосконалення технології, впровадження інновацій, регулювання політики ціноутворення.	Національні підприємства не витримують конкуренції з боку великих ТНК, оскільки не володіють такими ресурсами (інформаційними, фінансовими, матеріально-технічними), не мають можливості знижувати вартість продукції за рахунок зниження витрат ефектом масштабу, не мають такої науково-дослідної бази, не мають можливості розвинути популярність свого бренду до такого ж рівня за рахунок істотних вкладень у маркетингові інструменти.
7. Ідеологія	Формування позитивного економічного іміджу країни, що розвивається.	Потужна ідеологія впливу великих брендів позначається на культурних аспектах «транснаціоналізації», зникнення культурних особливостей і потужної уніфікації.

## ПІ в економіку України за 2000–2017 рр. (млн. дол. США)

Рік	Прямі іноземні інвестиції в економіку України, млн. дол.	Темпи приросту обсягів іноземних інвестицій
2000	3281,8	-
2001	3875,0	18,1
2002	4555,3	17,6
2003	5471,8	20,1
2004	6794,4	24,2
2005	9047,0	33,2
2006	16890,0	86,7
2007	21607,3	27,9
2008	29542,7	36,7
2009	35616,4	20,6
2010	39824,5	11,8
2011	46293,5	16,2
2012	49494,4	6,9
2013	54900,2	10,9
2014	53704,0	-2,2
2015	40725,4	-25,2
2016	37655,5	-7,5
2017	37513,6	-0,38

Джерело: складено на основі [6]

Виходячи з табл. 2, експансія ТНК досягла найвищих меж у 2006–2011 рр., що зумовлено більш-менш стійкою економічною ситуацією. Нині обсяг прямих інвестицій знизився і присутність ТНК на ринку є менш істотною.

Як інвестиційно привабливі розглядаються такі сфери господарювання в Україні, як харчова промисловість та обробка сільськогосподарських продуктів, торгівля і фінансовий сектор, машинобудування, транспорт, металургія і обробка металів, фармацевтична галузь. Інвестори не прагнуть вкладати у високотехнологічні галузі України, а вважають за краще вкладати кошти в торгівлю, харчову промисловість – сфери, де є можливість отримати швидкий прибуток, не орієнтуючись на довгостроковий розвиток. Тут помітний перший ризик експансії – відтік капіталу після отримання необхідного прибутку, ліквідація підприємств.

У табл. 3 представлено найбільші ТНК, що інвестували в дочірні компанії, філії та спільні підприємства в Україні в 2017 р. Це дає змогу побачити, які галузі є найбільш привабливими для інвесторів.

На ринку України вже успішно функціонують ТНК у таких секторах: виробництво тютюнових виробів (Japan Tobacco International, Imperial Tobacco Group, Philip Morris, B.A.T.); пивобезалкогольна галузь (Coca-Cola, Pepsi,

Orangina Group); переробка олійних і зернових культур (Bunge, ТМ «Олейна», «Щедрий Дар»); переробка молока (Groupe Lactalis, Bel Group, Danone, «Юнімilk»); виробництво кондитерських виробів (шоколаду) та концентрованих харчових продуктів (Nestle (ТМ «Світоч»), «Торчин-продукт», «Крафт Фудз» (ТМ «Корона») та ін.); виробництво товарів побутової хімії та парфумерії (Procter & Gamble) [8].

Основними характерними рисами діяльності ТНК на українському ринку є їх непорушні конкурентні позиції, інноваційність, агресивна маркетингова політика, юридична і політична захищеність. Основним інвестором для України продовжує залишатися Росія, але вже в 2017 р. помітне підвищення частки інвестицій із боку європейських держав (табл. 4).

Серед вигід і ризиків експансії ТНК на національний ринок було відзначено податкові сплати в бюджет. Присутність ТНК на національному ринку збільшує обсяг податкових надходжень до бюджету (ПДВ, податок на доходи найманих працівників, податок на прибуток). В Україні ТНК є найбільш значущими платниками податків. У процесі взаємодії з ТНК можуть супроводжувати як позитивні аспекти експансії, так і негативні наслідки, які повинні бути враховані. Головний ризик експансії ТНК на українському ринку полягає в

Таблиця 3

**Найбільші ТНК, що інвестували в дочірні компанії,  
філії та спільні підприємства в Україні в 2017 р.**

Корпорація	Країна	Галузь	Обсяги вкладень, млн. грн.
McDonald's Corporation	США	Харчова промисловість	225
Nestlé S.A.	Швейцарія	Харчова промисловість	198,2
British American Tobacco	Великобританія	Тютюнова промисловість	185,6
British Petroleum	Великобританія	Нафтогазова промисловість	164,5
Procter&Gamble	США	Харчова промисловість	156,8
Shell	Нідерланди	Нафтогазова промисловість	147,9
Coca-Cola	США	Харчова промисловість	121
Unilever	Великобританія / Нідерланди	Харчова промисловість і побутова хімія	115,5
PepsiCo	США	Харчова промисловість	112,3

*Джерело: складено на основі [7]*

Таблиця 4

**Прямі інвестиції (акціонерний капітал) із країн світу в економіку України в 2017 р.**

Країни	Надходження прямих іноземних інвестицій у 2017 р. (млн. дол. США)	Відсоток
Всього	4405,8	100
Російська Федерація	1667,0	37,8
Кіпр	427,7	9,7
Великобританія	403,9	9,2
Нідерланди	255,0	5,8
Австралія	249,9	5,7
Італія	209,9	4,8
Угорщина	187,6	4,3
Віргінські Острови	140,2	3,2
Швейцарія	108,6	2,5
Туреччина	103,2	2,3
США	85,2	1,9
Інші країни	567,6	12,8

*Джерело: складено на основі [6]*

її перетворенні з потужної науково-технічної розвиненої держави в поле для виконання механізованих операцій. Але за володіння таким значним мінерально-сировинним ресурсним потенціалом, транспортною інфраструктурою, науково-технічною базою, відносно дешевою робочою силою, винятковим географічним положенням Україна може отримати статус перспективної країни для інвестицій.

Під час співпраці з іноземними ТНК Т.С. Павлюк пропонує робити акцент на залученні іноземних інвестицій, а не бути джерелом дешевих сировинних ресурсів [9]. М.О. Юнацький акцентує увагу на необ-

хідності обмеженого доступу до металургії, транспорту, суднобудування, енергетики та телекомунікації як основи національної економічної безпеки для іноземних інвесторів на основі досвіду інших країн [10]. Здійснюючи всебічний аналіз України в геоекономічній парадигмі світу ТНК, А.І. Шевцов та Г.І. Мерніков відзначають, що країна належить до групи великих напівпериферійних країн і фактично втратила перспективу повноцінного входження у співтовариство постіндустріальних держав. Автори бачать як альтернативу глобальній експансії ТНК субрегіональну інтеграцію на основі досвіду Росії, Індії, Малайзії, Бразилії та інших держав, що зберегли неза-

лежний реальний сектор [11]. Екс-глава ради НБУ та екс-директор Національного інституту стратегічних досліджень А. Гальчинський підкреслює, що сьогодні формується нова інституціональна архітектура глобалістики, що буде «вибудовуватися на відповідному фундаменті – на фундаменті планетарного суспільства». Вчений пояснює «реалії нової парадигми ринкових відносин – конвергентного ринку, який формує свої конструкції як атрибут відносин партнерів по «виробництву» інформації і знань, механізм примноження інтелектуального багатства». При цьому на увагу заслуговують основи внутрішньокорпоративних відносин горизонтальних за своєю структурою ТНК, тому актуальним є питання про відносини конвергенції, що формуються між фінансовим капіталом і державою, корпорацією і малим бізнесом [12]. Думки науковців корелюють із висловлюваннями політиків. Так, наприклад, Б. Обама у своєму виступі на сесії Генасамблеї ООН (вересень 2016 р.) висловився про важливість положення про багатоформатність демократії, Д. Трамп у своєму програмному виступі (28 лютого 2017 р.) у Конгресі США проголосив, що він буде «шанобливо ставитися до права будь-якої країни слідувати власним курсом». Це підкреслює актуальність досліджень науковців нового контуру процесу глобалізації.

Під час виділення основних етапів розвитку ТНК, їх зв'язку з глобалізацією, аналізом діяльності українських ТНК дослідники Ю.О. Швець та Т.А. Сухаренко стверджують, що ТНК «перетворилися на головну силу ринкового виробництва і міжнародного поділу праці, на домінуючий чинник світової економіки і міжнародних економічних відносин» і є найбільш успішною формою організації [13]. Але К.М. Жиленко застерігає, що, незважаючи на позитивні аспекти своєї діяльності, «транснаціональні корпорації, прагнучі мінімізувати конкуренцію в умовах олігопольних ринків, провокують власну стагнацію і зниження адаптивності, що піддає загрозі їх стійкість у періоди глобальних кризових явищ» [3, с. 139].

За даними Конференції ООН із торгівлі і розвитку (ЮНКТАД), глобальні потоки прямих іноземних інвестицій у 2017 р. скоротилися на 23%, до 1,43 трлн. дол. Ці показники контрастують із прискореним ростом ВВП і торгівлі. Транскордонні інвестиції в розвинену і перехідну економіку різко скоротилися, а зростання було близьким до нуля в країнах, що розвиваються. При цьому потоки ПІІ в країни,

що розвиваються, залишалися стабільними, на рівні 671 млрд. дол., не здійснивши відновлення після 10-відсоткового падіння в 2016 р. Експерти та науковці зауважують на необхідності адекватності дій із боку міжнародного бізнесу та національних урядів щодо тенденцій четвертої промислової революції, «рухомої кордоном технологій та досягненнями у сфері роботизації, які роблять виробництво краще, дешевше і швидше, ніж будь-коли раніше». Нові технології обіцяють можливості промислового переоснащення і стрибка. Дешевший транспорт і зв'язок у поєднанні з більш ефективною логістикою можуть допомогти країнам, що розвиваються, бути краще пов'язаними з глобальними ланцюжками створення вартості. Такі тенденції разом із прискоренням темпів технологічних інновацій можуть призвести до серйозних економічних збоїв і посилення нерівності. Крім того, слід ураховувати структурний вплив цифрової економіки на прямі іноземні інвестиції [14]. Отже, прискорювачі четвертої промислової революції свідчать про безумовну успішність бізнесу в галузі високих технологій і необхідність співпраці з підприємствами – лідерами у цій сфері та формування власних «високотехнологічних» ТНК із використанням процесів глобалізації, трансформації та кібернетизації світового господарства.

Перспективна діяльність українських ТНК сьогодні окреслена вітчизняними ФПГ, серед яких відсутні ТНК, що представляють високо-технологічний бізнес.

Показовою є думка керівників аерокосмічних і оборонних корпорацій, які стають більш уважними до технологічних та інноваційних можливостей. Це призводить до того, що вони віддають перевагу розвиненим країнам, а також провідним економікам країн Азії та країн із перехідною економікою. Керівники цих галузей оцінили інвестиції в Індію так само, як інвестиції у Францію чи Нідерланди, де розташований провідний авіаційний виробник (Airbus SE). Телекомунікаційні та комунальні компанії переважно керуються внутрішньою економічною ефективністю, отже, вони вкладають великі кошти у великі внутрішні економіки, де ринок ще не насичений. Так, керівники американського бізнесу бажають вкладати в країни з перехідною економікою 15% своїх інвестицій у такі сфери: 15% – у технологію; 11% – у фінансові послуги; 11% – в аерокосмічний та оборонний сектори; 63% – в інше.

ТНК беруть участь в інфраструктурних проектах через акції або правові форми, не



пов'язані з акціями, або у комбінації двох перелічених форм. У додаток, з огляду на високий ризик, тривалий розвиток та високу інтенсивність капіталу таких проектів, вони можуть входити до країни-господаря або як єдині інвестори, або через спеціальні цілі форми консорціумів у співпраці з іншими інвесторами. Загальний діапазон модальностей коливається від 100% акцій власності до повністю договірних форм, без участі в капіталі.

Вдалим прикладом є співпраця українських підприємств космічної галузі із закордонними

стратегічними інвесторами за програмою «Морський старт», незважаючи на закритий характер техніки та технологій для цієї галузі.

Приклади організації високотехнологічних ТНК в аерокосмічній галузі представлено в табл. 5.

Отже, якісні та кількісні характеристики високотехнологічних ТНК в аерокосмічній галузі свідчать про їх функціонування у вигляді диверсифікованої організації, що має потужні стратегічні бізнес-напрями, у рамках яких може відбуватися подальша структуризація діяльності, заснована на використанні

Таблиця 5

### Приклади організації аерокосмічних ТНК

Найменування організації	Суттєві характеристики діяльності (на основі даних за 2017 р.)
BAE Systems	<p><b>Бачення</b> – «стати провідною міжнародною організацією захисту, авіакосмічною та безпековою компанією».</p> <p><b>Стратегія.</b> «Підтримувати та розвивати наш оборонний бізнес. Продовжувати розвивати наш бізнес на сусідніх ринках. Розвивати та розширити наш міжнародний бізнес. Надихати і розвивати різноманітну робочу силу, щоб досягти успіху. Підвищити фінансові показники та забезпечити стійке зростання вартості акцій».</p> <p>83 200 талановитих людей складають BAE Systems у Австралії, Індії, Саудівській Аравії, Великобританії та США. При цьому в США працює 29 000 осіб, у Великобританії – 34 300 осіб, в Австралії – 3 100 осіб, у Саудівській Аравії – 6 100 осіб, в інших країнах – 10 600 осіб. Компанія працює з робітниками в 40 країнах і співпрацює з місцевими партнерами для підтримки економічного розвитку шляхом передачі знань, навичок та технологій.</p> <p><b>Основні сегменти</b></p> <p><b>Електронні системи</b> включають електронні операції в США та Великобританії, у тому числі системи електронної війни, електрооптичні датчики, військові та комерційні цифрові двигуни та управління польотом, точне керівництво та пошукові рішення, військові системи зв'язку та передачі даних наступного покоління, постійні можливості спостереження, гібридні електроприводні системи.</p> <p>Сектор <b>«Кібер та розвідка»</b> включає в себе ділову компанію Intelligence &amp; Security у США та бізнес «Прикладна розвідка» зі штаб-квартирою у Великобританії, яка охоплює комп'ютерну безпеку, безпеку уряду та комерційну і фінансову безпеку.</p> <p><b>«Платформи та послуги»</b> (США), що здійснює операції у США, Великобританії та Швеції, виробляє бойові машини, зброю та боєприпаси, а також надає послуги та підтримку, включаючи ремонт суден та управління державними засобами боєприпасів.</p> <p><b>«Платформи та послуги»</b> (Великобританія) складаються з авіаційних, морських, земельних та спільних послуг, що надаються Великобританією.</p> <p><b>«Платформи та послуги»</b> (міжнародний сегмент) становлять бізнес-групи в Саудівській Аравії, Австралії та Омані, а також 37,5% акцій у загальноєвропейському спільному підприємстві MBDA.</p> <p><b>Продажі</b> – £19626 млн. <b>Прибуток від основної діяльності</b> – £1480 млн. <b>Дохід</b> – £18322 млн.</p> <p><b>Дохід за категорією</b> (£ млн.): довгострокові контракти (11 910); продаж товарів (3 547); надання послуг (2 854); роялті (11).</p> <p>Десять <b>глобальних оборонних ринків</b> доступні для бізнесу Групи (млрд. дол.): 1. США (580); 2. Індія (53); 3. Великобританія (51); 4. Саудівська Аравія (50); 5. Японія (47); 6. Франція (46); 7. Німеччина (35); 8. Південна Корея (34); 9. Австралія (28); 10. Бразилія (26).</p> <p>Продажі за напрямками: повітряні об'єкти (Air) – 55%; морські об'єкти (Maritime) – 25%; наземні об'єкти (Land) – 15%; кібероб'єкти (Cyber) – 5% [15].</p>

<b>United Technologies (UTC)</b>	<p><b>UTC</b> обслуговує клієнтів у комерційній аерокосмічній, оборонній та будівельній галузях і входить до числа найбільш шанованих та інноваційних компаній у світі.</p> <p><b>Мета:</b> «Ми поєднуємо інновації з продуктивністю, щоб створювати розумні, стабільні рішення, що забезпечують безпеку, комфортність, продуктивність та рух людей».</p> <p><b>Структурні бізнес-напрями</b></p> <p><b>Otis.</b> Ліфти, ескалатори Otis і рухомі доріжки дають змогу рухати людей. «Як провідний постачальник та постачальник послуг ми прагнемо до безпеки, ефективності та сервісу».</p> <p>Ключові факти: 68 000 працівників, чистий обсяг продажів – 12,3 млрд. дол.</p> <p><b>Carrier.</b> Холодильні контейнери Carrier приносять понад 9 млрд. дол. щодня. Ключові факти: 55 000 працівників, чистий обсяг продажів – 17,8 млрд. дол.</p> <p><b>Pratt &amp; Whitney.</b> Світовий лідер у галузі руху літаків Pratt &amp; Whitney стоїть за багатьма основними досягненнями як у військових, так і в комерційних двигунах. Розробляють, виробляють та обслуговують авіадвигуни, допоміжні та наземні енергоблоки, а також невеликі продукти турбореактивного двигуна.</p> <p>Ключові факти: 39 000 працівників, скориговані чисті продажі – 16,5 млрд. дол.</p> <p><b>Collins Aerospace.</b> «Майже всі літаки сьогодні покладаються на системи та комплектуючі від Collins Aerospace. Ми є одним із найбільших постачальників сучасних аерокосмічних і оборонних товарів для бізнесу, військових та міжнародних клієнтів».</p> <p>Ключові факти: 70 000 працівників, чистий обсяг продаж – 23 млрд. дол., бізнес здійснює операції в 30 країнах, щорічні інвестиції – 3,1 млрд. дол. у дослідження та розробки.</p> <p>У рамках стратегії зростання вкладають кошти в бізнес певною мірою в країни, що мають високий рівень валютного, політичного та/або економічного ризику, такі як Аргентина, Бразилія, Китай, Індія, Індонезія, Мексика, Польща, Росія, Південна Африка, Україна та країни Близького Сходу. Станом на 31 грудня 2017 р. чисті активи в будь-якій із цих країн не перевищували 7% консолідованого власного капіталу власників акцій.</p> <p><b>Стратегічні бізнес – одиниці Collins Aerospace:</b> Аероструктури (Aerostructures), Авіоніка (Avionics), Інтер'єри (Interiors), Механічні системи (Mechanical Systems), Системи призначення (Mission Systems), Потужність та управління (Power and Controls).</p> <p>Ключові факти: 70 000 працівників, інженери – більше 16 000 осіб, чистий обсяг продаж – 23 млрд. дол., дослідження та інвестиції в розвиток – 3,1 млрд. дол.</p> <p><b>Центр досліджень об'єднаних технологій (UTRC).</b> Вчені, дослідники та інженери приносять інноваційне мислення та дисципліноване дослідження для бізнесу United Technologies. UTRC був заснований у 1929 р. та продовжує виробляти інновації, що відкривають ринки, розширюють можливості та передбачають потреби клієнтів [16].</p>
----------------------------------	---

їхніх досягнень у НДДКР, специфічної технології, унікального обладнання, висококваліфікованого персоналу. Така концентрація капіталу в рамках однієї організації дає змогу здійснювати потужні дослідження для створення ексклюзивних цінностей компанії, що в перспективі стають її ключовими чинниками успіху, підвищують рівень її конкурентоспроможності та збільшують ринкову вартість компанії. Безумовно, становлення таких надпотужних компаній не відбувається швидко, тому українським представникам високотехнологічного бізнесу, зокрема підприємствам космічної галузі, потрібна швидка реорганізація організаційно-правової форми власності

для збереження наявного потенціалу та розвитку космічної галузі, схема якої представлена на рис. 1.

**Висновки з цього дослідження.** Незважаючи на ризики, пов'язані з експансією ТНК на національному ринку, за належного розроблення внутрішнього законодавства, державного контролю і захисту власних інтересів діяльність ТНК може залишатися вигідною для України. Однак не менш важливим є й прагнення України до залучення інвестицій, оскільки на даний момент її стримує відсутність єдиної економічної стратегії, недосконалість нормативно-правової бази, особливо податкового законодавства та облікової полі-



**Рис. 1. Схема вибору оптимальної організаційно-правової форми організації (підприємства) космічної галузі України**

тики, високий рівень корумпованості в усіх сферах господарської діяльності, невисока платоспроможність населення, інформаційна ізоляція і негативна репутація. За умови грамотної організації діяльності національних високотехнологічних ТНК на національному ринку Україна зможе зберегти та примножити свої здобутки у високотехнологічному секторі та здійснити прискорений економічний розви-

ток, стати привабливим партнером у високотехнологічному бізнесі. Потребує вирішення питання купівлі перспективних іноземних компаній (виробничих, фінансових, науково-дослідних тощо) для забезпечення оптимальності витрат під час формування ланцюга вартості високотехнологічної продукції космічного призначення для організації національних ТНК.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Транснаціональні корпорації: міжнародні інвестиційні інструменти. URL: [http://unctad.org/Sections/dite\\_tobedeleted/ia/docs/compendium/en](http://unctad.org/Sections/dite_tobedeleted/ia/docs/compendium/en). (дата звернення: 01.12.2018).
2. Сайт платформи LIGA:ZAKON. Закон України «Про ратифікацію Конвенції про транснаціональні корпорації». URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T990921.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T990921.html). (дата звернення: 01.12.2018).
3. «Зелена економіка»: від глобальної концепції до реалій місцевого розвитку: монографія. Днепр: Середняк Т.К., 2018. 336 с.
4. Joseph Stiglitz. Globalisation: time to look at historic mistakes to plot the future. URL: <https://www.theguardian.com/profile/josephstiglitz+business> (дата звернення: 01.12.2018).
5. Сардак С.Е., Сливенко О.В. Транснаціоналізація національної економіки України. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини». 2015. Вип. 7. № 10/2. Т. 23. С. 91–99.
6. Державний комітет статистики. Прямі іноземні інвестиції в Україну. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zd/pik/pik\\_u](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zd/pik/pik_u). (дата звернення: 01.12.2018).
7. 200 найбільших компаній України. URL: <http://forbes.ua/ratings/2>. (дата звернення: 01.12.2018).
8. Прохорова М.Е., Левицька Н.М. Особливості формування впливу іноземних ТНК на Україну в XXI ст. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/view/3261> (дата звернення: 02.12.2018).
9. Павлюк Т.С., Діденко М.В. Аналіз розвитку світових ТНК: досвід для України. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-15/22-stati-15/1814-pavlyuk-t-s-didenko-m-v> (дата звернення: 02.12.2018).

10. Юнацький М.О. Огляд фінансових і не фінансових чинників впливу діяльності ТНК на економіку. URL: <http://economyandsociety.in.ua/journal-15/22-stati-15/1819-yunatskij-m-o> (дата звернення: 02.12.2018).
11. Шевцов А.І., Мерніков Г.І. Україна в гео економічній парадигмі світу ТНК: монографія. К.: Національний інститут стратегічних досліджень, Дніпропетровський філіал, 2004. 122 с.
12. Анатолий Гальчинский: «Конец евроцентризма: что дальше?» URL: <https://zn.ua/macrolevel/anatoliy-galchinskiy-konec-evrocentrizma-cto-dalshe-.html> (дата звернення: 03.12.2018).
13. Швець Ю.О., Сухаренко Т.А. Основні етапи розвитку транснаціональних компаній та їх зв'язок з глобалізацією. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 3. Т. 1. С. 204–209.
14. World Investment Report 2018. Investment and new industrial policies. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_en.pdf) (дата звернення: 03.12.2018).
15. Офіційний сайт компанії BAE SYSTEMS. URL: <https://www.baesystems.com> (дата звернення: 05.12.2018).
16. Офіційний сайт компанії United Technologies. URL: <http://www.utc.com>. (дата звернення: 05.12.2018).

## REFERENCES:

1. Transnacional'ni korporacii': mizhnarodni investyциjni instrumenty. Available at: [http://unctad.org/Sections/dite\\_tobedeleted/ia/docs/compendium/en](http://unctad.org/Sections/dite_tobedeleted/ia/docs/compendium/en). (accessed 1 December 2018)
2. Sajt platformy LIGA:ZAKON. Zakon Ukrai'ny «Pro ratyfikaciju Konvencii' pro transnacional'ni korporacii'». Available at: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T990921.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T990921.html). (accessed 1 December 2018).
3. Serednjak T.K. (2018) «Zelena ekonomika»: vid global'noi' koncepcii' do realij miscevogo rozvytk [«Green economy»: from global concept to the realities of local development]. Dnep'r: Serednjak T.K. (in Ukrainian).
4. Joseph Stiglitz. (2017) Globalisation: time to look at historic mistakes to plot the future. Available at: <https://www.theguardian.com/profile/josephstiglitz+business>. [http://unctad.org/Sections/dite\\_tobedeleted/ia/docs/compendium/en](http://unctad.org/Sections/dite_tobedeleted/ia/docs/compendium/en). (accessed 1 December 2018).
5. Sardak S.E., Slyvenko O.V. (2015) Transnacionalizacija nacional'noi' ekonomiky Ukrai'ny. Visnyk Dnipropetrovs'kogo universytetu. Serija: «Svitove gospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosyny», vol. 7. no 10/2. pp.91 – 99.
6. Derzhavnyj komitet statystyky (2018) Prjami inozemni investyциii' v Ukrai'nu. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zd/pik/pik\\_u](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zd/pik/pik_u). (accessed 1 December 2018).
7. Forbes (2017) 200 najbil'shyh kompanij Ukrai'ny [200 largest companies in Ukraine]. Available at: <http://forbes.ua/ratings/2>. (accessed 1 December 2018).
8. Prohorova M. E., Levyc'ka N.M. (2011) Osoblyvosti formuvannja vplyvu inozemnyh TNK na Ukrai'nu v HHI st. [Features of the formation of the influence of foreign TNCs in Ukraine in the XXI century]. Available at: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/IMV/article/view/3261>. (accessed 2 December 2018).
9. Pavljuk T.S., Didenko M.V. (2018) Analiz rozvytku svitovyh TNK: dosvid dlja Ukrai'ny [Analysis of the development of the world of TNCs: experience for Ukraine]. Economics and Society (electronic journal), no 15, pp. 46-52. Available at: <http://economyandsociety.in.ua/journal-15/22-stati-15/1814-pavlyuk-t-s-didenko-m-v>. (accessed 2 December 2018).
10. Junac'kyj M.O. (2018) Ogljad finansovyh i ne finansovyh chynnykiv vplyvu dijal'nosti TNK na ekonomiku [An overview of the financial and non-financial factors of the impact of TNCs on the economy]. Economics and Society (electronic journal), no 15, pp. 78-83. Available at: <http://economyandsociety.in.ua/journal-15/22-stati-15/1819-yunatskij-m-o>. (accessed 2 December 2018).
11. Shevcov A.I., Mernikov G.I. (2004) Ukrai'na v geoeconomichnij paradymi svitu TNK [Ukraine in the geo-economic paradigm of the TNC world]. Kiev: National Institute for Strategic Studies, Dnipropetrovsk Branch. (in Ukrainian).
12. Anatolij Gal'chynskij (2018) «Konec evrocentryzma: chto dal'she?» [«The End of Eurocentrism: What's Next?»]. Available at: <https://zn.ua/macrolevel/anatoliy-galchinskiy-konec-evrocentrizma-cto-dalshe-.html>. (accessed 3 December 2018).
13. Shvec' Ju.O., Suharenko T.A. (2016) Osnovni etapy rozvytku transnacional'nyh kompanij ta i'h zv'zzok z globalizacijeu. Bulletin of the Khmelnytsky National University [The main stages of the development of transnational companies and their relationship with globalization], vol. 1, no 3. pp. 204 -209.
14. UNCTAD (2018) World Investment Report 2018. Investment and new industrial policies. Available at: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_en.pdf). (accessed 3 December 2018).
15. Oficijnyj sajт kompanii' BAE SYSTEMS. Available at: <https://www.baesystems.com>. (accessed 5 December 2018).
16. Oficijnyj sajт kompanii' United Technologies. Available at: <http://www.utc.com>. (accessed 5 December 2018).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-58>

УДК 659.1:004.946.5.(045)

## Інноваційні технології подання інформації в Інтернет-рекламі

**Дибчук Л.В.**

кандидат історичних наук,  
доцент кафедри маркетингу та підприємства  
Вінницького кооперативного інституту

**Васількова А.О.**

студент  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

Статтю присвячено дослідженню ефективності використання інноваційних технологій подання інформації в Інтернет-рекламі. Розкрито сутність Інтернет-реклами як інструменту впливу продажів різного асортименту товарів та послуг на поведінку споживачів. Досліджено, які саме тенденції впливу є найбільш дієвими, і розкрито сутність актуальних трендів соціальних мереж, які чинить Інтернет-реклама.

**Ключові слова:** інновації, Інтернет-реклама, пошукова оптимізація, SMM.

Дыбчук Л.В., Василькова А.О. ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ В ИНТЕРНЕТ-РЕКЛАМЕ

Статья посвящена исследованию эффективности использования инновационных технологий представления информации в Интернет-рекламе. Раскрыта сущность Интернет-рекламы как инструмента влияния продаж широкого ассортимента товаров и услуг на поведение потребителей. Доказано, какие именно тенденции влияния являются наиболее действенными, и раскрыта сущность актуальных трендов социальных сетей, на которые оказывает влияние Интернет-реклама.

**Ключевые слова:** инновации, Интернет-реклама, поисковая оптимизация, SMM.

Dibchuk L.V., Vasilkova A.O. INNOVATIVE TECHNOLOGIES REPRESENTATION OF INFORMATION IN ONLINE ADVERTISING

The article is devoted to research of efficiency of use of innovative technologies of representation of information in Internet advertising. The essence of Internet advertising as an instrument of influence of sales of various assortment of goods and services on consumer behavior is revealed in the article. It is investigated, which tendencies of influence are most effective, and the essence of actual trends of social networks, which is running Internet advertising, is disclosed.

**Keywords:** Innovation, Internet Advertising, Search Engine Optimization, SMM.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні зростає ринок Інтернет-реклами, мережева індустрія впливає на маркетингові та рекламні механізми. Однією з головних проблем є збереження в умовах жорсткої конкуренції і рекламного достатку споживчої аудиторії. Інновації охоплюють не тільки передові технології поширення реклами. Копірайтери використовують мультимедійні можливості на способи створення сучасних текстів реклами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням аналізу рекламної та маркетингової діяльності, розвитку Інтернет-реклами присвячено праці таких науковців, як: Д. Халілов, С. Щербатов, Дж. Гіттомер, Лі Одден, Бет Хайдден, Т.В. Дейнекін, Т. Бокарева, В.М. Комарова.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз інноваційних технологій подання інформації в Інтернет-рекламі.

Завдання наукової роботи – проаналізувати нові тенденції головних інструментів просування Інтернет-реклами.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інтернет став найпотужнішим інструментом реклами, що робить його набагато більш ефективним, аніж традиційні маркетингові інструменти. Реклама в режимі офлайн (газети, радіо і т. д.) усе ще тримають однукову суму світового ринку, але її зростання не таке швидке порівняно з Інтернет-рекламою (рис. 1).

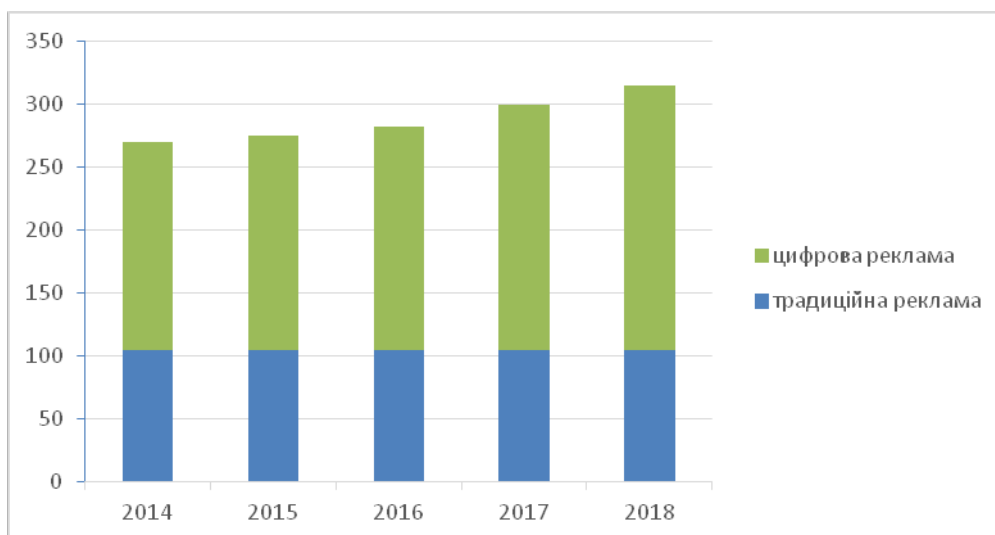


Рис. 1. Зростання цифрової та традиційної реклами (2014–2018 рр.), млрд. дол. [1]

Якби не було інструментів Інтернет-комунікаційної системи, підприємства не знали б інформації своїх клієнтів про товари, послуги та не використовували б цю інформацію для реклами своєї компанії.

Ще 10 років тому про напрям Інтернет-маркетингу у нас майже ніхто нічого не чув, проте зараз він набуває великої популярності різноманітних компаній із продажу різного асортименту товарів та послуг.

Інтернет-маркетинг – це елемент традиційного маркетингу в Інтернеті, який зачіпає основні елементи маркетинг-міксу: ціну, продукт, місце продажу і просування. Основна його мета – отримати максимальний ефект від потенційної аудиторії сайту. Інтернет-маркетинг є важливим складником електронної комерції. Друга його назва – online-маркетинг.

Кожного року технології йдуть уперед, набирають обертів нові тенденції, що впливає на всі схеми, за якими люди роблять бізнес у цифровому світі. Щоб бути попереду конкурентів або щоб залишатися у грі, потрібно вчитися працювати з новими трендами та бути достатньо гнучким, щоб адаптуватися під ці зміни. Пошуковий маркетинг SEM (Search Engine Marketing), який складається з частини цифрової реклами SEA (Search Engine Advertising), – це контекстна (пошукова) реклама та SEO (Search Engine Optimization) – оптимізації сайту під пошукові машини. Okремо виділено іншу цифрову рекламу у вигляді банерів, флеш-ігор та відеороликів, що дають змогу безпосередньо перейти на сайт, також SMO (Social Media Optimization) – оптимізація сайтів, спрямо-

вана на утримання клієнтів, які прийшли на сайт із соціальних мереж для поліпшення юзабіліті. Для лідогенерації використовують інструменти лендінгу, розсилки комунікаційних повідомлень через email-маркетинг і sms-маркетинг [2, с. 23].

Отже, майбутні напрями досліджень можуть охоплювати рекомендації щодо ефективного використання окремих інструментів Інтернет-реклами й оцінку їх результатів.

Пошукова оптимізація (SEO) – Search Engines Optimization робить більш якісний трафік на сайтах. Результат пошукової оптимізації – просування сайту в списку пошукової видачі по конкретних ключових словах і фразам.

SEO – це головний інструмент просування Інтернет-реклами. Нині практично не залишилося ніш, де б не був використаний Інтернет-маркетинг у комплексі. Коли опрацьовується тільки один напрям, це вже не може забезпечити хороших результатів. Інтернет-маркетинг набуде дуже стрімкого розвитку в найближчому майбутньому. Машинне навчання, Big Data, мультимедіальність – це все вводить зміни в звичний нам ринок. Обсяг цільової аудиторії і потенційних покупців продовжує збільшуватися, а отже, кількість Інтернет-користувачів при цьому продовжує зростати.

Витрати на Інтернет-рекламу становлять більше 30% лише у 13,5% підприємств, хоча понад 80% підприємств використовують такий комунікаційний канал у своєму комплексі просування. Це можна пояснити, по-перше, відносно більш низькою вартістю Інтернет-реклами порівняно з традиційною рекламою

на телебаченні, радіо та ін., по-друге, використанням переважно «простих» видів інформуючої Інтернет-реклами – банерної, через власний веб-сайт тощо. Лише невелика кількість підприємств ефективно використовує можливості цифрових технологій. Звичайно, використання в одній рекламній кампанії декількох каналів поширення інформації поліпшить очікуваний ефект, тому рекламодавці повинні використовувати інтегровані маркетингові комунікації і планувати рекламну кампанію з включенням не тільки традиційних, а й найсучасніших Інтернет-інструментів [3, с. 210].

Якщо ви хочете бути в курсі останніх тенденцій, тоді вам необхідно залишатися «в темі» й гідно протистояти конкурентам. Ось головні вісім трендів SEO та Інтернет-маркетингу, які роблять основний вплив на ринок у 2018 р.:

– автоматизація і штучний інтелект. Алгоритм Rank Brain, в його основі лежить машинне навчання, яке використовується для формування пошукової видачі Google з кінця 2015 р. Зараз цей алгоритм задіяний більш широко. Загалом саме системи на основі елементів штучного інтелекту (AI) можна назвати драйвером змін у нашій галузі в найближчому майбутньому, саме ці системи збирають та обробляють величезні обсяги даних. Соціальні мережі використовують AI для формування своїх стрічок, великі ритейлери почнуть застосовувати машинне навчання для аналізу поведінки клієнтів і формування рекомендацій. Це тільки низка прикладів, а саме в 2018 р. їх спектр зростає.

Рутинні завдання вирішує людина, саме це знижує рентабельність і не дає змоги вивільнити час для творчої і більш оплачуваної роботи, тоді на швидкість роботи впливає й автоматизація. За допомогою зв'язки спеціалізованих інструментів за одну годину можна зібрати те ж саме семантичне ядро, на яке людина витрачає три дні, і це тільки один із можливих прикладів;

– голосовий пошук. Він становить 20% усіх онлайн-запитів. До 2020 р. це число може досягти 50%. Завдяки колосальним змінам в Інтернеті з'являються нові можливості для експертів у сфері SEO.

Оптимізація для голосового пошуку може вимагати нових методів, тому що вона відрізняється від звичайного способу роботи з Google. Замість незв'язних слів і неповних фраз, користувачі, як правило, говорять, використовуючи актуальні, правильні питання, з якими алгоритмам пошуку доведеться пра-

цювати. Іншими словами, для розкрутки сайту вам потрібно буде почати оптимізацію для нового виду «голосових ключових слів». Окрім того, до Інтернет-медіареклами був доданий сегмент під умовною назвою Digital (SMM, контекст у соцмережах, виробництво, креатив, стратегія) [4, с. 30];

– mobile-first. У 2018 р. Google розпочав упровадження mobile-first-індексу. Якість мобільної версії сайту і сигнали ранжування по відношенню до неї розглядаються як первинні під час формування пошукової видачі. Це одна з найбільш масштабних змін алгоритмів цієї пошукової системи. У 2018 р. зросла частка користувачів, які здійснюють покупки з мобільних;

– поліпшення CTR, щоб конкурувати з «нульовою позицією». «Нульова позиція» пропонує багато простору для реклами і розширених сніпетів. Однак це викликає проблеми для органічних результатів SEO. Якщо ресурс не займає «нульову позицію», його може бути досить важко знайти, навіть якщо він знаходиться на першій позиції в SERP. Інтернет незамінний для збору та аналізу маркетингової інформації щодо становища на ринку, коли компанія приймає рішення про вихід у мережу для роботи або на порозі здійснення нових маркетингових стратегій розвитку. Він зазвичай дає змогу швидко зреагувати на ситуацію на ринку, визначити суб'єктів, які отримують потрібну інформацію. Крім того, Інтернет є зручним для отримання довідкової інформації [5, с. 71];

– доповнена реальність. Суть цієї технології – накладення віртуальних об'єктів на навколишнє середовище та їх органічне поєднання. Один з яскравих прикладів AR-технології в дії – це додаток IKEA Place від усевітньо відомого виробника. Цей додаток дає змогу подивитися, як саме виглядатимуть меблі в інтер'єрі вашої кімнати.

На відміну від віртуальної реальності (VR) ви не є обмеженими у своєму робочому місці, єдина вимога до технічної частини – це наявність смартфона, який зараз є майже у всіх. Ви можете собі уявити, які приголомшливі можливості відкриваються для Інтернет-магазинів, які зможуть ефективно використовувати AR для просування свого бізнесу;

– PPC на додаток до SEO. Розширені сніпети – це не єдине, що приваблює увагу користувачів від результатів органічного пошуку. Число реклами не збільшилося в 2018 р., оскільки місце для неї не змінилося. Якщо результати PPC знаходяться в топі, то

ви можете використати два способи боротьби із цим бар'єром: або намагатися ранжуватися по різних ключових словах, або охопити PPC. У Google найкращі наміри, коли вони показують їх у першу чергу;

– AMP. У 2015 р. Google запустив проект Accelerated Mobile Pages, саме це стало великою допомогою для веб-майстрів, які прискорюють роботу своїх сайтів. Сторінка AMP є дуже легкою для коду: мінімальний розмір HTML, необов'язкове використання CSS і взагалі ніякого Javascript. Коли використовується менше коду, тоді менше роботи для браузерів, тому сторінка, створена таким чином, завантажується миттєво. Якщо на вашому сайті є сторінки, які функціонують без коду за стандартами AMP, подумайте про це, коли будете займатися розкруткою сайту;

– відеоконтент. Він став ще популярнішим. Інтернет у захваті від відеоконтенту. Дослідження, проведене Hubspot, показало, що 43% користувачів хочуть більше відеоконтенту в Інтернеті, тоді відбудеться збільшення онлайн-трафіку в 2020 р. і досягне 80%. Якщо ви, як і раніше, не використовуєте YouTube та інші платформи для розміщення відео, щоб підвищити впізнаваність бренду і залучити відвідувачів, зробіть це саме зараз. Зараз YouTube став таким великим, що навіть користувачі вводили запити, не звертаючись до Google взагалі. Аби не допустити, щоб його перевершили, Google включив відео з YouTube в результати пошуку, і це не рідкість бачити їх на першій сторінці. Іншими словами, ви можете змусити двох впливових пошуковиків битися за вас. А оскільки відеоконтент настільки популярний, у вас є інші варіанти, крім YouTube. Ви можете просто вставляти відео прямо на свій сайт і спонукати користувачів витратити на нього більше часу – ще одна причина для того, щоб Google оцінював ваш сайт вище. Потрібно використовувати потужні SEO-інструменти, це дуже важливо. Потрібно виявляти проблеми в вашій компанії і вимірювати прогрес до того, як певні проблеми завдадуть вам тривалої шкоди. Якщо в новому році й буде одна річ, яка не зміниться, так це готовність Lemarbet надати вам повну підтримку.

До кінця 2018 р. загальний обсяг продажів Інтернет-магазинів у всьому світі, за прогнозами, повинен сягнути позначки в 2 трлн. дол. США. Зростання порівняно з 2017 р. становитиме 6%.

Майже половина всіх продажів, які знаходяться у сфері e-commerce, за підсумками

2017 р., припадає на Китай (47%), у грошовому вираженні це приблизно 900 млрд. дол. Отже, ця країна посідає перше місце у світі за рівнем Інтернет-продажів, посунувши із цього місця США. Другий за величиною регіональний ринок у сфері Інтернет-торгівлі – Північна Америка. Цього року обсяг продажів у США та інших країнах цього регіону прогнозується на рівні 423 млрд. дол., показавши зростання 15,6%.

Для вирішення проблеми становлення Інтернет-маркетингу в Україні найголовніше потрібно таке:

– ціни Інтернет-провайдерів мають бути доступнішими;

– застосовувати у використанні міжнародний досвід розповсюдження Інтернет-маркетингу;

– проводити курси та тренінги, щоб зробити Інтернет-маркетинг більш популярним серед населення;

– мають бути створені умови для майбутнього розвитку Інтернет-маркетингу в Україні.

Сьогодні існує ще один ключовий інструмент просування сайту в Інтернеті – це SMM (Social media marketin). Що це таке? Це просування сайту в соціальних сервісах, яке здійснюється шляхом публікацій свіжих цікавих матеріалів у спільнотах, форумах та соціальних мережах. Полягає у безперервному спілкуванні з користувачами, прихованій рекламі ваших товарів і послуг. У цьому разі можливо використовувати аудіо- та відеоматеріали. Просування має бути професійним і не розцінювалося як спам, тому це найбільш важко.

Оскільки відбувається обмеженість ресурсів регіону, тому останні змушені для їх придбання звертатися до зовнішнього середовища. Така ситуація сприяє залученню інвестицій та реалізації товарів і послуг, які пропонуються даним регіоном. Звернення до зовнішнього середовища відбувається за допомогою інформації, саме це є головною метою інформаційного маркетингу.

Отже, у 2018 р. були такі актуальні тренди соціальних мереж:

– mobile. За даними Інтернет-асоціації України, кількість користувачів, які виходять у мережу тільки через мобільні пристрої, становить 15%. У Канаді та Північній Америці ця цифра істотно вище: за даними IAB Global, 31% населення витрачають на посиденьки в Інтернеті від трьох до шести годин на день;

– відео та прямі трансляції. Відео потрапило в тренди соціальних мереж. Багато хто з Інтернет-користувачів дивиться відео



щотижня. За даними агентства Інтернет-реклами Webmedia, у 2018 р. зростання ринку відеореклами становитиме 50%, що в два рази більше, ніж у минулому році;

– стрибок технологій AR і VR. Технології доповненої реальності – це не чергове пристосування для прикольних селфі в Snapchat або нових фішок у мобільних іграх. Так, Facebook оголосив про вихід Facebook Spaces, соціальної мережі у віртуальній реальності. І хоча вона не буде запущена в 2018 р., зараз технології доповненої реальності тільки набирають популярність, а це означає, що саме в майбутньому ми повинні застосовувати їх гідно;

– маркетинг впливу. Західна компанія Linqua провела дослідження, яке показало, що одним із трендів SMM у 2018 р. стане використання маркетингу впливу. Ви могли стикатися із цим в Інстаграмі, коли певний блогер радив якийсь товар або аккаунт.

Завдяки маркетингу взаємодії можливий цілеспрямований інноваційний розвиток партнерів, особливо в технологічному контексті (як у плані розвитку технологій створення споживчих цінностей, так і в плані технологій їх ефективного позиціонування на ринку), адже активний обмін інформацією забезпечує між партнерами набагато кращі умови для виявлення їх сильних і слабких сторін і визначення їхнього впливу на спільну діяльність. І це має знаходити відображення у рішеннях щодо розвитку інноваційного потенціалу кожного учасника партнерської взаємодії залежно від того, якого роду стратегії вибрано його менеджментом для забезпечення позитивної динаміки в конкретному ринковому контексті [6].

Крауд-маркетинг – один із найефективніших способів просування в 2017 р. Крауд-мар-

кетинг (походить від англійських слів crowd – натовп та marketing – маркетинг) – це свого роду партизанський маркетинг, який спрямований на збільшення продажу певного товару, заснований на рекомендаціях та відгуках відвідувачів мережі Інтернету. Крауд-маркетинг передусім допомагає працювати із цільовою аудиторією.

Основні цілі крауд-маркетингу:

- зробити кращою репутацію бренду;
- збільшити продажі;
- кількість брендированих запитів має бути більшою;
- позиції в топі;
- більш висока видимість у пошукових системах.

Крауд-маркетинг – важливий напрям реклами, який дає сьогодні найпопулярніші методи просування сайтів.

**Висновки з цього дослідження.** Інтернет став основним джерелом інформації для споживачів, він перевищив такі традиційно широко використовувані засоби масової інформації, як радіо, телебачення, журнали тощо. Це не дивно, оскільки Інтернет містить усі необхідні дані з майже миттєвим доступом.

Сучасна реклама в Інтернеті суттєво відрізняється своїм широким спектром форм і способами подачі інформації. Фахівці у сфері просування Інтернет-торгівлі враховують новітні комп'ютерні технології і нестандартні способи подачі матеріалу. Їх використання призводить до зміни якості і природи самої реклами. Проте нові формати рекламних текстів на сайтах поки не з'являються в такому обсязі і такої якості, якої від них вимагають виклики часу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Звіт про цифрову рекламу. URL: <http://facebookmarketingpartners.com/wpcontent/uploads/2015/10/Q3-2015 SocialIntelligence-Report.pdf>.
2. Савицька Н.Л. Маркетинг у соціальних мережах: стратегії та інструменти на ринку B2C. Маркетинг і цифрові технології. 2017. № 1. С. 20–33.
3. Тараненко І.В., Яременко С.С. Інноваційна трансформація комплексу маркетингових комунікацій в умовах глобалізації. Економічний нобелівський вісник. 2016. № 1. С. 207–217. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef\\_2016\\_1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2016_1_26).
4. Ковальчук С., Лазебник М. Ринок маркетингових комунікацій України: огляд та тенденції розвитку. Маркетинг в Україні. 2016. № 3. С. 18–33.
5. Войнаренко С.М. Інноваційні маркетингові технології як напрям підвищення ефективності комунікацій. Економіка: реалії часу. 2013. № 5. С. 70–74. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch\\_2013\\_5\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2013_5_11).
6. Головчук Ю.О., Стадник В.В., Іжевський П.Г. Маркетинг взаємодії у формуванні та реалізації інноваційного потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 2.

REFERENCES:

1. Digital Advertising Report. Available online at: <http://facebookmarketingpartners.com/wpcontent/uploads/2015/10/Q3-2015-SocialIntelligence-Report.pdf>.
2. Savitskaya N.L. Marketing in Social Networks: Strategies and Tools in B2C / NL Market Savitskaya // Marketing and digital technologies. – 2017. – No. 1. – P. 20-33.
3. Taranenko I.V. Innovative transformation of the complex of marketing communications in the conditions of globalization / I.V. Taranenko, S.S. Yaremenko // Economic Nobel Visnyk. – 2016. – No. 1. – P. 207-217. – Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef\\_2016\\_1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2016_1_26).
4. Kovalchuk S. Marketing Communication Market in Ukraine: Overview and Development Trends / S. Kovalchuk, M. Lazebnik // Marketing in Ukraine. – 2016. – No 3. – P. 18-33.
5. Voinarenko SM Innovative marketing technologies as a direction of increasing the efficiency of communications / SM Voynarenko // Economics: realities of time. – 2013. – № 5. – P. 70-74. – Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch\\_2013\\_5\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2013_5_11).
6. Golovchuk Yu.O., Stadnik V.V., Izhevsky P.G. Marketing interaction in the formation and implementation of innovative potential of the enterprise. [Electronic resource] Effective economy. 2018. No. 2.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-59>

УДК 338.124.4

## Інвестиційна привабливість хлібопекарської галузі України: аналіз змін ринку

**Дроздова В.А.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і логістики  
Одеської національної академії харчових технологій**Орявська О.О.**магістрант  
Одеської національної академії харчових технологій

У статті розглянуто та проаналізовано хлібопекарську галузь України та можливості інвестування. Визначено проблеми галузі, які впливають на інвестиційний потенціал хлібопекарства в Україні. Встановлено катастрофічно низьке споживання хліба порівняно із затвердженими нормами, що становить загрозу продовольчій безпеці країни.

**Ключові слова:** інвестиції, інвестиційний менеджмент, хлібопекарська галузь, ринок хліба, норми споживання, продовольча безпека.

Дроздова В.А., Орявська О.О. ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ХЛЕБОПЕКАРНОЙ ОТРАСЛИ УКРАИНЫ: АНАЛИЗ ИЗМЕНЕНИЙ РЫНКА

В статье рассмотрены и проанализированы хлебопекарная отрасль Украины и возможности ее инвестирования. Определены проблемы отрасли, которые влияют на инвестиционный потенциал хлебопекарства в Украине. Установлено катастрофично низкое потребление хлеба в сравнении с утвержденными нормами, что составляет угрозу продовольственной безопасности Украины.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционный менеджмент, хлебопекарная отрасль, рынок хлеба, нормы потребления, продовольственная безопасность.

Drozdova V.A., Oriavska O.O. INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE BAKING INDUSTRY OF UKRAINE: ANALYSIS OF MARKET CHANGES

The article considers and analyses the bread-baking industry of Ukraine and investment opportunities. Problems of the industry influencing the investment potential of bread baking in Ukraine are determined. The catastrophically low consumption of bread in comparison with the standard rate is established, which poses a threat to the food security of the country.

**Keywords:** investments, investment management, baking industry, bread market, consumption rate, food security.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Інвестиції є важливою основою розвитку всіх організацій, окремих галузей та економіки України. Не маючи надійних та якісних основ інвестиційного менеджменту (управління інвестиціями), важко очікувати на постійний розвиток місцевого виробництва, певний інноваційний прогрес, а разом із ними й на відповідне місце у світовому господарстві. Процвітання або деградація вітчизняного виробництва залежить саме від уміння керувати інвестиціями, фінансовим та людським капіталом.

Однією з провідних галузей харчової промисловості України є хлібопекарська галузь, основним призначенням якої є стійке і безперервне забезпечення виробництва хліба, хлі-

бобулочних та інших видів борошняних виробів у тих обсягах, які відповідають нормам споживання, встановленим державою, тобто рівню продовольчої безпеки.

Нині саме хлібобулочні вироби відіграють надзвичайно важливу роль у раціоні людей та займають особливе місце в харчуванні. Асортимент хлібобулочних виробів різноманітний, здатен задовольнити кожного, і, незважаючи на це, він постійно розширюється та вдосконалюється. Традиційно в Україні виробництвом хліба займаються спеціалізовані підприємства – хлібокомбінати і хлібозаводи, що випускають масову продукцію.

Згідно з динамікою розвитку галузі, хлібокомбінати втрачають свої позиції внаслідок зменшення споживання борошняних виробів

та невеликого асортименту. Одним з альтернативних шляхів забезпечення населення різноманітною випічкою є створення міні-пекарень та кафе-булочних. У сучасних умовах відкриття таких закладів, що використовують сучасну техніку, потребує початкових інвестицій, які окупляться не раніше ніж через два-три роки.

В Україні немає практично жодного хлібозаводу, де використовувалися б іноземні інвестиції. Це призводить передусім до відставання у технологічному розвитку української хлібопекарської галузі. Багато заводів не можуть дозволити собі впровадити якісь передові технології, тому що це може позначитися на збільшенні собівартості хліба та в підсумку в умовах обмеженої рентабельності виявиться просто невивідним.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідження та аналіз сучасних тенденцій інтеграції та концентрації в хлібопекарській галузі, зокрема її стан, здійснено в роботах: Н.С. Скопенка, І.В. Федулова, О.А. Стретович [4–6].

Інвестиційна привабливість хлібопекарської галузі України та шляхи підвищення економічної ефективності діяльності підприємств саме у цій галузі розглядалися в роботах Г.В. Козаченко та В.Г. Мамченко [7; 8]. Чимало праць вітчизняних та зарубіжних науковців присвячено питанню розвитку хлібопекарської галузі України, серед них: М.В. Нетяжука, О.А. Опря [9; 10; 14]. Сферою їхніх досліджень є хлібопекарські підприємства України, особливості та стан їхньої виробничо-господарської діяльності.

В останній час з'явилося багато публікацій аналітиків компаній ProConsulting, «Публічний аудит», InVenture Investment Group, AR-group та багатьох інших фахівців щодо необхідності вдосконалення політики державного регулювання хлібобулочної галузі як стратегічної галузі із забезпечення населення хлібопродуктами. За результатами огляду наукових розробок із цієї проблематики слід зауважити, що недостатньо уваги приділяється саме розробленню інвестиційного проекту будівництва кафе-булочної.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз динаміки розвитку хлібопекарської галузі України та розроблення пропозицій щодо привабливості та можливості залучення інвестицій до підприємств із виробництва хліба та хлібобулочних виробів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інвестиції характеризуються як інте-

лектуальні та майнові цінності, які можливо оцінити у грошовому еквіваленті та використати для вкладання в інші об'єкти різних сфер діяльності. Дуже важливим складником економічного управління діяльністю компанії є інвестиційний менеджмент, тобто процес управління всіма аспектами інвестиційної діяльності підприємства.

Інвестиційний менеджмент на будь-якому підприємстві має декілька етапів. На вступному етапі здійснюється чітке визначення інвестиційних потреб для розвитку підприємства та пошуку альтернативних форм, проектів та інструментів, які могли б задовольнити інвестиційні потреби. Основний етап включає у себе оцінку інвестиційної привабливості проектів та конкретне прийняття інвестиційних рішень для формування інвестиційної програми. Також важливе місце тут займає організація реалізації прийнятих інвестиційних рішень. На завершальному етапі відбувається контроль над усім процесом реалізації прийнятих інвестиційних рішень. Проводиться постінвестиційний моніторинг визначення ефективності та результативності проектів і обраних інструментів. За необхідності можливе коригування інвестиційної програми для поліпшення результатів [1, с. 19].

Важливою є мета укладання інвестиційного проекту. Вона, насамперед, полягає у тому, щоб дати керівництву підприємства зрозуміти актуальний стан підприємства та подальші можливості для його розвитку. Детальний розгляд та обґрунтування інвестиційного проекту дає впевненість майбутнім інвесторам. Інвестори мають бути впевнені в надійності своїх інвестицій, саме це є здатне викликати довіру до керівництва підприємства [2, с. 23].

Хлібопекарська промисловість відіграє одну з вирішальних ролей у забезпеченні продовольчої безпеки країни. Вона виробляє продукт, який потрібен завжди, але попит на продукцію останніми роками значно змінився.

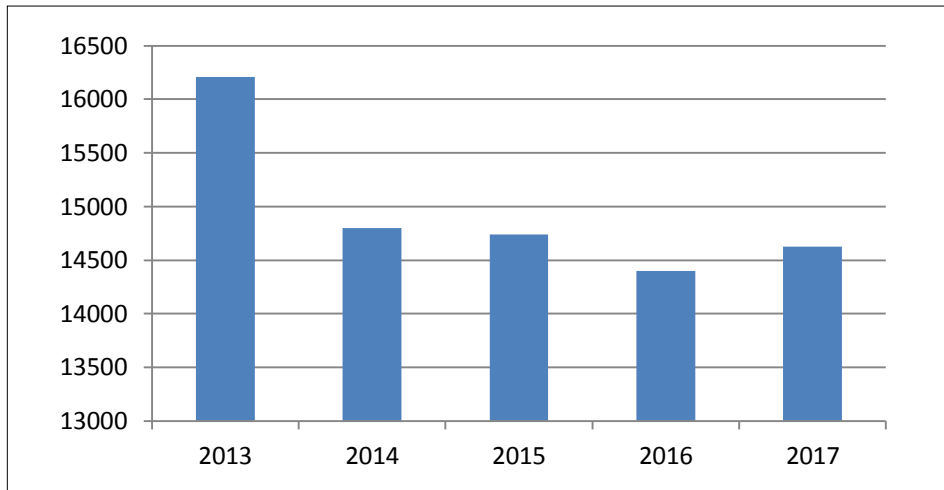
Обсяг посівної площі в Україні за період 2013–2017 рр. зменшився на 1 586 тис. га, що становить 9,8%. У середньому річне падіння обсягів посівної площі становило 5,3% (рис. 1). Але якщо за 2014 р. зменшення становило 0,5% порівняно з попереднім роком, то в 2017 р. спостерігається збільшення на 7,5% порівняно з 2016 р.

Незважаючи на те що посівні площі збільшено, виробництво хліба щороку зменшується (рис. 2).

Аналіз, проведений у табл. 1, свідчить, що за останні сім років жодного року не відбува-

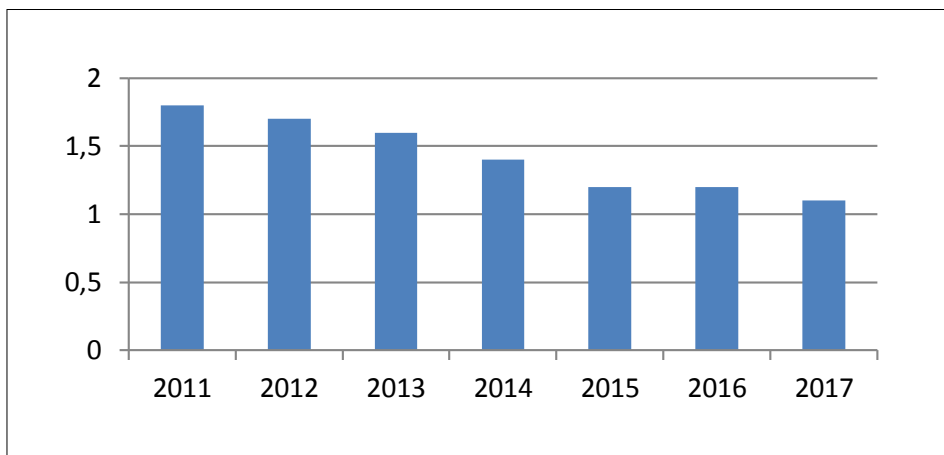
лося зростання обсягів виробництва, але за 2015 і 2016 рр. показники майже не змінилися. Ці показники можуть свідчити про вкрай негативну динаміку розвитку, особливо з урахуванням суттєвого збільшення собівартості за майже десятиріччя. Але також можливо

поставити під сумнів достовірність статистичних даних та припустити, що частина бізнесу пішла до тіньових схем розрахунків, особливо через суттєве збільшення виробництва у приватних міні-пекарнях та супермаркетах, що впливає на статистичні дані.



**Рис. 1. Посівні площі сільськогосподарських культур, тис. га**

*Джерело: складено та доповнено на основі [11]*



**Рис. 2. Виробництво хліба та хлібобулочних виробів за 2011–2017 рр., млн. грн.**

*Джерело: побудовано на основі [11; 14]*

Таблиця 1

**Аналіз динаміки змін виробництва хліба та хлібобулочних виробів**

Назва / Рік	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2017 до 2011 рр.
Хліб та хлібобулочні вироби, млн. грн	1,8	1,7	1,6	1,4	1,2	1,2	1,1	-0,7
до попереднього року, млн. грн		-0,1	-0,1	-0,2	0,2	0	-0,1	-0,7
до попереднього року, %		-5,5	-5,8	-12,5	-14,3	0	-8,3	-38,8

*Джерело: опрацьовано за даними рис. 2*

У зв'язку зі скороченням кількості населення та зміною структури споживання продуктів харчування відбувається зменшення обсягів виробництва хлібобулочної продукції. Але виробництво хліба та хлібобулочних виробів поступово збільшують міні-пекарні та супермаркети. Вони виготовляють хліб під власними торговими марками (що сприяє формуванню позитивного іміджу та набуттю постійної клієнтської бази) та не звітують стосовно обсягів виготовлення та збуту перед статистичними органами.

У регіонах, де виробляють більше всього борошна, а також у великих промислових центрах та столиці зазвичай зосереджено найбільші виробництва хлібопекарської галузі. Одним із найбільших українських виробників хлібопродуктів є інтегрований холдинг ПАТ «Холдингова компанія «Хлібні інвестиції», частка якого становить понад 8%. До цієї компанії включено: ПАТ «Хліб», м. Луцьк, ТДВ «Івано-Франківський хлібокомбінат», ПАТ «Бердичівський хлібозавод», обидва розташовано у Житомирській обл., ПрАТ «Хлібозавод «Олексіївський», м. Харків, ПАТ «Чернівецький хлібокомбінат», ДП «Новоукраїнський КХП».

Лідером київської області є ПАТ «Київхліб», частка якого, за оцінками експертів, становить 91% ринку регіону. До його складу входять шість хлібокомбінатів у м. Київ та шість у Київській області (Бровари, Васильків, Макаров, Сквиря, Біла Церква і Фастів).

Також до складу компанії входять комбінат ремонтно-монтажний, інформаційно-обчислювальний та навчальний центри та підприємство матеріально-технічного постачання «Київхлібпостач».

Підприємством, що здійснює виробництво та реалізацію хлібобулочних виробів у Львівській (25%) та Вінницькій (60%) областях, є ПАТ «Концерн «Хлібпром». До нього входять підрозділи: «Львівський хлібзавод № 5», «Львівський хлібзавод № 1», «Цех кондитерських виробів», «Самбірський хлібокомбінат», «Вінницяхліб», «Гайсинхліб», «Гайсинський КХП», «Явірмлин». Співробітництво з найбільшими торговими мережами країни, орієнтація на міжнародні стандарти якості продукції – це ті критерії, що стимулюють цю компанію до впровадження інноваційних рішень у виробничі процеси для отримання високого прибутку.

Виробництво хліба та хлібобулочних виробів у 2017 р., як і в 2000 р., значних змін не зазнало. Головна частка виробництва (52%) – це хліб пшеничний. Хліб житній та хліб із пшеничного і житнього борошна становить 33%. На вироби булочні, зокрема батон та багет, припадає 24% від усього виробництва хліба нетривалого зберігання.

Відповідно до даних статистики, починаючи з 2000 р. виробництво хліба та хлібобулочних виробів в Україні зменшилося з 2,5 млн. т до 1,1 млн. т, або у 2,2 рази. При цьому чисельність населення країни зменшилася на 14%.

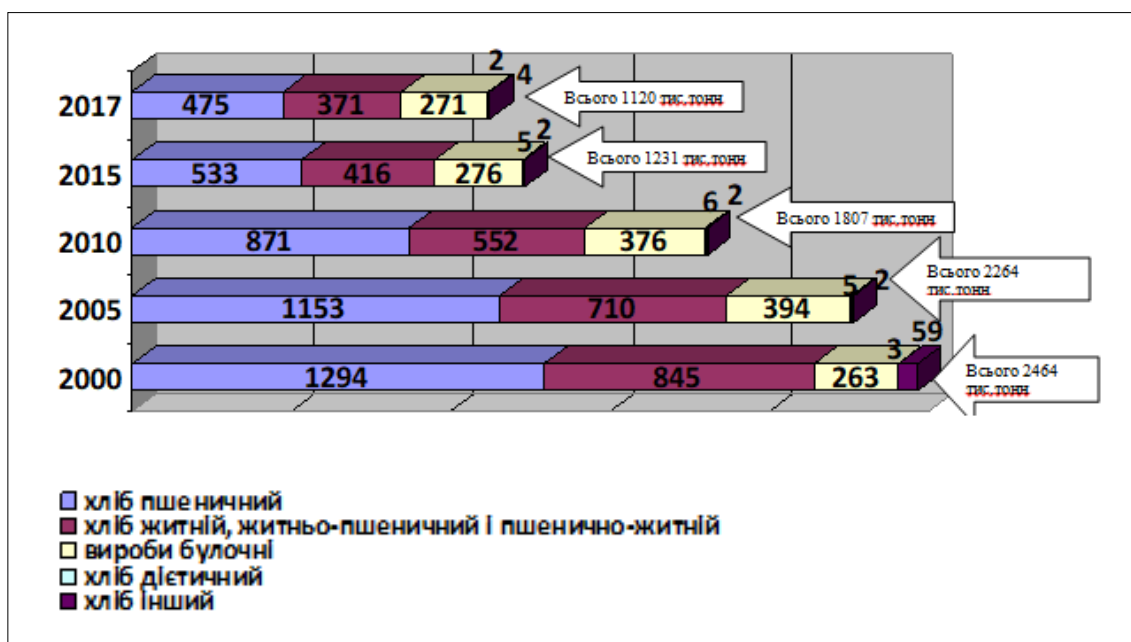


Рис. 3. Динаміка виробництва хліба та хлібобулочних виробів нетривалого зберігання

Джерело: за даними Держстату та на основі [13]

Згідно з показниками офіційної статистики, пшеничного хліба за минулий рік було вироблено 1 млн. 120 тис. т. Простий математичний розрахунок показує, що при населенні 44,83 млн. осіб та споживанні хліба всі 365 днів на рік, на кожну людину припадає 24,98 кг на рік або 68,43 г на добу.

Згідно з Постановою КМУ «Про затвердження наборів продуктів харчування, наборів непродовольчих товарів та наборів для основних соціальних і демографічних груп населення» від 11.10.2016 № 780, державою затверджено необхідне мінімальне споживання хлібу, основні показники якого наведено в табл. 2. На підставі отриманих даних можливо зробити висновок, що споживання хліба в Україні навіть нижче за норми споживання хліба у блокадному Ленінграді, де норми коливалися від 125 до 800 г на добу.

Однією з тенденцій сьогодення є збільшення кількості міні-пекарень та кафе-булочних. Незважаючи на негативні тенденції зменшення попиту на хлібобулочні вироби, організація цього бізнесу в такому міні-форматі є досить перспективною, адже у сучасному суспільстві невпинно зростає попит на свіжу випічку та екзотичні сорти кави. Згідно з дослідженнями, за кордоном кафе-булочні вже досить довгий час займають одне з перших місць на ринку хлібобулочних виробів, витіснивши великих виробників. Кафе-булочна може налагодити ефективний виробничий процес у найкоротші терміни і запропонувати споживачеві іншу, часом більш смачну, різноманітну й корисну продукцію.

Активізація інвестиційних процесів є основним шляхом поліпшення функціонування підприємства, його фінансового стану та подолання кризових ситуацій. Від першочергово виконаних розрахунків та до моменту безпосередньо вкладення коштів, а також від відповідності реальним умовам реалізації

проектів повноцінно залежить точність планових інвестиційних проектів. Саме тому особливого значення набувають питання щодо планування проектів.

У сучасному суспільстві побутує тенденція, що великі підприємства з виробництва хліба та хлібобулочних виробів зменшують обсяги через застаріле обладнання, їх важко утримувати та вивести на високий рівень, а малі приватні є більш платоспроможними та перспективними. Саме тому, на нашу думку, для використання приміщень та отримання додаткового прибутку є сенс при великих заводах, особливо якщо вони територіально знаходяться у гарному місці, відкривати кафе-булочні.

Таку ідею створення кафе-булочної при виробництві розроблено для ТОВ «SWEETS & BAKERY», м. Хмельницький. Завдяки вдалому розташуванню підприємства існує можливість створення кафе-булочної, яка працюватиме без перерви на обід і буде мати широкий асортимент продукції. Улітку кількість відвідувачів може бути збільшено за рахунок літньої тераси.

Згідно з проведеними розрахунками, інвестиційний проект є вигідним для підприємства-інвестора. Крім того, цей захід є не тільки фінансово вигідним, а й сприятиме поліпшенню позитивного іміджу існуючого підприємства. За допомогою управління іміджем можна впливати і керувати емоціями споживачів, що є основною цінністю в умовах сучасного ринку.

**Висновки з цього дослідження.** Хлібопекарська галузь України має виробничий потенціал для забезпечення населення якісними продуктами харчування у необхідних обсягах та асортименті. Проте існує необхідність оновлення виробничих потужностей.

Інвестиційна інфраструктура в хлібопекарській галузі є недостатньо розвиненою та

Таблиця 2

**Споживання хліба у розрахунку на особу**

Соціально-демографічні групи населення	Мінімальна норма споживання хліба, кг на рік		Середньорічне споживання хліба згідно з мінімальними нормами, кг на особу
	Пшеничного	Житнього	
Діти віком до 6 років	29,2	14,6	43,8
Діти віком від 6 до 18 років	51,1	28,0	79,1
Працездатне населення (від 18 до 60 років)	62,0	39,0	101,0
Не працездатне населення (від 60 років і старше)	62,0	38,0	100,0

Джерело: Постанова КМУ № 780 від 11.10.2016

потребує суттєвого вдосконалення шляхом уведення в дію ефективного енергозберігаючого обладнання, будівництва сучасних виробничих комплексів із замкненим циклом виробництва. Актуальним є впровадження інноваційної продукції, у тому числі хлібобулочних виробів, продукції для людей з особливими потребами, у тому числі для діабетиків.

Зменшення та критичне з огляду на встановлені норми споживання хлібобулочних виробів, як показує практика здебільшого стосується великих виробників. Натомість є тен-

денція до збільшення міні-пекарень та кафе-булочних.

Перспективою подальших досліджень є розроблення шляхів реалізації інвестиційних проектів будівництва кафе-булочних при виробничих підприємствах за умови їх сприятливого територіального розташування. Часткове використання наявних приміщень може бути шляхом подолання кризи. Запропонований захід дасть змогу збільшити інвестиційну привабливість ринку хлібобулочних виробів і потік вітчизняних та зарубіжних інвестицій.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Мазур О.Є. Інвестиційна діяльність малого підприємства в Україні. *Фінанси України*. 2005. № 11. С. 337.
2. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2014. С. 376.
3. Офіційний незалежний новинний портал 20 хвилин. URL: <https://zt.20minut.ua/Groshi/serednya-vartist-hliba-v-ukrayini-dosyagla-evropeyskih-znachen-10723736.html>.
4. Скопенко Н.С. Сучасні тенденції інтеграції та концентрації в хлібопекарській галузі України. *Наукові праці*. 2010. Вип. 38. Т. 1. С. 420–424.
5. Федулова І.В., Стретович О.А. Методичні підходи до формування інноваційної стратегії підприємств хлібопекарної галузі. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2006. Вип. 214. Т. 4. С. 1186–1193.
6. Скопенко Н.С. Сучасні тенденції інтеграції та концентрації в хлібопекарській галузі України. *Наукові праці Одеської національної академії харчових технологій*. 2010. Вип. 38. Т. 1. С. 420–424.
7. Козаченко Г.В., Антипов О.М., Ляшенко О.М., Дібніс Г.І. Управління інвестиціями на підприємстві: навч. посіб. К.: Лібра. 2004. С. 368.
8. Мамченко В.Г. Основи інвестиційної діяльності. Харків: ХГІ «НУА», 1996. С. 128.
9. Нетяжук М.В. Економічний механізм регулювання хлібопекарної промисловості: автореф. дис. ... канд. економ. наук. Київ, 2005. С. 18.
10. Опря О.А. Розвиток ринку хлібобулочних виробів: автореф. ... дис. канд. економ. наук. Київ, 2006. С. 4–13.
11. Офіційний сайт Укрстат. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
12. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://propozitsiya.com/ua/60-vyrobnyctva-hlibobulochnyh-vyrobiv-znahodytsya-v-tini>.
13. Васильченко О. Хлібні інвестиції, ціна хліба. Офіційний сайт аграрного інформаційного агентства Agravery. URL: <https://agravery.com>.
14. Паневник Т.М., Болгарова Н.К. Інтеграційні засади формування ефективної діяльності підприємств хлібопекарської галузі. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4086>.

#### REFERENCES:

1. Mazur O.E. (2005) Investycijna dijalnistj malogho pidprijemstva v Ukrajinі [Investment activity of a small business in Ukraine] *Finance of Ukraine*. No. 11. P. 337.
2. Mayorova, T.V. (2014) *Investycijna dijalnistj: Navchalnyj posibnyk*. [Investment activity: Textbook] K.: Center for Educational Literature. P. 376.
3. . The official website of Oficijnyj nezaleznyj novynnyj portal 20 khvylyn. Retrieved from: <https://zt.20minut.ua/Groshi/serednya-vartist-hliba-v-ukrayini-dosyagla-evropeyskih-znachen-10723736.html>
- 4 Skopenko, N.S. (2010), *Suchasni tendenciji integraciji ta koncentraciji v khlibopekarskij ghaluzi Ukrajinj*. *Naukovi praci*. [Current trends of integration and concentration in the baking industry Ukraine], *Naukovi pratsi*, no. 38, pp. 420-424
5. Fedulova, I. V., & Stretovych, O. A. (2006). *Metodychni pidkhody do formuvannia innovatsiinoi stratehii pidprijemstv khlibopekarnoi haluzi*. *Ekonomika: Problemy Teorii Ta Praktyky* : Zbirnyk Naukovykh Prats, 214(4), 1186-1193.
6. Skopenko, N. S., & Stretovych, O. A. (2010). *Suchasni tendentsii intehratsii ta kontsentratsii v khlibopekarskii haluzi Ukrainy*. [Contemporary trends of integration and concentration in the baking industry of Ukraine]. *Naukovi Pratsi Odeskoi Natsionalnoi Akademii Kharchovykh Tekhnolohii*, 38(1), 420- 424.



7. Kozachenko G.V., Antipov O. M., Lyashenko O. M., Debnes G.I. (2004) Upravlinnja investycijamy na pidpryjemstvi : navch. posib. [Management of investments in the enterprise: teaching. Manual] K.: Libra. P. 368.
8. Mamchenko VG (1996) Osnovy investycijnoji dijajlnosti. [Fundamentals of Investment Activity] Kharkiv: HGI "NUA". P. 128.
9. Netiazhuk, M. V. (2005) Ekonomichnyj mekhanizm rehuljuvannja khlibopekarnoji promyslovosti [The economic mechanism of regulation of the baking industry], Ph.D. Thesis, Economy, Kyiv, Ukraine. P.18
10. Opria, O. A. (2006) Rozvytok rynku khlibobulochnykh vyrobiv [Development of the market of bakery products], Ph.D. Thesis, Economy, Kyiv, Ukraine. P.4-13
11. The official website of Agrarnogo informacijnogo agentstva. Retrieved from: <http://www.agravery.com>
12. The official website of Ministerstva agrarnoi politiki ta prodovolstva Ukraïni. <https://propozitsiya.com/ua/60-vyrobnictva-hlibobulochnyh-vyrobiv-znahodytsya-v-tini>
13. Vasylychenko O. Khlibni investyciji, cina khliba. [Bread investments, the price of bread] The official website : URL <https://agravery.com>
14. Panevnyk T.M., Bolgharova N. K. (2015) Integracijni zasady formuvannja efektyvnoji dijajlnosti pidpryjemstv khlibopekarskoho ghaluzi [Integration principles of formation of effective activity of enterprises of the baking industry] Efektyvna ekonomika. No. 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4086>

## Еволюція менеджменту: основні аспекти в контексті сучасних викликів

**Захарчин Г.М.**

доктор економічних наук, професор  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Склярчук Т.В.**

кандидат економічних наук, доцент  
Національного університету «Львівська політехніка»

Розглянуто основні аспекти еволюції менеджменту в історичному, філософсько-ідеологічному, технологічному контекстах. Виділено особливості кожного аспекту. Окреслено нові тенденції та нові ознаки менеджменту під впливом інтелектуалізації інформатизації, глобалізаційних та інших викликів. Зазначено особливу роль менеджменту персоналу та необхідність зміни формату самого менеджера і його ролі в системі управління.

**Ключові слова:** еволюція менеджменту, історичний, філософсько-ідеологічний, технологічний контекст, партисипативний менеджмент, командна співпраця, соціогуманістична парадигма, інтелектуалізація суспільства, ціннісні орієнтації.

Захарчин Г.М., Склярчук Т.В. ЭВОЛЮЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА: ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННЫХ ВЫЗОВОВ

Рассмотрены основные аспекты эволюции менеджмента в историческом, философско-идеологическом, технологическом контекстах. Выделены особенности каждого аспекта. Определены новые тенденции и новые признаки менеджмента под влиянием интеллектуализации, информатизации, глобализационных и других вызовов. Отмечены особая роль менеджмента персонала и необходимость изменения формата самого менеджера и его роли в системе управления.

**Ключевые слова:** эволюция менеджмента, исторический, философско-идеологический, технологический контекст, партисипативный менеджмент, командное сотрудничество, социогуманистическая парадигма, интеллектуализация общества, ценностные ориентации.

Zakharchyn H.M., Skliaruk T.V. EVOLUTION OF MANAGEMENT: MAIN ASPECTS IN THE CONTEXT OF MODERN CHALLENGES

The main aspects of the evolution of management in the historical, philosophical and ideological, technological contexts are considered in this article. Features of each aspect are highlighted. New trends and new features of management are outlined under the influence of intellectualization of informatization, globalization and other challenges. The special role of personnel management and the need to change the format of the manager by himself and his role in the management system are noted.

**Keywords:** evolution of management, historical, philosophical and ideological, technological context, participative management, team collaboration, socio-humanistic paradigm, intellectualization of society, value orientations.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний менеджмент сформувався під впливом багатовікової практики, яка на основі теоретичного узагальнення лягла в основу різних наукових концепцій. Зберігаючи базові положення, менеджмент сутнісно і змістовно збагачувався новим досвідом та новими ознаками під впливом дії багатьох чинників зовнішнього та внутрішнього характеру. Процеси глобалізації, розширення міжнародного ринкового простору, швидка динаміка технологічних змін, демографічні виклики, соціалізація й одночасне відчуження певної категорії людей у суспільстві призводять до змін, поро-

джуючи як позитивні, так і негативні тенденції, які проникають у світ економіки, моралі, ідеології й технологій. Усі ці чинники й виклики супроводжують еволюційний шлях менеджменту і визначають розвиток теорії та практики сучасного менеджменту. Отже, для ефективного менеджменту необхідно розглядати цілісно філософські й технологічні площини його трансформації в історичному розрізі. На основі історичного досвіду та розуміння тенденцій можна побудувати ефективну й відповідальну систему управління на всіх рівнях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Рівень актуальності досліджуваної проблема-

тики не зменшується, а навпаки, під впливом нових тенденцій набуває іншого забарвлення і розширює межі наукового пошуку. Дослідники зазначають, що в умовах сучасних реалій «менеджмент супроводжується низкою важливих нових функцій, які багато в чому відрізняються, а в деякому своєму прояві доповнюють функції традиційного менеджменту» [5]. Деякі тенденції, які впливають на еволюцію менеджменту, висвітлюють публікації, в яких, зокрема, акцентовано на соціогуманістичних імперативах [2], інтелектуалізаційних процесах, що призводять до інтелектуалізації систем менеджменту [4], або виділено основні характеристики розвитку сучасного менеджменту [1; 5; 7; 8]. Під впливом різних чинників змінюються концептуальні напрями менеджменту і технологічні схеми, спрямовані на розвиток людського чинника [3], формування командного стилю менеджменту [6], що також є предметом розгляду науковців.

Незважаючи на широке представлення зазначеної у статті проблематики, аспекти цілісного трактування й оцінювання еволюційного шляху менеджменту з огляду перспективи та синтезу історичного, філософсько-ідеологічного й технологічного контекстів не висвітлюються в повному обсязі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у висвітленні основних аспектів еволюційного шляху менеджменту у взаємозв'язку трьох площин: історичної, філософсько-ідеологічної і технологічної та окреслення перспектив його розвитку у цьому контексті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Менеджмент як системна дефініція формувався протягом тривалої еволюції свого розвитку. З огляду на системність і цілісність, основні аспекти еволюційного шляху менеджменту доцільно розглядати через призму історичного, філософсько-світоглядного, технологічного контекстів.

Історичний контекст відображає особливості того періоду, в якому проходять процеси і відбуваються певні явища. В еволюційному поступі менеджмент зазнавав змін, які віддзеркалювали видозміни суспільства, господарської практики, особливостей економіки. Змінювалася й траєкторія розвитку менеджменту, окреслюючи шлях від індустріального суспільства до суспільства інформаційно-інтелектуального, відповідно до якого менеджмент предметно вдосконалювався, набуваючи нової, енергоінформаційної природи. Закономірно, що в історичному порядку

проходили зміни всіх видів людської діяльності, у т. ч. і менеджменту, що призвело до поділу менеджменту на різні види: інформаційний менеджмент, інноваційний, командний, соціальний, стрес-менеджмент, менеджмент змін, екологічний менеджмент та ін. В історичному відрізку часу постіндустріальне суспільство якісно відрізняється від попередніх, що породжує певні проблеми, але й відкриває нові перспективи.

Інтелектуалізація, інформатизація, динаміка технологічних змін, поширення кроскультурних відмінностей і створення полікультурного середовища та багато інших викликів указують на нові тенденції та окреслюють нові ознаки менеджменту. Зазвичай до таких ознак відносять: поступове зникнення автократичного стилю управління і традиційної ієрархічної структури, поява подвійної культури як наслідок існування об'єктів менеджменту в реальному й віртуальному середовищі, розвиток колективного лідерства, культури діалогу й професійної культури менеджменту, розширення ментального поля в системі менеджменту, домінування аксіологічних чинників на противагу контрольно-регульовальним, збагачення управлінської практики модерними теоріями філософії, психології, соціології, культурології, конфліктології.

Об'єктивні процеси інформатизації і перенесення управлінських функцій у віртуальний світ призводять до зміни просторово-часових масштабів, спрощуючи ієрархічні структури, що разом з іншими чинниками стимулює зміни у відносинах між суб'єктом і об'єктом управління та зміщення ролі керівника й виконавця.

В історичному контексті особливістю нашої епохи є побудова громадянського суспільства, на тлі якого активізується роль людського чинника і змінюються моделі управління. Так появився партисипативний менеджмент, який відображає процеси демократизації в суспільстві. На рівні підприємства це проявляється у залученні персоналу до управління, що розвиває почуття причетності до спільної справи і слугує ефективним мотиваційним важелем для самовираження й удосконалення особистості. Дослідники партисипативного управління стверджують, що «основними умовами розвитку партисипативних процесів є: демократизація соціальних відносин; зорієнтованість загальносоціальних і галузевих цілей на розвиток показників людського потенціалу; розвиток організаційної культури і перехід від бюрократично-ієрархічного до адаптивного її типу» [7, с. 252].

Філософсько-світоглядний аспект відображає ціннісні параметри діяльності, ідеологічне підґрунтя, на основі якого формується нова візія, визначається місія, постають мета, цілі та нові завдання і, як наслідок, розвивається самосвідомість на певному ціннісному просторі. Сьогодні практики й управлінці як на макро-, так і мікрорівнях уже розуміють роль ідеологічного підґрунтя в менеджменті і переконуються у важливості ролі світоглядного чинника в успішних трансформаціях.

Концентрований вираз філософсько-світоглядний аспект набуває у появі нових парадигм, концепцій, теорій відповідно до нового тисячоліття. Вагомий вплив на появу модерних теорій і концепцій менеджменту мають соціокультурологічні чинники, оскільки ціннісні орієнтації визначають засадничі елементи менеджменту; з огляду на це, логічно, що сьогодні нова парадигма менеджменту за своєю суттю формується як соціогуманістична, людиноцентрична. Причому ця парадигма формується на тлі загальної соціогуманістичної стратегії розвитку суспільства. Як стверджують науковці, «вкрай потрібна нова соціогуманістична стратегія паритетного розвитку нації і людини як науково-прикладна матриця для розроблення ефективного ідеологічного інструментарію зміни суспільної свідомості» [2, с. 4].

Основний філософський посыл нової соціогуманістичної парадигми – розвиток людини, розвиток відносин, що, своєю чергою, актуалізує й утворює становлення менеджменту творчості, креативного менеджменту, ціннісною установкою яких є сприяння в розвитку. Світоглядний аспект – це також перегляд і зміна цінностей, поширення гуманістичних цінностей, які стануть новими поведінковими нормами й на основі яких треба формувати завдання менеджменту.

Світоглядний аспект, безперечно, пов'язаний із чинником свідомості, яка також піддається еволюційним трансформаціям і проявляється в усвідомленому ставленні до всіх процесів і дій у просторовому й часовому вимірі та усвідомлення необхідності змін. Усвідомлена відмова від культу споживання, породженого індустріальною епохою (історичний аспект видозміни), має замінитися ідеологією розумної доцільності як нової філософії в прийнятті управлінських рішень і стратегічних орієнтацій.

Філософська основа ціннісних орієнтацій менеджменту дає змогу системно й цілісно проаналізувати всі прояви розвитку менедж-

менту, які відбувалися в історичному аспекті і зумовили можливі напрями його подальшої еволюції, враховуючи всі чинники глобального й локального масштабів.

Технологічний аспект як наслідок розвитку попередніх конкретизує нові форми, методи, інструментарій та механізми менеджменту, тобто призводить до структурних зрушень у системі менеджменту. Як наслідок, на думку науковців, це зумовить «трансформацію механізму прийняття управлінських рішень на рівні підприємства, що передбачає: зміни у процесі менеджменту, структурі персоналу; еволюцію організаційної структури підприємств; зрушення у вертикальній та горизонтальній структурах управління підприємством; зміни у доборі кадрів; зв'язках із зовнішнім середовищем; інформаційному забезпеченні; поділі праці; процесі формування кадрового капіталу та управління персоналом» [4, с. 69].

Відповідно до технологічного аспекту, на вищій менеджмент покладається важливе завдання – бачити організаційні процеси в розвитку, враховуючи не тільки реалії сьогодення, а й тенденції майбутнього. Стратегічне мислення, активний інтелект, критичний розум, інтуїція, передбачення – це ті нові компетенції, яких має набувати вищий менеджмент. Отже, змінюючись сутнісно, менеджмент стимулює зміну формату самого менеджера та його ролі в системі управління.

Змістове наповнення основних аспектів еволюції менеджменту відображено в табл. 1.

У процесі еволюційного розвитку менеджменту кардинально змінився погляд на роль людського чинника, що, своєю чергою, призвело до змін у системі управління персоналом. Сьогодні людина сприймається не просто як фактор діяльності, а інтелектуальний потенціал, здатний приносити додану вартість. У цьому сенсі механізм управління персоналом повинен радикально модернізувати систему мотивування, заохочуючи розвиток талантів і стимулювання примноження та передачі знання. У контексті управління персоналом як важливого складника менеджменту необхідно розвивати навички командної співпраці, кооперування, культуру колективної праці, встановлюючи розумний баланс між активними й пасивними людьми. На актуальність формування командної співпраці вказують науковці, зазначаючи, що «приналежність окремого співробітника до «філософії спільної справи», тобто запровадження «духу командності», має величезне значення як мотивуючий чинник для підвищення про-

Таблиця 1

## Основні аспекти еволюції менеджменту

Основні аспекти еволюції менеджменту	Змістове наповнення (ключові акценти)
Історичний	Відображає траєкторію змін менеджменту на тлі видозміни суспільства, господарської практики, особливостей економіки.
Філософсько-світоглядний	Відображає ціннісні параметри діяльності, ідеологічне підґрунтя, на основі якого формується місія, постають мета, цілі та нові завдання, і утверджує поширення гуманістичних цінностей.
Технологічний	Конкретизує нові форми, методи, інструментарій та механізми менеджменту.

дуктивності організації у цілому. Розуміння менеджерами правил командної гри визначає швидке й ефективне вирішення таких проблем, як нечіткий розподіл обов'язків під час реалізації проекту, підвищення мотивації заняття предметною діяльністю й усвідомлення причин низького особистого внеску конкретного члена групи, усунення міжособових конфліктів, в яких відбувається зіткнення особистих мотивів і потреб організації» [6, с. 221].

Крім того, доцільно враховувати широкий діапазон відмінностей між поколіннями не тільки у фізичному сенсі, а й емоційному, енергетичному, соціальному і ціннісно-орієнтованому. І важливо так провадити політику управління персоналом, щоб не виникало конфлікту поколінь. Адже, відповідно до теорії поколінь, цінності можуть змінюватися кожні 20 років. Об'єктивно, що для покоління мілленіалів (Y) цінністю стає свобода вибору, що спонукає до розвитку культури свободи як нового підвиду в системі організаційної культури підприємства. Зовсім інші світоглядні орієнтації у покоління, народженого в період глобалізаційної активізації і технологічного буму, покоління Z (Generation, постмілленіали), яке потребує особливого мотиваційного підходу, уваги до їхньої особистості. Незважаючи на притаманний їм індивідуалізм, це покоління може творити командну співпрацю за умови визнання її корисності.

Культура свободи, стимулюючи розвиток талантів, креативності, вміння діяти нестандартно в критичних ситуаціях і знаходити ефективний вихід, водночас зобов'язує до високої відповідальності. Таким чином, важливими ознаками менеджменту на всіх рівнях у сучасних умовах є поєднання свободи вибору з відповідальністю.

Мотиваційним рушієм для нового покоління стає прагнення до вдосконалення й самореалізації, що відповідає запитам партисипативного менеджменту. Поява прийдешнього молодого покоління персоналу стиму-

люватиме і появу нових функцій менеджменту та модернізацію базових функцій, зокрема контролю, регулювання і планування.

**Висновки з цього дослідження.** Зміни у суспільстві локального та глобального масштабу вплинули на об'єкт менеджменту, який виходить за межі окремої корпорації і стрімко поширюється у віртуальний світ доданої реальності, й окреслили технологічний аспект еволюції менеджменту. Світоглядні зміни в суспільстві як відображення процесів суспільної трансформації під впливом нових культурних трендів, глобалізаційних вибухів, розбудови громадянського суспільства окреслюють філософсько-світоглядний зріз менеджменту. Всі процеси й явища відбуваються в певному історичному часі, тому історичний аспект відображає набуття нових ознак менеджменту та його траєкторію змін у контексті видозміни суспільства, господарської практики, особливостей економіки. У такому цілісному ключі відбувається еволюційний процес менеджменту і поступово вимальовується якісно інша його модель. У цьому процесі важлива роль відводиться менеджменту персоналу, без якого успішні зміни й зрушення у всіх сферах життєдіяльності суспільства неможливі. З огляду на це, подальші наукові дослідження доцільно спрямовувати на формування концептуальних і методологічних засад нової моделі менеджменту, адекватної до сучасних реалій, та передбачати всі можливі напрями його розвитку. Враховуючи багатогранність проблематики, доцільно також поглиблено вивчати вплив соціокультурного чинника, який закладає підвалини гуманістичного менеджменту, соціально орієнтованого, де культуру відчуження замінить культура залучення і співучасті. Отже, набуває ваги людиновимірний дискурс менеджменту, що, своєю чергою, призведе до перегляду механізмів усього менеджменту і менеджменту персоналу зокрема. І в цьому напрямі доцільно системно продовжувати наукові розробки.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Батюк Б.Б., Батюк О.Я. Партиципативний менеджмент як один із методів прийняття управлінських рішень. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького. 2010. Т.12. № 2(5). С. 3–7.
2. Вовканич С.Й. Соціогуманістичні імперативи трансформації гуманітарної політики в умовах гібридної війни і загроз буттю українськості. Препринт наук. доп. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долішнього НАН України», 2018. 25 с.
3. Кузнецова Н.Б. Концепція управління талантами в системі менеджменту знань. Соціально-трудова відносина: теорія та практика. 2014. № 2(8). С. 181–187.
4. Ситник Й.С. Теоретико-методологічні засади інтелектуалізації систем менеджменту підприємств: монографія. Львів: Львівська політехніка, 2014. 248 с.
5. Сторожилова У.Л., Йолкин Д.Г. Розвиток сучасного менеджменту в Україні. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. 2013. № 4. С. 44–54.
6. Шавкун І.Г. Командний менеджмент: аксіологічний вимір. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2010. Вип. 42. С. 218–225.
7. Швець Д.Є. Партиципативна модель управління в системі вищої освіти. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2015. № 63. С. 249–256.
8. Яшкіна Н.В. Основні характеристики сучасного менеджменту. Економіка та держава. 2010. № 7. С. 35–36.

## REFERENCES:

1. Batiuk B.B. (2010). Partysypatyvnyi menedzhment yak odyn z metodiv pryiniattia upravlinskykh rishen [Participative management as one of the methods of making managerial decisions]. Naukovyi visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu veterynarnoi medytsyny ta biotekhnolohii im. Hzhyskoho – Scientific herald of the Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnology. Gzhysky, 12 (2(5)), 3-7 [in Ukrainian].
2. Vovkanych S.I. (2018). Sotsiohumanistychni imperatyvy transformatsii humanitarnoi polityky v umovakh hibrydnoi viiny i zahroz buttiu ukrainskosti [Socio-humanistic imperatives of the transformation of humanitarian policy in a hybrid war and threats to the future of Ukrainian]. Preprynt nauk. dop. Lviv: DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen im.M.I. Dolishnoho NAN Ukrainy» – State Enterprise "Institute of Regional Studies named after M.I. Former NAS of Ukraine, (p. 25) [in Ukrainian].
3. Kuznetsova N. B. (2014). Kontseptsiiia upravlinnia talantamy v systemi menedzhmentu znan [Concept of Talent Management in the Knowledge Management System]. Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka – Social-Labor Relations: Theory and Practice, 2(8), 181–187 [in Ukrainian].
4. Sytnyk Y.S.(2014). Teoretyko-metodolohichni zasady intelektualizatsii system menedzhmentu pidpriumstv: monohrafiia [Theoretical and methodological principles of intellectualization of enterprise management systems: monograph]. Lviv: Natsionalnyi universytet «Lvivska politekhnikha» [in Ukrainian].
5. Storozhylova U.L. (2013). Rozvytok suchasnoho menedzhmentu v Ukraini [Development of modern management in Ukraine]. Ekonomika ta upravlinnia pidpriumstvamy mashynobudivnoi haluzi – Economy and management of enterprises of the machine-building industry, 4, 44-54 [in Ukrainian].
6. Shavkun I.H. (2010). Komandnyi menedzhment:aksiolohichni vymir [Team management: axiological dimension]. Humanitarnyi visnyk ZDIA – Humanitarian Bulletin ZDIA, 42, 218-225 [in Ukrainian].
7. Shvets D.Ye. (2015). Partysypatyvna model upravlinnia v systemi vyshchoi osvity [Participative Model of Management in the Higher Education System]. Humanitarnyi visnyk ZDIA – Humanitarian Bulletin ZDIA, 63, 248-256 [in Ukrainian].
8. Yashkina N.V. (2010). Osnovni kharakterystyky suchasnoho menedzhmentu [The main characteristics of modern management]. Ekonomika ta derzhava – Economics and the state, 7, 35-36 [in Ukrainian].

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-61>

УДК 658.152

## Особливості формування чинників інвестиційного потенціалу підприємства

**Зудова І.Ю.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та безпеки бізнесу  
Харківського торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Щиголева А.В.**

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

У статті розглянуто особливості формування чинників інвестиційного потенціалу підприємства. Визначено основні елементи інвестиційного потенціалу підприємства та чинники, що впливають на його формування. Систематизовано підходи до визначення сутності інвестиційного потенціалу підприємства. Визначено складові елементи, що формують інвестиційний потенціал підприємства. Розглянуто систему зовнішніх та внутрішніх чинників, що здійснюють найбільш вагомий вплив на його формування. Визначено інвестиційний потенціал як організовану сукупність наявних ресурсів (фінансових, майнових, кадрових і виробничих) та можливість розвитку підприємства, що досягається через реалізацію можливостей мобілізації внутрішніх та зовнішніх інвестиційних коштів для досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства через механізм інвестування. Зважаючи на поєднання позитивних, негативних, зовнішніх та внутрішніх чинників, систематизовано основні варіанти формування інвестиційного потенціалу підприємства.

**Ключові слова:** інвестиційний потенціал, інвестиції, чинники, інвестори, інвестиційний клімат.

Зудова И.Ю., Щиголева А.В. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ФАКТОРОВ ИНВЕСТИЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены особенности формирования факторов инвестиционного потенциала предприятия. Определены основные элементы инвестиционного потенциала предприятия и факторы, влияющие на его формирование. Систематизированы подходы к определению сущности инвестиционного потенциала предприятия. Определены составляющие элементы, формирующие инвестиционный потенциал предприятия. Рассмотрена система внешних и внутренних факторов, оказывающих наиболее существенное влияние на его формирование. Определен инвестиционный потенциал как организованная совокупность имеющихся ресурсов (финансовых, имущественных, кадровых и производственных) и возможность развития предприятия, что достигается через реализацию возможностей мобилизации внутренних и внешних инвестиционных средств для достижения стратегических и тактических целей предприятия через механизм инвестирования. Учитывая сочетание положительных, отрицательных, внешних и внутренних факторов, систематизированы основные варианты формирования инвестиционного потенциала предприятия.

**Ключевые слова:** инвестиционный потенциал, инвестиции, факторы, инвесторы, инвестиционный климат.

Zudova I.Yu., Shchyholieva A.V. PECULIARITIES OF FORMING THE FACTORS OF THE INVESTMENT POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

The article describes the features of the formation factors of the investment potential of the enterprise. The main elements of the investment potential of the enterprise and the factors influencing its formation are determined. Systematic approaches to the definition of the essence of the investment potential of the enterprise. The constituent elements that form the investment potential of the enterprise are determined. The system of external and internal factors that have the most significant influence on its formation is considered. The investment potential is defined as an organized set of available resources (financial, property, personnel and production) and the possibility of enterprise development, achieved through the realization of opportunities to mobilize internal and external investment funds to achieve the strategic and tactical goals of an enterprise through an investment mechanism. Given the combination of positive, negative, external and internal factors, the main options for the formation of the investment potential of the enterprise are systematized.

**Keywords:** investment potential, investment, factors, investors, investment climate.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для вирішення питання про активізацію інвестиційної діяльності необхідне досконале вивчення інвестиційних категорій як у теоретичному, так і в практичному використанні. Найважливішою та найскладнішою проблемою на сучасному етапі розвитку України є активізація інвестиційної діяльності у сфері економіки нашої країни. Тому дуже актуальним у сучасній економіці є питання реалізації інвестиційної діяльності, оскільки будь-яке підприємство формується і розвивається на основі фінансування та інвестування, а інвестиційна діяльність визначає умови економічного розвитку.

Важливим етапом в умовах існування різних економічних теорій інвестиційного процесу є формування єдиного підходу до визначення інвестиційного потенціалу. При цьому першим кроком має бути правильне визначення сутності терміну «інвестиційний потенціал». Воно дасть змогу істотно підвищити точність, вірогідність його оцінки та збільшить ефективність і стабільність інвестиційної політики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У багатьох літературних джерелах досліджувалося дане поняття, та дуже багато відомих зарубіжних та вітчизняних учених-економістів займаються дослідженнями інвестиційної проблематики, серед них: І.О. Бланк [1], Л.О. Ворсовський [2], В.М. Геєць [12], І.З. Должанський [4], В.Л. Пілюшенко [11], О.С. Федонін [13] та ін. Але, незважаючи на наявність значної кількості ґрунтовних наукових робіт, і дотепер залишається багато невирішених проблем та протиріч у цій сфері дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є поглиблення розуміння економічної сутності поняття «інвестиційний потенціал» та узагальнення впливу чинників формування інвестиційного потенціалу підприємства, спираючись на теоретичні дослідження цієї галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідження інвестиційних процесів завжди перебувало, перебуває та перебуватиме у центрі уваги економічної думки. Це зумовлено тим, що інвестування торкається глибинних засад господарської діяльності, визначаючи процес економічного зростання у цілому.

Варіативність визначення змісту категорії «інвестиційний потенціал» пояснюється тим, що різні дослідники визначали цю категорію відповідно до окремих аспектів її реалізації та

формування. Пропонуємо розглядати категорію «інвестиційний потенціал» як сукупність окремих понять, що взаємодіють між собою, – «інвестиції» та «потенціал».

Відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність», під інвестиціями розуміються всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, у результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект. Такими цінностями можуть бути: кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери; рухоме та нерухоме майно (будинки, споруди, устаткування та інші матеріальні цінності); майнові права інтелектуальної власності; сукупність технічних, технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, навиків та виробничого досвіду, необхідних для організації того чи іншого виду виробництва, але не запатентованих («ноу-хау»); права користування землею, водою, ресурсами, будинками, спорудами, обладнанням, а також інші майнові права; інші цінності» [6].

Тлумачення поняття «потенціал» розглядається як у вузькому, так і в широкому розумінні. У першому випадку термін «потенціал» походить від латинського слова *potential*, що в перекладі означає «сила», «міць». У другому – сукупність наявних можливостей, ресурсів, засобів, які можуть бути використані для досягнення певної мети.

По суті, інвестиційний потенціал визначає можливість підприємства вкладати кошти в матеріально-речовинні й особисті чинники виробництва для забезпечення умов нормального відтворення й одержання прибутку. А розуміння сучасного змісту інвестиційного потенціалу дає змогу визначити актуальні напрями вирішення проблеми його ефективного використання в умовах ринкової економіки.

Інвестиційний потенціал є вирішальним чинником економічного зростання, розширення потенціальних можливостей підприємства, відіграє важливу роль у розвитку інших його потенційних можливостей (виробничих, інноваційних, фінансових, маркетингових тощо) за рахунок інвестиційної діяльності.

Існує три аспекти, у рамках яких доцільно розглядати інвестиційний потенціал підприємства:

– здатність реалізовувати реальні інвестиційні проекти;



– спроможність залучати зовнішні інвестиційні ресурси, тобто бути привабливим для інвесторів;

– можливість здійснювати фінансове інвестування як додаткове джерело прибутку.

З одного боку, інвестиційний потенціал підприємства є результатом використання його потенційних можливостей, а з іншого – це чинник подальшого саморозвитку підприємства. Оскільки формування інвестиційного потенціалу підприємства відбувається під впливом різноманітних чинників, необхідно охарактеризувати їх у вигляді класифікації за окремими ознаками.

За рівнем і масштабом впливу виділяють зовнішні та внутрішні чинники формування інвестиційного потенціалу підприємства [8]. Внутрішні чинники включають у себе стадію життєвого циклу підприємства, обсяг діяльності, організаційно-правову форму підприємства, структуру активів, розмір підприємства, фінансовий стан, кредитний рейтинг, політику розподілу прибутку, амортизаційну політику, прибуткову діяльність, особистісні складники управлінського персоналу, наявність зв'язків із фінансовими інституціями, ділову репутацію. Своєю чергою, зовнішні чинники охоплюють рівень інфляції, податкову політику, стан розвитку економіки, політичну стабільність, доходи населення, розвиненість банківського сектору та інших фінансових установ, облікову політику Національного банку України, рівень розвитку ринку фінансових посередників.

За об'єктивністю виникнення та впливу на інвестиційний потенціал підприємства виділяють об'єктивні, об'єктивно-суб'єктивні та суб'єктивні чинники. Об'єктивні, відповідно, зумовлені навколишнім середовищем, на які підприємство не може здійснювати вплив. Об'єктивно-суб'єктивні чинники – це ті особливі чинники, що впливають на рівень інвестиційного потенціалу в окремій галузі. Ця група чинників діє на вищому щаблі, ніж рівень підприємства, однак усі вони спираються на вимоги та потреби розвитку галузі, тому їх можна вважати частково регульованими підприємством.

Остання група чинників – це ті, які відносяться до внутрішніх та діють на рівні окремого підприємства, що передбачає можливість впливу на них із боку управлінського персоналу [8].

Формування інвестиційного потенціалу відбувається під впливом позитивних та негативних чинників, що поділяють на дві групи –

зовнішні та внутрішні. Ці чинники наведено на рис. 1.

Спираючись на систему чинників, що здійснюють вплив на формування інвестиційного потенціалу підприємства, дослідниками запропоновано різні варіанти формування інвестиційного потенціалу. Так, деякі науковці вважають, що в сучасній практиці варто розглядати три основних варіанти формування інвестиційного потенціалу підприємств.

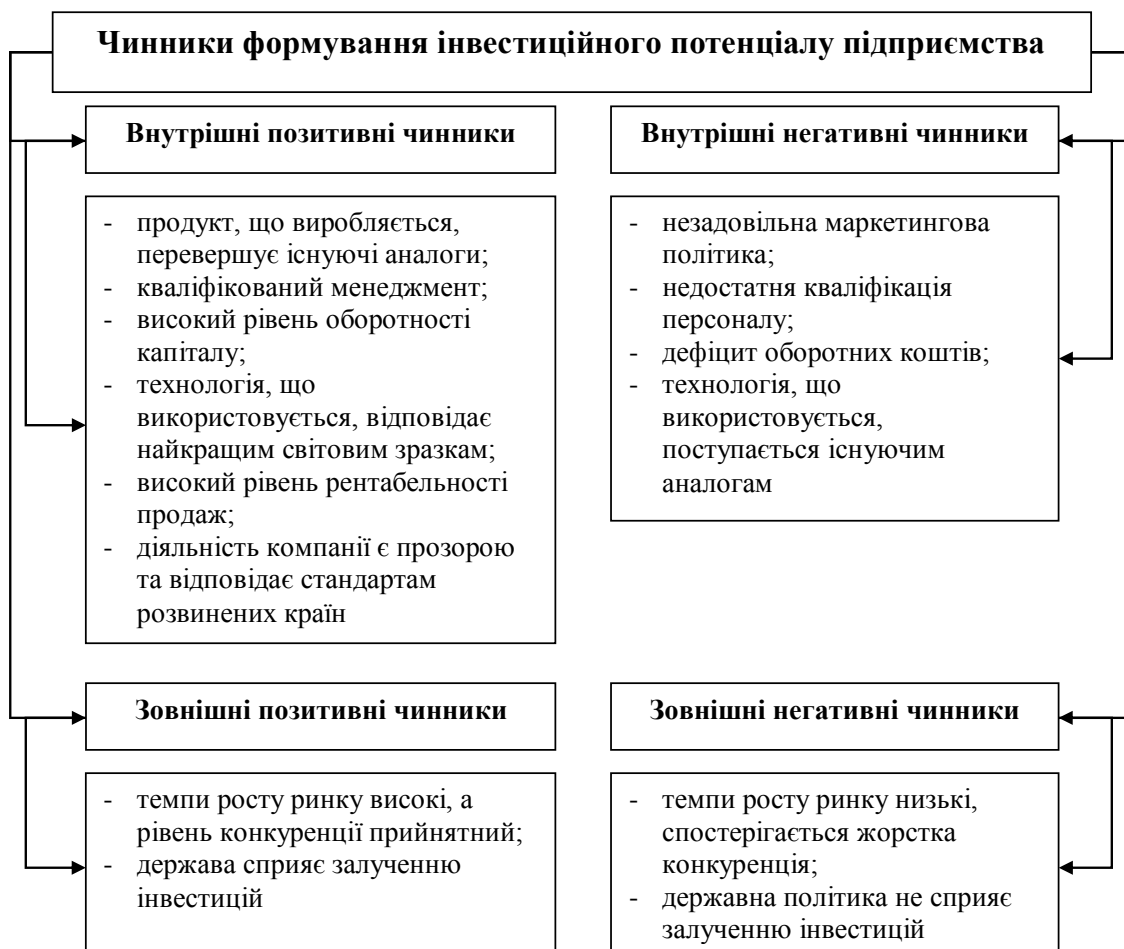
За першого варіанта домінують внутрішні негативні чинники, а зовнішні є позитивними. Реалізацію інвестиційного потенціалу при цьому можна провести за допомогою оптимізації бізнесу підприємства незалежно від зовнішньої кон'юнктури. Така ситуація характерна для країн зі сприятливим інвестиційним кліматом. При цьому наявні інвестиційні можливості можуть бути реалізовані досить швидко, а інвестиційний потенціал, як правило, у цьому разі помірний.

За другого варіанта переважають зовнішні негативні чинники, а внутрішні є позитивними. Реалізація інвестиційного потенціалу полягає у поліпшенні інвестиційного клімату, хоча інвестиції досить ризиковані. Інвестиційний потенціал при цьому може досягти значного розміру, але тільки якщо несприятливі зовнішні чинники будуть зберігатися протягом нетривалого часу. Очевидні переваги мають інвестори, які пристосовані до таких умов господарювання та мають режим найбільшого сприяння від державних органів.

Третій варіант формування інвестиційного потенціалу підприємств характеризується негативними внутрішніми та зовнішніми чинниками. У цьому разі інвестиційний потенціал може досягти високих показників, але капіталовкладення при цьому вкрай ризиковані (контрагенти намагаються утримуватися від інвестування).

Спираючись на ці варіанти, можна впевнено зробити висновок, що кожне підприємство бажало б працювати в умовах, коли і внутрішні, і зовнішні чинники є позитивними. Такий варіант дав би змогу підприємству здійснювати інвестиційну діяльність, реалізовувати інвестиційні проекти без ризику і бути привабливим для інвесторів.

У сучасних економічних умовах завжди присутні чинники з усіх представлених секторів, тому формування інвестиційного потенціалу піддається впливу мікро- та макросередовища підприємства. Відповідно до співвідношення чинників з обох груп приймаються рішення щодо доцільності інвестування



**Рис. 1. Чинники формування інвестиційного потенціалу підприємства [1; 5; 13]**

та формування інвестиційного потенціалу проекту чи підприємства.

Серед основних елементів інвестиційного потенціалу підприємства виділяють: фінансовий потенціал, майновий потенціал, кадровий потенціал та виробничий потенціал [8]. Під фінансовим потенціалом розуміють сукупність фінансових ресурсів, за допомогою ефективного і раціонального використання яких підприємство здатне отримати прибуток, а також досягти поставленої мети своєї діяльності. Крім того, воно отримує максимально можливий фінансовий результат за рахунок використання наявних власних ресурсів і залучення додаткових коштів на найбільш вигідних для підприємства умовах [7]. Майновий потенціал розглядають як комплекс ресурсів, що контролюються підприємством у результаті минулих подій. Вони функціонують у матеріальній, нематеріальній та фінансовій формах, використовуючи які підприємство очікує отримати економічні вигоди в майбутньому [10]. Кадровим потенціалом є інтегровано-

вані трудові можливості підприємства, що наявні сьогодні й передбачаються в майбутньому. Характеризуються наявністю кваліфікованого персоналу, його освітнім і професійно-кваліфікаційним рівнем, іншими якісними характеристиками [9]. Під виробничим потенціалом слід розуміти можливий випуск конкурентоспроможної продукції певного асортименту за найбільш ефективного використання виробничих ресурсів і компетенції підприємства [3].

Таким чином, інвестиційний потенціал є комплексним поняттям, в якому зосереджена організована сукупність наявних ресурсів та спроможність розвитку підприємства, що досягається через реалізацію можливостей мобілізації внутрішніх та зовнішніх інвестиційних коштів для досягнення стратегічних та тактичних цілей підприємства через механізм інвестування.

Поліпшити рівень активності інвестиційних процесів на підприємствах можна тільки за умов проведення заходів різного характеру на певних рівнях господарювання.

На рівні країни повинно виконуватися збільшення обсягів державного інвестування за посилення його цільової спрямованості, заохочення інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання шляхом створення плану дій щодо формування сприятливого інвестиційного клімату та впровадження у Податковому кодексі України дієвих податкових та амортизаційних стимулів інвестиційної та інноваційної діяльності суб'єктів господарювання.

Основними заходами, які сприятимуть активізації інвестиційних процесів підприємств на регіональному рівні, є стратегічне планування соціально-економічного розвитку регіону та реалізація регіональної інформаційної політики, спрямованої на формування сприятливого інвестиційного іміджу регіону.

Процес накопичення та реалізації інвестиційного потенціалу відбувається у вигляді економічних систем, де діють закони економічного розвитку, шляхом реінвестування прибутку в нові перспективні проекти, галузі чи регіони. Механізм накопичення інвестиційного потенціалу в країнах з ефективно функціонуючими ринковими відносинами триває до певної межі. Далі відбувається процес реалізації інвестиційного потенціалу, що означає надходження інвестицій, їх використання та, відповідно, підвищення вартості об'єкту інвестування.

Цей процес не має такий вигляд в економіках, де закони економічного розвитку не діють. До його перебільшеного накопичення в масштабах країни призводить відсутність механізмів, що впливають на залучення інвестицій та подальшу реалізацію потенціалу.

До цих механізмів належать такі:

- перешкоди неекономічного характеру: ембарго, заборона на інвестування у певний стратегічний сектор економіки;
- несприятлива макроекономічна ситуація: гіперінфляція, відсутність належної нормативної бази, високий рівень корупції;

- норма рентабельності інвестицій низька;
- контрагенти не усвідомлюють необхідність залучення інвестицій;
- ризик інвестування є занадто високим порівняно з іншими варіантами [1; 5].

Надмірне накопичення інвестиційного потенціалу спочатку приводить до підвищення можливої доходності інвестицій. Однак згодом накопичення нереалізованих своєчасно інвестиційних можливостей негативно впливає на підприємство. Тобто існує межа, за якою інвестиційний потенціал починає зменшуватися, а згодом – виходити на нульовий рівень.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, інвестиційний потенціал, визначений складником загального економічного потенціалу, є значним елементом великої системи, що має ретельний аналіз під час упровадження інвестиційної діяльності. Можливість побудови ефективної та дієвої інвестиційної стратегії зумовлена можливістю визначення інвестиційного потенціалу. Побудова такої стратегії необхідна для розвитку виробничо-господарського комплексу як на рівні підприємства, так і на рівні національної економіки.

У сучасних умовах господарювання підприємства значний вплив на здійснення підприємством інвестиційної діяльності мають чинники формування інвестиційного потенціалу підприємства. Вони призводять до збільшення капіталізації компанії в результаті інвестування, впливають на фінансовий стан підприємства і реалізацію інвестиційного потенціалу.

Потрібно також зазначити, що, формування та реалізація інвестиційного потенціалу знаходиться у нерозривному зв'язку з економічним станом підприємства. Загалом інвестиційний потенціал відіграє головну роль у механізмі здійснення інвестиційної діяльності підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент: учеб. курс; 2-е изд., перераб. и доп. Киев: Эльга Ника-Центр, 2013. 672 с.
2. Ворсовський О.Л. Фінансово-інвестиційні ресурси підприємств України. Агросвіт. 2010. № 15. С. 40–43.
3. Гончарук О.В. Методичні положення щодо оцінки виробничого потенціалу металургійних підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 5. С. 355–358.
4. Должанський І.З., Загорна Т.О., Удалих О.О. та ін. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2006. 362 с.
5. Заїка С.О. Інвестиційний потенціал підприємства та варіанти його формування. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 13. Ч. 1. С. 84–86.
6. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 29.11.2018).

7. Маслак І.О. Особливості оцінювання фінансового потенціалу промислових підприємств. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. 2012. Вип. 6(77). С. 124–129.
8. Назарова О.Г. Вартісний підхід до управління інвестиційним потенціалом підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; Донбаська державна машинобудівна академія. Краматорськ, 2015. 23 с.
9. Пазєєва Г.М. Кадровий потенціал системи економічної безпеки дистриб'юторських компаній. URL: [http://thesis.at.ua/publ/2014\\_r\\_bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika\\_15\\_03\\_5\\_04/pazeeva\\_g\\_m\\_kadrovij\\_potencial\\_sistemi\\_ekonomichnoji\\_bezpeki\\_distrib\\_jutorskikh\\_kompanij/1010336](http://thesis.at.ua/publ/2014_r_bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika_15_03_5_04/pazeeva_g_m_kadrovij_potencial_sistemi_ekonomichnoji_bezpeki_distrib_jutorskikh_kompanij/1010336) (дата звернення: 29.11.2018).
10. Партин Г.О., Фаріон С.Я. Економічна сутність майнового потенціалу підприємства. Бізнес Інформ. 2013. № 6. С. 296–301.
11. Пілюшенко В.Л., Сердечна Л.В., Араkelова Л.В. Маркетинг послуг: навч.-метод. комплекс; Донец. держ. ун-т упр. Донецьк: Ноулідж, 2011. 322 с.
12. Стратегічні виклики XXI століття суспільству та економіці України: у 3-х т. / за ред. В.М. Геєця, В.П. Семиноженка, Б.Є. Кваснюка. Київ: Фенікс, 2007. Т. 2. 564 с.
13. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2004. 316 с.

## REFERENCES:

1. Blank I. A. Investitsionnyy menedzhment : [ucheb. kurs]. 2-e izd., pererab. i dop. Kiev : El'ga Nika-Tsentr, 2013. p 672.
2. Vorsovskiy O. L. Finansovo-investytsiini resursy pidpriemstv Ukrainy AhroSvit. 2010. no 15. pp. 40–43.
3. Honcharuk O. V. Metodychni polozhennia shchodo otsinky vyrobnychoho potentsialu metalurhiinykh pidpriemstv. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. 2015. no. 5. pp. 355–358.
4. Dolzhanskyi I. Z., Zahorna T. O., Udalykh O. O., Herasymenko I. M., Rashchupkina V. M. Upravlinnia potentsialom pidpriemstva : [navch. posib.]. Kyiv : Tsentр uchbovoi literatury, 2006. pp. 362.
5. Zaika S. O. Investytsiinyi potentsial pidpriemstva ta varianty yoho formuvannia. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. 2015. vol. 13. pp. 84–86.
6. Pro investytsiinu diialnist : Zakon Ukrainy vid 18.09.1991 r. no 1560 XII / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (accessed 29.11.2018).
7. Maslak I. O. Osoblyvosti otsiniuvannia finansovoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv. Visnyk KrNU imeni Mykhaila Ostrohradskoho. 2012. vol. 6 (77). pp. 124–129.
8. Nazarova O. H. Vartisnyi pidkhid do upravlinnia investytsiinyim potentsialom pidpriemstva : avtoref. dys.... kand. ekon. nauk : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; Donbaska derzhavna mashynobudivna akademiia. Kramatorsk, 2015. Pp. 23.
9. Pazieieva H. M. Kadrovi potentsial systemy ekonomichnoi bezpeky dystribiutorskykh kompanii. URL: [http://thesis.at.ua/publ/2014\\_r\\_bezpekoznavstvo\\_teoriya\\_ta\\_praktika\\_15\\_03\\_5\\_04/pazeeva\\_g\\_m\\_kadrovij\\_potencial\\_sistemi\\_ekonomichnoji\\_bezpeki\\_distrib\\_jutorskikh\\_kompanij/1010336](http://thesis.at.ua/publ/2014_r_bezpekoznavstvo_teoriya_ta_praktika_15_03_5_04/pazeeva_g_m_kadrovij_potencial_sistemi_ekonomichnoji_bezpeki_distrib_jutorskikh_kompanij/1010336) (accessed 29.11.2018).
10. Partyn H. O., Farion S. Ya. Ekonomichna sutnist mainovoho potentsialu pidpriemstva. Biznes Inform. 2013. No 6. pp. 296–301.
11. Piliushenko V. L., Serdechna L. V., Arakelova L. V. Marketynh posluh : [navch.-metod. kompleks]. Donets. derzh. un-t upr. Donetsk : NOULIDZh, 2011. Pp. 322.
12. Stratehichni vyklyky XXI stolittia suspilstvu ta ekonomitsi Ukrainy : u 3 t. / za red. V. M. Heietsia, V. P. Semynozhenka, B. Ye. Kvasniuka. Kyiv : Feniks, 2007. T. 2. Pp.564.
13. Fedonin O. S., Riepina I. M., Oleksiuk O. I. Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka : [navch. posib.]. Kyiv : KNEU, 2004. pp. 316.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-62>

УДК 658.3:331.1

## Проблеми виявлення та подолання негативного впливу чинників демотивації персоналу на результативність праці

**Іваницька С.Б.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Галайда Т.О.**

старший викладач кафедри економіки підприємства  
та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Дяченко Ю.О.**

студентка  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

У статті розглянуто причини та наслідки виникнення демотивації працівників підприємства. Здійснено класифікацію демотиваційних чинників. Запропоновано шляхи попередження та подолання впливу демотивації на результативність праці. Сформовано рекомендації щодо застосування методів ефективного управління мотивацією персоналу. Надано рекомендації щодо профілактики виникнення демотивації працівників для суб'єктів підприємницької діяльності.

**Ключові слова:** персонал, мотивація, демотивація, чинники демотивації працівників, стимулювання, результативність праці, методи управління.

Иваницкая С.Б., Галайда Т.А., Дяченко Ю.А. ПРОБЛЕМЫ ВЫЯВЛЕНИЯ И ПРЕОДОЛЕНИЯ НЕГАТИВНОГО ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ДЕМОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ТРУДА

В статье рассмотрены причины и последствия возникновения демотивации работников предприятия. Осуществлена классификация демотивационных факторов. Предложены пути предупреждения и преодоления влияния демотивации на результативность труда. Сформированы рекомендации по применению методов эффективного управления мотивацией персонала. Даны рекомендации по профилактике возникновения демотивации работников для субъектов предпринимательской деятельности.

**Ключевые слова:** персонал, мотивация, демотивация, факторы демотивации работников, стимулирование, результативность труда, методы управления.

Ivanytska S.B., Galayda T.O., Dyachenko Yu.O. PROBLEMS OF DETERMINATION AND EXTENSION OF NEGATIVE INFLUENCE OF PERSONNEL DEMOTIVATION FACTORS ON THE PERFORMANCE OF LABOR

The article discusses the causes and consequences of the demotivation of the employees of the enterprise. Classification of demotivation factors is carried out. Ways to prevent and overcome the impact of demotivation on productivity are proposed. Formed recommendations on the application of effective methods for motivation management of staff. Provided recommendations on the prevention of the demotivation of employees at the enterprises.

**Keywords:** personnel, motivation, demotivation, factors of demotivation of employees, stimulation, efficiency of work, methods of management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ефективне стимулювання персоналу потребує від керівництва суб'єкта підприємницької діяльності не лише знань про методи мотивації праці, а й умінь їх практичного застосування без шкоди для фінансів

компанії та її іміджу й репутації. Більшість науковців схильна вважати, що єдиних правил або найкращого методу мотивації працівників до ефективної діяльності не існує. Є лише рекомендації та прикладні розробки в галузі поєднання комплексів мотиваційних

чинників і пошуку шляхів подолання негативних наслідків та уникнення демотивації працівників компаній. Обмеженість ресурсів, конкуренція, глобалізація економіки є тими викликами сьогодення, що зумовлюють необхідність пошуку засобів забезпечення ефективної діяльності кожного суб'єкта підприємства. Вплив демотиваційних чинників у таких умовах посилюється, і це робить усвідомлення важливості подолання та попередження демотивації персоналу в усіх галузях економіки об'єктом уваги.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідження проблем демотивації працівників компаній та пошук шляхів її подолання на основі виявлення чинників впливу висвітлено в працях вітчизняних і зарубіжних науковців, фахівців з управління персоналом, керівників компаній, підприємців, психологів, працівників агенцій із працевлаштування та бізнес-консультантів: Г.М. Захарчин [1], І.М. Михайлової [2], Б.-П.О. Кошового [3], В.В. Пустової [4], О.М. Криворучко та Т.О. Водолажської [5], Н.Е. Ткаченко [6], S.F. Abu-Jarour [7], Ю.В. Мірошніченко та А.І. Головатюк [8], Н. Azmi [9] та багатьох інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас залишаються недостатньо висвітленими можливості комплексного поєднання результатів дослідження мотиваційних та демотиваційних чинників із методами ефективного управління персоналом для підвищення результативності праці.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є комплексний аналіз причин виникнення демотивації працівників підприємства і чинників, що на неї впливають, а також пошук шляхів подолання цієї проблеми.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективна трудова діяльність персоналу будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності забезпечується певним умовами, тому необхідно здійснювати комплексний аналіз усіх мотиваційних чинників, що формують трудову поведінку працівника.

Поведінка людини є похідною від багатьох чинників, отже, має об'єктивні закономірності, які необхідно вивчати, можна спрогнозувати і використовувати для побудови ефективної мотиваційної політики [1, с. 394].

Традиційно в останні десятиліття основним завданням керівника вважалося вміння мотивувати персонал. Сучасні умови здійснення підприємницької діяльності потребують також і вміння усувати демотивацію персоналу,

оскільки компанії різних видів діяльності стикаються з проблемою надлишкової плинності персоналу, виробничими конфліктами, виникненням синдрому професійного вигорання працівників, зниженням якості та ефективності праці.

Звісно, низька та невідповідна трудовим зусиллям і кваліфікації заробітна плата найсильніше демотивує працівників, тому більшість керівників вітчизняних підприємств і організацій вважає, що можливість заробляти більше буде основним мотиватором збільшення кількості й підвищення якості праці. Водночас таке однобічне ставлення до систем мотивації персоналу викликає зовсім протилежні результати, коли працівники починають безвідповідально ставитися до роботи, знижують продуктивність праці, порушують виконавчу та трудову дисципліну.

Отже, дієва система мотивації персоналу не може зводитися лише до методу «винагорода – покарання», тобто так званих батога та пряника.

У персоналу підприємств зростання негативних мотиваційних комплексів призводить до зростання нервово-психічного напруження, зі зростанням якого підвищується рівень демотивації; збільшення робочого часу призводить до зростання нервово-психічної напруги і, як наслідок, до демотивації персоналу [2, с. 309].

Таким чином, забезпечення ефективності праці персоналу компанії вимагає підвищення рівня мотивованості працівників, що буде неможливо здійснити без усунення причин їх демотивації.

Зростання демотивації праці сьогодні для українських підприємств може розглядатися як вагома загроза їхній безпеці. Однак за достатнього забезпечення гігієнічних чинників не слід забувати і про творче наповнення праці, без чого підприємство не зможе стати справді конкурентоспроможним [3, с. 145].

Грамотне управління бізнесом неможливо організувати, доки всі рівні керівництва компанії не усвідомлять та не розуміють потреби, мотиви та стимули власних співробітників. Без злагодженої команди, трудового колективу стає також неможливим здійснення економічної діяльності, отже, зацікавлення працівників є ключовою умовою зростання прибутків компанії. Підвищити рівень продуктивності праці можливо шляхом стимулювання зростання мотивованості працівників для усунення причин звільнень у пошуках іншого роботодавця, а також збереження інтересу до роботи.

Можна виділити три ключові мотиви, що впливають на поведінку людини: значущість роботи, отримувана винагорода та вільний час [4, с. 161].

Залежно від походження рушійних сил, що активізують людину, розрізняють внутрішню і зовнішню мотивацію. Внутрішня мотивація характеризується стабільною і тривалою дією, вона посилюється в процесі виконання значимого і цікавого для людини завдання. Внутрішні мотиватори – чинники, що призводять до виникнення внутрішньої мотивації (цікава, творча робота, можливість професійного розвитку, автономність, відповідальність, захопленість працею). Зовнішня мотивація – це різноманітні за характером, зовнішні по відношенню до конкретної людини впливи, що спонукають її до потрібного підприємству способу поведінки. Зовнішні впливи, що знаходять вираз у певних цілеспрямованих діях керівництва, називаються стимулами. Зовнішні мотиватори – чинники, що призводять до появи зовнішньої мотивації. Демотиватори – це чинники, що діють у протилежному по відношенню до мотиваторів напрямі і призводять до зниження мотивації [5, с. 172–173].

Демотивація, що є процесом, зворотним до мотивації, являє собою зниження рівня побудження до досягнення цілей організації, яке зумовлено відсутністю чи ослабленням впливу сил, що спонукають людину до діяльності, із витратами певних зусиль на належному рівні старання, сумлінності, наполегливості. Процес демотивації є поступовим і не відбувається одразу, він зумовлений впливом певних чинників, найчастіше внутрішньоорганізаційних [6].

Наслідком демотивації може стати професійне вигорання (фізична й емоційна втома, втрата сенсу діяльності), що неминуче призводить до звільнення і витрат на пошук та навчання нових співробітників.

Кожен працівник індивідуально реагує на негативні для нього особисто виклики, але, на думку Н.Е. Ткаченко, можна виділити основні етапи згасання інтересу до роботи:

1) Виникнення стресу легкого ступеня, що супроводжується дискомфортом, розгубленістю і намаганнями з'ясувати причини їх виникнення. Для попередження таких процесів безпосередній керівник повинен бути особливо уважним до відхилень у поведінці підлеглих.

2) Відкрите невдоволення, що проявляється в ігноруванні вказівок і рекомендацій, демонструванні агресії, ухилянні від вико-

нання обов'язків. У цей період працівник, як правило, уникає прямих контактів із керівництвом та шукає нове місце роботи.

3) Повне відчуження від керівництва, колективу й організації у цілому. На цій стадії працівник залишив спроби знову пробудити інтерес до своїх посадових обов'язків, переживає розчарування і не бажає більше співпрацювати, може йти на конфлікт із колегами, відгороджує себе від компанії [6].

Згідно з класифікацією стадій демотивації працівників, яку пропонує В.В. Пустова, на першій стадії (розгубленість) у працівника різко збільшується навантаження на нервову систему. Він намагається подолати ускладнення за допомогою більш інтенсивної роботи. Друга стадія характеризується переростанням розгубленості в роздратування. Поведінка підлеглих стає усе більш імпульсивною. На третій стадії (підсвідомі чинники) працівник роздратований новою позицією керівника, починає приховувати службову інформацію, необхідну для успішного вирішення завдань, знижувати продуктивність праці. Четверта стадія характеризується розчаруванням працівника. Продуктивність праці падає. П'яту стадію характеризує втрата бажання співпрацювати. Працівник прагне звизити межі своїх обов'язків, нехтує роботою. Відносини з оточуючими ускладнюються, втрачаються моральні цінності, яких людина раніше дотримувалася. Остаточне розчарування у роботі (шоста стадія) призводить або до переходу на інше місце, або до демонстрації дуже негативного ставлення до роботи, що виноситься назовні. Результатом розчарувань працівників стає зростання плинності кадрів на підприємстві, зниження ефективності діяльності. Кожна стадія призводить до виникнення специфічних потреб, що вимагають задоволення. Чим нижча мотивація, тим гостріше відчуває працівник необхідність у задоволенні потреби [4, с. 161].

Отже, для попередження демотивації персоналу в компанії та проведення діагностики рівня мотивованості працівників у кожному структурному підрозділі необхідно своєчасно виявляти чинники, що її спричиняють. Найпростішим поділом чинників демотивації праці є виділення зовнішніх та внутрішніх чинників (демотиваторів).

Найповнішу класифікацію всієї сукупності таких демотиваційних чинників, що може бути застосована для розроблення демотиваційних програм у системі управління персоналом для будь-якого суб'єкта, надав Б.-П.О. Кошо-

вий. Так, до зовнішніх, або об'єктивних, чинників відносяться:

1) глобальні демотиватори (чинники суспільного середовища), у т. ч. прямі (наприклад, отримання інформації про кращі умови праці) та непрямі (усвідомлення, що існують кращі умови праці);

2) локальні, у т. ч. прямі (наприклад, контакт із працівником, який має кращі умови праці) та непрямі (інформованість про кращі умови праці у даній галузі чи сфері діяльності);

3) демотиватори рівня підприємства (недосконала кадрова політика чи система управління персоналом, відсутність розвитку, корупція тощо);

4) демотиватори рівня колективу.

Внутрішні (суб'єктивні) чинники поділяються за:

1) сферою виникнення (наприклад, пов'язані з приватним життям);

2) тривалістю впливу;

3) рівнями інтенсивності впливу;

4) сферами трудової діяльності [3].

На основі аналізу наукових досліджень у галузі мотивації праці запропоновано класифікацію внутрішніх щодо підприємства чинників демотивації працівників та наведено рекомендації щодо пошуку шляхів їх усунення або зменшення ступеня впливу за неможливості повного усунення (табл. 1).

Для попередження або взагалі припинення демотивації персоналу в компанії у цілому та в кожному структурному підрозділі дуже важливо керівникам усіх рівнів та менеджерам із персоналу приділяти особливу увагу вивченню потреб, внутрішніх мотивів працівників та їх ієрархії, створити комфортні умови праці. За таких умов ентузіазм та зацікавленість у роботі кожного члена команди не вичерпаються з часом. Помилковим для керівника буде зрівнювати власну мотивацію з мотивацією інших працівників, тому важливо визначити цінність певних мотиваторів для кожного працівника. Наприклад, якщо людина прагне стабільності в режимі праці й відпочинку, то вона швидко розчарується в роботі, яка передбачає часті відрядження або зміну видів діяльності і різний час початку та закінчення роботи. Для інших, навпаки, неприйнятно сидіти на одному місці або бути прив'язаним до чіткого графіку.

Зарубіжні дослідження свідчать, що мотивація певних співробітників усередині організації може супроводжуватися демотивацією інших, тому керівництво повинно управляти системою оплати праці в обох аспектах: моти-

вації та демотивації співробітників. Досвідчені працівники повинні відчувати справедливість будь-яких систем оплати праці, що застосовуються в організації. Також необхідно вивчати шкалу заробітної плати у конкурентів із метою встановлення балансу для своїх працівників, щоб уникати їх демотивації через незадоволеність рівнем винагороди [7].

Чинником додаткової мотивації може стати навіть назва посади, що підкреслює статус працівника й, відповідно, дає відчуття власної значущості.

Повернути втрачений інтерес до роботи може практика особистих бесід керівника з підлеглими, під час яких можна виявити причини зниження результатів діяльності та визначити шляхи їх усунення, а також окреслити обов'язки кожного працівника в підрозділі та зону відповідальності.

Сучасні методи мотивації працівників передбачають задоволення потреб у визнанні, успіху, самоствердженні, засновані на ймовірних категоріях поведінки робітників, коли витрати робітників, результати, винагороди і задоволення розглядаються як певний психологічний процес з імовірними параметрами [4, с. 159].

Проблемним може виявитися вибір між так званими позитивними і негативними засобами мотивації: з одного боку – матеріальна винагорода й визнання результатів діяльності працівників, з іншого – система штрафів, осуджень в усній формі, адміністративні покарання, догани.

При цьому дослідження причин демотивації показують, що втрата інтересу до роботи може виникати не тільки у тих працівників, які працюють уже декілька років на одній позиції і не відчувають змін, а й навіть у новачків, які тільки-но влаштувалися до компанії. Так, на найпершому етапі, тобто в перші місяці роботи нового працівника, демотиваторами можуть бути: завищені очікування, несприйняття/неприйняття колективом, відсутність належної уваги з боку прямого керівника, трудовий хаос тощо [10].

Результати опитування щодо ставлення працівників до штрафів на роботі, проведеного порталом [rabota.ua](http://rabota.ua), виявили, що 13% учасників опитування підтримують систему штрафів, вважаючи, що це зміцнює дисципліну; 48% вважають штрафи нормальним явищем і прагнуть не порушувати правил, щоб не втратити своїх грошей; 40% опитаних відповіли, що їм украй некомфортно працювати в такій обстановці, а це вже ризик для компанії втратити цінних працівників [11].



Таблиця 1

**Чинники демотивації працівників, що виникають на підприємстві, та шляхи їх усунення**

<b>Демотиватори</b>	<b>Причини виникнення та посилення впливу</b>	<b>Шляхи усунення або зменшення ступеня впливу</b>
Порушення неофіційних домовленостей	Середовище в компанії не задовольняє і перешкоджає реалізації внутрішніх мотивів працівника	Формування реалістичних очікувань під час відбору на вакантну посаду
Ігнорування вмінь та кваліфікації працівника	Кваліфікація працівника вища за необхідну, його навички не реалізуються	Розроблення додаткових завдань, що допоможуть проявити потенціал працівника
Ігнорування та/або відсутність заохочення за прояв ініціативи	Керівництво відмовляється розглядати креативні ідеї та змінювати звичний хід роботи	Прислухатися до пропозицій працівників та пояснювати їх неприйнятність у разі недоцільності
Відсутність почуття єдності з компанією	Працівники не відчувають себе частиною колективу	Формування командного духу в колективі
Відсутність особистого та професійного зростання працівника	Одноманітний рутинний характер і режим роботи. Результат діяльності видно лише через довготривалий період. Відсутнє почуття прогресу в межах компанії	Формувати завдання на короткострокові періоди, довготривалі проекти розбивати на етапи з можливістю отримання видимого проміжного результату
Невизнання досягнень та результатів працівника	Ігноруються та не заохочуються особисті успіхи працівника, працівник не виділяється із загального колективу	Приділення уваги до досягнень, застосування різних форм заохочення, перегляд системи оцінювання результатів праці
Відсутність перспектив розвитку компанії	Відчуття невпевненості та відсутність кар'єрного бачення працівника	Спілкування з працівниками для розвитку почуттів лояльності та довіри до компанії
Відсутність кар'єрного зростання працівника	Наявність жорстких обмежень для зміни статусу працівника, суб'єктивний погляд на переміщення	Зміна статусу працівника за збереження його посади (доручення керівництва певними проектами, напрямками роботи)
Недостатнє інформування працівника	Обмежений доступ до інформації для виконання поставлених завдань	Надання можливості користуватися усією необхідною інформацією
Неефективне керівництво	Відсутність ефективного лідерства керівників або його негативний вплив, відчуття деморалізації	Гнучкий та всебічний підхід до управління командою, вироблення навичок ділового спілкування, вміння викликати впевненість
Відсутність або недосконалість зворотного зв'язку з керівництвом	Відсутність ефективних комунікацій. Наявність недостовірної інформації, поширення чуток	Очищення комунікації в межах компанії
Несприятливий соціально-психологічний клімат у колективі	Зниження продуктивності діяльності праці. Розвиток конфліктів, суперечок, протистоянь	Надання працівникам можливості неформального спілкування поза роботою. Підтримка здорового психологічного стану колективу

Страх покарання ніколи не гарантував недопущення помилок, оскільки негативно впливає на психіку, що, своєю чергою, призводить до втрати працездатності навіть на фізіологічному рівні.

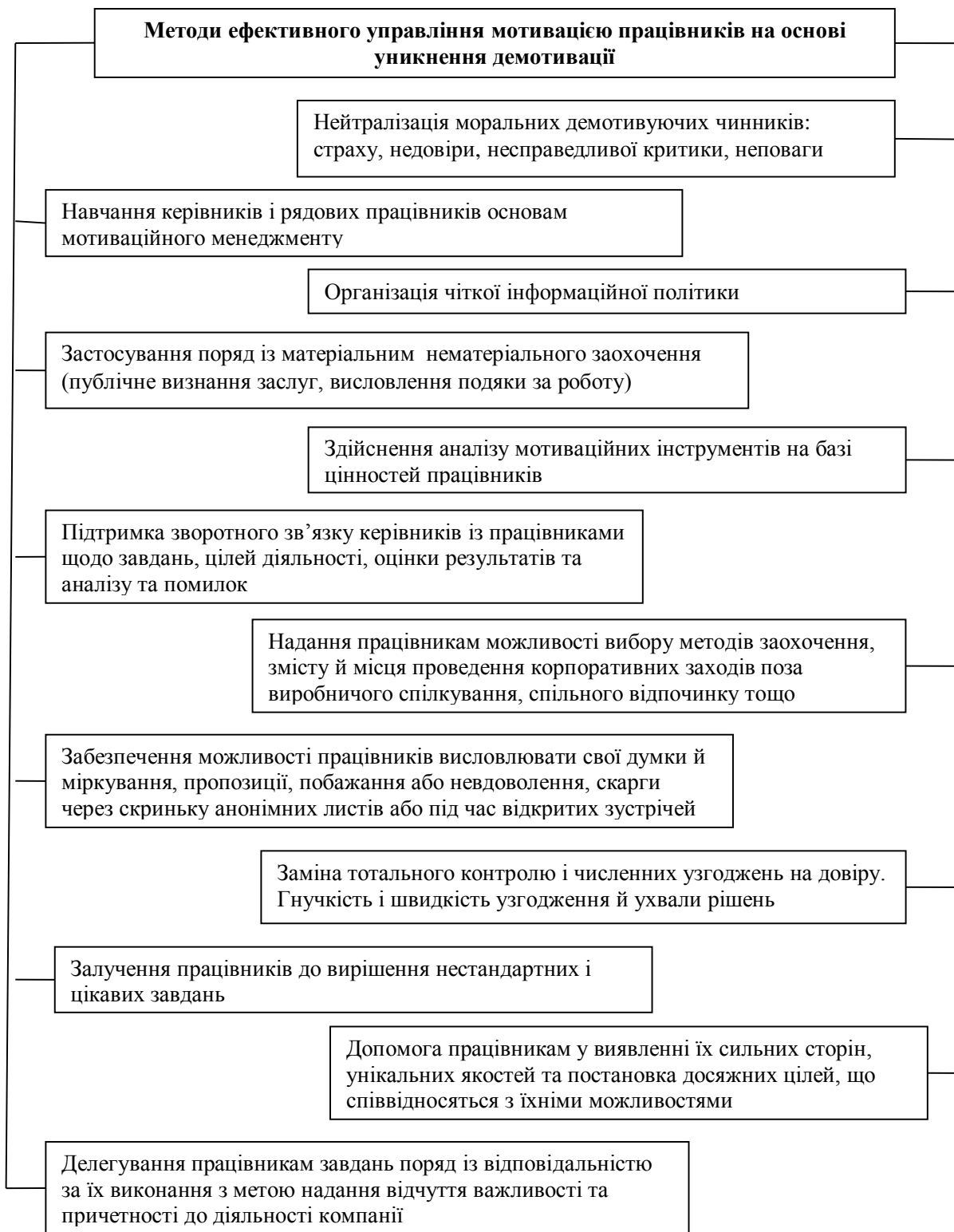
Чи можливо за умов відсутності універсальних моделей мотивації в кожній компанії уникати виникнення демотивації працівників?

Методи ефективного управління персоналом, за допомогою яких можна домогтися під-

вищення результативності праці без негативних наслідків для працівників, наведено на рис. 1.

Головною вимогою щодо застосування даних методів є довіра до персоналу, намагання забезпечувати позитивний емоційний стан та недопустимість тотального надокучливого контролю.

Науковці, що займаються проблематикою мотивації праці, пропонують такий алгоритм подолання демотивації персоналу:



**Рис. 1. Методи ефективного управління, що запобігають демотивації персоналу та підвищують результативність праці**

- своєчасне виявлення раних симптомів демотивації;
- розроблення методів її усунення;
- впровадження управлінських рішень з удосконалення системи мотивації [8, с. 82].

Раніше HR у світі були зосереджені на «управлінні мотивацією», нині на зміну йде тренд «управління благополуччям» (wellbeing). Уже близько половини англійських роботодавців у цьому році впроваджують про-

грами з благополуччя співробітників. Згідно з дослідженням компанії Gallup, благополуччя людини забезпечують п'ять чинників: кар'єрне зростання, соціальний комфорт, фінансова винагорода, фізичний стан і внесок, який людина робить у суспільство [12].

Для профілактики виникнення демотивації працівників на вітчизняних підприємствах доцільне періодичне проведення соціологічних опитувань з використанням анонімних опитувальних листів із метою своєчасного виявлення ступеня задоволеності роботою в колективі зокрема та в компанії у цілому. Такий моніторинг можна проводити як самостійно силами служби управління персоналом, так і з залученням сторонніх спеціалізованих консалтингових компаній чи приватних консультантів. Рішення буде залежати від порівняння вартості послуг та витрат на проведення досліджень.

У результаті будуть виявлені як мотиваційні, так і демотиваційні чинники, що впливають на результати роботи і відношення до неї.

Досвід зарубіжних компаній доводить, що високо мотивована робоча сила почуває себе причетною до загальної мети своєї діяльності і такою, що цінується організацією. Слід також виявляти інтерес до професійних прагнень співробітників, адже правильний підхід відкриває шлях до добре збалансованого робочого місця та гарантує успіх бізнесу в майбутньому [9].

Позитивні результати проведення досліджень та прийняття на їх основі управлінських рішень щодо запровадження в компанії програм попередження та подолання демотивації працівників можуть бути такими:

- 1) працівники стимулюються до більш ефективного виконання своїх обов'язків;
- 2) підвищується ефективність діяльності кожного працівника та компанії у цілому;
- 3) створюються позитивний та сприятливий до трудової активності настрій у колективі;

- 4) зниження плинності персоналу в компанії;
- 5) створення кадрового ядра колективу працівників, що цінують свою роботу;

- 6) створення корпоративної культури компанії.

Незважаючи на все викладене вище, процес мотивації навіть з урахуванням мотиваційних чинників усе одно залишається динамічним і повинен бути гнучким. Причина криється в мінливості потреб працівників, їх взаємодії. Отже, складно передбачити й спрогнозувати можливі варіанти поведінки працівників у певний період часу та на певному етапі розвитку підприємства, тому вибір засобів і методів впливу на підвищення результативності праці персоналу повинен відбуватися постійно і систематично.

**Висновки з цього дослідження.** У результаті дослідження визначено велике значення своєчасного виявлення та усунення впливу демотиваційних чинників на результативність праці персоналу підприємства. Запропоновано здійснення заходів із профілактики і попередження виникнення демотивації працівників. Знання видів мотивації та демотиваційних чинників і раціональне застосування форм матеріального та нематеріального стимулювання є вагомим важелем підвищення конкурентоспроможності компанії та її кадрової безпеки.

Застосування запропонованих методів ефективного управління мотивацією та демотивацією персоналу повинно сприяти уникненню негативних наслідків прояву демотивації та її впливу на результативність діяльності працівників.

Подальші дослідження будуть спрямовані на розроблення мотиваційних моделей з урахуванням впливу чинників демотивації для суб'єктів підприємництва різних видів економічної діяльності та організаційно-правових форм.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П. Методичні засади формування систем мотивації праці в сучасному менеджменті. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 8. С. 393–397. URL: <http://global-national.in.ua/issue-8-2015>.
2. Михалёва Н.М. Нервно-психическое напряжение как фактор демотивации персонала на предприятиях. Вестник Иркутского государственного технического университета. 2015. №. 4(99). С. 316–319.
3. Пересипкіна Н. Мотивація персоналу: чому негативні стимули не працюють. URL: <https://prohr.rabota.ua/motivatsiya-personalu-chomu-negativni-stimuli-ne-pratsuyut/>.
4. Мирошниченко Ю.В., Головатюк А.І. Проблеми демотивації персоналу та шляхи її подолання. Молодий вчений. 2015. №. 12(2). С. 81–84.
5. Пустова В.В., Гриб С.В. Проблеми підвищення ефективності трудової мотивації та шляхи їх вирішення. Інфраструктура ринку. 2018. Вип 21. С. 158–164. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/21-2018>.

6. Ткаченко Н.Э. Демотивация персонала организации: сущность и причины. Экономика. Менеджмент. Предпринимательство. 2016. № 20. 132 с.
7. Криворучко О.М., Водолажська О.М. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. Х.: ХНАДУ, 2016. 200 с.
8. Кошовий Б.-П.О. Теоретичні засади класифікації чинників демотивації праці як загрози економічній безпеці підприємства. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2014. №. 12. С. 142–147.
9. Данканич М. Причини демотивації персоналу та шляхи їх усунення. URL: <http://iqholding.com.ua/articles/prichini-demotivats%D1%96%D1%97-personalu-ta-shlyakhi-%D1%97kh-usunennya>.
10. Віпус демотивації. Як повернути співробітнику внутрішню зацікавленість у роботі. URL: <https://msb.aval.ua/news/?id=26729>.
11. Abu-Jarour S.F. Person Demotivation in Organizational Life International Journal of Business and Social Science. 2014. Т. 5. №.1.
12. Haris Azmi Surefire Ways to Demotivate Your Employees, 2016. URL: <https://www.sogosurvey.com/blog/9-surefire-ways-to-demotivate-your-employees/>.

## REFERENCES:

1. Zakharchyn H.M., Liubomudrova N.P. (2015) Metodychni zasady formuvannia system motyvatsii pratsi v suchasnomu menedzhmenti [Methodical principles of the formation of systems of motivation of labor in modern management]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky [Global and national problems of the economy] (electronic journal), vol. 8, pp. 393-397. Available at: <http://global-national.in.ua/issue-8-2015> (accessed 23 November 2018).
2. Mikhaleva N.M. (2015) Nervno-psikhicheskoe napryazhenie kak faktor demotivatsii personala na predpriyatiakh [Neuropsychic tension as a factor in demotivating personnel in enterprises]. Bulletin of the Irkutsk State Technical University, no. 4 (99), pp. 316-319.
3. Peresyphkina N. Motyvatsiia personalu: chomu nehatyvni stymuly ne pratsiuiut [Motivation of staff: why negative incentives do not work]. Available at: <https://prohr.rabota.ua/motivatsiya-personalu-chomu-negativni-stimuli-ne-pratsyuyut/> (accessed 25 November 2018).
4. Myroshnychenko Yu.V., Holovatiuk A.I. (2015) Problemy demotyvatsii personalu ta shliakhy yii podolannia [Problems of demotivation of personnel and ways to overcome it]. Young scientist, no. 12 (2), pp. 81-84.
5. Pustova V.V. Hryb S.V. (2018) Problemy pidvyshchennia efektyvnosti trudovoi motyvatsii ta shliakhy yikh vyrishennia [Problems with the efficiency of labor motivations and harnesses]. Infrastruktura market [Infrastruktura rynku] (electronic journal), vol. 21, pp.158-164. Available at: <http://www.market-infr.od.ua/uk/21-2018> (accessed 20 November 2018).
6. Tkachenko N.E. (2016) Demotivatsiya personala organizatsii: sushchnost' i prichyny [Demotivation of the staff of the organization: the nature and causes]. Economy. Management. Entrepreneurship: a collection of scientific papers VNU them. V. Dahl, no. 20, pp. 132.
7. Kryvoruchko O.M., Vodolazhska O.M. (2016) Upravlinnia personalom pidpriemstva: navch. posibnyk [Human Resource Management: Training manual] Kharkov: HNADU. (in Ukrainian).
8. Koshovi B.-P.O. (2014) Teoretychni zasady klasyfikatsii chynnykiv demotyvatsii pratsi yak zahrozy ekonomichnii bezpetsi pidpriemstva [Theoretical principles of the classification of factors of demotivation of labor as a threat to the economic security of the enterprise]. Scientific notes of Lviv University of Business and Law, no. 12, pp. 142-147.
9. Dankanych M. Prychyny demotyvatsii personalu, ta shliakhy yikh usunennia [Reasons for demotivation of staff, and ways to eliminate them]. Available at: <http://iqholding.com.ua/articles/prichini-demotivats%D1%96%D1%97-personalu-ta-shlyakhi-%D1%97kh-usunennya> (accessed 21 November 2018).
10. My business (2017) Virus demotyvatsii. Yak povernuty spivrobitchnyku vnutrishniu zatsikavlenist u roboti [Demotivational virus. How to return the employee's internal interest in the work]. Available at: <https://msb.aval.ua/news/?id=26729> (accessed 24 November 2018).
11. Abu-Jarour S.F. (2014) Person Demotivation in Organizational Life International Journal of Business and Social Science, T. 5, no.1.
12. Haris Azmi (2016) Surefire Ways to Demotivate Your Employees. Available at: <https://www.sogosurvey.com/blog/9-surefire-ways-to-demotivate-your-employees/> (accessed 28 November 2018).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-63>

УДК 331.522

## Соціальна відповідальність бізнесу в контексті кризових явищ у виробничій сфері

**Коваль Л.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
науковий співробітник відділу  
розвитку виробничої сфери регіону та інвестицій  
ДУ «Інститут регіональних досліджень  
імені М.І. Долішнього НАН України»

**Мельник В.В.**

магістр  
ЛФ ПВНЗ «Європейський університет»

У статті визначено форми прояву соціальної відповідальності підприємств виробничої сфери в Україні. Досліджено теоретичні аспекти соціальної відповідальності бізнесу. Проаналізовано практику реалізації проєктів корпоративної соціальної відповідальності на виробничих підприємствах. Визначено перспективи та напрями подальшого розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність бізнесу, корпоративна соціальна відповідальність.

Коваль Л.Ф., Мельник В.В. СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА В КОНТЕКСТЕ КРИЗИСНЫХ ЯВЛЕНИЙ В ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЕ

В статье определены формы проявления социальной ответственности предприятий производственной сферы в Украине. Исследованы теоретические аспекты социальной ответственности бизнеса. Проанализирована практика реализации проєктов корпоративной социальной ответственности на производственных предприятиях. Определены перспективы и направления дальнейшего развития социальной ответственности бизнеса в Украине.

**Ключевые слова:** социальная ответственность бизнеса, корпоративная социальная ответственность.

Koval' L.P., Mel'nyk V.V. SOCIAL RESPONSIBILITY OF BUSINESS IN THE CONTEXT OF CRISIS PHENOMENA IN THE MANUFACTURING SECTOR

The article defines the forms of Ukrainian manufacturing enterprises social responsibility. The theoretical aspects of business social responsibility are investigated. The analysis of practical implementation of corporate social responsibility industrial enterprises projects is carried out. The prospects and directions of business social responsibility further development in Ukraine are determined.

**Keywords:** social responsibility of business, corporate social responsibility.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Соціальна відповідальність – це ідеологічна теорія, згідно з якою суб'єкти, будь то уряд, корпорація, організація чи індивід, несуть відповідальність перед суспільством. Корпоративна соціальна відповідальність є концепцією, що передбачає врахування потреб та інтересів суспільства суб'єктами бізнесу, які беруть на себе відповідальність за вплив своєї діяльності на клієнтів, постачальників, працівників, акціонерів, громаду та інші зацікавлені сторони, а також навколишнє середовище. Це зобов'язання виходить за рамки статутного обов'язку дотримуватися законодавства та передбачає добровільне життя заходів підвищення якості життя пра-

цівників, їхніх сімей, а також місцевої громади та суспільства загалом.

Ідея соціальної відповідальності бізнесу зводиться до того, що суб'єкт господарювання, який використовує ресурси суспільства та залежить від суспільства, повинен виконувати свої обов'язки щодо підвищення загального добробуту суспільства.

Соціальна відповідальність бізнесу визначається взаємозалежністю суспільства та бізнесу за взаємної вигоди обох сторін, яка виявляється в чіткому розумінні того, що бізнес має зобов'язання перед суспільством; існуванні середовища для бізнесу, що сприяє майбутньому успіху (покращення соціального середовища сприяє зростанню інтересу акці-

онерів та інвесторів); позитивному громадському іміджі для бізнесу; наявності у бізнесу резервів капіталу та досвіду, що може використати суспільство; можливості уникнення жорсткого державного регулювання (іноді).

З іншого боку, соціальна відповідальність бізнесу характеризується певними негативними моментами з точки зору комерційної ефективності бізнесу:

1) витрати на соціальні заходи не мають прямого фінансового результату, тоді як головним пріоритетом та місією бізнесу є економічна ефективність (соціальні накладні витрати не приносять миттєвої користі бізнесу, тому немає стимулу вкладати в об'єкти, вигода від яких буде реалізована в далекій перспективі);

2) бізнес-менеджери, компетентні у вирішенні комерційних питань, не завжди виявляються ефективними у вирішенні соціальних проблем, оскільки їхній підхід має насамперед економічний характер;

3) відсутність підзвітності, адже бізнес не має прямої відповідальності перед суспільством, відсутні прямі механізми взаємозв'язку соціальної відповідальності бізнесу та громадськості;

4) «викривлення» концептуальних засад соціальної відповідальності, адже багато підприємств залучаються до соціальної діяльності через звільнення від оподаткування доходів, витрачених у соціальних цілях.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Обґрунтуванням негативних аспектів соціальної відповідальності бізнесу займався М. Фрідман, який стверджував, що якщо менеджери витрачають корпоративні кошти на проекти, які не мають на меті максимізацію прибутку, то ефективність ринкового механізму буде підірвана, а ресурси – неефективно розподілені в економіці [1]. У своїй праці «Капіталізм і свобода» М. Фрідман ідею про соціальну відповідальність бізнесу називає підривною доктриною у вільному суспільстві, наголошуючи на тому, що соціальна відповідальність бізнесу зводиться до єдиного, а саме використання наявних ресурсів та провадження діяльності, спрямованої на збільшення своїх прибутків в умовах відкритої та вільної конкуренції без обману чи шахрайства [2].

Водночас світова наука багата на ґрунтовні теоретичні дослідження проблематики соціальної відповідальності як важливого важеля механізму соціально-економічного розвитку. Серед найбільш популярних ранніх моделей соціальної відповідальності слід

назвати піраміду корпоративної соціальної відповідальності А. Керролла (1991 р.), що передбачає ієрархію виконання зобов'язань, які переходять від економічних та юридичних до більш соціально орієнтованих (етична та благодійна відповідальність) [3], а також модель Акермана [4].

Незначні масштаби досліджень питань соціальної відповідальності бізнесу вітчизняними науковцями зумовлені тим, що поняття корпоративної соціальної відповідальності з'явилося в Україні нещодавно. Цією проблематикою займаються Ю. Бегма, О. Вінніков, В. Воробей, О. Грішнова, Л. Грицина, О. Лазоренко, О. Редько.

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.** З огляду на новизну проблематики багато її аспектів залишаються недостатньо висвітленими. Зокрема, в сучасних умовах нестабільності особливого значення набуває дослідження впливу кризових економічних чинників на соціальну активність бізнесу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в дослідженні форми прояву соціальної відповідальності підприємств виробничої сфери в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Кризові явища у виробничому секторі вітчизняної економіки вплинули на соціальну сферу таким чином: у зв'язку з обмеженістю фінансових ресурсів багато підприємств скоротили (припинили) фінансування соціальних заходів. Як справедливо зазначають О. Грішнова та Г. Міщук, сьогодні в Україні немає цілеспрямованого ефективного управління соціальним розвитком; представники бізнесу не усвідомлюють себе суб'єктами управління людським капіталом, тому не здатні системно вирішувати соціальні проблеми шляхом впровадження соціальних інновацій [5].

З огляду на це корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) все ще не стала частиною організаційного управління підприємствами, адже тільки половина компаній серед тих, які реалізують політику КСВ, має стратегію (політику) соціальної відповідальності, чверть компаній має бюджет на виконання програм із соціальної відповідальності [6].

Найпоширеніші практики впровадження КСВ у компаніях в Україні реалізуються в таких напрямках:

– трудові відносини (підвищення зарплати, виплата премій, надання працівникам можливості працювати за гнучким графіком, реалізація програми з підвищення професійного зростання);

– екологічна відповідальність (впровадження енергозберігаючих технологій та програми сортування й утилізації відходів);

– відносини зі споживачами (підтримка якості продукту компанії, надання правдивої інформації та реклами, тренінги для персоналу з питань обслуговування споживачів, розроблена система управління скаргами та «гаряча лінія» (контакт-центр) для споживачів);

– розвиток регіонів (виділення коштів на благодійність, допомога щодо благоустрою території);

– антикорупційні практики (відмова від хабарів за розв'язання бізнес-проблем).

Згідно з опитуванням, проведеним серед 400 респондентів у 2018 р. на замовлення Центру «Розвиток КСВ» в рамках проекту «Розбудова потенціалу Національного контактного пункту з відповідальної бізнес-поведінки» за підтримки Посольства Королівства Нідерландів в Україні, 76% респондентів КСВ реалізують через політику розвитку та поліпшення умов персоналу, 51% благодійну допомогу, 30% допомогу воїнам АТО. Згідно з результатами дослідження 2010 р. частка компаній, які мають стратегію та бюджет з КСВ, істотно не змінилась (майже 40% опитаних компаній мали стратегію соціальної відповідальності, а 17% – бюджет). Проте значно збільшилась частка компаній, у яких збільшився бюджет на програми соціальної відповідальності (у 2010 р. зростання бюджету було зафіксоване у 4% компаній, у 2018 р. про це заявили 35% компаній) [1].

Як свідчать дані табл. 1, прикладів успішної реалізації проектів соціальної відповідальності підприємствами виробничої сфери небагато, лише великі підприємства (переважно ті, що мають іноземні інвестиції) практично втілюють проекти соціальної відповідальності.

Серед найбільш масштабних слід виділити проект ТОВ «Монсанто Україна», що у 2019 р. планує виділити близько 400 тис. грн. на підтримку двох соціальних програм:

1) проект Міжнародної благодійної організації «Надія в дії», що передбачає навчання сільських сімейних лікарів для поліпшення практичних навичок, а також надання сучасного медичного обладнання (в селах Волинської, Дніпропетровської, Луганської, Львівської, Рівненської та Тернопільської областей);

2) проект Громадської організації «КРОНА. ЮА», що передбачає встановлення інноваційного енергоефективного освітлення вулиць у

с. Чорнобаївка (Білозерський район Херсонської області), а саме планується встановити 10 автономних систем із сонячними батареями, що забезпечать зменшення впливу на довкілля та заощадять громаді значні кошти.

Щодо фінансування регіонального розвитку, то в цьому напрямі найбільш активними є багатонаціональні компанії. Зокрема, 10 з 13 багатонаціональних компаній, що брали участь в опитуванні, здійснювали соціальні інвестиції в розвиток регіону присутності компанії, у 5 компаній рівень інвестицій за останні роки збільшився. Багатонаціональні компанії здебільшого спрямовують кошти на благодійність (8 з 13 компаній), сприяють проведенню екологічних проектів у регіонах (4 компанії), шефствують над дитячим будинком, школою або спортивним клубом (4 компанії), допомагають освітнім ініціативам (4 компанії). Прикладом підтримки розвитку регіонів є проект КСВ, реалізований ПрАТ «МХП»: у 2018 р. 45 переможців конкурсу від ПрАТ «МХП» отримали від підприємства сертифікати на фінансування свого проекту в розмірі до 40 000 грн., більшість проектів передбачає надання робочих місць жителям сіл. Загалом ПрАТ «МХП» інвестував у різноманітні бізнес-проекти до 1 млн. 950 тис. грн.

Позитивним фактом впровадження концепції соціальної відповідальності бізнесу вважаємо створення останніми роками таких відповідних інституцій на державному рівні:

1) Національний контактний пункт з питань сприяння наданню рекомендацій (керівних принципів) для багатонаціональних підприємств у рамках Декларації Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) про міжнародне інвестування та багатонаціональні підприємства в Україні, який створено у 2017 р. при Міністерстві економічного розвитку і торгівлі;

2) Центр «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності», що є експертною організацією в Україні з відповідального ведення бізнесу та розвитку корпоративної соціальної відповідальності; серед основних досягнень Центру слід назвати щорічний Конкурс кейсів з Цілей сталого розвитку, Пакт заради молоді, Карту професій та спільноту «Кар'єра мрії», щорічний Форум «Бізнес і університети», проект «Дівчата STEM».

**Висновки з цього дослідження.** Якщо оцінювати рівень реалізації концепції соціальної відповідальності бізнесу в Україні за моделлю А. Керолла, то можна стверджувати, що на сучасному етапі українські підприєм-

## Практики корпоративної соціальної відповідальності у виробничій сфері в Україні

Підприємство	Проект соціальної відповідальності
ТОВ «Монсанто Україна» (виробник насіння сільсько-господарських культур та овочів, засобів захисту рослин)	Глобальний Фонд «Монсанто» реалізує національну програму соціальних інвестицій «Україна – житниця майбутнього» за такими напрямками: – освітні програми для сільської місцевості (підтримка шкіл, бібліотек, наукових центрів, навчальних програм для фермерів); – програми зі сталого розвитку середовища громад, зокрема підтримка програм з покращення енергоефективності та доступу до чистої води, підтримка центрів для людей з особливими потребами, забезпечення інших місцевих потреб.
ПАТ «Фармак» (виробник лікарських засобів)	Проект «Фармак: для здоров'я» спрямований на зміцнення здоров'я всіх верств населення, збільшення тривалості активного життя, поліпшення демографічної ситуації регіону.
«Syngenta Україна» (виробник засобів захисту рослин, гібридів та сортів насіння польових та овочевих культур)	Проект «STEM» спрямований на популяризацію науково-технічних спеціальностей серед майбутніх випускників шкіл, зокрема за напрямками «Біологія», «Хімія» та «Агрономія».
ПрАТ «МХП» (виробник продукції тваринництва)	Конкурс «Село: кроки до розвитку» передбачає здійснення інвестицій у бізнес-проекти місцевих мешканців регіонів у Черкаський (Канівський, Черкаський, Городищенський, Катеринопільський, Корсунь-Шевченківський та Чигиринський райони) та Вінницькій областях (Бершадський, Гайсинський, Тростянецький, Тульчинський та Немирівський райони). Пріоритетні напрями мікрогрантових проектів: – створення умов для самозайнятості сільського населення (сімейні ферми, сільськогосподарські кооперативи, зелений туризм тощо); – розвиток соціально-економічного, культурного та туристичного потенціалу краю; – використання відновлювальних та енергоощадних рішень, впровадження інноваційних технологій.
«Nestlé Україна» (виробник продуктів харчування та напоїв)	Ініціатива «Nestlé потрібна молоді» у 2013 р. реалізовувалася в чотирьох напрямках: 1) «Отримай роботу» (перевага під час найняття віддавалася молодим людям віком до 30 років за всіма функціями та на всіх локаціях); 2) «Отримай кваліфікацію» (створення програм стажування для того, щоби допомогти молодим людям отримати досвід роботи за спеціальністю та покращити свій професійний розвиток); 3) «Отримай підтримку» (реалізація програми «Готовність до роботи», в рамках якої проводяться профорієнтаційні заходи (тренінги «Як знайти роботу», ярмарки кар'єри, відкриті дні, бізнес-заходи); цей напрям реалізовується переважно силами працівників і менеджерів компанії «Nestlé» та допомагає молодим людям бути краще підготовленими до початку професійного життя або полегшує перехід від навчання до праці); 4) «Отримай більше можливостей» (створення «Альянсу для молоді» з діловими партнерами «Nestlé», що відкриває ще більше можливостей для роботи в компаніях партнерів «Nestlé» в різних секторах: від логістики та адміністрування до виробництва та послуг).
Група «CRH» (виробництво будівельних матеріалів)	Соціальні інвестиції в містах присутності компанії.

Джерело: складено авторами на основі джерела [5]

ства перебувають на нижчих рівнях піраміди, а саме економічному та правовому. Це підтверджують також результати опитування

представників бізнесу, які ключовими аспектами КСВ вважають розвиток та поліпшення умов персоналу, інвестиції в розвиток регіону,



захист і підтримку споживачів [5]. В цьому аспекті стимулами впровадження КСВ для українських компаній є введення пільгового оподаткування та зменшення адміністративного тиску. Крім того, на державному рівні слід розробити нормативно-правову базу, яка би сприяла цій діяльності, підвищувати

обізнаність щодо відповідальної бізнес-поведінки (реалізація просвітницьких програм, проведення навчальних курсів). Цьому сприятиме прийняття Національної стратегії з корпоративної соціальної відповідальності, яка містить орієнтири та перспективи підтримки й визнання з боку держави.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. URL: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>.
2. Friedman M. The Best of the OLL No. 17: Milton Friedman, "Capitalism and Freedom" (1961, Indianapolis: Liberty Fund, 2013). URL: [http://lf-oll.s3.amazonaws.com/titles/2492/Friedman\\_CapitalismFreedom1961.pdf](http://lf-oll.s3.amazonaws.com/titles/2492/Friedman_CapitalismFreedom1961.pdf).
3. Carroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct. URL: <http://bas.sagepub.com/cgi/content/abstract/38/3/268>.
4. Розвиток КСВ в Україні: 2010–2018 / укл.: А. Зінченко, М. Саприкіна. Київ: Юстон, 2017. 52 с.
5. Практики КСВ в Україні 2017 / за ред. М. Саприкіної. Київ: Розвиток КСВ, 2018. 88 с.

#### REFERENCES:

1. Friedman M. The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits [Electronic resource] / M. Friedman. – Access: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>.
2. Friedman M. The Best of the OLL No. 17: Milton Friedman, "Capitalism and Freedom" (1961, Indianapolis: Liberty Fund, 2013). [Electronic resource]. – Access: [http://lf-oll.s3.amazonaws.com/titles/2492/Friedman\\_CapitalismFreedom1961.pdf](http://lf-oll.s3.amazonaws.com/titles/2492/Friedman_CapitalismFreedom1961.pdf).
3. Carroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct [Electronic resource] / A.B. Carroll. – Access: <http://bas.sagepub.com/cgi/content/abstract/38/3/268>.
4. Zinchenko A., Saprykina M. (2017). Rozvytok KSV v Ukraini: 2010–2018. [CSR development in Ukraine]. Kyiv: Juston (in Ukrainian).
5. Saprykina M. (2018). Praktyky KSV v Ukraini 2017 [CSR Practice in Ukraine] Kyiv: Rozvytok KSV (in Ukrainian).

## Планування людських ресурсів з урахуванням ризик-факторів

**Ковтуненко Ю.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту  
Одеського національного політехнічного університету

**Пінчук А.А.**

студентка  
Одеського національного політехнічного університету

**Мамбетов Ю.В.**

студент  
Одеського національного політехнічного університету

У статті розглянуто основні завдання та напрями раціонального процесу планування людських ресурсів, а також його значення в управлінні підприємством. Висвітлено фактори формування й методи планування людських ресурсів. Доведено, що керівникам підприємства потрібно мотивувати персонал. Наведено класифікацію ризиків, принципи ризиків людських ресурсів, а також описано їх сутність. Охарактеризовано заходи мінімізації ризик-факторів на підприємстві.

**Ключові слова:** людські ресурси, планування, формування, мотивація людських ресурсів, класифікація ризиків, принципи ризиків, мінімізація ризиків.

Kovtunenکو Ю.В., Pinchuk A.A., Mambetov Ю.В. ПЛАНИРОВАНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ С УЧЕТОМ РИСК-ФАКТОРОВ

В статье рассмотрены основные задания и направления рационального процесса планирования человеческих ресурсов, а также его значение в управлении предприятием. Освещены факторы формирования и методы планирования человеческих ресурсов. Доказано, что руководителям предприятия нужно мотивировать персонал. Приведены классификация рисков, принципы рисков человеческих ресурсов, а также описана их сущность. Охарактеризованы меры минимизации риск-факторов на предприятии.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, планирование, формирование, мотивация человеческих ресурсов, классификация рисков, принципы рисков, минимизация рисков.

Kovtunenکو Yu.V., Pinchuk A.A., Mambetov Yu.V. PLANNING OF HUMAN RESOURCES TAKING INTO ACCOUNT RISK FACTORS

The article deals with the main tasks and directions for the rational process of human resource planning and its importance in the management of the enterprise. The factors of formation and methods of planning of human resources are considered. It is proved that managers of the enterprise need to motivate staff. The classification of risks, principles of human resources risks and their essence are described. The measures to minimize risk factors at the enterprise are described.

**Keywords:** human resources, planning, formation, motivation of human resources, classification of risks, risk principles, minimization of risks.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Головну роль в організації функціонування підприємства відіграють людська праця та оцінювання ризиків. Людина є найвищою цінністю та головним фактором виробництва. Нині є дуже багато висококваліфікованих робітників, але деяким не завжди вистачає досвіду роботи та практичних знань. Для вдалої організації роботи персоналу на користь підприємства необхідно підібрати ефективну робочу групу, а саме знайти орга-

нізованих, ритмічних, стресостійких людей, які сповнені ентузіазму та володіють професійними знаннями. Необхідність планування людських ресурсів є важливим атрибутом розвитку підприємства. Враховуючи ризики, підприємство захистить себе від подальших великих втрат.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** А.М. Колот, О.М. Криворучко, А.О. Азарова та інші науковці працювали над питанням планування людських ресурсів на підприємствах,

але нині не всі підприємства займаються цим питанням, тому їх робота зазвичай не приносить прибутку, а продукція (роботи, послуги) не є якісною.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Формування правильності людських ресурсів та оцінювання ризику є важливими завданнями управління підприємством для підвищення ефективності та контролю всієї роботи. Ґрунтуючись на неякій роботі персоналу, керівництво може поліпшувати систему роботи підприємства, тому необхідне планування поточного персоналу наявного або створеного підприємства. Існує багато проблем забезпеченості людськими ресурсами, зокрема економічна ситуація в країні, нестача персоналу. На практиці важко застосувати процеси планування в людських ресурсах, якщо підприємство не має необхідних прийомів для цього.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розгляд характеру планування людських ресурсів з визначенням завдань для вирішення в процесі планування факторів ризику.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Планування персоналу сьогодні відіграє важливу роль в роботі підприємства. Кількісний склад робочої сили включає якісні показники, передбачає виконання тієї чи іншої роботи. Планування людських ресурсів – це аналіз та визначення потреб персоналу для досягнення цілей підприємства [1–3].

Перед тим як перейти до процесу планування людських ресурсів, необхідно визначити основні причини та завдання необхідності планування.

Причини необхідності планування людських ресурсів:

- працівники з необхідними знаннями та навичками не завжди доступні для підприємства;

- зайвий персонал не завжди може бути ефективно використаний на підприємстві.

Завдання для створення планування людських ресурсів:

- створення функціональної групи для досягнення основних цілей підприємства;
- створення оптимальної структури персоналу;
- вдосконалення організації роботи;
- пошук доцільних стимулів;
- підвищення продуктивності;
- плинність кадрів;
- оптимізація ресурсів на утримання персоналу тощо.

Перед тим як планувати потребу підприємства в людських ресурсах, необхідно виділити фактори, на основі яких відбувається формування кадрів (табл. 1).

Під час планування людських ресурсів можна використати такі методи (табл. 2).

Перш ніж перейти до створення плану людських ресурсів, необхідно визначити основні етапи його створення [4–6].

Перший етап планування людських ресурсів залежить від кількості робочих місць. Тут розраховуються показники продуктивності праці, кількість працівників у різних категоріях працівників відносно персоналу підприємства та підрозділів, визначається плановий фонд заробітної плати, розраховується середня заробітна плата співробітників підприємства тощо.

Під час планування слід добре перевірити наявний персонал, визначити шляхи покращення його роботи. Підприємство проводить так звану атестацію протягом визначеного часу, тобто перевіряються кваліфікація робітників, рівень освоєння технологій, професійні навички.

На другому етапі планування відбувається прогнозування. Залежно від цілей та завдань групи визначають майбутніх працівників. На цьому кроці можна скористатися різноманітними методами пошуку (наприклад, SWOT-аналіз), отже, здійснюється глибокий аналіз.

Для оптимізації кількості персоналу необхідно визначити:

- потребу в персоналі станом на 5 років;
- фактичну кількість персоналу;
- коефіцієнт вибуття кадрів з підприємства;
- кількість керівників, що звільняються.

Таблиця 1

### Фактори формування людських ресурсів

Фактори	Сутність
Внутрішньовиробничі	Основними чинниками планування людських ресурсів є цілі підприємства, під якими визначається кількість планування кадрів, для яких підвищується ефективність роботи підприємства.
Зовнішні	Темп інфляції, темп безробіття, зміна законодавства, високий рівень конкуренції, рівень розвитку технологій.

Джерело: розроблено авторами за матеріалами джерела [3]

## Методи планування людських ресурсів

Методи	Сутність
Економетричний метод	Визначає потребу в людських ресурсах.
Метод експертних оцінок	Засновується на тому що керівники підприємства висловлюють свої думки про того чи іншого працівника, а шляхом оцінювання обирається найкращий варіант.
Метод трудових балансів	Тісно пов'язаний з ресурсами підприємства.
Нормативний метод	Під час планування виконання завдань основою визначає норми витрат трудових ресурсів на одиницю продукції.
Метод екстраполяції	Полягає в тому, що подія, яка виникла сьогодні, переноситься на майбутнє; переважно використовується для короткострокового планування.
Метод регресійного аналізу	Полягає в залежності людських ресурсів від факторів, що впливають на них.

Джерело: розроблено авторами за матеріалами джерел [4–6]

Для планування людських ресурсів є спеціальний показник, що визначає потребу підприємства в кадрах [7]:

$$Ч_{пл} = \frac{Q_{пл}}{B_{пл}},$$

де  $Ч_{пл}$  – планова чисельність людських ресурсів;

$Q_{пл}$  – плановий обсяг випуску;

$B_{пл}$  – планова норма виробітку (одним працівником).

Третім етапом є набір кадрів. Він включає створення резерву на посади. Основною проблемою під час вибору кандидата на посаду є невідповідність очікування майбутній роботі. Щоб цього не сталося, роботодавець повинен докладати всіх зусиль для ознайомлення майбутнього кандидата з його роботою.

Можна використовувати такі методи професійної підготовки кадрів:

- індивідуальна підготовка працівника відповідно до особистих навичок;
- стажування на підприємствах;
- відвідування курсів по підвищенню кваліфікації, навчання в університетах.

Останнім етапом планування є визначення заробітної плати й пільг.

Для кращої роботи людських ресурсів керівники підприємства повинні мотивувати персонал. Мотивувати можна за допомогою трьох основних груп, таких як матеріальна, трудова та статусна [8–10].

Матеріальна мотивація – це досить стандартна процедура заохочення робітників до праці, зазвичай таку мотивацію використовують в разі недостатньої заробітної плати робітників, тобто ця мотивація базується на матеріальному заохоченні робітників з невеликим достатком. Така методика мотивування пер-

соналу майже завжди спрацьовує на відмінно, оскільки людина завжди хоче мати більше грошей, але в цьому разі є виняток: матеріально мотивувати людину, яка займає високу посаду та має велику заробітну плату, досить складно, адже вона більше цінить свою працю та час, ніж людина з низьким окладом. Саме для цього іноді використовують трудову мотивацію та соціальну. Ці види мотивації надаються мотиватором як можливість зайняти вищу посаду, отримати більш прибуткову роботу або отримати високий соціальний статус. Саме такі способи часто використовують на великих підприємствах, коли обіцяють працівникам нові посади та кращій рівень життя.

Рівень матеріальної мотивації значною мірою залежить від наявності прямого зв'язку між трудовим внеском та винагородою за послуги праці. Цей зв'язок досягається належною організацією заробітної плати, яка на практиці є організаційно-економічним механізмом оцінювання трудового внеску найманих працівників, формування параметрів заробітної плати відповідно до цього оцінювання, вартості послуг робочої сили та стану ринку праці.

В разі підвищення заробітних плат більше за середні по ринку праці можливість кар'єрного та соціального росту дасть змогу та мотивацію робітникам виконувати поставлені задачі з відповідною мотивацією та якістю, оскільки для більшості людей основою та стимулом гарної праці є стабільність та спокій за свою долю, тому ми вважаємо цю стратегію найбільш правильною.

Під час планування людських ресурсів необхідно розуміти, що сформувавати план один раз і назавжди не можна, адже існує багато факторів, які можуть перешкодити безперебійній роботі підприємства, тому необ-

хідно кожного разу аналізувати та оптимізувати роботу кадрів.

Також нині підприємства стикаються з низкою проблем, тому що не враховують свої ризики. Ризик – це небезпека втрати своїх ресурсів. Об'єкт ризику людських ресурсів у фінансово-економічній системі – це неясність та суперечливість, що виникають на момент оцінювання та прийняття рішення. Суб'єкт ризику людських ресурсів – це керівник, який впливає на прийняття рішення відповідно до людських ресурсів.

В нашій країні виникла ситуація невизначеності та нестабільності щодо діяльності підприємств. Якщо не перестраховатися та не оцінити свої ризики, підприємство не зможе надалі здійснювати свою діяльність, адже неврахування ризиків, пов'язаних з людськими ресурсами, в кращому разі може привести до зменшення (втрати) прибутку, зниження конкурентоспроможності, а в гіршому – втрати майна підприємства.

Існує безліч видів ризиків (табл. 3). Підприємствам легше управляти своїми ризиками та оцінювати їх, якщо вже є визначена класифікація. Підприємства зможуть побачити, з чим вони зіткнуться в майбутньому, на що слід звернути увагу.

Існує багато ризиків, але ризики, пов'язані з людськими ресурсами, відіграють важливу роль в діяльності підприємства. Такими ризиками є:

- розголошення комерційної таємниці;
- шахрайство, крадіжка;
- неякісне виконання своєї роботи;
- зупинка виробництва (звільнення людських ресурсів).

Під час прийняття рішень, пов'язаних з ризиком людських ресурсів, потрібно дотримуватись принципів, що вказані в табл. 4.

Якщо на підприємстві виявлено наявний ризик людських ресурсів, то спочатку треба оцінити та проаналізувати, як це вплине на діяльність підприємства в майбутньому. Потім слід випередити та мінімізувати свої втрати, надалі варто спостерігати за подальшою роботою людських ресурсів [11].

Нині не існує чітко визначених шляхів запобігання ризик-факторів людських ресурсів, але можна виділити декілька заходів мінімізації ризик-факторів на підприємстві:

- всебічно та уважно підходити до відбору людських ресурсів на підприємстві;
- стимулювати, створювати умови, за яких неякісна робота буде не вигідна працівнику;
- створювати корпоративну культуру, зміцнювати морально-психологічний клімат на підприємстві;
- проводити атестації людських ресурсів;
- звільняти працівників за грубі порушення, розголошення таємниць тощо;
- створювати правильну кадрову політику.

**Висновки з цього дослідження.** Правильне планування людських ресурсів приведе до більш ефективної роботи підприємства, вироблення якісної продукції або надання послуг, отже, отримання більшого прибутку. Якщо підприємство не хоче займатись плануванням кадрів, то альтернативним варіантом є мотивація працівників. Це відіграє неоднозначну роль у функціонуванні підприємства. Також важливу роль в роботі підприємства відіграє виявлення ризиків, що приведуть до зменшення витрат і збільшення прибутку.

Отже, головну роль в процесі роботи підприємства відіграють людські ресурси, які потребують планування з урахуванням ризиків-факторів.

Таблиця 3

## Класифікація ризиків

Вид ризику	Сутність
Комерційний ризик	Виникає під час збуту товарів або послуг.
Виробничий ризик	Виникає за зупинки виробництва, пов'язаний з непродуктивною роботою персоналу, поломкою обладнання.
Фінансовий ризик	Пов'язаний з валютним, кредитним та інвестиційним ризиками.
Інноваційний ризик	Виникає процесі впровадження особливого товару.
Підприємницький ризик	Тісно пов'язаний з майновим станом підприємства.
Господарський ризик	Включає всі ризики на підприємстві (втрата майна, втрата прибутку, зміна курсу валюти тощо).
Бізнес-ризик	Виникає, коли результати роботи підприємства набагато менші, ніж очікувалось.
Ринковий ризик	Пов'язаний з міжнародними ринковими цінами, де підприємство матиме багато витрат на продукцію.

*Джерело: розроблено авторами за матеріалами джерела [9]*

## Принципи ризиків

Принцип	Характеристика
Принцип командності	Прийняття управлінського рішення, пов'язаного з кадровим ризиком, що слід проводити в команді та приведе до кращих результатів.
Принцип інформативності	Керівники підприємства повинні володіти такою інформацією, щоби прийняття рішення було професійним та не завдало шкоди людським ресурсам.
Принцип прогнозності	Слід наперед аналізувати можливі кадрові ризики, щоби уникнути їх появи.
Принцип документування	Всі потенційні ризики повинні бути записані та зареєстровані.

*Джерело: розроблено авторами за матеріалами джерел [10–11]*

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Ковтуненко Ю.В., Каверіна С.Ю. Методичний інструментарій оцінки інтелектуального капіталу інноваційного розвитку підприємства. Економіка та суспільство. 2016. № 2. С. 286–291. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2\\_ukr/51.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/51.pdf).
2. Шишкін В.О., Рогова В.І. Планування потреби в персоналі як один із основних чинників розвитку підприємства. Економіка АПК. 2009. № 11. С. 34–36.
3. Азарова А.О., Мороз О.О., Лесько О.Й., Романець І.В. Управління персоналом: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2014. 283 с.
4. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2002. 450 с.
5. Ковтуненко Ю.В. Економічна сутність і класифікація інтелектуальних ресурсів підприємства. Агросвіт. 2013. № 14. С. 51–53.
6. Тростянецька Е.В. Удосконалення кадрового планування на підприємстві. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2016. № 1 (54). С. 131–142.
7. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Харків: ХНАДУ, 2016. 200 с.
8. Ковтуненко Ю.В., Кипибіда А.О. Проблеми людського капіталу в Україні. Регіональна, галузева та суб'єктна економіка України на шляху до євроінтеграції: матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції (19–20 квітня 2017 р.). Ч. 1. Харків: ХНУБА, 2017. С. 178–180.
9. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
10. Ковтуненко Ю.В. Умови забезпечення економічно безпечного інноваційного розвитку підприємств промислового сектору. Економічний дискурс. 2017. Вип. 3. С. 138–146.
11. Коновалов Ю.О., Миронов О.В. Система управління ризиками: поняття, функції, компоненти. Інноваційна економіка. 2013. № 9 (47). С. 127–132.

## REFERENCES:

1. Kovtunenکو Yu.V., Kavierina S.Yu. (2016) Metodychnyi instrumentarii otsinky intelektualnoho kapitalu innovatsiinoho rozvytku pidprijemstva [Methodological tools assess the intellectual capital of innovative development company]. Economy and society (electronic journal), no. 2, pp. 286–291. Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2\\_ukr/51.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/51.pdf) (in Ukrainian).
2. Shyshkin V.O., Rohova V.I. (2009) Planuvannia potreby v personali, yak oдын iz osnovnykh chynnykiv rozvytku pidprijemstva [Planning the needs of staff as one of the main factors of enterprise development. Economy of agroindustrial complex, no. 11, pp. 34–36 (in Ukrainian).
3. Azarova A.O., Moroz O.O., Lesko O.Y., Romanets I.V. (2014) Upravlinnia personalom [Human Resource management]. Vinnytsia: VNTU (in Ukrainian).
4. Kolot A.M. (2002) Motyvatsiia personalu [Motivation of staff]. Kyev: KNEU (in Ukrainian).
5. Kovtunenکو Yu.V. (2013) Ekonomichna sutnist i klasyfikatsiia intelektualnykh resursiv pidprijemstva [The economic essence and classification intellectual of enterprise resource]. AgroSvit, no. 14, pp. 51–53 (in Ukrainian).
6. Trostianetska E.V. (2016) Udoskonalennia kadrovoho planuvannia na pidprijemstvi [Improvement personal planning at the enterprise]. Development of methods of management and management of transport, vol. 54, no. 1, pp. 131–142 (in Ukrainian).

7. Kryvoruchko O.M., Vodolazhska T.O. (2016) Upravlinnia personalom pidpriemstva [Personnel management of the enterprise]. Kh.: KhNADU (in Ukrainian).
8. Kovtunenکو Yu.V., Kyrybida A.O. (2017) Problemy liudskoho kapitalu v Ukraini [Problems of human capital in Ukraine]. Proceedings of the Regionalna, haluzeva ta subiektna ekonomika Ukrainy na shliakhu do yevrointehratsii (Ukraine, Kharkiv, April 19–20, 2017), Kharkiv: KNUCEA, pp. 178–180 (in Ukrainian).
9. Donets L.I. (2006) Ekonomichni ryzyky ta metody yikh vymiriuvannia [Economic risks and methods of measuring them]. Kyev: Center of New Literature (in Ukrainian).
10. Kovtunenکو Yu.V. (2017) Umovy zabezpechennia ekonomichno bezpechnoho innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv promyslovoho sektoru [Conditions of provision for economically safe innovative development of enterprises of the industrial sector]. The economic discourse, vol. 3. pp. 138–146 (in Ukrainian).
11. Konovalov Yu.O., Myronov O.V. (2013) Systema upravlinnia ryzykamy: poniattia, funktsii, komponenty [Risk Management System: Concept, Functions, Components]. Innovative economy, vol. 47, no. 9, pp. 127–132.

## Потенціал українських підприємств на національному та міжнародному ринках плодово-ягідної продукції

Колокольчикова І.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу

Таврійського державного агротехнологічного університету

Стаття присвячена актуальним питанням визначення ступеня розкриття потенціалу українських підприємств на національному та міжнародному ринках плодово-ягідної продукції. Проаналізовано, визначено розміри виробництва продукції галузі основними виробниками та за регіональною структурою. Досліджено світовий досвід та досвід України у здійсненні експортних та імпорتنих операцій в галузі садівництва. Окреслено основні напрями розвитку підприємств галузі, напрями та резерви підвищення потенціалу та привабливості українського садівництва на міжнародному рівні.

**Ключові слова:** потенціал, ринок плодів та ягід, регіональна структура виробництва, експорт, імпорт, внутрішній ринок, міжнародний ринок.

Колокольчикова И.В. ПОТЕНЦИАЛ УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА НАЦИОНАЛЬНОМ И МЕЖДУНАРОДНОМ РЫНКАХ ПЛОДОВО-ЯГОДНОЙ ПРОДУКЦИИ

Статья посвящена актуальным вопросам определения степени раскрытия потенциала украинских предприятий на национальном и международном рынках плодово-ягодной продукции. Проанализированы, определены размеры производства продукции отрасли основными производителями и по региональной структуре. Исследованы мировой опыт и опыт Украины в осуществлении экспортных и импортных операций в отрасли садоводства. Очерчены основные направления развития предприятий отрасли, направления и резервы повышения потенциала и привлекательности украинского садоводства на международном уровне.

**Ключевые слова:** потенциал, рынок плодов и ягод, региональная структура производства, экспорт, импорт, внутренний рынок, международный рынок.

Kolokol'chykova I.V. THE POTENTIAL OF THE UKRAINIAN ENTERPRISES AT THE NATIONAL AND INTERNATIONAL MARKETS OF FRUIT AND BERRY PRODUCTION

The article is devoted to topical issues of determining the degree of disclosure of the potential of Ukrainian enterprises in the national and international market of fruit and berry products. Analyzed and defined the size of the production industry's major manufacturers and regional structure. The world experience and experience of Ukraine in implementation of export and import operations in the field of gardening are investigated. The main directions of development of the industry enterprises, directions and reserves of increasing the potential and attractiveness of Ukrainian horticulture at the international level are outlined.

**Keywords:** potential, fruit and berry market, regional structure of production, export, import, domestic market, international market.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасні споживачі останнім часом все більше уваги приділяють власному здоров'ю, як наслідок, збільшується споживання плодово-ягідної продукції, що є джерелом вітамінів та мікроелементів. Перевага віддається ягодам та екзотичним фруктам; друге місце посідають зерняткові, а саме яблука. Україна як аграрна держава має великий природний та виробничий потенціал щодо розвитку галузі садівництва. Можливості товаровиробників у сільському господарстві, а саме цій галузі, практично не обмежені. Природні ресурси, трудовий потенціал, інноваційні підходи до вирощування, збирання, переробки

й зберігання плодів та ягід дають змогу не тільки забезпечувати внутрішній ринок, але й займати гідні позиції на міжнародному рівні. Однак економічні показники, які сьогодні характеризують масштаби виробництва цієї продукції, свідчать про нерозкритий потенціал та невикористані ринкові можливості галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню діяльності господарств усіх категорій в аграрному секторі присвячені праці відомих українських вчених, таких як В. Амбросов, В. Андрійчук, І. Баланюк, П. Гайдучий, М. Гладій, В. Зіновчук, І. Коновалов, В. Липчук, М. Малік, П. Макаренко, В. Месель-Веселяк, О. Онищенко, П. Саблук, М. Федо-



ров, В. Юрчишин. Окремі питання розвитку господарств малого сектору економіки розглядають у своїх працях С. Кальченко та Т. Яворська. Роботи вчених всебічно висвітлюють сучасні тенденції, проблеми та особливості взаємодії господарств різних форм власності в ринковій інфраструктурі.

Проблеми промислового садівництва досліджуються в працях таких науковців, як В. Андрійчук, М. Афанасьєв, І. Бланк, А. Бугуцький, Я. Вітвицький, З. Гуцайлюк, Л. Декслер, С. Дорогунцов, Г. Емерсон, Ю. Лупенко, М. Малишев. Питання якості, конкурентоспроможності та стратегічних орієнтирів галузі садівництва розкривають такі вчені, як Л. Костюк, Д. Легеза, Т. Маркіна, Я. Сокіл, О. Яцух, О. Кравець.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Потенціал українських товаровиробників у виробництві продукції галузі садівництва досить великий, однак потребує подальшого дослідження питання визначення саме тих підприємств, які виступають основними постачальниками плодів та ягід, їх регіональної зосередженості. Також необхідно реально оцінити сучасні позиції українських виробників фруктів на міжнародному рівні, характер пропонування продукції та його перелік.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Основними завданнями оцінювання потенціалу українських фермерів на національному та міжнародному ринках плодово-ягідної продукції є визначення розмірів виробництва продукції галузі з виділенням тих господарств, які задовольняють більшу потребу в плодах та ягодах на місцевому рівні; розгляд регіональної структури забезпечення продукції; аналіз показників експортно-імпортних операцій; визначення тенденцій змін та пріоритетів у номенклатурі садівничої продукції на міжнародних ринках.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Природно-кліматичні умови України сприятливі до виробництва плодів та ягід. Завдяки цьому ресурсу виробники можуть повністю розкрити свій потенціал та зайняти відповідну нішу на внутрішньому та зовнішньому ринках сільськогосподарської продукції (табл. 1).

Станом на 2017 р. загальна площа сільськогосподарських угідь господарств усіх категорій в Україні становить 27 585,2 тис. га, питома вага під багаторічними насадженнями складає 225,5 тис. га, що дорівнює лише 0,8% структури. Цей показник досить невеликий, але з огляду на особливості та трудоміст-

кість виробництва плодово-ягідної продукції не кожний товаровиробник готовий подолати відповідні труднощі.

Виробництвом плодово-ягідної продукції, як видно з табл. 1, займаються господарства всіх категорій, однак основна площа багаторічних насаджень відведена господарствам населення. Так, станом на 2017 р. із загальної площі насаджень у розмірі 225,5 тис. га господарства населення мають площу у 158,5 тис. га, а це понад 70,3%. Інші 60,7 тис. га обробляють сільськогосподарські підприємства, з яких 15,2 тис. га складають фермерські господарства. Така тенденція зумовлена технологічними особливостями виробництва плодів та ягід, оброблення садів, трудомісткістю процесів, використанням ручної робочої сили та іншими факторами. Аналізуючи показники в динаміці, бачимо, що відносно стала тенденція незначного зменшення площ багаторічних насаджень спостерігається з 2013 р. по 2017 р. Порівняння з 2012 р. не має сенсу, оскільки в базовому році враховувались показники АР Крим.

Наступними показниками, які розкривають рівень використання ресурсного потенціалу та продуктивності виробництва плодово-ягідної продукції, є валове виробництво (табл. 2) й урожайність плодів та ягід (табл. 3).

Розрахунковий показник валового збору плодів та ягід (табл. 2) показує, що за останні 6 років обсяги виробництва значно не змінились, а на 2017 р. вони становлять 2 048,0 тис. т. У зв'язку із загальною тенденцією більших площ під багаторічними насадженнями в господарствах населення їх валові збори також більші та дорівнюють у звітному році 1 714,2 тис. т. Можна стверджувати, що потребу в плодах та ягодах забезпечують підприємства малого сектору економіки, а саме господарства населення.

Доцільність порівняння урожайності багаторічних насаджень у плодоносному віці (табл. 3) зводиться до порівняння середньостатистичного показника по господарствах усіх категорій та господарствах населення. Так, показники констатують, що за останні 6 років з 2012 по 2017 рр. урожайність у господарствах населення була більше, ніж середня по всіх категоріях господарства. Станом на 2017 р. цей показник по всіх господарствах становив 103,1 ц/га, а по господарствах населення – 116,4 ц/га, що на 12,9% більше. В товарній структурі плодово-ягідної продукції найвищими є врожаї в зерняткових культурах.

Якщо розглядати виробництво плодово-ягідної продукції господарствами населення

## Посівна площа сільськогосподарських культур за 2012–2017 рр. (тис. га)

Роки	Посівна площа		Площа, з якої зібрано врожай культур плодкових та ягідних (в плодоносному віці)
	Культури сільськогосподарські	Зокрема, насадження культур плодкових та ягідних	
<i>Господарства всіх категорій</i>			
2012	27 801,3	254,9	223,4
2013*	27 573,1	239,3	209,8
2014*	27 239,1	239,2	209,9
2015*	26 901,8	234,8	206,0
2016*	27 026,0	224,4	196,7
2017*	27 585,2	225,5	198,5
<i>Сільськогосподарські підприємства</i>			
2012	19 493,3	90,3	71,8
2013*	19 265,4	79,5	62,3
2014*	18 834,2	79,1	61,7
2015*	18 706,4	74,8	58,2
2016*	18 805,8	66,6	51,0
2017*	19 259,3	67,0	51,2
<i>Зокрема, фермерські господарства</i>			
2012	3 866,6	13,9	8,8
2013*	3 949,5	14,4	9,5
2014*	3 935,6	14,4	9,7
2015*	3 995,2	15,0	9,8
2016*	4 099,3	14,3	10,3
2017*	4 299,3	15,2	10,7
<i>Господарства населення</i>			
2012	8 308,0	164,6	151,6
2013*	8 307,7	159,8	147,5
2014*	8 404,9	160,1	148,2
2015*	8 195,4	160,0	147,8
2016*	8 220,2	157,8	145,7
2017*	8 325,9	158,5	147,3

\* дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя; за 2014–2017 рр. – також без урахування частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: [7]

ще з 1990 р., то можна сказати, що цей процес постійно зростає. Вже тоді спостерігалась тенденція, що пріоритетними для сільськогосподарських підприємств, які представляють великі підприємства, є зернові та зернобобові, цукрові буряки і соняшник – 75%, 92,1% та 82,5% відповідно. У господарств населення інша картина: пріоритетними є картопля, овочі, плоди та ягоди: 97,4%, 88,1% та 83,6% відповідно [2, с. 96].

Виробництво плодів та ягід є нерівномірним, якщо розглядати регіональну структуру. Результати групування областей за обсягами виробництва плодів та ягід виділяють

ті області, які перебувають у групах забезпечення А, В, С за методом АВС-аналізу.

У 2010 р. в групі А представлено 4 області (Вінницька, АР Крим, Херсонська, Миколаївська), що складає 16% структури. 7 областей потрапили в групу В (Запорізька, Дніпропетровська, Харківська, Хмельницька, Київська, Чернівецька, Одеська), що становить 28,0%. Останні 56% розташовані в групі С. У 2013–2014 рр. пріоритетною областю, яка має конкурентні переваги перед усіма, є Львівська. В групі В залишаються ті ж самі області, а саме Вінницька, Херсонська, Чернівецька, Запорізька, Дніпропетровська [3, с. 123–124].

Таблиця 2

## Виробництво культур плодових та ягідних (тис. т)

Роки	Господарства всіх категорій	Сільськогосподарські підприємства	Зокрема, фермерські господарства	Господарства населення
2012	2 008,7	369,0	43,9	1 639,7
2013*	2 168,3	373,2	55,8	1 795,1
2014*	1 999,1	332,0	66,1	1 667,1
2015*	2 152,8	411,7	68,3	1 741,1
2016*	2 007,3	370,5	95,5	1 636,8
2017*	2 048,0	333,8	75,5	1 714,2

\* дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя; за 2014–2017 рр. – також без урахування частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: [7]

Таблиця 3

## Урожайність культур плодових та ягідних (ц/га)

Роки	Культури плодів та ягідні	Зокрема			
		культури зерняткові	культури кісточкові	горіхи	культури ягідні
<i>Господарства всіх категорій</i>					
2012	89,9	107,7	71,0	68,4	62,5
2013*	103,4	115,5	96,0	85,5	66,3
2014*	95,2	109,8	80,9	77,7	67,2
2015*	104,5	122,4	87,8	85,1	65,6
2016*	101,9	120,4	83,8	79,7	64,8
2017*	103,1	119,6	92,3	79,0	63,2
<i>Зокрема, господарства населення</i>					
2012	108,1	138,4	89,2	72,0	71,5
2013*	121,7	142,7	115,3	89,0	77,0
2014*	112,5	137,5	96,9	80,7	78,3
2015*	117,8	142,9	102,8	90,0	76,9
2016*	112,2	134,4	97,9	85,2	76,1
2017*	116,4	137,8	106,8	85,4	74,4

\* дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополя; за 2014–2017 рр. – також без урахування частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях

Джерело: [7]

Станом на 2017 р. лідируючі позиції утримують Вінницька, Хмельницька, Чернівецька, Дніпропетровська, Закарпатська, Львівська та Полтавська області. Разом вони виробили 54% загального врожаю фруктів, ягід та горіхів в Україні [6, с. 8] (рис. 1).

Згідно з представленою діаграмою перше місце посідає Вінницька область з обсягом виробленої садівничої продукції понад 295 тис. т., друге та третє місця за показником, що аналізується, посідають Хмельницька та Чернігівська області (206 тис. т та 180 тис. т).

Структура експорту 20 передових країн – експортерів фруктів та горіхів показує, що експорт цієї продукції США становить 12,7% всього світового експорту, Іспанії – практично 8%, Мехіко та Нідерландам – більше 5%, Чилі та Китаю – понад 4% [4, с. 95–96].

Україна сьогодні гідно представлена на міжнародному ринку. Її експортно-імпортні операції посідають чинне місце в процесі світової торгівлі фруктами та горіхами (табл. 4).

Протягом останніх 5 років у рейтингу країн – експортерів фруктів та горіхів Україна посідає 77 місце, а станом на 2017 р. обсяг експортних

операцій складає 195,77 млн. дол. Розмір експортних операцій у грошовому еквіваленті збільшився на 41,3%. Особливою рисою українського експорту є орієнтація на ринки країн Європейського Союзу, зокрема на ринки Польщі, Франції, Нідерландів, Греції, Австрії, Італії.

Провідними експортними товарами стали волоські горіхи (101 млн. дол.) та плоди в замороженому, вареному вигляді (61 млн. дол.). Чималі доходи вітчизняні підприємці отримали від поставок різних ягід (11 млн. дол.), кісточкових плодів (10 млн. дол.), яблук та груш (7 млн. дол.). По всіх перерахованих гру-

пах товарів зафіксоване зростання вартості закордонних поставок [6, с. 14].

В натуральному виразі експорт цієї продукції представлено такими цифрами (рис. 2). Найбільші обсяги експорту по заморожених та варених фруктах зафіксовано у 2016–2017 рр., а саме 41,2 тис. т та 41,5 тис. т. Друге місце посідають волоські горіхи, обсяг експорту яких у 2016 р. склав 40 тис. т, а у 2017 р. – 30,9 тис. т. Крім того, помітно збільшився експорт зерняткових (з 14 до 24 тис. т за рахунок яблук) та кісточкових плодів (з 2 до 12 тис. т переважно за рахунок черешень та слив).

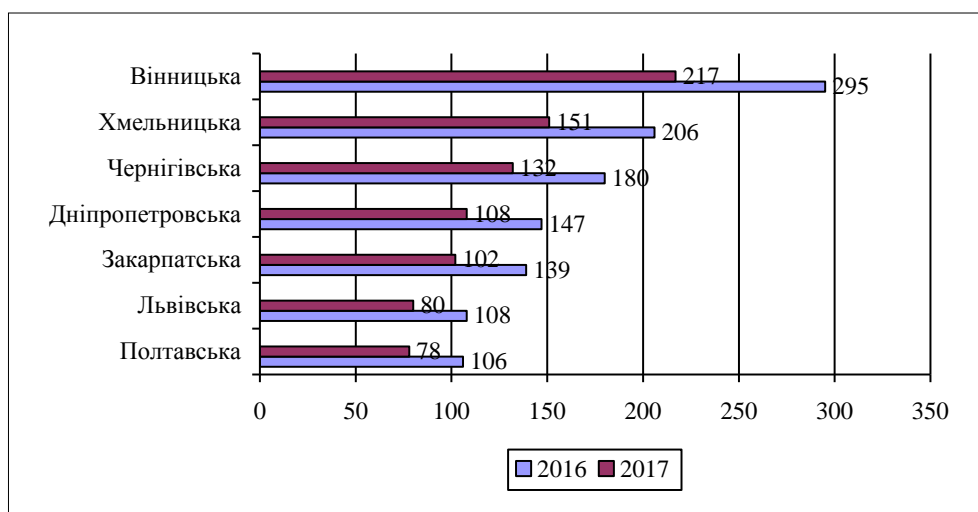


Рис. 1. Основні регіони – виробники плодів та ягід в Україні у 2017 р., тис. т

Джерело: [6, с. 8]

Таблиця 4

Динаміка та рейтинг країн – експортерів фруктів та горіхів за 2013–2017 рр. (тис. дол.)

№	Країни	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017 р. до 2013 р., %
1	США	14 533 192	14 858 265	14 459 437	14 054 311	14 876 141	102,3
2	Іспанія	9 259 817	9 266 517	9 032 635	9 058 300	9 353 638	101,0
3	Мехіко	3 401 029	4 082 560	4 613 284	5 549 487	6 652 995	195,6
4	Нідерланди	5 360 300	5 679 320	4 788 933	5 571 169	6 259 187	116,8
5	Чилі	5 349 628	5 568 258	5 273 539	5 952 878	5 547 759	103,7
6	Китай	4 171 873	4 318 152	5 161 489	5 484 752	5 336 538	127,9
7	Італія	4 069 340	4 107 799	3 796 335	3 924 167	4 162 832	102,3
8	Туреччина	3 969 004	4 327 138	4 355 366	3 872 709	3 940 925	99,3
9	В'єтнам	2 042 339	2 569 169	3 272 227	4 611 877	3 877 050	189,8
10	Південна Африка	2 640 182	2 834 115	2 917 777	2 887 638	3 388 967	128,4
...							
77	Україна	138 492	148 247	154 082	148 222	195 747	141,3
...							
	Разом у світі	99 914 451	106 036 686	103 127 647	110 749 643	117 372 670	117,5

Джерело: [13]

Сумарний експорт концентрату яблучного соку збільшився до 60 тис. т (на 8%) не в останню чергу завдяки зростанню більш ніж на третину експортної ціни, яка перевищила 1 100 дол./т [6, с. 14].

Також здійснювалася зовнішня торгівля саджанцями багаторічних культур. Експорт Україною некорінених живців та підщеп (без врахування винограду) збільшився з 30 т у 2016 р. до 64 т у 2017 р. При цьому його вартість виросла із 40 до 140 тис. дол. Збільшився також експорт дерев та кущів з їстівними плодами (без винограду) у вартісному виразі, а саме з 396 до 453 тис. дол. Це від-

булося за рахунок зростання експортної ціни. Поставки на зовнішній ринок саджанців овочевих культур разом із суницею та полуницею збільшилися в натуральному та вартісному виразі. Варто зазначити, що ціни реалізації за кордоном усіх перерахованих саджанців перевищували 2 000 дол./т [6, с. 14–15].

Україна здійснює також імпортні операції (табл. 5). За рейтингом країн – імпортерів фруктів та горіхів Україна посідає 42 місце, а розмір імпортних операцій у звітному році становив 477млн. дол. Переважно це екзотичні для нашої країни цитрусові та банани.

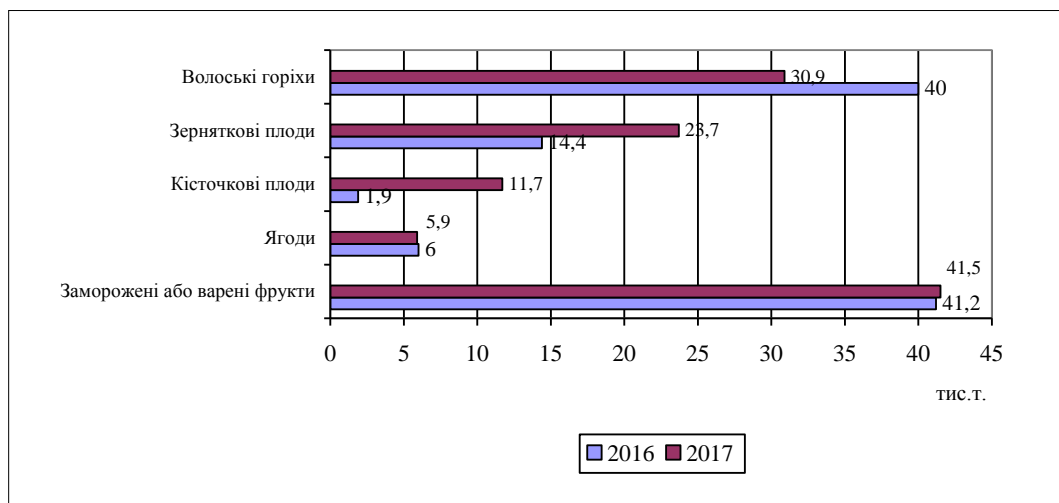


Рис. 2. Експорт Україною основних груп плодово-ягідної продукції, тис. т

Джерело: [6, с. 14]

Таблиця 5

Динаміка та рейтинг країн – імпортерів фруктів та горіхів за 2013–2017 рр. (тис. дол.)

№	Країна	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2017 р. до 2013 р., %
1	США	12 472 835	13 969 901	15 428 069	16 716 492	18 097 474	145,1
2	Німеччина	10 119 399	10 142 641	10 046 663	10 221 714	11 071 097	109,4
3	Нідерланди	5 950 821	6 251 049	5 456 164	5 974 788	6 594 535	110,8
4	Китай	4 100 716	5 144 604	6 017 137	5 864 967	6 395 218	155,9
5	Об'єднане Королівство	5 787 561	6 163 969	6 156 978	6 289 869	6 351 734	109,7
6	Франція	5 391 453	5 210 715	5 103 397	5 392 416	5 777 886	107,2
7	В'єтнам	823 246	930 681	1 494 489	2 275 952	4 969 733	603,7
8	Росія	6 401 898	5 479 577	3 944 184	3 830 586	4 677 746	73,1
9	Канада	4 498 020	4 608 291	4 504 473	4 516 318	4 668 222	103,8
10	Гонконг (Китай)	3 675 317	3 901 211	3 760 567	4 278 650	4 194 230	114,1
42	Україна	1 243 041	800 594	467 061	476 179	476 885	38,3
...							
	Разом у світі	107 605 743	112 514 187	113 247 125	116 994 272	127 611 362	118,6

Джерело: [13]

Якщо більш детально проаналізувати показники імпорتنих операцій за останні 5 років, то можна зрозуміти, що вони стрімко зменшуються (табл. 5). У 2013 р. Україна імпортувала фруктів та горіхів на суму 1 243 041 тис. дол., у 2017 р. цей показник становив 476 885 тис. дол., що на 61,7% менше за дані базового року. Це пояснюється тим, що українські товаровиробники почали стрімко вирощувати екзотичні фрукти власними силами та значно скоротили обсяги імпорту.

**Висновки з цього дослідження.** В сучасних ринкових умовах потенціал українських підприємств на національному та міжнародному ринках плодово-ягідної продукції дуже великий. З дослідження встановлено, що основними виробниками плодів та ягід в Україні є господарства населення, які станом на 2017 р. виробляють понад 83,7% усього валового

виробництва, а урожайність плодово-ягідних насаджень на 12,9% більше, ніж у інших сільськогосподарських підприємств. За регіональною структурою виробництва останніми роками лідерами забезпечення продукцією садівництва є Вінницька, Хмельницька, Чернівецька, Дніпропетровська, Закарпатська, Львівська та Полтавська області. В рейтингу експортерів фруктів та горіхів Україна посідає 77 місце, основою експорту є заморожені та варені фрукти, волоські горіхи, яблука, черешня та слива. Розміри імпорту за останні 5 років зменшились на 61,7%, що підтверджує розкриття потенційних можливостей товаровиробників країни та збільшення виробництва екзотичних фруктів. Загальні тенденції підкреслюють позитивні зміни в галузі садівництва, її поступове зростання та розкриття виробничого потенціалу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Галузева Програма розвитку садівництва України на період до 2025 р. URL: <http://minagro.gov.ua>.
2. Колокольчикова І. Роль малих форм господарювання в забезпеченні продовольчої безпеки держави. *Бізнес-Навігатор*. 2013. № 3 (32). С. 93–98.
3. Колокольчикова І. Товарна політика підприємств галузі садівництва України. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2016. Вип. 1 (12). С. 120–126.
4. Колокольчикова І. Міжнародні позиції американських фермерів як експортерів плодово-ягідної продукції. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2018. № 2 (37). С. 91–98.
5. Новак Л. Державне регулювання та підтримка галузі промислового садівництва. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua>.
6. Садівництво та ягідництво в Україні – 2017: річний галузевий звіт. Київ. URL: <http://ukrsadprom.org>.
7. Рослинництво України: статистичний збірник за 2017 р. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
8. Світові моделі підтримки сільського господарства. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2012230-svitovi-modeli-pidtrimki-sil'skogo-gospodarstva.html>.
9. Титова Н., Логуш Л. Фермерство в США: державний захист прав фермерів. *Право України*. 1993. № 4. С. 30–31.
10. Classification Of The Fruits Marketing Essay. URL: <https://www.ukessays.com/essays/marketing/classification-of-the-fruits-marketing-essay.php>.
11. CBI Trade Statistics: Fresh Fruit and Vegetables in Europe. URL: [https://www.cbi.eu/sites/default/files/market\\_information](https://www.cbi.eu/sites/default/files/market_information).
12. Global production of fruit by variety 2016. The Statistics Portal. URL: <https://www.statista.com/statistics>.
13. Faostat. FAO Statistical Yearbooks. URL: <http://www.fao.org/faostat>.

#### REFERENCES:

1. Haluzeva Prohramma rozvytku sadivnytstva Ukrainy na period do 2025 r. URL: <http://minagro.gov.ua>.
2. Kolokolchikova I. (2013). Rol malykh form hospodariuvannia v zabezpechenni prodovolchoi bezpeky derzhavy / I. Kolokolchikova // *Biznes-Navihator*. № 3 (32). P. 93–98.
3. Kolokolchikova I. (2016). Tovarna polityka pidprijemstv haluzi sadivnytstva Ukrainy / I. Kolokolchikova // *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii*. Vyp. 1 (12). P. 120–126.
4. Kolokolchikova I. (2018) Mizhnarodni pozytsii amerykanskykh fermeriv yak eksporteriv plodovo-yahidnoi produktsii // *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky)*. № 2 (37). P. 91–98.
5. Novak L. Derzhavne rehulivannia ta pidtrymka haluzi promyslovoho sadivnytstva / L. Novak. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua>.

6. Richnyi haluzevyi zvit. "Sadivnytstvo ta yahidnytstvo v Ukraini – 2017". Kyiv. URL: <http://ukrsadprom.org>.
7. Roslynyntstvo Ukrainy statystychnyi zbirnyk za 2017. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
8. Svitovi modeli pidtrymky silskoho gospodarstva. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-world/2012230-svitovi-modeli-pidtrimki-silskogo-gospodarstva.html>.
9. Tytova N. Fermerstvo v SShA: derzhavnyi zakhyst prav fermeriv (1993) № 4. P. 30–31.
10. Classification Of The Fruits Marketing Essay. URL: <https://www.ukessays.com/essays/marketing/classification-of-the-fruits-marketing-essay.php>.
11. CBI Trade Statistics: Fresh Fruit and Vegetables in Europe. URL: [https://www.cbi.eu/sites/default/files/market\\_information](https://www.cbi.eu/sites/default/files/market_information).
12. Global production of fruit by variety 2016. The Statistics Portal. URL: <https://www.statista.com/statistics>.
13. Faostat. FAO Statistical Yearbooks. URL: <http://www.fao.org/faostat>.

## Вибір показників оцінювання ефективності виробництва молока на аграрних підприємствах для цілей бенчмаркінгу

**Кореньок Д.В.**

студентка факультету економіки та управління  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

**Старіков О.Ю.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки і менеджменту агробізнесу  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

У статті розглянуто питання вибору показників оцінювання та відбору об'єктів бенчмаркінгу серед аграрних підприємств України в галузі виробництва молока. Велика увага приділяється визначенню взаємозв'язку між показниками, їх впливу на ефективність виробництва молока. Автори рекомендують використовувати показники продуктивності корів та витрат кормів на одиницю продукції, які визначають рівень рентабельності виробництва молока на аграрних підприємствах.

**Ключові слова:** бенчмаркінг, показники ефективності, виробництво молока, ефективність виробництва, аграрні підприємства.

Кореньок Д.В., Стариков А.Ю. ВЫБОР ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНИВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА МОЛОКА НА АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ БЕНЧМАРКИНГА

В статье рассмотрен вопрос выбора показателей оценивания и отбора объектов бенчмаркинга среди аграрных предприятий Украины в отрасли производства молока. Большое внимание уделяется определению взаимосвязи между показателями, их влияния на эффективность производства молока. Авторы рекомендуют использовать показатели продуктивности коров и затрат кормов на единицу продукции, которые определяют уровень рентабельности производства молока на аграрных предприятиях.

**Ключевые слова:** бенчмаркинг, показатели эффективности, производство молока, эффективность производства, аграрные предприятия.

Koren'ok D.V., Starikov O.Yu. SELECTION OF INDICATORS FOR THE MILK PRODUCTION EFFICIENCY ASSESSMENT ON AGRICULTURAL ENTERPRISES FOR BENCHMARKING PURPOSES

The article is devoted to the indicators selection for evaluation and choice of benchmarking objects among agricultural enterprises of Ukraine in milk production. The main attention paid to determining the relationship between indicators and their impact on the efficiency of milk production. The authors recommend the use of cow milk productivity and feed costs per unit of output, which determines the level of profitability of milk production at agricultural enterprises.

**Keywords:** benchmarking, efficiency indicators, milk production, production efficiency, agricultural enterprises.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Молочне скотарство є важливою галуззю сільського господарства України. Проте, згідно з даними Державної служби статистики України, протягом тривалого часу виробництво молока поступово знижується. Так, за 2014–2017 роки виробництво молока скоротилося з 11,13 до 10,28 млн. т без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у

Донецькій та Луганській областях. Хоча на аграрних підприємствах обсяги виробництва молока незначно зросли, чисельність поголів'я продовжує скорочуватися [2].

Окремі аграрні підприємства відмовляються від виробництва молока як збиткового виду продукції, тому в Україні гостро стоїть питання підвищення ефективності його виробництва. Як показує звітність окремих аграрних підприємств, рівень рентабельності виробництва молока коливається в



дуже широких межах, тому дослідження й поширення практики діяльності успішних підприємств, які досягли високої ефективності виробництва молока, може принести значну користь. Саме на пошук резервів підвищення ефективності діяльності підприємств за рахунок оцінювання успішного досвіду спрямований такий інструмент, як бенчмаркінг. Він включає оцінювання та порівняння діяльності підприємства з іншими підприємствами (об'єктами бенчмаркінгу) на рівні показників та процесів.

Дуже важливо розуміти, за якими саме показниками потрібно вибирати та аналізувати підприємства, що мають виступити об'єктами бенчмаркінгу. Оскільки критерієм відбору таких підприємств має бути ефективність виробництва, потрібно розуміти, які саме показники впливають на ефективність виробництва, наскільки значущим є такий зв'язок. Це питання особливо актуальне для галузі молочного скотарства України, адже поширення передового досвіду та кращих практик дасть змогу багатьом аграрним підприємствам підвищити ефективність виробництва молока, що створить стимули розширення виробництва або інвестування в його створення.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженням вибору показників для аналізу діяльності аграрних підприємств займалися вітчизняні науковці, зокрема В. Андрійчук, С. Дем'яненко. Питання використання бенчмаркінгу в діяльності підприємств, зокрема аграрних, вивчали вітчизняні та зарубіжні дослідники, зокрема О. Штейн, М. Бублик, В. Білошапка, Н. Воєводина, Р. Кемп, М. Спендоліні, Г. Райтер, Дж. Боксвел.

Зокрема, В. Андрійчук виділив значну кількість показників оцінювання стану та ефективності діяльності аграрних підприємств [1, с. 134–204]. Р. Кемп досліджував використання бенчмаркінгу для досягнення переваг у конкурентоспроможності підприємств та запропонував практичне використання багатьох методів досягнення цієї мети. Українські дослідники використання бенчмаркінгу в сільському господарстві зосереджуються переважно на значенні та методиці використання цього інструмента.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте залишається нерозкритим питання вибору показників для здійснення відбору та порівняння об'єктів бенчмаркінгу, зокрема галузі виробництва тваринницької продукції.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення можливостей використання окремих показників ефективності виробництва молока на аграрних підприємствах України на початкових етапах проведення бенчмаркінгу, а саме відбору підприємств, що є об'єктами оцінювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Бенчмаркінг передбачає аналіз та порівняння вибраних показників досліджуваного підприємства з аналогічними характеристиками інших підприємств, які зазвичай працюють у тій же галузі. Таке оцінювання передбачає визначення об'єктів бенчмаркінгу як так званих еталонних підприємств, а також з'ясування чинників, за рахунок яких вибрані підприємства мають вищі показники ефективності, ніж досліджуване. Отже, визначення факторів, які зумовлюють відставання досліджуваного підприємства, дає можливість розробити пропозиції щодо зменшення відриву в показниках діяльності [3].

Оскільки бенчмаркінг здійснюється задля підвищення ефективності діяльності підприємства, серед показників, які вибираються для порівняння, необхідно виокремити ті, що мають обґрунтований вплив на узагальнюючий показник ефективності. Як такий узагальнюючий показник ми вибрали рентабельність виробництва молока за чистим прибутком від його реалізації у відсотках. Для дослідження використовувались дані статистичної звітності всіх аграрних підприємств Білоцерківського та Кагарлицького районів Київської області за 2017 рік, які займаються молочним скотарством, а в структурі товарної продукції мають молоко. Всього таких підприємств виявилось 34.

Рівень рентабельності виробництва молока на досліджуваних підприємствах за 2017 рік у середньому становив 5,41% та коливався від мінус 36,86% до плюс 74,41%. Стандартне відхилення цього показника становило 23 відсоткові пункти. Частка підприємств, які мають збиткове виробництво молока, становила 44%.

Для цілісного аналізу та пошуку чинників, що визначають економічну ефективність виробництва, а також встановлення причинно-наслідкового зв'язку між показниками галузі виробництва молока вибрані такі фактори:

- річна продуктивність корів (виробництво молока на 1 середньорічну голову основного стада), ц/гол.;
- витрати кормів на 1 ц молока, грн.;
- частка молока в товарній продукції підприємства, %;

– ціна реалізації 1 ц молока без ПДВ, грн.

По усіх 34 об'єктах дослідження ми отримали такі результати. Середня річна продуктивність корів становила 60,82 ц/гол., що дорівнює середньому значенню цього показника в Україні за 2017 рік, а саме 60,25 ц/гол. [2, с. 28]. Найбільше значення по вибірці досягало 98,82 ц/гол., найменше – 37,31 ц/гол. Стандартне відхилення становило 16,96 ц/гол., а коефіцієнт варіації склав 0,27.

За часткою молока в товарній продукції, яка характеризує значення молочного скотарства в економіці підприємства та рівень спеціалізації, показники досліджуваних підприємств коливались від найбільшого значення 67,48% до найменшого 2,41%, середнє значення становило 22,49%, а середнє квадратичне відхилення – 21,7. Коефіцієнт варіації є найвищим серед усіх зазначених чинників та становить 0,96.

Вартість кормів є основною статтею витрат і складає більше половини собівартості молока. У статистичній звітності підприємств витрати кормів наводяться не в кормових одиницях, а за вартістю. Це погіршує дані, оскільки такий показник відображає не лише технологічну ефективність використання кормів, але й ефективність їх виробництва на підприємстві, адже значна частина кормів на аграрних підприємствах є кормами власного виробництва. За показником витрат кормів на 1 центнер виробленого молока досліджувані

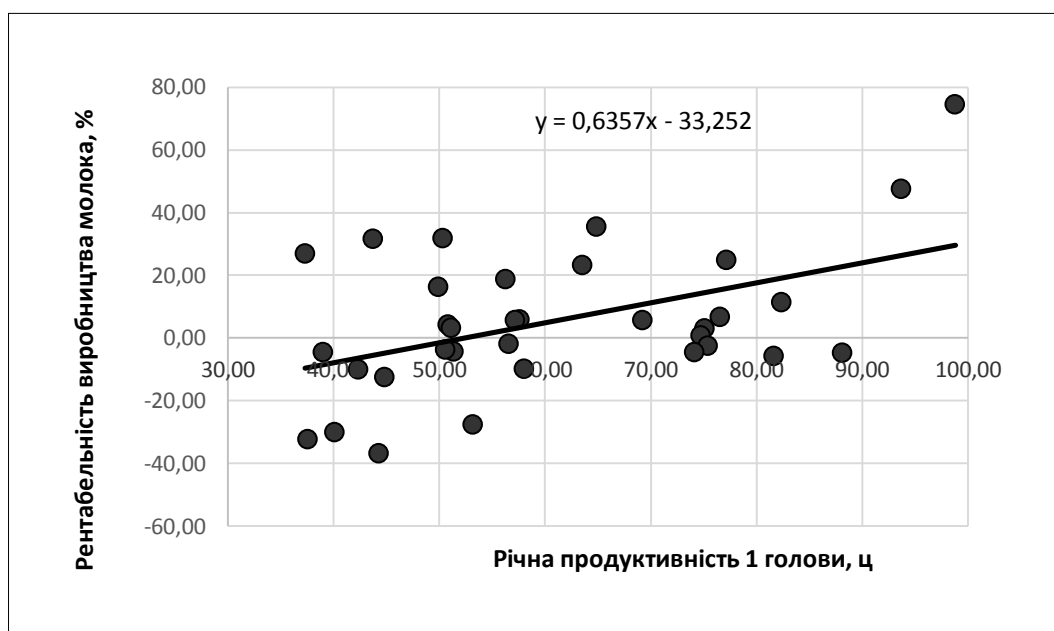
підприємства мають найбільше значення у 240,6 грн., а найменше – 75,44 грн. Середнє значення становить 164,1 грн. на 1 ц молока, стандартне відхилення – 45,65 грн./ц, а коефіцієнт варіації – 0,28.

Показник ціни молока вибраний для дослідження, оскільки в умовах високої конкуренції серед молокопереробних підприємств за сировину та цінової ефективності ринку така ціна відображає рівень якості реалізованого молока. На жаль, ми не можемо врахувати вплив на цей показник довгострокових контрактів, наприклад товарного кредиту. Найвища ціна, яку отримували досліджувані підприємства за реалізоване молоко, становить 450,2 грн./ц; найменша – 209,3 грн./ц, а середня – 350,1 грн./ц. Середнє квадратичне відхилення склало 52,7 грн./ц, коефіцієнт варіації є найменшим серед досліджуваних факторів, а саме 0,21.

Нижче графічно зображено взаємозв'язок рентабельності виробництва молока на досліджуваних аграрних підприємствах та кожного із зазначених факторів (рис. 1–4).

Для досліджуваних підприємств збільшення молочної продуктивності корів на 1 ц в рік приводить до зростання рентабельності виробництва молока на 0,63% (рис. 1).

Розрахунок коефіцієнта кореляції показав, що щільність зв'язку між результативною та кожною з вибраних факторних ознак суттєво різниться. Прямий зв'язок є характерним



**Рис. 1. Залежність рентабельності виробництва молока (%) від річної продуктивності молочного стада (ц/гол.) аграрних підприємств Білоцерківського та Кагарлицького районів за 2017 рік**

для таких факторів, як річна продуктивність 1 голови, частка молока в товарній продукції підприємства, ціна на молоко (коефіцієнти кореляції становлять 0,47, 0,35 і 0,21 відповідно). За збільшення цих показників зростає рентабельність виробництва молока.

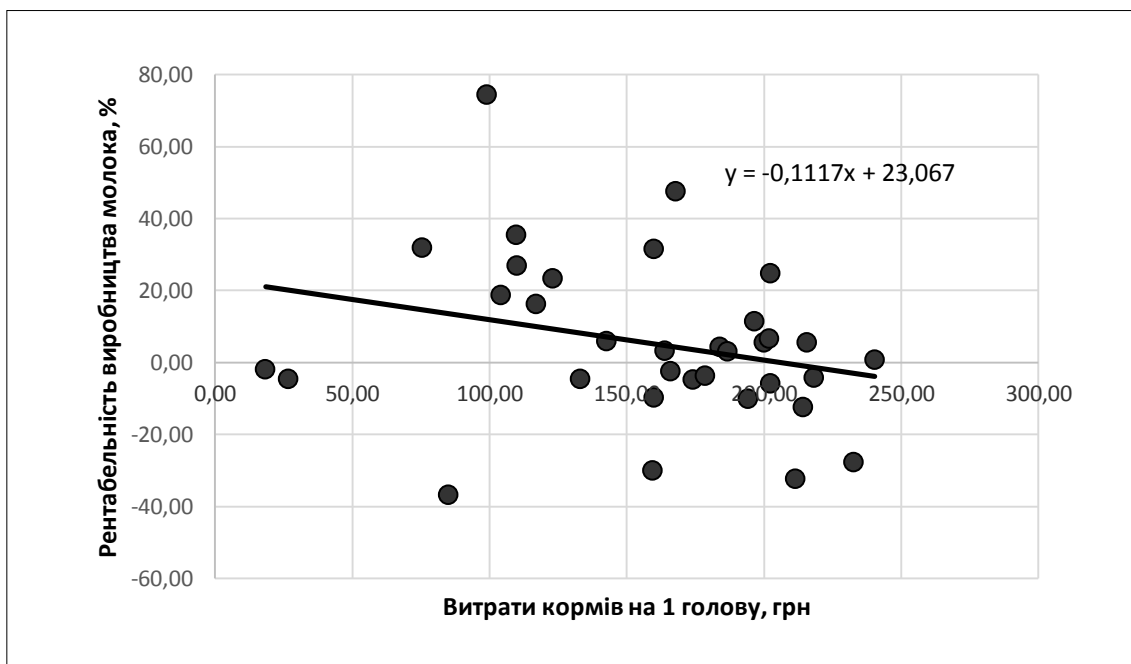
Показник витрат кормів на одиницю продукції має обернений зв'язок (рис. 2), тобто його зменшення приводить до підвищення ефективності виробництва (коефіцієнт кореляції становить мінус 0,27). Цей зв'язок є логічним, адже чим вище витрати кормів на виробництво молока, тим вище собівартість виробленої продукції, тим нижче прибуток та ефективність за рівних інших умов. За рахунок зменшення витрат кормів на 1 центнер виробленого молока на 1 грн. рентабельність виробництва зростає на 0,11%.

По досліджуваних аграрних підприємствах зростання ролі молочного скотарства в економіці підприємства має позитивний вплив, адже збільшення частки молока в товарній продукції на 1 відсотковий пункт приводить до підвищення рентабельності виробництва молока на 0,36 відсоткових пунктів. Збільшення ціни реалізації молока підприємствами на 1 грн./ц пов'язане зі зростанням ефективності виробництва цієї продукції на 0,09%.

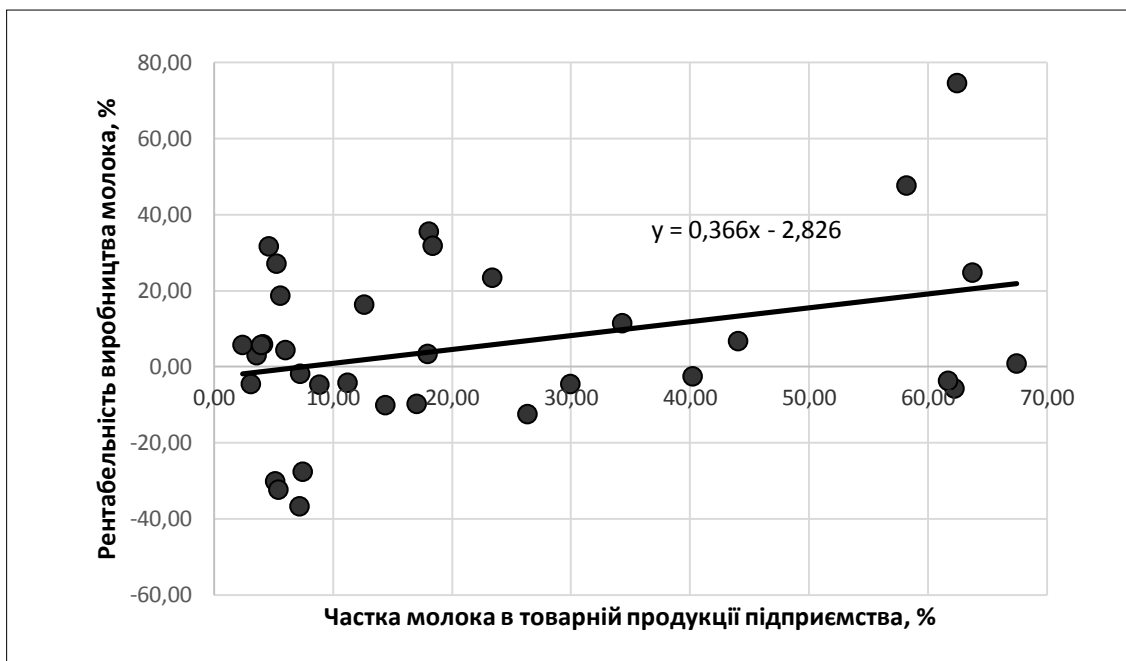
Регресійний аналіз з однією незалежною змінною показав, що за коефіцієнтом детермінації варіація рентабельності вироб-

ництва молока аграрними підприємствами найбільше залежить від варіації річної продуктивності корів, а найменше – від варіації ціни реалізованого молока. Серед вибраних показників варіація результативної ознаки зумовлена на 21,97% варіацією продуктивності 1 середньорічної голови основного молочного стада, на 11,94% варіацією частки молока в товарній продукції аграрних підприємств, на 7,28% варіацією витрат кормів на 1 ц молока, на 4,32% варіацією реалізаційної ціни 1 ц молока.

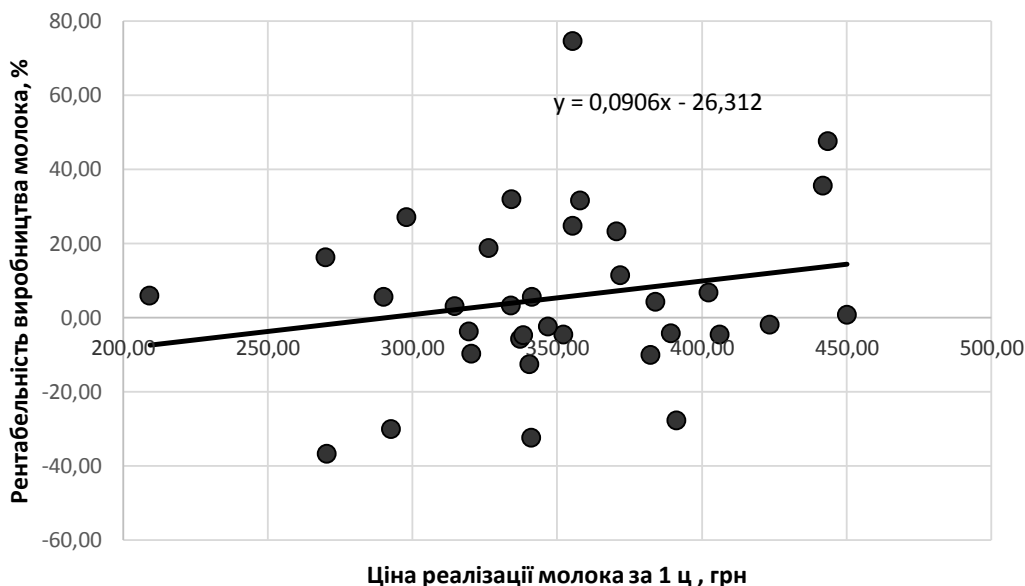
Під час дослідження використовувалися також моделі множинної (багатофакторної) регресії, які характеризували взаємозв'язки залежної змінної з усіма незалежними змінними або окремими їх комбінаціями. Вплив усіх чотирьох факторів на рентабельність виробництва молока на аграрних підприємствах (Y), що описується таким чином:  $Y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 + a_4x_4$ , має коефіцієнт детермінації 0,326. Тобто коливання рентабельності виробництва молока на 32,6% зумовлене коливаннями досліджуваних факторів. Це говорить про те, що значна частина суттєвих чинників ефективності не може бути взята зі статистичної звітності аграрних підприємств. За коефіцієнтом Фішера (F-критерій) ця модель є статистично значущою, проте лише молочна продуктивність 1 голови основного стада та витрати кормів



**Рис. 2. Залежність рентабельності виробництва молока (%) від витрат кормів на 1 голову (грн.) аграрних підприємств Білоцерківського та Кагарлицького районів за 2017 рік**



**Рис. 3. Залежність рентабельності виробництва молока (%) від частки молока в товарній продукції підприємства (%) аграрних підприємств Білоцерківського та Кагарлицького районів за 2017 рік**



**Рис. 4. Залежність рентабельності виробництва молока (%) від ціни реалізації молока (грн./1 ц) аграрних підприємств Білоцерківського та Кагарлицького районів за 2017 рік**

на 1 ц молока є значущими параметрами для цієї моделі (при  $p = 0,1$ ).

Оцінювання моделей багатофакторної регресії, де факторними ознаками виступають два або три з чотирьох зазначених вище показників, показує, що коливання рентабельності

виробництва молока залежить від досліджуваних факторів на 22–32,5%. За критерієм Фішера моделі є статистично значущими за включення до них як незалежної змінної показника річної продуктивності корів. Проте значущими факторами за критерієм Стюдента були не всі.

Тісний взаємозв'язок між усіма факторами та результативною ознакою утворився під час використання двофакторної моделі, в якій залишились такі незалежні змінні, як річна продуктивність корів та витрати кормів на 1 центнер молока. Модель виявилася статистично значущою за F-критерієм, а обидва фактори є значущими за критерієм Стьюдента (при  $p = 0,1$ ). Таким чином, її можна вважати найбільш достовірною. У цій моделі варіацію результативної ознаки відібрані параметри зумовили на 31%. Хоча варіація залежної змінної значною мірою визначається варіацією факторів, не включених у модель, вибрані показники можуть бути відправною точкою для вибору об'єктів бенчмаркінгу та їх подальшого більш глибокого дослідження.

**Висновки з цього дослідження.** У молочному скотарстві під час порівняння досліджуваного підприємства з аналогічними для вибору такого об'єкта бенчмаркінгу, досвід якого варто ґрунтовно дослідити та за можливості запозичити, варто орієнтуватись на

такі показники, як продуктивність молочного стада (надій на 1 корову) та витрати кормів на одиницю виробленої продукції. Саме зазначені показники дають змогу відібрати підприємства з високим рівнем ефективності виробництва молока, а їх вплив на рентабельність є значущим та обґрунтованим залежністю між факторними показниками та результативною ознакою. При цьому варто зазначити, що використаний у дослідженні показник вартості кормів на 1 ц молока значною мірою відображає собівартість виробництва власних кормів, що під час проведення бенчмаркінгу також потрібно враховувати, зокрема досліджувати процеси кормовиробництва та їх ефективність.

В дослідженні не враховано окремі технологічні показники виробництва молока, зокрема систему утримання, ветеринарне обслуговування та годівлю, які мають суттєвий вплив на ефективність виробництва молока. Це питання потребує подальшого дослідження.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Андрійчук В. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник. Київ: КНЕУ, 2015. 783 с.
2. Сільське господарство України. 2017: стат. Щорічник / відп. за вип. О. Прокопенко. Київ: Держ. служба статистики України, 2018. 245 с. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_sg2017\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_sg2017_pdf.pdf).
3. Кравчук О., Левчук В. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2010. 504 с.

#### REFERENCES:

1. Andriyчук V. (2015) *Ekonomika pidpryyemstv ahropromyslovoho kompleksu* [Economics of enterprises of agro-industrial complex]. Kyiv: KNEU (in Ukrainian).
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2017) *Sil's'ke hospodarstvo Ukrayiny* [Agriculture of Ukraine], Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.
3. Kravchuk O. (2010) *Finansova diyal'nist' sub'yektiv pidpryyemnytstva* [Financial activity of subjects of entrepreneurship] K.: ZUL (in Ukrainian).

## SFA-системи як інструмент підвищення ефективності продажів

**Крупчатнікова Т.С.**

студентка

Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Буга Н.Ю.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу  
Донецького національного університету імені Василя Стуса

У статті описано один із сучасних інструментів підвищення ефективності та продуктивності працівників відділу продажів, а саме SFA-системи. Визначено сутність SFA-систем, їх основні функції та принципи роботи. Застосування цих технологій дає змогу ефективно управляти бізнесом, об'єднати маркетинг з організаційними та технічними засобами, що дає можливість збільшити лояльність клієнтів та прибуток підприємства. Проаналізовано сучасний світовий ринок SFA-технологій, тенденції його розвитку, а також визначено основні постачальники систем автоматизації продажів.

**Ключові слова:** SFA-системи, управління продажами, автоматизація продажів, програмне забезпечення, технології SaaS, торгові представники.

Крупчатнікова Т.С., Буга Н.Ю. SFA-СИСТЕМЫ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОДАЖ

В статье описан один из современных инструментов повышения эффективности и производительности сотрудников отдела продаж, а именно SFA-системы. Определена сущность SFA-систем, их основные функции и принципы работы. Применение этих технологий позволяет эффективно управлять бизнесом, объединить маркетинг с организационными и техническими средствами, что дает возможность увеличить лояльность клиентов и прибыль предприятия. Проанализированы современный мировой рынок SFA-технологий, тенденции его развития, а также определены основные поставщики систем автоматизации продаж.

**Ключевые слова:** SFA-системы, управление продажами, автоматизация продаж, программное обеспечение, технологии SaaS, торговые представители.

Krupchatnikova T.S., Buga N.Yu. SFA-SYSTEMS AS A TOOL OF INCREASE OF SALES EFFICIENCY

The article describes the SFA-system as an instrument for improving the efficiency and productivity of sales staff. The essence of SFA-systems, their main functions and principles of work are determined. Adoption of these technologies allows to effectively managing the business, to combine marketing with organizational and hardware, which allows increasing, in turn, loyalty of customers and profit of the enterprise. Analysis of modern world market of the SFA-technologies, the tendencies of his development is conducted and the main suppliers of sales force automation systems are determined.

**Keywords:** SFA-systems, sales management, sales force automation, software, SaaS technology, trade representatives.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Головна мета бізнесу полягає в тому, щоб утримати клієнта. Переважно це завдання лягає на відділ продажів, тому оптимізація роботи системи управління потоками клієнтів вимагає особливої уваги. Правильно побудована система продажів є важливою складовою успіху для будь-якого бізнесу. Якщо на швидко зростаючому ринку їй можна пробачити помилки та неквапливість, то в тяжкі часи та за високої конкуренції вона повинна працювати виключно точно, допускаючи мінімум похибок. У битвах за частку ринку вижи-

ває найсильніший, а система продажів – це вкрай потужна зброя, здатна істотно змінити розстановку сил. Ефективним інструментом вирішення проблем підприємств та створення сильного відділу продажів є автоматизація.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження питань удосконалення системи продажів зробили як вітчизняні, так і іноземні вчені, зокрема Ф. Котлер [1], Є.В. Крикавський [2], Л.В. Балабанова [3], А.О. Старостіна [4].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте, незважаючи на

значний внесок у розвиток підходів до аналізу ефективності збутової діяльності, проблема автоматизації операцій в галузі управління продажами потребує подальшого дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення сутності, ролі, основних функцій та результатів впровадження SFA-систем, аналіз ситуації та основних тенденцій розвитку світового ринку SFA-технологій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для автоматизації рутинних операцій в галузі управління продажами створено клас систем, які називають SFA (Sales Force Automation System) або SFMS (Sales Force Management System).

SFA-системи (системи автоматизації продажів) – це інформаційні системи, що використовуються в керуванні відносинами з клієнтами (CRM) та маркетинг-менеджменті, а також допомагають автоматизувати продажі та функції управління продажами [5]. Метою програмного забезпечення SFA є правильне отримання потрібних даних потрібними людьми в потрібний час та зменшення кіль-

кості адміністративних завдань, які продавець та його менеджер повинні виконувати вручну.

SFMS – система управління продажами. Її мета полягає в тому, щоби зробити процес продажів максимально прибутковим та ефективним. SFMS здійснює автоматичний аналіз інформації з використанням складних статистичних методів, а також представляє результати в зручній для користувача формі. Система складає таблиці, діаграми, графіки, які дають змогу менеджеру оперативним чином відстежувати зміни та реагувати на них [6]. SFMS уможливорює маркетингові дослідження для визначення лідерів ринку, тенденцій в продажах, поведінки клієнтів тощо. Завдяки єдиній системі можна координувати роботу географічно розподілених підрозділів та філій фірми.

SFA, як правило, є частиною системи CRM компанії, а також системою, яка автоматично записує всі етапи процесу продажу. Може застосовуватися в компанії як перший крок до реалізації повноцінної CRM-стратегії.

Системи автоматизації продажів можуть виконувати такі функції (табл. 1). SFA включає систему управління контактами, систему

Таблиця 1

Функції SFA-систем

Функція	Пояснення
Управління контактами	Зберігання й оновлення інформації про клієнтів, історія контактів, інформація про точки циклічних продажів та потреби клієнтів в продукції компанії.
Управління діяльністю	Складання та ведення ділового щоденника торгового представника (календаря, контактів, задач тощо).
Управління зв'язком	Передача даних за допомогою модема або мобільного телефону, а також забезпечення збереження та реплікації інформації.
Прогнозування	Планування продажів, а також пошук та аналіз прогнозів різних дослідницьких організацій і маркетингових досліджень власних підрозділів.
Управління можливостями	Впровадження різних схем, що залучають потенційних клієнтів.
Управління замовленнями	Оперативний доступ до інформації про наявність товарів на складі, а також розміщення замовлення на виготовлення й доставку необхідного продукту.
Управління документацією	Розроблення стандартів, звітів, автоматична підготовка комерційних пропозицій, генерація прайс-листів, інформаційних та рекламних матеріалів.
Аналіз продажів	Багатофакторний аналіз продажів, ABC-аналіз, використання статистичних даних для поліпшення стратегії продажів.
Управління інформацією про продукцію	Зберігання й оновлення даних про характеристики товарів, ціновий діапазон, наявність альтернативних продуктів.
Управління територією	Моніторинг облікового запису, для якого територія вимірюється за кількістю повторних рахунків потенційних або активних клієнтів.
Енциклопедія маркетингу	Оновлення інформації про продукти, новинки, ціни, рекламні акції, системи знижок, конкурентів, а також результати досліджень.

відстеження продажів. Інші елементи системи SFA можуть включати прогнозування продажів, управління замовленнями та знання продукту. Більш розвинені системи SFA мають функції, в яких клієнти можуть реально моделювати продукт, щоби задовольнити їхні потреби через системи онлайн-розроблення продуктів. Це стає популярним в автомобільній промисловості, де клієнти можуть налаштовувати різні функції, такі як кольорові та внутрішні особливості (наприклад, шкіра або м'які сидіння) [7].

Системи автоматизації продажів розрізняють залежно від їх можливостей. Вони можуть змінюватися залежно від того, яка інформація потрібна організації, розміру організації, організаційної структури, попиту на нову систему, процесів продажу та кількості користувачів. Послуги, які надають SFA-системи, поділяються на дві категорії [8]:

1) on-premises – вбудоване програмне забезпечення, що встановлюється та запускається на комп'ютерах в офісі особи або організації, яка використовує програмне забезпечення, а не на віддаленій установці, такий як сервер або хмара;

2) on-demand – програмне забезпечення на запит, те ж саме, що Software as a service, тобто модель ліцензування та доставки програмного забезпечення, в якій програмне забезпечення ліцензується на підписці та централізовано розміщується.

Робота в системі організована на принципах:

- збереження всієї інформації в центральній базі даних;
- використання КПК мобільними працівниками для повсякденної роботи;
- здійснення обміну даними між КПК і центральною базою даних (БД) в рамках синхронізації через глобальну мережу Інтернет;
- оперативного доступу аналітиків та менеджерів до інформації, яка зберігається в центральній БД, на стаціонарних робочих місцях та додатково через мобільну версію.

У SFA-системі передбачено 2 типи робочих місць:

1) стаціонарне робоче місце, за якого клієнтське програмне забезпечення (ПЗ) встановлюється на робочу станцію користувача та взаємодіє із сервером центральної БД безпосередньо в рамках локальної мережі або за допомогою модуля веб-доступу (обмін даними відбувається за протоколом HTTP або HTTPS);

2) мобільне робоче місце, за якого клієнтське ПЗ встановлюється на КПК співробіт-

ника, а обмін даними між КПК та центральною БД здійснюється за командою користувача через глобальну мережу Інтернет за протоколом HTTP/HTTPS.

Ноутбуки або комп'ютери зручні для торгових представників, яким необхідно робити презентації або знайомити клієнта з якоюсь візуальною інформацією, а також тоді, коли менеджер працює в умовах офісу та не здійснює численних виїздів. КПК на базі однієї з мобільних операційних систем незамінні для співробітника, який працює на виїзді. Зручно, якщо КПК буде оснащений GSM/GPRS, GPS-модулями, фотокамерою. Це дасть можливість зібрати та систематизувати дані, передати їх практично з будь-якого місця, сфотографувати необхідні об'єкти, а за допомогою GPS здійснюється контроль над пересуванням торгового представника [9].

Автоматизація роботи торгових представників невеликої компанії передбачає таку просту одноступінчасту схему передачі даних: за допомогою сервера обміну даними інформація від торгового представника потрапляє в модуль SFA та облікову систему компанії. На цьому рівні вона стає доступною для аналізу та прийняття рішень зацікавленими особами, а саме аналітиками, менеджерами, супервайзерами. У зворотному порядку, тобто від модуля SFA до КПК торгового представника, йдуть відомості про відвантаження, майстердані, а також інша інформація, яка використовується в бізнес-процесах компанії.

Великі компанії мають розгалужену партнерську мережу та керують великою кількістю філій. Центр аналізу інформації та прийняття рішень зміщується на рівень вище, тобто від регіонального представника до центрального офісу. Інформація від кожної територіально виділеної площадки консолідується через механізми обміну в центральну базу даних. Саме на цьому рівні вона використовується для аналізу та прийняття рішень аналітиками й менеджерами.

На рис. 1 наведено логічну архітектуру системи SFA, яка розрахована на управління збутом компанії регіонального або національного масштабу. Наведена архітектура є централізованою, а її основними завданнями є розміщення єдиного модуля SFA в логічному ядрі системи та пряма взаємодія з ним всіх КПК й облікових систем філій.

Для віддаленої роботи керівників регіональних відділів продажів та залучення дистриб'юторів до безпосередньої роботи в системі використовуються модуль веб-



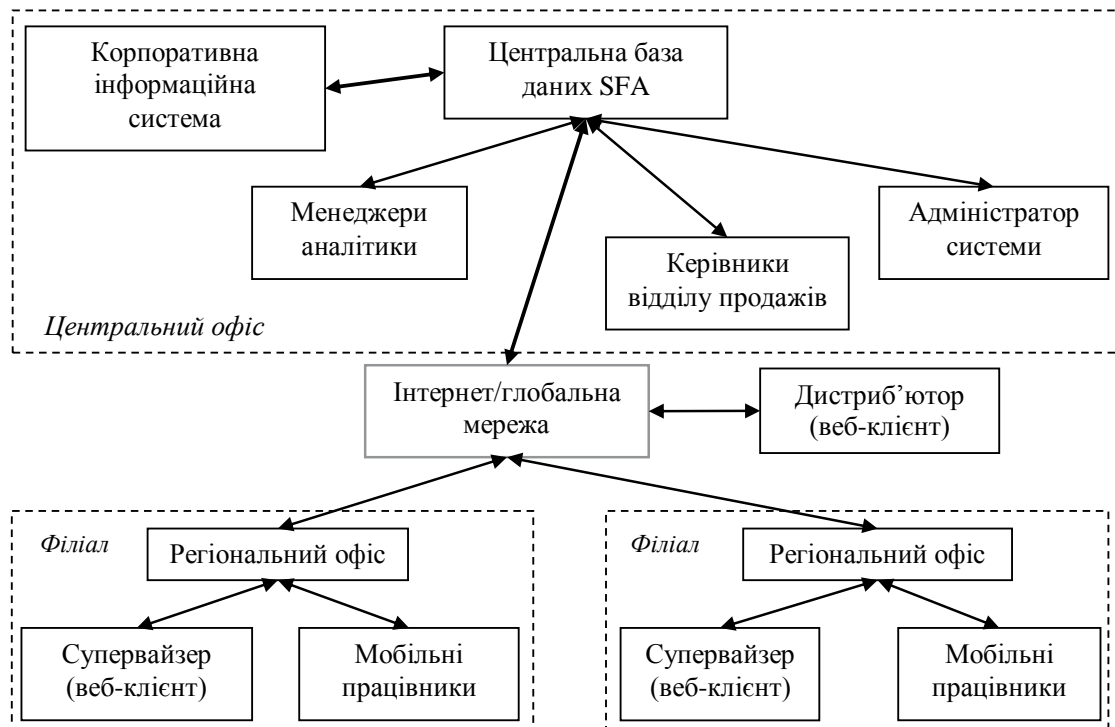


Рис. 1. Логічна централізована архітектура SFA-системи

доступу та клієнтське ПЗ, що встановлюється на стаціонарне робоче місце.

Сьогодні кількість підприємств, що використовують у своїй діяльності SFA-системи, збільшується. Це зумовлене тим, що автоматизовані системи з управління продажами пропонують низку серйозних переваг, які обумовлюють актуальність їх використання.

Перш за все головним результатом використання SFA-систем є підвищення ефективності діяльності різних підрозділів та представників організації. Так, у менеджерів з продажу, топ-менеджменту компанії та продавців з'являється можливість покращити внутрішню організаційну комунікацію та показники часу обслуговування й продажу за рахунок забезпечення швидкого та своєчасного доступу до необхідної та актуальної інформації.

В результаті дослідження виявлено низку переваг, які отримує підприємство, використовуючи SFA-системи:

- збільшення мобільності продавців;
- покращення взаємодії всередині команд;
- ефективне використання робочого часу;
- покращення операційної ефективності;
- покращення відносин з клієнтами;
- вдосконалення ефективності та продуктивності працівників відділу продажів;
- поява можливості оцінювати зовнішнє середовище, займатися прогнозуванням та стратегічним плануванням.

Незважаючи на переваги автоматизації процесу управління продажами, під час її впровадження на практиці можуть з'являтися деякі проблеми: неповне знання персоналом можливостей системи, недостатнє навчання співробітників, відсутність координації між підрозділами, розбіжність в задачах. Для високої віддачі від впровадження автоматизованих систем функціональні обов'язки кожного фахівця повинні бути чітко визначені, у кожного проекту має бути відповідальний, який координуватиме всі сторони, оцінюватиме ризики, займатиметься аналізом та вирішуватиме проблеми.

Останні роки ознаменувались бурхливим зростанням сегменту систем для управління продажами. Провідне світове аналітичне агентство "Gartner" щорічно досліджує тенденції ринку та оцінює пропозиції ключових постачальників IT-рішень, щоби допомогти компаніям з вибором корпоративного ПЗ. Так, на думку аналітиків "Gartner", інвестиції компаній в системи для управління продажами (SFA) продовжують зростати. У 2017 році ринок SFA-технологій збільшився на 15,7% до 6,2 млрд дол., причому 79% пропонованих рішень побудовані на використанні технологій SaaS (System-as-a-Service), а 62% доходів отримані в Північній Америці. Майже 85% світових продажів у 2017 році були сконцентровані в 10 країнах [10].

70% компаній, опитаних в рамках дослідження, придбали SFA-рішення для підвищення операційної ефективності, а 67% – поліпшення результативності бізнес-процесів.

Сьогодні компанії, вибираючи SFA-рішення, частіше враховують можливості швидкого розширення функціональності та інтеграції з іншими корпоративними додатками. При

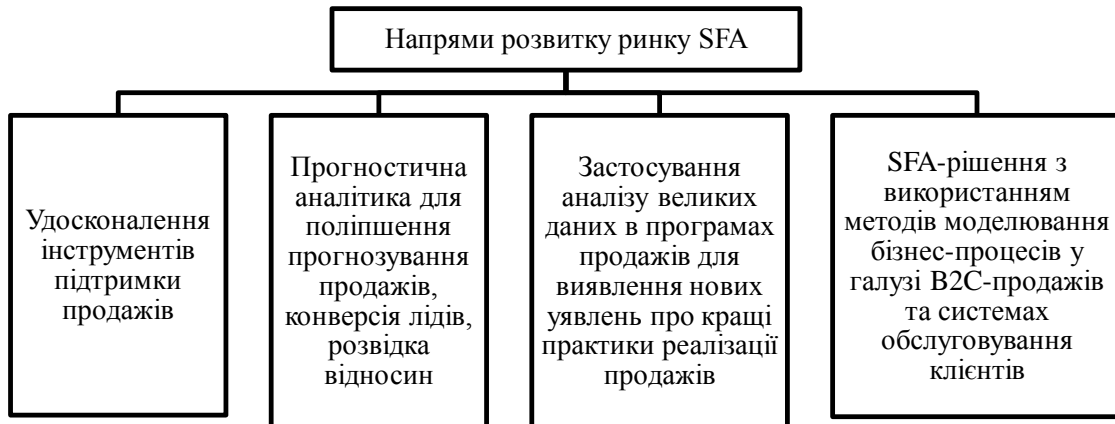


Рис. 2. Напрями розвитку ринку SFA-систем



Рис. 3. Провідні компанії на ринку систем управління продажами

Таблиця 2

## Переваги та недоліки лідерів виробництва SFA-рішень

Назва рішення	Опис	Сильні сторони	Слабкі сторони
Microsoft (Dynamics CRM)	“Microsoft” розробив гнучку CRM-систему за доступною ціною. Цей виробник пропонує пристрої та сервіси для фізичних та юридичних осіб, які дають змогу працювати вдома, в дорозі й офісі. Стратегія “Microsoft Dynamic” є можливістю безперервно управляти бізнесом.	1) Партнерські мережі (корпорація “Microsoft” підтримує реселерів та незалежних постачальників програмного забезпечення для реалізації on-premises SFA); 2) інтеграція з “Microsoft” (“Dynamics CRM” інтегрується з “Microsoft Outlook” від “365”, “SharePoint” і “Skype” для бізнесу); 3) конфігурація (глибокі можливості конструювання додатків та здатність налаштовувати процеси з адміністративними функціями “Azure” та “xRM”).	1) Прикладна продуктивність (існують деякі проблеми зі швидкістю та продуктивністю “Microsoft Dynamics 365” для продажів у розробці SaaS); 2) підписання контрактів (низький рівень задоволеності спроможністю розуміти потреби покупця, гнучкістю ціноутворення та процесом укладання контрактів); 3) підтримка поштових служб технічної підтримки та підтримки клієнтів (низькі показники якості технічної підтримки, якості підтримки ефективності ресурсів клієнтів та документації продукту).
Oracle Sales Cloud	Цей продукт надає пропозицію для лідерів інформаційних технологій та лідерів продажів, що включає глибоку функціональність SFA для процесів B2B та B2C. “Oracle Sales Cloud” є головним у пропозиціях CRM, що включає продукти для CPQ та автоматизації маркетингу.	1) Зростання доходу від “Cloud” (щорічний приріст прибутків для “Oracle CX Cloud Suite” перевищив 45% за останні два роки, що свідчить про покращення ефективності “Oracle” у виконанні продажів та маркетингу); 2) аналітика (максимально ефективний функціонал аналітичних можливостей та звітності); 3) вертикальні рішення (“Oracle” вже будує рішення для щонайменше восьми галузей, що робить його привабливим для потенційних клієнтів).	1) Функціональність (клієнти оцінили “Oracle” нижче за керування та управління можливостями порівняно з усіма постачальниками “Magic Quadrant”); 2) застарілий веб-інтерфейс (веб/настільний клієнт інтерфейсу “Oracle” застарілий порівняно з пропозиціями найкращих у своєму класі); 3) керування продажами (команди з продажу “Oracle” не чітко передавали межі наявних функцій GA, на відміну від планової функціональності на дорожній карті продукту постачальника).
Salesforce	“Salesforce” зберігає свою позицію в квадранті лідерів 12-й рік поспіль, що відображає постійну потужність постачальника щодо бачення продукту та зростання доходів. “Sales Force Sales Cloud” забезпечує широкий діапазон функціональних можливостей та пропонує розширення для керування відносинами партнерів і CPQ.	1) Стратегія ринку (серед провідних постачальників “Salesforce” має помітно міцну ринкову стратегію, адже він пропонує продукти для різних сегментів клієнтів: від SMB до глобального підприємства); 2) постійна підтримка пошти (“Salesforce” має найширшу організацію підтримки поштових місць серед продавців у “Magic Quadrant”); 3) інновації та випуски продукту (“Salesforce” є рекордсменом за кількістю випущених продуктів завдяки додаванню значної кількості нових функцій SFA в кожному випуску та підтримці порівняно хорошого показника для інноваційної функціональності).	1) Тактика продажу (порівняно низькі оцінки задоволеності узгодженням контрактів, тактикою продажів та гнучкістю ціноутворення); 2) значення продукту (проблеми з освоєнням користувачів, нереалізованими бізнес-результатами та загальною вартістю продукту); 3) задоволеність функціональності (низькі оцінки за зручність використання, управління діяльністю, управління контентом продажів, управління основними даними та функції перевірки воронки продажів).

цьому найбільш прогресивні замовники розглядають автоматизацію продажів як частину процесу цифрової трансформації та як можливість поліпшення клієнтського досвіду.

Незважаючи на те, що ринок SFA досить розвинений, інновації на ньому, які включають поліпшення користувальницьких інтерфейсів, розроблення нових мобільних рішень та застосування технологій штучного інтелекту, дають змогу ринку продовжувати своє зростання, розширюючи області застосовності та збільшуючи загалом середній чек угод. Згідно з прогнозами "Gartner Group" ринок SFA досягне значення в 9,4 млрд. дол. до 2019 року. Частка хмарних рішень також буде збільшуватися.

Згідно з даними "Gartner Group" в найближчі три роки ринок SFA-систем буде розвиватись в кількох напрямках (рис. 2).

Перші два напрями виявляться в короткостроковій перспективі. Більшість постачальників SFA тепер пропонує вбудовану інтелектуальну аналітику хоча б для однієї з перерахованих вище можливостей. Розроблення в цьому напрямку важливе, оскільки інструменти SFA традиційно були системами звітності, придатними для опису процесів продажів, пошуку контактних даних або управління прогнозами продажів.

"Gartner" опублікувало новий рейтинг кращих CRM-рішень для управління продажами, а саме "Magic Quadrant for Sales Force Automation

2018" (рис. 3). Із сотень різних рішень для управління продажами в Магічний Квадрант "Gartner" у 2018 році включено лише 15 систем [10]. У трійку лідерів увійшли рішення "Dynamics 365" від "Microsoft", "Oracle Sales Cloud" і "Sales Cloud" від "Salesforce" (табл. 2).

Виробники рішень, за якими здійснювалось оцінювання, виявили вміння розуміти проблематику бізнесу замовника, вникаючи в неї, а також продемонстрували, яким чином SFA-системи покращують загальну ефективність продажів та підвищують продуктивність роботи персоналу компанії. Вендори показали чітку та диференційовану маркетингову стратегію, яка допомагає вибудовувати відносини з клієнтами та найкращим чином позиціонувати рішення на ринку, розкриваючи конкурентні особливості кожного з них.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, SFA-системи є ефективним інструментом для підвищення ефективності відділу збуту, оскільки вони допомагають автоматизувати функції управління продажами, дають змогу значно спростити збір, аналіз та розподіл даних. Автоматизація процесу продажів не тільки допомагає організувати ефективний облік, але й дає змогу отримати переваги в бізнесі, підвищує конкурентоспроможність підприємства, збільшує його прибуток та лояльність клієнтів. Ці переваги зумовлюють бурхливе зростання інвестицій компаній в системи для управління продажами (SFA).

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Kotler P. Marketing Management. 11 ed. Prentice Hall, 2002. 768 p.
2. Крикавський Є.В. Маркетингова політика розподілу: навч. посібник. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2009. 232 с.
3. Балабанова Л.В., Митрохіна Ю.П. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств: навч. посібник. Донецьк: ДонДУЕТ, 2009. 245 с.
4. Старостіна А.О. Формування конкурентних переваг підприємств на міжнародних ринках. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2012. № 5. С. 13–18.
5. Cardinali S., Gregori G.L., Palanga P. SFA Adoption: Empirical Evidences from a Case Study. International journal of business and social research. 2014. Vol. 4. № 6. P. 123–136.
6. Sales Force Management System (SFMS) URL: [http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:Sales\\_Force\\_Management\\_System\\_\(SFMS\)](http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:Sales_Force_Management_System_(SFMS)).
7. Как внедрить систему управления продажами, сделав ее эффективным бизнес-инструментом. URL: <https://www.kp.ru/guide/upravlenie-prodazhami-v-kompanii.html>.
8. King-Holford J. Weighing up the Options: Cloud-Based vs. On-Premise Software. 2017. URL: <https://clipboard.io/cloud-based-vs-on-premise-software>.
9. Повышение эффективности торговых представителей при помощи введения системы контроля. URL: <https://www.retail.ru/rbc/pressreleases/148193>.
10. Gartner Group: Magic Quadrant for Sales Force Automation. URL: <https://www.gartner.com/doc/reprints?id=1-55USSVZ&ct=180709&st=sb>.

## REFERENCES:

1. Kotler P. (2002) Marketing Management. 11 ed. Prentice Hall. 768 p.
2. Krykavskiy Ye.V. (2009) Marketynhova polityka rozpodilu [Marketing distribution policy]. Lviv: Natsionalnyi universytet "Lvivska politekhnika" (in Ukrainian).
3. Balabanova L.V., Mytrokhina Yu.P. (2009) Stratehichne marketynhove upravlinnia zbutom pidpriemstv [Strategic marketing management of sales of enterprises]. Donetsk: DonDUET (in Ukrainian).
4. Starostina A.O. (2012) Formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstv na mizhnarodnykh rynkakh [Formation of competitive advantages of enterprises on international markets]. Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo, no 5, pp. 13–18.
5. Cardinali S., Gregori G.L., Palanga P. (2014). SFA Adoption: Empirical Evidences from a Case Study. International journal of business and social research, vol. 4, no 6, pp. 123–136.
6. Sales Force Management System (SFMS) Available at: [http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:Sales\\_Force\\_Management\\_System\\_\(SFMS\)](http://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:Sales_Force_Management_System_(SFMS)).
7. Kak vnedrit' sistemu upravleniya prodazhami, sdelay ee effektivnym biznes-instrumentom [How to implement a sales management system, making it an effective business tool] Available at: <https://www.kp.ru/guide/upravlenie-prodazhami-v-kompanii.html>.
8. King-Holford J. Weighing up the Options: Cloud-Based vs. On-Premise Software, 2017. Available at: <https://clipboard.io/cloud-based-vs-on-premise-software>.
9. Povyszenie effektivnosti torgovykh predstaviteley pri pomoshchi vvedeniya sistemy kontrolya [Increase of efficiency of sales representatives through introduction of the monitoring system]. Available at: <https://www.retail.ru/rbc/pressreleases/148193>.
10. Gartner Group: Magic Quadrant for Sales Force Automation. Available at: <https://www.gartner.com/doc/reprints?id=1-55USSVZ&ct=180709&st=sb>.

## Значення мотивації праці в діяльності підприємства та шляхи її підвищення

**Курченко А.В.**

магістрант

Національного університету харчових технологій

**Левченко Ю.Г.**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки і права

Національного університету харчових технологій

Стаття присвячена питанню мотивації праці, її значенню та важливості в діяльності підприємства. Досліджено види мотивації персоналу та методи мотивації працівників залежно від їхнього темпераменту. Наведено приклади мотивації співробітників в деяких зарубіжних компаніях, помилки мотивації співробітників, фактори, які демотивують працівників. Запропоновано шляхи підвищення мотивації персоналу підприємства.

**Ключові слова:** мотивація, персонал, види мотивації, методи мотивації, матеріальна та нематеріальна мотивація.

Курченко А.В., Левченко Ю.Г. ЗНАЧЕНИЕ МОТИВАЦИИ ТРУДА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ПУТИ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ

Статья посвящена вопросу мотивации труда, ее значению и важности в деятельности предприятия. Исследованы виды мотивации персонала и методы мотивации работников в зависимости от их темперамента. Приведены примеры мотивации сотрудников в некоторых зарубежных компаниях, ошибки мотивации сотрудников, факторы, которые демотивируют работников. Предложены пути повышения мотивации персонала предприятия.

**Ключевые слова:** мотивация, персонал, виды мотивации, методы мотивации, материальная и нематериальная мотивация.

Kurchenko A.V., Levchenko Yu.H. THE VALUE OF LABOR MOTIVATION IN THE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE AND THE WAYS TO INCREASE IT

The article is devoted to the issue of labor motivation, its value and importance in the activity of the enterprise. The article investigated types of personnel motivation, methods of motivation of workers depending on their temperament, examples of employee motivation in some foreign companies, mistakes of employee motivation, factors which demotivate workers. It is proposed the ways of increasing the personnel motivation of the enterprise.

**Keywords:** motivation, personnel, types of motivation, methods of motivation, material and non-material motivation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ефективна діяльність підприємства та ефективне використання його ресурсів залежать від знань, навичок, досвіду, професіоналізму, кваліфікованості та компетентності працівників, тому важливу роль відіграє мотивація праці, яка необхідна для того, щоби робітники краще працювали, докладали до своєї діяльності більше зусиль, а також виконували її більш якісно та у встановлений термін. Кінцевий результат діяльності підприємства сильно залежить від того, наскільки задоволені працівники своєю роботою, чи є в них зацікавленість працювати більш ефективно, тому саме мотивація повинна сприяти гарній роботі та пробудженню

інтересу до досягнення кращих результатів. Здійснюючи управління персоналом, керівники обов'язково мають приділити увагу мотивації праці, яка відіграє чи не найважливішу роль в досягненні поставлених цілей підприємства, тому питання мотивації праці та шляхів її підвищення потребує дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання мотивації праці досліджували багато вчених, зокрема А. Маслоу, А. Файоль, Г. Емерсон, Ф. Тейлор, Д. Мак-Грегор, А.М. Колот, С.О. Гайдученко, Г.А. Дмитренко, М.С. Дороніна, В.М. Гриньова.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Більш докладного дослідження потребує питання вибору мето-

дів мотивації працівників, адже кожна людина має свій темперамент, свої інтереси та пріоритети в житті, тому вибір методів мотивації залежить від цих факторів. Також необхідно звернути увагу на деякі помилки, яких припускаються керівники, вибираючи тактики мотивації й методи, які демотивують працівників.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження питання мотивації праці, її важливості, методів мотивації працівників підприємства та шляхів підвищення мотивації праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Успіх будь-якого підприємства залежить від колективної праці співробітників, перед якими поставлена конкретна мета, для досягнення якої необхідна мотивація. Керівник зобов'язаний мотивувати працівників, надавати їм підтримку у виконанні важких завдань, адже це є однією з найважливіших якостей справжнього лідера.

Мотивація праці – це спонукання до виконання певної роботи та вирішення поставлених завдань для досягнення власних цілей і цілей підприємства [1, с. 151].

Успішність підприємства, крім знань та навичок працівників, залежить від їх бажання працювати, тому керівники використовують різні методи мотивації.

Кожна людина має свою власну мотивацію, яка викликана бажанням виконувати певні дії для отримання необхідних речей, а керівники мають зрозуміти, вжиття яких заходів є потрібним для підсилення бажання працювати.

Мотивація може бути позитивною та негативною. Позитивна мотивація передбачає такі заохочення, які викликають у працівників гарний настрій та позитивні емоції. Такими заохоченнями можуть бути бонуси, надбавки до окладів, безкоштовне навчання та відвідування курсів. Негативна мотивація передбачає покарання у вигляді позбавлення премій та переведення на більш низьку посаду [2, с. 214].

Позитивна мотивація є більш ефективною, ніж негативна, оскільки вона надає віру у власні сили, а негативна мотивація викликає почуття пригніченості та непотрібності, змушує працівників звільнитися.

Також мотивація може бути внутрішньою та зовнішньою. Внутрішня мотивація – це прагнення працівника здійснювати певну діяльність, щоби задовольнити свої потреби, досягти своєї мети, отримати нові знання та досвід. Це внутрішнє спонукання, адже коли людина відчуває зацікавленість в роботі, яку

вона виконує, прагне вдосконалюватися, то вона є внутрішньо мотивованою. Маючи внутрішню мотивацію, працівники виконують завдання більш старанним та відповідальним чином, оскільки в них є власне бажання наполегливо працювати. Зовнішня мотивація передбачає використання різних методів з боку керівництва, таких як підвищення заробітної плати, переведення на більш високу посаду, покращення умов праці. Однак якщо працівник неякісно та невчасно виконує свою роботу, то зовнішня мотивація може мати негативний характер у вигляді покарання [3, с. 113].

Існує матеріальна та нематеріальна мотивація праці. Матеріальна мотивація передбачає виплату заробітної плати та премій, доплати за стаж роботи. Нематеріальна мотивація передбачає подяку працівникам за виконану роботу, грамоти, створення комфортних умов праці, проведення різних тренінгів, гнучкий графік роботи, додаткові дні відпочинку, надання путівок на відпочинок [4, с. 116].

У кожного співробітника є власні потреби та інтереси, тому підібрати єдиний для всіх метод мотивації неможливо, адже одній людині вистачає премії, а для іншої людини важливою є можливість навчання, підвищення кваліфікації, просування по кар'єрних сходах та похвала. Отже, щоби краще мотивувати співробітників, необхідно цікавитись їхніми вподобаннями та життям загалом, не бути байдужим до їхньої думки, оскільки багато працівників можуть поділитись новими ідеями, а якщо керівник підтримає їх, то вони відчують себе потрібними, що підвищить мотивацію працювати краще та дасть впевненість у власних силах.

Залежно від темпераменту на різних людей діють різні методи мотивації. Розглянемо, як найкраще мотивувати холерика, сангвініка, флегматика та меланхоліка.

Холерик є активною та енергійною людиною, яка легко знаходить спільну мову з іншими. Він є лідером, прагне бути в центрі уваги, швидко сприймає нову інформацію. Найкращою мотивацією для нього є похвала в присутності інших співробітників та самостійність у виконанні поставлених завдань [5].

Сангвінік також є активною та життєрадісною людиною, яка любить спілкуватися з іншими людьми. Він є оптимістом, легко сприймає зміни та пристосовується до нового, швидко засвоює інформацію, має ораторські здібності. Для нього мотивацією є можливість

кар'єрного зростання та розмір заробітної плати [5].

Флегматик є спокійною та врівноваженою людиною. Він не дуже добре пристосовується до нового та довго засвоює нову інформацію, неконфліктний, терплячий, будь-яку роботу буде виконувати ретельно. Мотивацією для нього є комфортні умови праці та повага з боку керівника й співробітників [5].

Меланхолік є чутливою та стриманою людиною. Він швидко стомлюється та потребує відпочинку, тяжко сприймає зміни та важко переживає образи, погано сприймає стресові ситуації, але у звичній для себе обстановці відчувається спокійно. Для нього мотивацією є стабільна робота, сприятлива атмосфера та підтримка з боку керівника й колег [5].

Отже, для кожної людини залежно від її темпераменту потрібна своя мотивація для продуктивної роботи, тому якщо керівники будуть використовувати не один метод мотивації, а якомога більше, то це дасть можливість працівникам отримати те, що для них є найважливішим.

Деякі зарубіжні компанії використовують незвичайні способи мотивації співробітників. Наприклад, японська компанія "Hime & Company", де працюють лише жінки, надає їм оплачену відпустку у зв'язку з «розбитим серцем». Волт Дісней, який є засновником компанії "The Walt Disney Company", перейменував пральні в готелях на текстильні служби, оскільки вважав, що престижність посади й підрозділу, в якому працюють робітники, також впливає на задоволеність роботою. В компанії "Japan General Estate Co" менеджерам, які мають гарні відносини зі своїми колегами, видають премію в розмірі трохи більше 3 000 доларів [6].

Іноді керівники вважають, що одного підвищення заробітної плати вистачить, щоби мотивувати працівників, але насправді позитивна атмосфера в колективі та взаємоповага можуть бути ефективнішими мотиваторами, ніж гроші.

Помилкою є також те, що непотрібно мотивувати працівників, які й так гарно виконують свою роботу, адже через деякий час їхня продуктивність буде знижуватись, тому мотивувати потрібно всіх, навіть просто подякою за працю [7].

Те, що будь-яку людину можна мотивувати на виконання будь-якої роботи, є міфом, оскільки якщо людина втратить інтерес до своєї роботи або працюватиме на роботі, яка не приносить задоволення й змушує її

постійно нервувати, то мотивація навряд чи вплине на працівника [7].

Помилково вважати, що надання більше вільного часу та перерв в роботі буде краще мотивувати співробітників, оскільки вони будуть відволікатися від своїх завдань та менше встигатимуть [7].

Не потрібно створювати та підтримувати суперництво між співробітниками, оскільки воно руйнує відносини між колегами. Маючи прагнення стати в усьому першою, людина забуває про те, що вона є частиною колективу, а іноді підставляє інших заради визнання з боку керівника. Отже, потрібно працювати як єдина команда, в якій є взаємоповага та довіра, яка рухається до поставленої мети спільно, адже командна робота є ефективною та дає змогу швидше отримати необхідний результат [7].

Деякі фактори негативно впливають на кінцеві результати діяльності працівників та демотивують їх, в результаті чого співробітники втрачають інтерес до виконання своїх професійних обов'язків та звільняються. Такими демотивуючими факторами є припинення, позбавлення премій, відсутність подяки й похвали, несвоєчасна виплата заробітної плати без пояснень, ігнорування керівником досягнень працівника та нових ідей, відсутність кар'єрного росту, байдужість або сильний контроль з боку керівництва, занадто складні завдання та необхідність їх виконання за короткий термін [8].

Демотивацію можуть викликати такі причини, як певні проблеми в житті людини, її переживання через наявність особистих проблем. Необхідно не ігнорувати це, а провести бесіду зі співробітником, запропонувати допомогу, надати додаткові дні для відпочинку та вирішення проблем. Однак якщо людина з першого дня роботи не має мотивації, то, можливо, причиною цього є те, що це не є її покликанням, тому навряд чи вона знайде зацікавленість виконувати завдання. Отже, проводячи співбесіду, керівники мають звертати увагу на те, чи є в людини бажання навчатися та пізнавати особливості роботи, чи має вона внутрішню мотивацію [8].

Отже, потрібно не допустити демотивації та вчасно розпізнати демотивованих співробітників, оскільки це може завдати шкоди та привести до негативних наслідків для підприємства. Керівники мають робити все можливе, щоб не втратити свою команду, надихати та підбадьорювати працівників для отримання якнайкращих результатів. Побачивши зацікав-



леність в їх праці, співробітники будуть цінувати це та бачити у своєму керівнику лідера, який дбає не лише про свою компанію, але й про інтереси та потреби своїх підлеглих.

Для підвищення ефективності мотивації праці можна розробити анкету, включивши до неї такі питання (табл. 1).

Отримані відповіді допоможуть краще зрозуміти співробітників, їхні потреби та бажання, на основі чого можна впровадити певні зміни, які допоможуть зменшити плинність кадрів та будуть сприяти залученню нових працівників.

Для підвищення мотивації персоналу можна запропонувати такі заходи.

1) Організувати екскурсії по містах України, відвідування театрів та концертів, оскільки це дасть змогу відволіктися від виконання рутинної роботи, відпочити душею та отримати натхнення для подальшої праці.

2) Підтримувати нові ідеї та пропозиції співробітників, що дасть їм змогу відчути себе потрібними та розкрити свій творчий потенціал, адже для деяких працівників творчість в роботі є великою мотивацією досягнення високих результатів.

3) Організувати різні курси за інтересами, наприклад безкоштовні курси англійської мови, оскільки більшість людей зацікавлена в її вивченні, також можна запропонувати безкоштовні абонементи в спортзал.

4) Необхідно цікавитися справами співробітників, результатами їхньої роботи та висловлювати подяку за виконані завдання.

5) Організувати вітання з днем народження від керівництва та всього колективу, влаштувати різні заходи, на яких працівники зможуть поспілкуватися на спільні теми, краще пізнати один одного для налагодження сприятливої атмосфери в колективі, адже вона є вкрай важливою.

6) Скоротити останній день робочого тижня для того, щоби працівники приділили більше часу своїй сім'ї або витратили його на відпочинок та саморозвиток.

7) Надавати співробітникам знижки на продукцію або послуги підприємства.

8) Пояснити працівникам мету, якої підприємство бажає досягти, ставити перед ними зрозумілі завдання, щоби співробітники розуміли, для чого вони їх виконують та який внесок вони роблять для досягнення поставленої мети.

Такі заходи нематеріальної мотивації є не менш важливими, ніж оплата праці та надбавки до неї, оскільки дають можливість працівникам почуватися комфортно та відчувати свою значимість для підприємства.

**Висновки з цього дослідження.** Мотивація праці має велике значення, оскільки за її допомогою керівники можуть підвищити ефективність праці як окремого співробітника, так і всього колективу, утримати своїх працівників та запобігти їхньому звільненню. Мотивуючи трудовий колектив, керівник показує, що праця кожного є важливою та цінною, вона здійснена не даремно, а це спонукає робітників докладати ще більше зусиль та покращувати якість своєї роботи.

Таблиця 1

#### Приклад анкети для оцінювання ефективності мотивації праці

Питання	Відповідь
1) Чи задоволені ви своєю роботою?	
2) Чи влаштовує вас заробітна плата?	
3) Чи достатньо ви є мотивованими на гарну роботу?	
4) Що найбільше мотивує вас краще працювати: – заробітна плата; – премії; – гнучкий графік роботи; – безкоштовні тренінги; – комфортні умови праці; – додаткові дні відпочинку; – кар'єрне зростання; – путівки на відпочинок; – грамоти, письмові та усні подяки; – інше?	
5) Що б ви хотіли змінити у своїй роботі та наявній на підприємстві системі мотивації?	

ЛІТЕРАТУРА:

1. Семенова Л.Ю., Мірясов А.С. Формування ефективної системи мотивації праці на промислових підприємствах. Молодий вчений. 2016. № 1 (28). С. 150–155.
2. Павлова І.І. Якісна характеристика видів мотивації персоналу. Вчені записки Університету «КРОК». 2014. Вип. 36. С. 212–217.
3. Устіловська А.С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом. Молодий вчений. 2017. № 4.4 (44.4). С. 112–115.
4. Шильнікова З.М. Мотивація персоналу як складова ефективного функціонування вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 10. Ч. 2. С. 114–117.
5. Как мотивировать человека с учетом его темперамента. URL: <https://siellon.com/kak-motivirovat-cheloveka-s-uchetom-ego-temperamenta>.
6. 10 самых оригинальных способов нематериальной мотивации сотрудников. URL: <https://www.interfax.by/news/belarus/1183859>.
7. 7 ошибок в мотивации сотрудников. URL: <https://www.dv.ee/novosti/2018/03/22/7-oshibok-v-motivacii-sotrudnikov>.
8. Вірус демотивації. Як повернути співробітнику внутрішню зацікавленість у роботі. URL: <https://msb.aval.ua/news/?id=26729>.

REFERENCES:

1. Semenova L.Yu., Miriasov A.S. (2016) Formuvannia efektyvnoi systemy motyvatsii pratsi na promyslovykh pidpriemstvakh [Formation of an effective system of labor motivation at industrial enterprises]. Young Scientist, no. 1 (28), pp. 150–155.
2. Pavlova I.I. (2014) Yakisna kharakterystyka vydiv motyvatsii personalu [Qualitative Characteristics of Personnel Motivation Types]. Scientific notes of the “KROK” University, vol. 36, pp. 212–217.
3. Ustilovska A.S. (2017) Motyvatsiia personalu yak odyin z osnovnykh instrumentiv uspishnoho upravlinnia personalom [Motivation of staff as one of the principal instruments of successful personnel management]. Young Scientist, no. 4.4 (44.4), pp. 112–115.
4. Shylnikova Z.M. (2015) Motyvatsiia personalu yak skladova efektyvnoho funktsionuvannia vitchyznianskykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Personnel motivation as a component of effective functioning of domestic enterprises in modern economic conditions]. Scientific bulletin of Kherson State University, vol. 10, pp. 114–117.
5. How to motivate a person according to his temperament. Available at: <https://siellon.com/kak-motivirovat-cheloveka-s-uchetom-ego-temperamenta>.
6. 10 most original ways of non-material motivation of employees. Available at: <https://www.interfax.by/news/belarus/1183859>.
7. 7 mistakes in employee motivation. Available at: <https://www.dv.ee/novosti/2018/03/22/7-oshibok-v-motivacii-sotrudnikov>.
8. Virus of demotivation. How to return internal interest in the work to employee. Available at: <https://msb.aval.ua/news/?id=26729>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-69>

УДК 005

## Управління часом. Значення оптимізації використання часу

**Лазоренко Т.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Бринчак М.М.**

студент  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

У нашу епоху виникає дуже актуальне питання: як керувати часом свого життя, як зробити все необхідне, потративши на це якнайменше зусиль та досягнувши поставленої цілі? У будь-кого з нас є багато нездійснених мрій та нереалізованих планів, а рухатися на шляху до них заважають буденні справи, які не залишають ні хвилини часу для того, що по-справжньому є для нас вартісним. У цій статті зазначено про важливість оптимізації часу, наведено декілька методик, що допоможуть оптимізувати наш час та виділяти з-поміж десятків справ ті, які мають найбільший вплив на наше життя.

**Ключові слова:** оптимізація, тайм-менеджмент, ціль, методика, час.

Лазоренко Т.В., Бринчак М.М. УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ. ЗНАЧЕНИЕ ОПТИМИЗАЦИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВРЕМЕНИ

В нашу епоху возникает очень актуальный вопрос: как управлять временем своей жизни, как сделать все необходимое, потратив на это как можно меньше усилий и достигнув поставленной цели? У любого из нас есть много несбывшихся мечтаний и нереализованных планов, а двигаться на пути к ним мешают обычные дела, которые не оставляют нам ни минуты времени для того, что является для нас по-настоящему ценным. В этой статье указано о важности оптимизации времени, приведены несколько методик, которые помогут оптимизировать наше время и выделять среди десятков дел те, которые имеют наибольшее влияние на нашу жизнь.

**Ключевые слова:** оптимизация, тайм-менеджмент, цель, методика, время.

Lazorenko T.V., Brynchak M.M. TIME MANAGEMENT. THE IMPORTANCE OF OPTIMIZING OF USING OF TIME

There is a really actual issue in our area: how to manage time of your life, to do everything essential, spending as little as possible efforts and reaching the goal is set. Anyone of us has many unfulfilled dreams and unrealized plans but everyday affairs that do not leave no time for the things that are truly valuable make it difficult to move on the way to them. This article is about the importance of optimizing of time. There are few technics in time management that will help to optimize time, to choose among dozens affairs those that have the greatest impact on our lives.

**Keywords:** optimization, time Management, goal, technique, time.

**Постановка проблеми.** Для ведення своєї діяльності людина завжди використовує низку ресурсів, серед яких, наприклад: фінансові, інформаційні, людські тощо. У сучасному світі все більшого значення набуває такий ресурс, як час. Управління часом (тайм-менеджмент) є одним із необхідних інструментів для підвищення ефективності, який важливо використовувати як у діловому, так і в повсякденному житті.

На перший погляд може здатися, що керувати часом просто неможливо, адже ніхто не може зупинити час або додати в день ще кілька додаткових годин для вирішення всіх

запланованих справ. Пастка криється у слові «керувати», тому що керувати часом просто неможливо, бо ми не в змозі прискорити чи сповільнити темп його плину. Єдиний вихід – це знайти спосіб ефективного використання того часу, який у нас є. І тут на думку відразу спадає тайм-менеджмент – система знань, результатами якої є велика кількість технік із правильного використання часу.

Його філософія полягає в тому, щоб розумно розподіляти час між поставленими завданнями та в результаті встигати їх виконувати і тим самим робити своє життя гармонійним.

Крайня необхідність у правильному розподілі часу між різноманітними процесами, балансуванні професійної та домашньої діяльності робить управління часом однією з необхідностей сучасності.

**Аналіз останніх досліджень.** Вивченню питання важливості та необхідності управління часом приділяли увагу чимало науковців як іноземних країн, так і пострадянського простору, у тому числі України. Але попри те, що до вивчення цієї теми доклали зусиль чимало дослідників, натепер немає чіткого формулювання меж та значення управління часом у компаніях. Саме тому у статті наведено досвід оптимізації виробничого часу в компаніях «Форд» та «Тойота», що було описано в роботах Г. Форда та Дж. К. Лайкера [1; 2].

Також досліджено напрацювання всесвітньо відомого письменника, консультанта з менеджменту – П. Друкера, які були використані для застосування принципів управління часом не лише в компаніях, а й у буденному житті кожної людини [3].

**Формулювання цілей статті.** Основною метою статті є дослідження впливу правильного використання часу на людську діяльність та діяльність організацій. Для досягнення визначеної мети було поставлено такі завдання:

- 1) визначення основного фактора, що впливає на мотивацію та бажання правильного використання часу;
- 2) наведення прикладів методик та технік, що допомагають оптимізувати час ;
- 3) дослідження результатів, яких можливо досягти, правильно оптимізуючи робочий час, на прикладі компаній світового рівня.

**Виклад основного матеріалу.** Пітер Друкер зазначав: «До тієї пори, доки часом не керують, нічим іншим керувати неможливо».

Як уже зазначалося, тайм-менеджмент – це система знань, що допомагає навчитись ефективно використовувати час. Проте для того, щоб ефективно використовувати час, потрібно розуміти, що для нас означає ефективність. Для чого нам потрібно більше часу (а на справі – ефективніше його використання)?

На цьому етапі впливає поняття «ціль». Кожен повинен знати, для чого він чи вона робить ті чи інші речі. Багато людей не вміють правильно визначати кінцеву ціль або ж плутають її із процесом руху до цілі. Ціль – це пункт призначення, до якого людина рухається, це кінцевий продукт на виході. Момент її досягнення може відбутися лише один раз.

Для кращого пояснення можна навести приклад із таких цілей:

- вивчити німецьку мову;
- навчитися грати на музичному інструменті;
- заснувати власний бізнес.

Виникає запитання: чому це трактування цілей є неправильним? А все дуже просто: вивчення німецької мови не може бути кінцевою ціллю як мінімум тому, що це процес постійного підтримання рівня набутих знань та їх удосконалення. Нам постійно потрібно буде підтримувати та розвивати рівень словникового запасу та розмовних навичок, інакше ми просто почнемо забувати мову.

Заснування власного бізнесу також не є правильною кінцевою ціллю, адже бізнес потребує постійного розвитку: регулярної співпраці з партнерами, спілкування з клієнтами та регулярних вкладів. У суспільстві є думка, що після заснування бізнесу можна взяти відпустку та відпочивати на лаврах, але це не так. Це процес регулярного розвитку.

Якщо це не цілі, то що тоді? Заснування бізнесу, знання мови тощо – це можливі шляхи для досягнення наших потенційних цілей. Наприклад:

- вивчення іноземної мови для її викладання іншим;
- навчитися грати на гітарі, щоб виступати на концертах та дарувати людям позитивні емоції;
- бажання здійснити навколосвітню подорож за рахунок грошей, отриманих від ведення власного бізнесу.

Для досягнення будь-якої цілі завжди необхідний час. Ми не можемо просто створити бізнес і відпочивати, адже він потребує постійного розвитку; гра на музичному інструменті вимагає постійних тренувань, адже втрачатимуться навички та моторика; не можна вивчити іноземну мову за рік, а потім припинити це робити [1, с. 27–41].

Визначення цілі – це лише перший крок на шляху до покращення власної продуктивності за рахунок правильного використання часу. Тайм-менеджмент використовується у всіх галузях нашої життєдіяльності. Його можна застосовувати для прискорення виробничого процесу на підприємствах, забезпечення швидкого виконання офісної роботи, ведення різноманітних домашніх справ, якщо час на їх виконання є обмеженим, тощо.

Є дуже багато різноманітних методик, які допомагають правильно розподіляти час між завданнями та роботою, що нам необхідно виконати. Нижче наведені деякі з них.

### Матриця Ейзенхауера

Матриця Ейзенхауера (рис. 1) – метод тайм-менеджменту, що допомагає розставити пріоритети за ступенем їх терміновості та важливості. Важливою умовою під час складання цієї матриці є вміння відрізнити важливі справи від термінових і відкинути ті справи, що не приносять жодної користі [4].

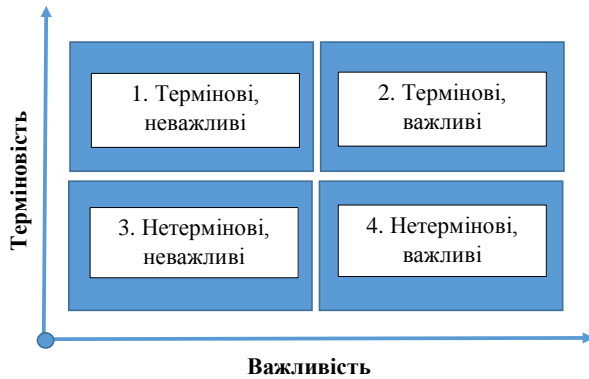


Рис. 1. Матриця Ейзенхауера

Матриця являє собою чотири квадрати, основою для яких слугують дві осі: вісь важливості (по горизонталі) та вісь терміновості (по вертикалі). Виходить, що кожний квадрат відрізняється своїми якісними показниками. Після їх заповнення створюється ясна картина того, чим потрібно займатися насамперед, а які справи взагалі не варті нашої уваги.

Для правильного складання матриці Ейзенхауера важливо пам'ятати деякі дрібні деталі. Справи, внесені у квадрат № 1 (термінові, неважливі справи), більшою мірою є відволікаючими і ніскільки не наближають нас до поставленої цілі, саме тому важливо не помилитися та не віднести їх до квадрату № 2 (із важливими та терміновими справами). Квадрат № 2 у разі ідеального планування повинен залишатися пустим, адже поява важливих і термінових дій певною мірою є показником людської неорганізованості та веде до краху. Ця частина графіку часто заповнюється через присутність ліній та неправильну розстановку пріоритетів. Здається, ніби є нормальним, що іноді виникають справи подібного характеру, проте якщо вони виникають дуже часто, то це свідчить, що людині потрібно працювати над самодисципліною.

Завдання, що відносяться до квадрату № 3 (із терміновими неважливими справами), зазвичай не приносять зовсім ніякої користі, тому ними потрібно або займатися в останню чергу, або не займатися взагалі. Важливою особливістю справ із цієї групи є те, що вони

є дуже привабливими для багатьох людей, дають змогу розслабитися та отримати задоволення від їх виконання.

Найбільше уваги потрібно звернути на квадрат № 4 із важливими та нетерміновими справами, адже вони здатні принести нам найбільше користі в майбутньому. Дослідженнями доведено, що люди, які виділяють основну частину свого часу цим завданням, досягають найбільшим успіхів у житті, мають досить вільного часу та ведуть більш щасливе життя порівняно з багатьма іншими.

### Метод «огидної жаби»

Суть методу «огидної жаби» полягає в тому, щоб розподілити завдання за складністю і насамперед виконати найскладніші з них, щоб не відкладати їх на потім і тим самим не затягувати роботу.

Б. Трейсі, автор цієї теорії, побудував свою методику, відштовхуючись від відомого виразу: «якщо зранку з'їсти живу жабу, то ваш день пройде чудово, адже нічого гіршого в цей день із вами вже не станеться». Б. Трейсі вважає, що якщо виконати найскладніші завдання передусім, то після цього ваш день піде як по маслу.

### Діаграма Ганта

Діаграма Ганта – техніка візуального відображення завдань та часу. Ця техніка є досить старою, проте з часом вона тільки довела свою надійність. На одній осі графіка відображаються завдання, на іншій – час, потрібний для їх виконання. На діаграмі відображаються не лише самі завдання, а й їх послідовність. Це дає змогу робити все своєчасно.

Діаграму Ганта можна використовувати не лише для планування робочого дня. Часто вона застосовується в бізнесі та під час розроблення різноманітних проектів, адже під час її застосування легко дотримуватися встановлених норм часу під час виконання робіт та не відходити від установлених регламентів.

### Техніка «10-10-10»

До цікавих технік тайм-менеджменту, на нашу думку, належить техніка «10-10-10». Її особливість полягає в тому, що шляхом постановки всього лише трьох запитань під час прийняття рішення вона допомагає визначити, буде рішення мати важливий вплив на наше життя у довгостроковій перспективі чи воно лише задовольняє наші тимчасові бажання. До списку цих питань належать:

- Що я подумаю про це рішення через 10 хвилин?
- Що я подумаю про це рішення через 10 місяців?

– Що я подумаю про це рішення через 10 років?

Науковці доводять, що людина приймає сотні дрібних та малих рішень за день. Близько 90% із цих рішень зазвичай є неважливими. І всього лише 10% із них мають значний вплив на наше життя. Застосування техніки «10-10-10» дасть змогу найпростішим способом приймати ті рішення, які матимуть значний вплив на наше життя і в майбутньому.

Надзвичайно поширеним явищем у сучасному суспільстві є прокрастинація. Це стан людини, за якого вона тяжіє до відкладання складних справ на потім та надає перевагу справам, що приносять більше задоволення або швидший результат. Є техніка, мета якої – боротьба із прокрастинацією та більш досконале впорядкування людського життя. Це «правило 2 хвилин», яке складається з двох частин:

– частина 1: якщо справу можна виконати за дві хвилини, потрібно взятися за її виконання відразу після того, як про неї згадали;

– частина 2: якщо справа робиться довше, ніж 2 хвилини, просто потрібно почати її. Загальновідомою є аксіома, що початок – один із найважливіх етапів вирішення завдання. Тому, якщо ми почали його виконувати, можна вважати, що процес успішно пішов.

Як і зазначалося, наведені вище техніки можна застосовувати в різноманітних життєвих ситуаціях та для різних цілей: якісь із них використовуються під час планування робочого дня, якісь – для розроблення того чи іншого проекту, інші – для зосередження на тих завданнях, що принесуть нам найбільше цінності в довгостроковій перспективі. Проте оптимізувати використання робочого часу можливо не лише за умови використання методів тайм-менеджменту. Час – безцінний ресурс, який надзвичайно сильно впливає на показники, що відображають ефективність людської праці та діяльності всіх компаній світу.

Згадаймо Генрі Форда та його найвідоміший винахід – конвеєрну лінію. Суть цього винаходу полягала в тому, що шляхом розподілу виробничого процесу на певну кількість операцій, які виконували окремі робітники з окремими частинами продукту, що виготовляється, можливим стало скорочення тривалості робочого процесу в декілька разів (а іноді й у декілька десятків разів). Для прикладу, до введення конвеєрної лінії на виробництво один робітник у компанії «Форд» за дев'ятигодинний робочий день міг зібрати від

25 до 30 генераторів. Це означає, що на збірку одного генератора витрачалося приблизно 20 хвилин. Після запуску конвеєрної лінії на виробництві процес складання генератора розбився на 29 операцій, які виконували різні працівники з окремими вузлами генератора, що доставляв до них конвеєр, який постійно рухався. Цей підхід скоротив час збірки одного генератора до 13 хвилин. А через рік, коли інженерам компанії «Форд» вдалося розбити виробничий процес на 84 окремі операції, час збірки одного генератора становив узагалі близько 5 хвилин.

Про що це свідчить? Це свідчить про те, що Генрі Форду та його команді завдяки конвеєрній лінії вдалося скоротити час виробництва одного виду продукту (генераторів) більш ніж у чотири рази. Менші витрати часу на виробництво автомобілів та комплектуючих до них дали компанії змогу в разі зменшити собівартість продукції та досягти небаченої на той час рентабельності виробництва. І це лише за рахунок зменшення витрат часу на виготовлення продукції [2, с. 68–132].

Наступним чудовим прикладом правильної оптимізації робочого часу, на мою думку, є компанія «Тойота». У своїй виробничій системі «Тойота» майстерно зуміла перейняти досвід багатьох світових компаній, у тому числі компанії «Форд», із виготовлення автомобілів та спромоглася досягти ще кращих результатів. Один із принципів філософії «Тойоти» звучить так: «Правильний процес дає правильні результати».

За даними досліджень, більшість бізнес-процесів на 90 відсотків складаються із втрат і лише на 10 – із роботи, що додає цінності кінцевому продукту. «Тойота» була однією з перших компаній, що запровадили у своєму виробництві принцип «ощадливого виробництва». В основі філософії ощадливості лежить потік – ідея, що скорочення періоду перетворення сировини на готові товари (чи послуги) веде до найвищої якості, найнижчих витрат і найшвидшої доставки. У своєму виробництві «Тойота» використовує велику кількість методів та інструментів для забезпечення ощадливого виробництва. Один із них – це скорочення витрат часу на проведення тих операцій, які не додають цінності, і тим самим зменшення їхньої частки у загальних витратах часу, що необхідний для виготовлення кінцевого продукту.

На початку своєї діяльності «Тойота» не могла змагатися з такими компаніями, як «Форд», адже на той час із нестачею необ-

хідних виробничих потужностей було просто неможливим змагатися із «фордівськими» обсягами й економією на масштабах. Тому керівники «Тойоти» поставили собі за мету винайти таку систему виробництва, яка би підходила компанії і не програвала системі їхніх конкурентів. Таким чином було винайдено так званий потік одиничних виробів: процес, що допомагав позбутися накопичення запасів між операціями, оптимізувати використання людей і обладнання на кожному відділі, дозволяв зробити виробництво автомобілів більш гнучким (покращився процес реагування на нестійкий попит споживачів) та зробив можливим виготовлення однієї партії продукції швидшим більш ніж у два рази. У такий спосіб також було досягнуто мінімізації витрат того часу, протягом якого виконується робота, що не додає цінності [3, с. 129–151].

#### Висновки із дослідження

1. Першою і головною умовою на шляху до правильного використання свого часу є визначення мети, якої нам потрібно досягти. Ден Кеннеді зазначав: «Єдина причина, через яку люди нічого не встигають, полягає лише в

тому, що в них немає вагомих причин ставати ефективнішими».

2. Правильне використання нашого часу сьогодні і справді має вражаючу здатність впливати на наше життя завтра. Важливо не лише вміти заставляти себе працювати, а й виконувати ті завдання, які справді можуть наблизити людей до поставлених цілей.

Великий вибір методик та технік, що можуть допомогти у досягненні позитивних результатів, здатний полегшити наше життя та наблизити нас іще на один крок до нашої мети. А велика кількість потенційних методик дає можливість вибрати для кожного з нас саме ту, що нам найбільше підходить.

3. На прикладі компаній «Форд» та «Тойота» було доведено, що оптимізація робочого часу здатна привести до вражаючих результатів та до лідерських позицій на ринку товарів.

Безперечно, оптимізація часу була не єдиним інструментом, що допоміг досягти таких результатів, та вона вносила чималий вклад у досягнення кінцевої мети. Натепер «Форд» та «Тойота» входять до числа п'яти найбільших автовиробників світу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Генрі Форд. Моє життя та робота / Генрі Форд ; [пер. з англ. Уляна Джаман]. Київ : Наш формат, 2017
2. Джефрі К. Лейкер. Філософія Тойота / Джефрі К. Лейкер ; [пер. з англ. Наталія Валевська]. Львів : Наш формат, 2017.
3. Про лідерство. 10 найкращих статей з Harvard Business Review; Пер. з англ. О. Лобастової. К. : Вид. група КМ-БУКС, 2018. 216 с.
4. Розважально-інформаційний журнал «Морс». URL: <http://mors.in.ua/people/> (дата звернення 15.11.12)

#### REFERENCES:

1. Henry Ford (2017) *Moye zhyttia ta robota* [My life and work] Kyiv: Nash Format.
2. Leiker D.K. *Filosofia Toyota* [Philosophy of Toyota] Lviv: Nash Format.
3. About Leadership. Top 10 articles from the Harvard Business Review; Tr. from English O. Lobastova. K.: View. group КМ-БУКС
4. Entertaining and informational magazine «Mors». URL: <http://mors.in.ua/people/> (date of appeal 15.11.2018)



## Формування системи аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємства

Левицький В.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів та кредиту  
Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

У статті розглянуті актуальні питання формування системи аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємства. Розроблено концептуальну модель системи аналізу та управління маркетинговими комунікаціями підприємства. Визначено оптимальний алгоритм основних етапів аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємства й реалізовано агрегацію його моделі. Проведено порівняльний аналіз моделей комплексу маркетингових комунікацій підприємства із урахуванням кастомізації та окреслено резерви формування і генерування нових форм їхньої взаємодії у діяльності підприємства.

**Ключові слова:** управління, аналіз, маркетинг, комунікації, підприємство, діяльність підприємства, маркетингові комунікації, комплекс маркетингових комунікацій підприємства.

Левицкий В.В. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ АНАЛИЗА И УПРАВЛЕНИЯ КОМПЛЕКСОМ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены актуальные вопросы формирования системы анализа и управления комплексом маркетинговых коммуникаций предприятия. Разработана концептуальная модель системы анализа и управления маркетинговыми коммуникациями предприятия. Определен оптимальный алгоритм основных этапов анализа и управления комплексом маркетинговых коммуникаций предприятия и реализована агрегация его модели. Проведен сравнительный анализ моделей комплекса маркетинговых коммуникаций предприятия с учетом кастомизации; определены резервы формирования и генерирования новых форм их взаимодействия в деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** управление, анализ, маркетинг, коммуникации, предприятие, деятельность предприятия, маркетинговые коммуникации, комплекс маркетинговых коммуникаций предприятия.

Levytskyi V.V. THE FORMATION OF A SYSTEM OF ANALYSIS AND MANAGEMENT OF COMPLEX MARKETING COMMUNICATIONS OF THE ENTERPRISE

The article discusses the topical questions of formation of system of the analysis and management of complex marketing communications of the enterprise. Developed a conceptual model for the analysis and management of marketing communications of the enterprise. The defined the optimal algorithm for the main of stages of the analysis and management of complex marketing communications of the enterprise and implemented his aggregation. The implemented of comparative analysis of models of a complex of marketing communications of the enterprise with regard to customization and identified reserves of forming and generating new forms of their interaction in the enterprise.

**Keywords:** management, analysis, marketing, communication, enterprise, enterprise activity, marketing communications, complex marketing communications of the enterprise.

**Постановка наукової проблеми та її значення.** У сучасному економічному розумінні маркетингові комунікації є системою інструментів, прийомів та технологій, що забезпечують формування й передачу сигналів (повідомлень) ринкових суб'єктів про ідеї, товари або послуги цільовим аудиторіям з отриманням реакції у відповідь на них. Увага до маркетингових комунікацій зумовлена якісними змінами всього комунікаційного середовища, їх зростаючою вагою у системі маркетингу, оскільки через маркетингові комунікації партнерських взаємодій компаній та корпорацій, що форму-

ються, з одного боку, й активним розвитком маркетингових комунікацій як об'єкта наукових досліджень – з іншого, ця взаємодія наповнюється новим змістом.

Варто зазначити, що сучасна концепція комплексу маркетингових комунікацій (КМК) містить теоретично-методологічний складник, основу якого становить ідея збалансованості та координації різних форм і методів комунікацій у межах загальної маркетингової стратегії взаємодії підприємства зі споживачами, клієнтами та бізнес-партнерами, що формує оптимальні умови раціоналізації та кумуля-



тивний ефект інтеграції процесів передачі та сприйняття маркетингової інформації щодо товару, послуги, проекту, конкурента, ціни [2].

Попит на дослідження комплексу маркетингових комунікацій, виявлення закономірностей їх становлення та логіки розвитку, формування ефективного інструментарію, що ідентифікує комплекс маркетингових комунікацій як ефективну технологію маркетингової діяльності за рахунок об'єднання усіх методів та інструментів просування товару у єдину систему й забезпечення стійких конкурентних переваг на основі аналізу та управління діяльністю підприємства, відображає актуальність теми дослідження.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Різноманітність проблематики комплексу маркетингових комунікацій, пошук підходів до їх аналізу та відповідності реаліям сучасного бізнесу, визначення сили впливу дії на споживачів, необхідність оцінки границь і можливостей інтеграції зумовлюють відповідну тематичну спрямованість та активність дослідження і розроблення пропозицій щодо удосконалення системи комплексу маркетингових комунікацій підприємства.

На нашу думку, проведені дослідження, що відображають змістові аспекти та концептуальні підходи щодо комплексу маркетингових комунікацій за тематичною спрямованістю можна класифікувати таким чином:

– теорія маркетингу як сфера наукових досліджень, її концептуально-методологічні основи розвитку відображено у працях Т. Амблера, Р. Бордена, І. Велда, До. Гренруса, Є. Гумессона, Ф. Котлера, До. Лавлока, Ж.-Ж. Ламбена, Р. Левіса, М. Портера, Є. Райса, Дж. Траута, Ф. Уебстера, Р. Фуллертона, Ш. Ханта, А. Шоу;

– принципи, стратегії та напрями розвитку маркетинг-міксу запропоновані в роботах І. Ансоффа, Р. Батлера, Л. Беррі, У. Ван Ватершута, Е. Гарднера, В. Зайтамла, До. Келлера, Ф. Котлера, До. Лавлока, Ч. Міллса, А. Парасурамана, В. Рейлі, Д. Рісмана, Р. Уінслі, С. Холу, Дж. Шета [1];

– наукове обґрунтування методологічних алгоритмів маркетингової діяльності підприємства відображено у дослідженнях Г. Азоєва, Г. Багієва, Д. Баркана, А. Белоусова, А. Бека, І. Березіна, А. Бравермана, Г. Гайдаєнко, Є. Голубкова, К. Голубкової, Л. Карданової, В. Конецької, Н. Кузнєцова, О. Кузьміна, С. Куца, Л. Ліпич, І. Рожкова, В. Татаренко, В. Тесакова, О. Третяка, В. Федько, Н. Федько, А. Чуйкіна [4–6, 8];

– питання діагностики стану маркетингової діяльності підприємств та стимулювання

розвитку компаній проаналізовано у дослідженнях К. Акопової, Н. Кетової, Ю. Колеснікова, М. Куняєвського, В. Овчіннікова, А. Павленка, С. Пашутіна, В. Радаєва, А. Сьоміна, Б. Соловійова, А. Чечуліна [7].

Визнаючи дослідження вищеперерахованих учених, необхідно також констатувати недостатність вивченості економічної природи комплексу маркетингових комунікацій, наявну суперечність дефініцій та відсутність оптимального методично-погодженого інструментарію дослідження комплексу маркетингових комунікацій, що дотепер не отримало наукової реалізації.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Зазначимо, що дослідження варто реалізувати на основі застосування інноваційних підходів до аналізу процесу координації елементів маркетингових комунікацій ринковими суб'єктами, а основна недослідженість проблеми полягає у відсутності системи аналізу та управління комплексу маркетингових комунікацій підприємства і чіткої методологічної розробленості технологій раціонального поєднання їх з наявними комунікаційними програмами для споживачів і партнерів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Головна ціль та завдання нашого дослідження полягає у концептуально-методологічному обґрунтуванні моделі управління системою комплексу маркетингових комунікацій, реалізація якої сприяє підвищенню ефективності використання комунікаційного потенціалу маркетингу сучасних підприємств та адаптації його до постійних змін ринкового середовища.

**Виклад основного матеріалу й обґрунтування** отриманих результатів дослідження. У сучасному економічному середовищі варто виділити основні пріоритетні завдання проведення досліджень комплексу маркетингових комунікацій, що забезпечують розвиток концепції комунікаційних взаємодій, з урахуванням імперативів їх реалізації у загальній теорії маркетингу. На нашу думку, їх основні напрями полягатимуть у:

– виявленні закономірностей формування маркетингових комунікацій та уточненні своєрідності їх змісту і структури;

– аналізі динаміки медіаадаптивності, споживчої прийнятності та корпоративної потреби у маркетингових комунікаціях;

– моделюванні інституційних механізмів, їх інтеграції у практичну діяльність підприємства;

- вивченні галузевих особливостей використання маркетингових комунікацій;
- інтерпретації змісту базових категорій понятійного апарату теорії маркетингових комунікацій;
- обґрунтуванні алгоритму включення маркетингових комунікацій у процес цілеспрямованого впливу на поведінку покупців;
- оцінці ефективності витрат на заходи щодо організації маркетингових акцій та формування бренду компанії;
- розробленні дієвих механізмів стимулювання попиту з активним включенням комунікативних технологій.

У реалізації процесу дослідження враховано багатофакторність основ концепції комплексу маркетингових комунікацій, що сформувалися за допомогою об'єднання рекламних, виробничих, соціальних, інформаційних комунікацій та накладення їх на схеми взаємодії ринкових суб'єктів, що відображають специфіку відносин у системі взаємодії «продавець – покупець – посередник – партнер» і каналів, що відповідають їм, передачі повідомлень – електронних, радіо-, особистих [3].

Результативність комплексу маркетингових комунікацій визначається їх якістю – системністю. Імператив системності маркетингових комунікацій як принцип їх інтегрованості можна визначити двояко. По-перше, як здатність комплексно впливати на уявлення споживача про цінність блага і на співвідношення між вигодами й витратами. По-друге, імператив системності комплексу маркетингових комунікацій виражається у поєднанні всіх комунікаційних технологій та інструментів просування товару або послуги, забезпеченні погодженої взаємодоповнюючої дії засобів комплексу комунікацій на формування сприятливого ставлення споживачів до бренду продукту, бренду підприємства та їхньої лояльності [7].

На нашу думку, для більш ефективного управління та аналізу діяльності підприємства варто сформувати концептуальну модель управління маркетинговим комплексом підприємства. Теоретична реалізація цієї моделі являє собою «ідеальну» конструкцію, що відображає значний потенціал комплексу маркетингу комунікацій. Вона реалізується через інструменти, канали й засоби забезпечення умов підвищення ефективності використання маркетингових комунікацій з їх комплексною інтеграцією.

Очікуваним результатом функціонування та управління системою маркетингових комунікацій у межах сформованої моделі є забез-

печення синтезованого ефекту, який активізує потенціал взаємодії суб'єктів, що включаються в комунікації. Значними принципами комунікаційної взаємодії є партнерство, відкритість, готовність до співпраці. Важливими факторами дієвості маркетингового комплексу в умовах динамічної ринкової кон'юнктури є імперативи оперативності й персоналізації, а також швидкість реагування виробників та дистриб'юторів на сигнали ринку загалом та запити кожного споживача окремо, компанії, що забезпечують конкурентоспроможність і задану строківість споживчої лояльності.

Формування системи аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємств, на нашу думку, включає: дослідження ринку, споживачів, конкурентів; ідентифікацію цільових аудиторій, визначення чіткої мети та єдиної стратегії формування системи маркетингових комунікацій відповідно до алгоритму побудови їх комплексу; вибір інструментів комунікації, каналів передачі інформації, інституціональних структур: рекламних агентств, креативних і дослідницьких центрів для її підготовки; формування повідомлення для кожного каналу комунікації, що адаптується під особливості споживачів; оцінка ефективності комплексу маркетингових комунікацій.

Концептуальна модель системи аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій зображена на рис. 1.

Основні принципи формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства в сучасних умовах характеризуються комбінацією засобів дії на споживача, їх єдність дає набагато більший ефект, ніж просте складання комунікацій; спрямоване цільовим чином повідомлення на конкретну групу споживачів, побудоване навколо великої події, проявляє креативний потенціал комплексу маркетингових комунікацій; розвиток нових інформаційних технологій розширює діапазон та набір інструментів комунікацій [4, с. 133].

Зазначимо, що комплекс маркетингових комунікацій іноземних компаній за значної різноманітності підходів і технологій їх організації включає: систему особистих продажів, стимулювання збуту, рекламу, паблік-релейшинз та паблісіті, інтерактивний маркетинг.

Під час формування системи аналізу та управління комплексу маркетингових комунікацій підприємства варто чітко визначити алгоритм його розроблення і реалізації із виділенням основних етапів, які зображено на рис. 2.



**Рис. 1. Концептуальна модель системи аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємства**

Для підприємства перехід до використання комплексу маркетингових комунікацій на основі системного формування форм, що склалися, і методів маркетингово-комунікаційної діяльності є реальним лише із розробленням її комплексної системи. На нашу думку, підприємству на

практиці потрібна конструктивна адаптація позитивного закордонного досвіду функціонування комплексу маркетингових комунікацій через:

- облік особливостей регіональних ринків;
- забезпечення дієвого управління усіма елементами;



**Рис. 2. Основні етапи аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємства**

– створення банку маркетингової інформації, що вимагається для нормального функціонування системи інтегрованих комунікацій;

– підготовки кваліфікованого персоналу.

Важливою є також агрегація моделі на її основні складові модулі комплексу маркетингових комунікацій підприємства, що зображено на рис. 3.

У системі аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємства важливе значення має: прямий маркетинг, особисті продажі, цільова реклама з використанням словесних повідомлень, інтернет-посилань, пропозицій та інше. Усі ці елементи припускають якісно нову систему організації комплексу маркетингових комунікацій в загальному комплексі взаємодій компанії, що зумовлює кастомізацію як домінуючий напрям активізації пропозиції товарів і послуг, що просуваються сучасними компаніями на ринок [8, с. 221].

Варто зазначити, що кастомізація виступає стратегічним орієнтиром еволюції комплексу маркетингових комунікацій та є процесом надання товару властивостей і параметрів відповідно до потреб конкретного споживача. Вона припускає комплектацію продукції масового споживання окремими елементами, що складаються з модулів або додаткового ексклюзивного приладдя за замовленням покуп-

ців, запиту яких зростають і видозмінюються. У сучасних умовах кастомізацію усе частіше трактують уже не лише як забезпечення відповідності товару або послуги запитам конкретного споживача, але і як конструювання їх разом із майбутнім покупцем (спільний процес із фірмою-виробником). При цьому споживач і фірма тісно залучені в спільне творення цінності, унікальної для індивідуального споживача й стійкої для фірми, що забезпечується в системі управління та аналізу комплексу маркетингових комунікацій.

Саме тому модифікація системи аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій із застосуванням кастомізації безпосередньо впливає на їх зміст. Ми пропонуємо врахувати у системі аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємства особливості кастомізації та виділити їх чотири основні моделі, що зумовлюють відповідну структуру та інструментарій системи (див. рис. 4): організаційно-призову, оптимально-договірну, презентаційно-освітню й модель додатково згенерованої вартості.

Приведена градація комплексу маркетингових комунікацій у системі аналізу та управління діяльністю підприємства з урахуванням кастомізації свідчить про дуже істотне їх варіювання у кожній моделі, що зумовлюється відмінностями поставлених



**Рис. 3. Агрегація моделі формування комплексу маркетингових комунікацій підприємства**



**Рис. 4. Порівняльний аналіз моделей комплексу маркетингових комунікацій підприємства з урахуванням кастомізації**

завдань. При цьому загальною їх функцією є стимулювання покупця, а за низкою позицій є дуже наполеглива пропозиція йому товару або послуги.

Для забезпечення функцій кастомізації комплекс маркетингових комунікацій підприємства має бути адаптований до вирішення таких завдань, як організація планування й управління процесом задоволення й утримання покупців; забезпечення пріоритету думки споживача; створення для суб'єктів цільового ринку індивідуалізованих товарів, послуг, доведення їх до споживачів у цілях подальшого моделювання цінності спільно зі споживачами.

**Висновки та перспективи подальшого дослідження.** Конвергенція маркетингових комунікацій зумовлює формування нових

синтетичних форм комунікативних технологій. Нині можливості формування ефективного комплексу маркетингових комунікацій розширюються у зв'язку з утворенням TTL-комплексу («Through the Line»). TTL-комплекс агрегує розроблені комунікаційні механізми ATL і BTL і генерує нові форми взаємодії, залучаючи до системи комплексу маркетингових комунікацій економічні, соціальні, культурні компоненти.

У подальших дослідженнях варто виділити з інструментів комплексу маркетингові ATL-комунікації, тобто комунікації непрямого контакту (усі види реклами), та BTL-комунікації прямого контакту й адаптувати їх до умов розвитку підприємства з урахуванням нестандартності реалізації маркетингових засобів та національних особливостей.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Ансофф И. М.: Экономика, 1989. 520 с.
2. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : підручник / Войчак А. В. К. : КНЕУ, 2009. 328 с.
3. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник / Гаркавенко С.С. К.: Лібра, 2002. 712 с.
4. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации / Голубкова Е.Н. М.: Финпресс, 2002. 256 с.
5. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. К. Академвидав, 2003. 416 с.
6. Ліпич Л.Г. Організація виробництва : навч. посіб. / Л.Г. Ліпич, В.О. Морохова, А.Т. Московчук. Луцьк : РВВ ЛДТУ, 2002. 256 с.
7. Павленко А.Ф. Маркетинг: навч.-метод. посіб. / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак. К.: КНЕУ, 2001. 106 с.
8. Федько Н.Г. Маркетинговые коммуникации / Федько Н.Г., Федько В.П. Ростов-н/Д : Феникс, 2002. 384 с.

#### REFERENCES:

1. Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie / Ansoff I.M. : Ekonomika, 1989. 520 s
2. Voichak A.V. Marketynhovyı menedzhment : pidruchnyk / Voichak A.V. K.: KNEU, 2009. 328 s.
3. Harkavenko S. S. Marketynh : pidruchnyk / Harkavenko S. S. K.: Libra, 2002. 712 s.
4. Golubkova E.N. Marketingovye kommunikatsii / Golubkova E.N. M.: Finpress, 2002. 256 s.
5. Kuzmin O.Ye. Osnovy menedzhmentu : pidruchnyk / O.Ye. Kuzmin, O.H. Melnyk. K. : Akademvydav, 2003. 416 s.
6. Lipych L.H. Orhanizatsiia vyrobnytstva : navch. posib. / L.H. Lipych, V.O. Morokhova, A.T. Moskovchuk. Lutsk : RVV LDTU, 2002. 256 s.
7. Pavlenko A.F. Marketynh : navch.-metod. posib. / A.F. Pavlenko, A.V. Voichak. K.: KNEU, 2001. 106 s.
8. Fed'ko N.G. Marketingovye kommunikatsii / Fed'ko N.G., Fed'ko V.P. Rostov-n/D : Feniks, 2002. 384 s.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-71>

УДК 334.012.61-022.51

## Особливості управлінського контролю в діяльності організацій

**Лозовський О.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Романчук Р.А.**

студент  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті досліджуються методологічні основи та актуальність управлінського контролю на підприємстві як одного зі складників системи менеджменту організації. Висвітлюється сутність управлінського контролю в управлінні конкурентоспроможністю з урахуванням сучасних умов розвитку ринкових відносин в Україні. На основі систематизації взаємозв'язків між управлінським контролем, управлінським обліком та системою управління визначені основні контури власних конкурентних переваг, яких прагне досягти організація на ринку.

**Ключові слова:** управлінський контроль, внутрішній контроль, управлінський облік, аудит, менеджмент, ефективність.

Лозовский А.Н., Романчук Р.А. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье исследуются методологические основы и актуальность управленческого контроля на предприятии как одной из составляющих системы менеджмента организации. Освещается сущность управленческого контроля в управлении конкурентоспособностью с учетом современных условий развития рыночных отношений в Украине. На основе систематизации взаимосвязей между управленческим контролем, управленческим учетом и системой управления определены основные контуры собственных конкурентных преимуществ, которых стремится достичь организация на рынке.

**Ключевые слова:** управленческий контроль, внутренний контроль, управленческий учет, аудит, менеджмент, эффективность.

Lozovsky A.N., Romanchuk R.A. FEATURES CONTROL IN MANAGEMENT OF ORGANIZATION

The article deals with the methodological foundations and the relevance of managerial control at the enterprise as one of the components of the management system of the organization. The essence of managerial control in the management of competitiveness is highlighted, taking into account the current conditions of development of market relations in Ukraine. On the basis of systematization of the relationship between managerial control, management accounting and management system, the main contours of their own competitive advantages, which are sought to achieve the organization in the market.

**Keywords:** management control, internal control, management accounting, auditing, management, efficiency.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** У діяльності сучасних підприємств побудова та формування системи управлінського контролю набуває характеру основи, яка є необхідною для всіх рівнів управління організацією. В умовах нестабільного розвитку зовнішнього середовища господарюючі суб'єкти, які діють в Україні, з метою ефективного функціонування та сталого розвитку повинні використовувати

прогресивні теорії, інструменти, методи та форми управління, а також спиратися на досвід провідних світових компаній у сфері управлінського контролю. Необхідність досконалого управління фінансово-господарською діяльністю підприємств та економікою країни загалом потребує застосування ефективного управлінського контролю як важливої та автономної аналітичної функції управління.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що нині управлінський контроль як

інструмент виконання управлінських завдань відіграє особливу роль у підвищенні результативності діяльності, забезпечені раціонального використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів підприємства, сприяє сталому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженням управлінського контролю займаються такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як М.Т. Білуха, Т.А. Бутинець, В.В. Бурцев, Б.І. Валуєв, О.О. Горелик, Ю.А. Данилевський, Н.В. Дикань, Н.І. Дорош, І.К. Дрозд, С.Б. Ільїна, В.Ф. Максимова, Х.Ш. Муллахметов, А.В. Слипачук, Н.М. Ушакова, А.Д. Шеремет та інші.

Однак, незважаючи на вагомий науковий напруцювання, зміни в сучасних умовах ведення господарської діяльності породжують нові проблеми теоретичного і практичного характеру, які потребують вирішення, зокрема і щодо покращення організації процесів управлінського контролю роботи підприємств.

**Метою статті** є формулювання теоретичних засад щодо параметризації управлінського контролю через визначення його сутності та місця в системі менеджменту підприємства, виявлення взаємозв'язків між управлінським контролем, управлінським обліком та управлінням.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У сучасному світі є різні трактування щодо сутності та ролі управлінського контролю в діяльності організації. Одні стверджують, що контроль є історично зумовленим фактом, саме тому мета та завдання його можуть визначатися залежно від способу суспільного устрою в країні. Інші доходять висновку про те, що контроль є процесом перевірки виконання низки управлінських рішень і завдань, який допомагає досягненню встановлених цілей за оптимальних витрат робочого часу і ресурсів. Ми вважаємо, що управлінський контроль як складник менеджменту організації охоплює всі сфери діяльності і являє собою процедуру перевірки та спостереження стану і функціонування об'єкта загалом, а також забезпечує його розвиток у конкурентоспроможному середовищі.

На думку американських учених, сутність управлінського контролю полягає у кількісній та якісній оцінці результатів роботи організації, зіставленні фактичних результатів із запланованими та коригуванні відхилень. У широкому сенсі управлінський контроль у сучасних умовах доцільно подати як систему, яка містить елементи входу – інформаційне

забезпечення, елементи виходу – інформацію про об'єкт управління, а також сукупність взаємопов'язаних елементів: центри відповідальності, процедури контролю, техніки контролю, систему обліку. Ефективний управлінський контроль можливий лише у поєднанні з процесом стратегічного планування [1, с. 25].

Не можна заперечувати й того, що в процедурі управлінського контролю повинно бути три чітко визначених етапи:

- встановлення стандартів та критеріїв;
- зіставлення з ними реальних результатів;
- прийняття необхідних коригуючих дій.

На кожному із зазначених етапів реалізується комплекс заходів. На першому етапі встановлюються нормативи, тобто завчасно обрані точки в загальній програмі планування, які визначають ефективність виробництва і діяльності та допомагають керівникам полегшити роботу і зменшити його контроль за всіма процесами у виконанні плану. Другий етап необхідний для визначення відхилень у роботі, але так, щоб їх можна було виявити раніше, ніж вони завдадуть реальної шкоди, і прийняти необхідні міри попередження. На третьому етапі керівники можуть коригувати відхилення, переглядаючи плани і встановлюючи нові цілі, перерозподіляючи й уточнюючи завдання, або застосовувати крайні міри – звільнення [6, с. 16].

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основним складником формування системи управління та контролю на підприємстві є визначення складу та змісту його основних функцій, до яких слід відносити: встановлення нормативів, розроблення стандартної системи звітності, перевірку та аналіз результатів діяльності організації загалом і кожного окремо взятого підрозділу. Реалізація функцій повинна опиратися на організацію системи обліку і фінансову звітність. Нині управлінський контроль виступає як засіб, який допомагає перевіряти, аналізувати й оцінювати якість роботи менеджерів у досягненні поставлених цілей організації. Він виконує інформативну, комунікативну, оперативну, захисну та превентивну функції в організації. У такому зв'язку контроль в управлінні розглядається не лише як фіксування відхилень, але і як аналіз причин виявлених відхилень та пошук можливостей для розвитку.

На низці підприємств України були проведені дослідження у сфері контролю: аналізувалася робота керівників усіх рівнів у сфері управлінського контролю. Згідно з резуль-



татами дослідження були сформовані основні принципи, яких необхідно дотримуватися з метою підвищення ефективності системи контролю на підприємстві.

По-перше, слід виділити принцип комбінації різних видів контролю. Оскільки об'єкт управління подібний, то й контроль повинен за структурою бути йому відповідним. Складність контролю розкривається за посередництвом обліку різних площин контрольних процедур: тимчасових, змістовних, видових, функціональних, технологічних тощо.

По-друге, контроль повинен здійснюватися в умовах необхідної публічності, гласності. Контроль, здійснений кулуарно, має часто також «камерні» наслідки: реальних кроків зі зміни ситуації не відбувається. Причини досить прості: ні виконавці, ні керівники часто в такій ситуації не одержують інформації про зняті показники.

По-третє, особливе місце серед принципів контролю займає вимога щодо забезпечення всеосяжного, всебічного, постійного характеру контролю. За всієї тональності контролю слід уникати дріб'язковості, того, що в народі називають «стояти над душею». Виникає загальне питання: «Як забезпечити бажаний характер контролю й уникнути негативних наслідків?» Для цього, на наш погляд, необхідно всі управлінські функції замкнути на контроль. По-іншому це можна сформулювати як принцип універсальності контролю.

По-четверте, слід виходити із принципу координації контролю в управлінні. Це означає узгодження й встановлення доцільного співвідношення дій різних органів, що займаються контролем, їхніх структурних підрозділів і посадових осіб для досягнення цілей із найменшими витратами сил і засобів [3, с. 33].

Дуже важливим, на нашу думку, залишається і той факт, що система управлінського контролю допомагає вирішувати проблеми та складні завдання в управлінні організацією. Її ефективність дає змогу виявити сильні і слабкі сторони в діяльності організації. У керівництві з'являється можливість виявити недоліки і вчасно коригувати їх, ліквідувати відхилення з метою уникнення кризових ситуацій і порушень у фінансово-оперативній діяльності організації.

Налагоджена система управлінського контролю в складних ситуаціях дає менеджерам організації вагомий «козирі», які сприяють створенню власних конкурентних переваг. Першим «козирем» є управління витратами, тобто керованість як витратами, так і прибут-

ком. Це входить до зони компетенції організації, а не залежить лише від тенденцій на ринку. Приведемо такий приклад: дохід організації становить 2000 грн., з них 15% – прибуток, тобто 300 грн., а 85% – витрати, тобто 1700 грн. Але власник хоче:

1) зростання за рахунок збільшення обсягу продажу зі стабільною схемою: витрати становлять 85%, а прибуток – 15%. Але якщо прибуток становитиме 400 грн., то зростуть і витрати, які становитимуть на 566 грн. більше. І ми розуміємо, що збільшити обсяги продажу на 33% дуже складно;

2) інший варіант зрозуміліший і простіший – зменшити витрати на 5,8%, це дасть той самий ефект, що і за збільшення продажу на 33% [2, с. 166].

На жаль, не всі підприємства помічають простоту такої схеми, тому і обирають більш витратний і складний процес.

Другим «козирем» є додаткові можливості (маневри). Управлінський контроль допомагає чіткому усвідомленню менеджерами економічної моделі підприємства. У кожного бізнесу є один визначальний чинник, на який поставлений головний і вирашаний акцент. Він нерідко буває неочевидний або просто непомітний. Наприклад, компанія із продажу станків для гоління робить ставку на принцип повторних купівель (додаткових лез), тим самим мотивуючи клієнтів купувати наступну модель товару. Маючи чітке уявлення про особливості роботи свого підприємства, кожен підприємець отримує можливість маневрувати в конкурентній боротьбі.

Третій «козир» проявляється у формуванні правильної стратегії. Об'єднавши перший та другий механізми разом, можна отримати таку перевагу, як можливість будувати і змінювати стратегію роботи організації залежно від обставин [6, с. 89].

Слід пам'ятати і про інструменти управлінського контролю. У спеціальній літературі з менеджменту є різні підходи до їх класифікації. На практиці всю сукупність інструментів контролю можна поділити на такі групи, як:

- інструменти операційного контролю;
- інструменти фінансового контролю;
- інструменти контролю поведінки робітників.

Нині найпоширенішими інструментами операційного контролю є: графік Г. Ганта, сітвові графіки, метод оцінки і перегляду планів (PERT), метод критичного шляху (CPM), метод управління запасами, метод контролю якості. Вони ефективно застосовуються в практиці вітчизняних підприємств.

Слід зазначити, що у будь-якій діяльності організації мають місце й інструменти фінансового контролю. До них належать: фінансовий аналіз, бюджетування, аудит. Але не все так просто: оскільки фінансовий аналіз є складною підсистемою, то доцільно виокремити і його інструменти, такі як аналіз фінансової звітності, аналіз фінансових коефіцієнтів, аналіз беззбитковості.

Зазначимо, що під час аналізу та контролю діяльності підприємства потрібно застосовувати документи фінансової звітності:

– баланс – фінансовий документ, у якому згруповані кошти у грошовій формі як за складом і розміщенням, та і за джерелами їх надходження;

– звіт про фінансові результати, тобто фінансовий документ, у якому характеризуються загальні суми доходів та витрат підприємства за певний період часу;

– звіт про рух грошових коштів, який дає змогу тримати під контролем грошові надходження та виплати за зобов'язаннями організації.

У табл. 1 наведена характеристика документів фінансової звітності.

Щодо аналізу фінансових коефіцієнтів, то їхня основна мета полягає у наступному:

– у порівнянні показників фінансових результатів поточної діяльності із попередніми, визначення тенденцій розвитку і змін в організації;

– у порівнянні фінансової діяльності підприємств із результатами роботи інших організацій в галузі.

Логічною в цьому контексті є позиція У.О. Слипачук, яка підкреслює, що необхідні дані для управління наведені відносними показниками, а не абсолютними показниками вартості. Коли показники з балансу, звіту про рух грошових коштів та інші розглядаються у співвідношенні один з одним, то це дає можливість детально проаналізувати результати

діяльності фірми. Відносні показники допомагають знайти основні взаємозв'язки, усвідомити значення процесів, здійснити аналіз діяльності організації [4, с. 70].

Водночас найважливішими коефіцієнтами для визначення результатів фінансової діяльності організації у сфері контролю повинні слугувати: коефіцієнт рентабельності, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт ліквідності. Сферою контролю коефіцієнта ліквідності є здатність підприємства сплачувати свої боргові зобов'язання за рахунок власних активів. Основою коефіцієнта платоспроможності виступає аналіз використання запозичених коштів. Здатність підприємства отримувати прибуток на вкладений капітал визначає коефіцієнт рентабельності.

Основним засобом планування і контролю діяльності підрозділів організації повинні стати бюджетування. Планові та фактичні показники витрат структурних елементів підприємства, тобто грошові кошти, сировина, ресурси, активи, заробітна плата визначаються як бюджети підприємства. Під час аналізу виконання бюджетів проводиться точне вимірювання поточного стану справ організації, а також порівнюються результати виконаної роботи всіх підрозділів і ланок управління, але за різні часові проміжки. Таким чином, контроль за бюджетами матиме такі переваги, як:

– простота у проведенні контролю;

– наявність можливості формалізації;

– залучення менеджерів всіх рівнів до процесу контролю.

Але цьому виду контролю притаманні й певні недоліки:

– акцентування уваги на витратах, а не на результатах роботи;

– ризик недотримання запланованого бюджету, тобто перевитрати.

Належне місце в інструментах фінансового контролю повинен мати аудит. Аудит

Таблиця 1

#### Характеристика документів аналізу фінансової звітності

Назва документу	Сфера контролю
Аналіз балансу	– можливості підприємства виконувати поточні зобов'язання; – оцінка та аналіз загального фінансового стану підприємства;
Аналіз звіту про фінансові результати	– порівняння і зіставлення прибутків та збитків підприємства; – аналіз прибутків та витрат поточного періоду, зіставлення їх з попередніми результатами;
Аналіз звіту про рух грошових коштів	– контроль над грошовими потоками організації за джерелами надходження та виплатами за зобов'язаннями; – оцінка рівня ліквідності та попередні висновки

Джерело: складено автором на основі [5, с. 429]

являє собою незалежне формальне засвідчення фінансових звітів та операційних видів діяльності підприємства. Він поділяється на зовнішній, той, який здійснюється незалежною зовнішньою аудиторською компанією і націлений на перевірку фінансових звітів, і внутрішній, у якому оцінюється операційна діяльність підприємства та надаються рекомендації щодо її вдосконалення. Основною перевагою фінансового аудиту в організації є можливість оперативного встановлення відхилень від запланованих норм, а також розроблення ефективних контрзаходів задля ліквідації цих відхилень. Тільки таке спрямування аудиторського контролю може стати запорукою успішної підприємницької діяльності.

**Висновки з цього дослідження** і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, управлінський контроль є важливою функцією управління, без якої неможлива реалізація загальних видів діяльності будь-якої організації на ринку, таких як планування, організація, мотивація, регулю-

вання тощо. З метою ефективного й успішного впровадження управлінського контролю в організаціях варто зосередити увагу на вирішенні проблем: вибору варіанту побудови системи управлінського контролю залежно від розміру підприємства, галузі і сфери діяльності підприємства; визначення параметрів інформації, що надходитиме з інших організаційних рівнів; аналізу форм її надходження, термінів, та відповідальних за вчасне та правильне подання цієї інформації; підвищення кваліфікаційних вимог спеціалістів всіх рівнів; запровадження ефективного технічного функціонування системи управлінського контролю, що значно підвищить його оперативність завдяки мінімізації розриву в часі між збиранням вхідної інформації та отриманням вихідних даних, які необхідні для прийняття ефективних управлінських рішень. Таким чином, управлінський контроль є невід'ємним складником менеджменту, без якого не може повноцінно та злагоджено функціонувати жодне підприємство.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бутинець Т.А. Управлінський контроль та його елементи / Т.А. Бутинець // Вісник ЖДТУ / Економічні науки. 2017. № 1. С. 24–29.
2. Ковтун Т.В. Система внутрішнього контролю як невід'ємний елемент операційної системи підприємства / Т.В. Ковтун // Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 6. Т. 1. С. 165–170.
3. Марчук У.О. Функції контролю в системі управління підприємством / У.О. Марчук // Економіка, фінанси, право. 2013. № 1. С. 31–34.
4. Слипачук А. Основы управленческого контроля / А. Слипачук // Школа управления. 2015. № 8. С. 69–72.
5. Чорна Н. Ю. Контроль як необхідна умова управління підприємством / Н. Ю. Чорна, Н. Терез // Вісник студентського наукового товариства «Ватра». Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ, 2013. № 13. С. 429–432.
6. Пестрецева О. Де живуть гроші підприємства // Контракти. № 1. С. 89–90.

#### REFERENCES:

1. Butynets T. A. Upravlinskyi kontrol ta yoho elementy / T. A. Butynets // Visnyk ZhDTU / Ekonomichni nauky. 2017. #1. S. 24–29.
2. Kovtun T.V. Systema vnutrishnoho kontroliu yak nevidiemnyi element operatsiinoi systemy pidpriemstva / T.V. Kovtun // Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. 2016. # 6. T. 1. S. 165–170.
3. Marchuk U. O. Funktsii kontroliu v systemi upravlinnia pidpriemstvom / U. O. Marchuk // Ekonomika, finansy, pravo. 2013. # 1. S. 31–34.
4. Slypachuk A. Osnovy upravlencheskoho kontroliu / A. Slypachuk // Shkola upravleniya. 2015. #8. S. 69–72.
5. Chorna N. Yu. Kontrol yak neobkhidna umova upravlinnia pidpriemstvom / N. Yu. Chorna, N. Terez // Visnyk studentskoho naukovohto tovarystva «Vatra». – Vinnytsia : VTEI KNTEU, 2013. #13. S. 429–432.
6. Pestretseva O. De zhyvut hroshi pidpriemstva // Kontrakty. #1. S. 89–90.

## Оцінка діяльності лісового господарства України у контексті вимог часу

Макаренко С.С.

здобувач

ННЦ «Інститут аграрної економіки»

Стаття присвячена дослідженню питання оцінки стану та тенденцій діяльності лісового господарства України у контексті вимог часу. Проаналізовано такі статистичні показники, як площа та види рубок, заготівля деревини за видами рубок та сортиментом, лісовідтворення, лісозахисні заходи, економіко-фінансові показники. Розглянуто питання фінансування та новітніх пропозицій Державного агентства лісових ресурсів України у сфері формування власних коштів лісових господарств.

**Ключові слова:** лісове господарство, оцінка, аналіз, статистика, фінансування.

Макаренко С.С. ОЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА УКРАИНЫ В КОНТЕКСТЕ ТРЕБОВАНИЙ ВРЕМЕНИ

Целью статьи является исследование оценки состояния и тенденций деятельности лесного хозяйства в контексте требований времени. Проанализированы такие статистические показатели, как площадь и виды рубок, заготовка древесины по видам рубок и сортиментом, лесовоспроизводство, лесозащитные мероприятия, экономико-финансовые показатели. Рассмотрены вопросы финансирования и актуальное предложение Государственного агентства лесных ресурсов Украины в сфере формирования собственных денежных средств лесных хозяйств.

**Ключевые слова:** лесное хозяйство, оценка, анализ, статистика, финансирование.

Makarenko S.S. ASSESSMENT OF FORESTRY ACTIVITY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF TIME REQUIREMENTS

The article is devoted to studying the issue of assessment of state and trends of activity of Ukrainian forestry in the context of time requirements. The following statistical indicators are analysed: area and type of cuttings, timber harvesting by types of cuttings and assortment, forest reproduction, forest protection measures, economic and financial indicators. The issue of financing and the latest proposals of the State Forest Resources Agency of Ukraine in the area of formation of own funds of forestry enterprises are considered.

**Keywords:** forestry, assessment, analysis, statistics, financing.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Історично так сталося, що за останні століття на території нашої країни мали місце різні політичні режими і держави. За всіх цих змін, незважаючи на різне ставлення до використання та відтворення лісових ресурсів, стратегія і тактика ведення лісового господарства не завжди відповідала вимогам невиснажливого і безперервного лісокористування. Лісистість території в країні нижча, ніж це необхідно для задоволення економічних і соціальних потреб суспільства. Обсяг відтворення має тенденцію до росту, але у зіставленні із рубками він майже у 9 разів менший. А це є проблемою, тому що для сьогодення та майбутніх поколінь ліси можуть підвищити стійкість населення країни до зовнішніх факторів природи, при цьому забезпечуючи їх будівельною та паливною деревиною, іншими продук-

тами лісу, недеревними цінностями та ін. Вони є джерелом прибутку та зайнятості, забезпечуючи процвітання населення та суспільства, є сховищем біорозмаїття та сприяють підвищенню стійкості сільського господарства й благополуччя людини через стабілізацію ґрунтів та клімату та ін. Тому те, що отримують майбутні покоління, закладається зараз.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика лісового господарства є досить популярною в останні роки, знаходиться у площині наукового дослідження та перебуває у просторі підвищеної уваги таких дослідників, як І. Антоненко [2], С. Генсірук [3], В. Свириденко [10] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Детальнішому вивченню підлягає питання саме оцінки лісового господарства та його фінансування.

**Цілі статті.** Оцінити сучасний стан і тенденції розвитку лісового господарства України в контексті вимог часу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Лісове господарство багато десятиріч зазнавало безкінечних перетворень, зливань, реформувань що, як правило, призводило до негативних наслідків для лісів – до лісовинищування [1].

Великої шкоди лісам було завдано у минулому, до 1917 року (9,8% лісистість), коли майже 70 % українських лісів перебувало у приватній власності, внаслідок чого різко знизився їх лісоресурсний потенціал, здеградували природно-захисні функції лісових екосистем, що стало причиною: 1) активізації ерозійних процесів, що призвело до безповоротної втрати значної частини поліських чорноземів та родючих ґрунтів; 2) зміління великих та пересихання багатьох малих річок; 3) масової появи рухомих пісків, пилових бур, засух та інших негативних явищ природи [2, с. 56].

Динаміка зростання лісистості спостерігалася з 1946 року (10,3% лісистість) дотепер. Згідно з офіційними статистичними даними, лісистість України становить сьогодні 15,9% від загальної площі території держави. Площа не вкритих лісовою рослинністю лісових ділянок (зрубів, незімкнутих лісових культур, згарищ, галявин тощо) ніколи не враховувалася Держлісагентством під час визначення лісистості країни або окремих адміністративно-територіальних одиниць. Окрім того, Україна займає 9-е місце у Європі за площею лісів [1].

Стан лісових ресурсів значною мірою залежить від рівня ведення лісового госпо-

дарства, системи лісогосподарських заходів. Для характеристики лісових ресурсів користуються різними показниками, основні з яких: величина загальної і вкритої лісом площі, лісистість території, ступінь перевантаження тих чи інших деревних порід, співвідношення лісів за групами віку, запас деревини, лісозабезпеченість. Також система лісогосподарських заходів характеризується низкою статистичних показників (площа та види рубок, заготівля деревини за видами рубок та сортиментом, лісовідтворення та лісонасадження, лісозахисні заходи, пожежі й інші стихійні лиха та різні види втрат від них, економіко-фінансові й соціальні показники, недеревні ресурси та ін.) [3, с. 61].

Загальна площа лісових ділянок, що належить до лісового фонду України, станом на 01.01.2018 становить майже 10,4 млн га, в тому числі вкриті лісовою рослинністю майже 9,6 млн га. А ці ж показники станом на 01.01.2011 р. становили 10,7 млн та 9,4 млн га відповідно, а лісистість становила 15,6% [1] (табл. 1).

Нині лісове господарство займає 1/6 території країни, має цикл від вирощування до лісозаготівель 80–120 років і повинно оцінюватися комплексно – за економічними, екологічними і соціальними чинниками. Вони впливали на розвиток місцевих громад, бізнесу, створення робочих місць, формування здорового екологічного середовища. Проте останнім часом проблеми лісовирощування та ведення лісового господарства відходили на другий план, а отримання швидкого фінансового результату ставало звичайною практикою Міністерства аграрної політики та продовольства, якому підпорядковується Державне

Таблиця 1

**Основні показники лісового фонду України у розрізі економічних районів**

Економічні райони	Землі лісового фонду, тис. га		Загальний запас деревини, млн м <sup>3</sup>	Стигли насадження		Лісистість території, %
	всього	вкриті лісом		площа, тис. га	запас, млн м <sup>3</sup>	
<b>Україна</b>	<b>10782</b>	<b>9400</b>	<b>1736</b>	<b>1057</b>	<b>251</b>	<b>15,6</b>
Карпатський	2267	2077	523	261	102	37,5
Подільський	845	780	135	76	18	12,8
Поліський	3346	2974	529	205	49	30,1
Східний	1135	104	201	90	17	12,9
Донецький	x	x	x	x	x	x
Придніпровський	489	423	39	63	7	5,1
Центральний	1126	921	186	84	21	17,8
Південний	1021	719	68	195	27	6,2

Примітка. x – дані відсутні. [2, с. 56–58]

агентство лісових ресурсів України (надалі – Держлісагенство).

Низка проблем, що накопичились у секторі, зростає і включає:

1) збільшення експорту необробленої деревини, яке призвело до критичних відносин із деревообробниками;

2) неврегульований ринок деревини та відсутність порядку її реалізації на внутрішньому ринку, через що процвітає нелегальний ринок;

3) відсутність адміністративної і кримінальної відповідальності за переробку краденої деревини та слабкі функції лісової охорони;

4) бездіяльність обласних рад, яким підпорядковано близько 3 млн га, щодо розвитку лісового господарства та затвердження програми «Ліси області» до 2025 року;

5) застарілі правила рубок, що не враховують сучасні технології та екологічність їх проведення;

6) суцільні необгунтовані рубки, особливо в Національних парках;

7) відсутність глибокої переробки деревини на підприємствах малого і середнього бізнесу, особливо в депресивних районах Карпат і Полісся, де інших робочих місць крім лісового господарства немає;

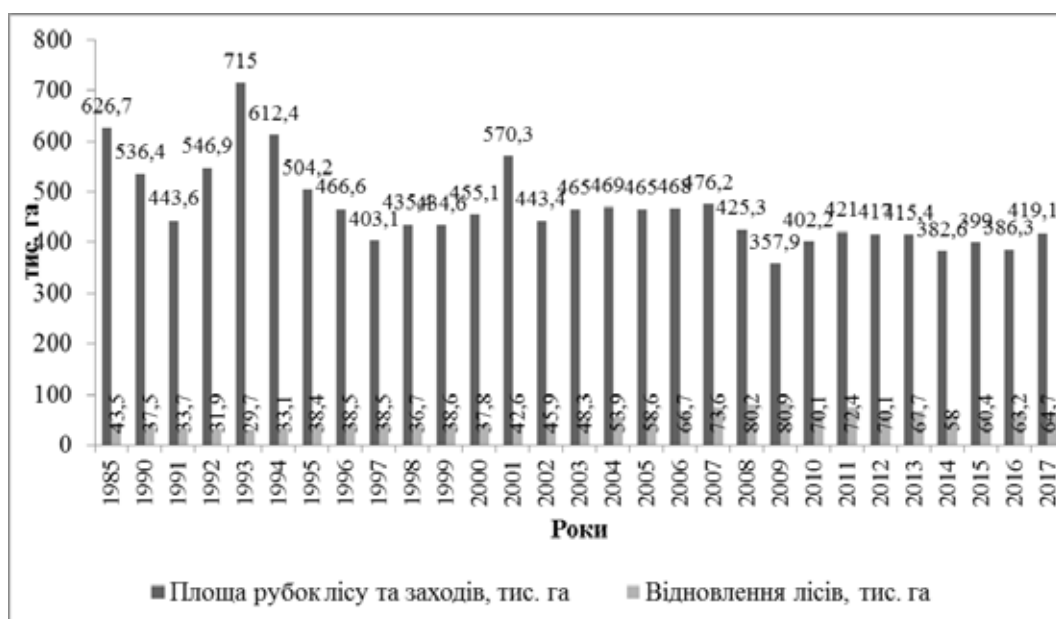
8) недостатнє бюджетне фінансування лісового господарства для Півдня і Сходу країни, через що масово звільняються професійні кадри лісівників, залишаючи без охо-

рони ліси, особливо у критичні літні місяці сухої погоди. Масовим явищем стало також знищення лісів на сотнях гектарів Карпат та в Поліссі через видобуток бурштину, а в Херсоні та інших областях – піску та каменя [4].

Розгляд проблем та головних історичних моментів господарювання у лісах актуалізує подальше дослідження – аналіз діяльності лісового господарства України.

Аналізуючи основні показники, згідно офіційних статистичних даних, використання та відтворення лісів України за 1985 р. та 1990–2017 рр. можна сказати, що динаміка площі рубок лісу зменшується, а заготівля деревини зростає – це можна пояснити збільшенням контролю за рубками, їх наукове обґрунтування шляхом покращення лісосічних робіт і збільшенням виходу деревини. Така ситуація пояснюється введенням електронного обліку деревини та сертифікації лісів, хоча глобально вони не вирішили проблеми. Також внаслідок цих нововведень відбулося зростання обсягу продукції робіт і послуг лісового господарства, на який також вплинула фінансова ситуація в країні та інфляція. Щодо відтворення слід відмітити, що взагалі цей показник має тенденцію до зросту, але у зіставленні із рубками відтворення майже у 9 разів менший (рис. 1).

Відтворення лісів забезпечується шляхом відновлення лісів і лісорозведення. Обсяги



**Рис. 1. Порівняння площі всіх видів рубок та заходів до лісовідтворення України**

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [5–8]

лісовідтворення повільні через менший розмір розрахункової лісосіки головного користування, пов'язаний з недостатнім об'ємом достигаючих і стиглих деревостанів у середньому на рівні 12% кожний, а також за рахунок природного поновлення лісів. Лісорозведення на землях, непридатних для вирощування сільськогосподарських культур, проводиться в незначних обсягах через зволікання з відведенням земель та браком коштів на створення лісових культур. Нині щорічні об'єми лісовідтворення сягають понад 60 тис. га.

Заходами щодо підвищення продуктивності лісів є: зменшення площі земель, зайнятих чагарниками, рідколіссям, низько-мовнотними і нестійкими деревостанами; підвищення родючості ґрунтів (меліорація, запобігання ерозії ґрунтів, заболочуванню, засоленню та іншим негативним процесам); впровадження сучасних досягнень селекції, лісового насінництва, сортовипробування найцінніших у господарському відношенні деревних порід; ефективного догляду за лісовими культурами; охорона лісів від пожеж, захисту від шкідників і хвороб; оптимізація вікової структури лісів.

Збереження різноманіття в лісах здійснюється їх власниками та постійними лісокористувачами на генетичному, видовому, популяційному та екосистемному рівнях шляхом: створення і оголошення в установленому законом порядку на найбільш цінних лісових ділянках територій та об'єктів природно-заповідного фонду, розвитку екологічної мережі; виділення, створення і збереження об'єктів цінного генетичного фонду лісових порід (генетичних резерватів, плюсових деревостанів і дерев, колекційних лісових ділянок, лісонасінних ділянок і плантацій, дослідних та випробних культур тощо); недопущення генетичного забруднення генофондів аборигенних порід та інвазій інтродукованих видів у природні екосистеми; застосування екологічно орієнтованих способів відтворення лісів та використання лісових ресурсів; забезпечення охорони рідкісних і таких, що перебувають під загрозою зникнення, видів тваринного і рослинного світу, рослинних угруповань, пралісів, інших цінних природних комплексів відповідно до природоохоронного законодавства [9].

Лісівництво базується на двох основних видах користування лісом – головному та побічному. Головне користування – вирубування стиглих дерев для одержання деревини. Побічне користування пов'язано з використанням недеревних продуктів лісу. Головне

та проміжне користування пов'язані з рубкою дерев. Так, головне користування – це проведення рубок головного користування, або головних рубок. Крім них проводять рубки догляду за лісом, що спрямовані на забезпечення кращих умов зростання головних порід у насадженнях, на підвищення стійкості насаджень до дії негативних факторів. Ці рубки мають виховний характер, але при їх проведенні також одержують деревину [10, с. 273–274].

Згідно офіційних статистичних даних, в середньому, рубки головного користування складають приблизно 19 % від всієї площі рубок лісу та заходів. Весь інший об'єм рубок відноситься до рубок пов'язаних з веденням лісового господарства. Деревина заготовлюється під час рубок головного користування та з метою здійснення заходів з формування і оздоровлення лісів та інших рубок. За рахунок використання лісових ресурсів лісове господарство отримує власні кошти для відтворення лісів, проведення лісівничих, лісоохоронних та інших заходів [1].

Заготівля деревини в лісі здійснюється відповідно до головного, додаткового головного, проміжного та інших видів користувань. Науково-оптимальні середньорічні розміри заготівлі деревини визначаються лісовпорядниками на період 5–10 років, тобто це розрахункова лісосіка. Вона встановлюється для України, області й кожного лісгоспу. Загалом розрахункова лісосіка по Україні – 9,3 млн м<sup>3</sup>, у Держлісагенстві – 7,8 млн м<sup>3</sup> [1].

Обсяг заготівлі деревини від усіх рубок і рубок головного користування має співвідношення майже 50% (рис. 2).

Лісогосподарські підприємства займаються вторинною діяльністю – переробкою ліквідної деревини у розрізі видів продукції (табл. 2).

Виробництво ліквідної деревини в 2017 р. порівняно з 2010 р. зросло на 25 %. Кількість лісоматеріалів круглих для виробництва зросло на 9,3% до 2016 року, а в порівнянні з 2017 роком спостерігається зменшення на 3%. Це можна пояснити мораторієм на експорт необроблених лісоматеріалів на період 10 років (з січня 2016 р., а по сосні – з січня 2017 р.). Станом на 6 вересня 2018 р. скасовано мораторій на експорт паливної деревини, крім цього, посилена адміністративна та кримінальна відповідальність за незаконну вирубку лісу і його подальший експорт поза митного контролю [1].

З 1 січня 2019 року запроваджуються нові національні стандарти якості деревини, гар-

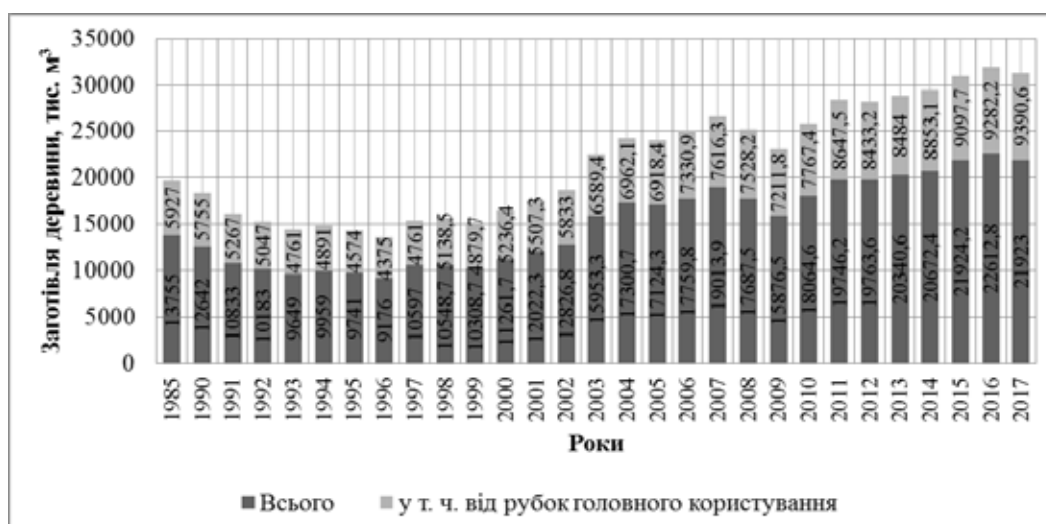


Рис. 2. Обсяг заготівлі деревини від усіх рубок і рубок головного користування

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [5–8]

Таблиця 2

Заготівля ліквідної деревини в Україні за 2010–2017 рр.

Види продукції	Обсяги заготівель, тис. м³							
	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р. <sup>1</sup>	2015 р. <sup>1</sup>	2016 р. <sup>1</sup>	2017 р. <sup>1</sup>
Ліквідна деревина	16145,6	17510,3	17506,7	18021,9	18333,2	19267,7	19605,7	18913,9
Лісоматеріали круглі для виробництва:	7536,0	7989,4	7850,8	8102,1	8158,8	8302,6	8311,3	7296,6
1. Піломатеріали і заготовки, клеєна фанера та шпон	5731,5	6300,0	6306,0	6644,0	7053,7	7019,8	6946,1	5909,2
зокрема з хвойних порід	4526,4	4544,7	4637,2	5416,3	5774,4	5288,4	5258,6	4304,0
2. Балансової деревини (круглої та колотої)	1101,7	1117,7	1025,9	986,1	721,5	811,9	873,3	761,4
зокрема з хвойних порід	609,2	682,1	686,9	706,1	525,5	548,5	636,9	572,6
3. Інших сортиментів лісоматеріалів круглих	702,8	571,7	518,9	471,2	383,6	470,9	491,9	626,0
зокрема з хвойних порід	x	x	x	x	315,4	392,5	441,3	552,9
Паливна деревина	8609,6	9520,9	9655,9	9919,8	10174,4	10965,1	11294,4	11617,3
Із загального обсягу заготовленої паливної деревини								
дрова для опалення	4102,3	4369,0	4584,2	4960,9	5573,1	6293,8	6922,0	7172,0
дров'яна деревина для технологічних потреб	3944,4	4532,5	4398,8	4367,2	4501,3	4671,3	4372,4	4445,3

Примітка. x – дані відсутні. <sup>1</sup> – Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя та частини зони антитерористичної операції.

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [8]



монізовані з європейськими, які використовують у виробництві деревини. Це стандарти в яких суттєво змінені підходи до визначення розмірно-якісних характеристик в лісоматеріалах. Якщо зараз деревина в Україні розподіляється на три сорти (I, II, III) та має низку сортиментів (призначення), то з 2019 року буде розподілятися на чотири класи якості (A, B, C, D), як і в європейських країнах [1].

Складною залишається проблема захисту лісів від пошкодження їх шкідниками та хворобами, так як загальне погіршення екологічної ситуації в Україні негативно впливає на стан лісів і знижує їх природну стійкість (рис. 3).

Через недостатнє фінансування заходи боротьби зі шкідниками і хворобами лісу проводяться переважно шляхом вирубування пошкоджених дерев або площ осередків пошкоджених деревостанів та частковим використанням біологічних і хімічних методів боротьби. Санітарний стан лісів України внаслідок кліматичних змін та антропогенного впливу погіршується. У 2014 році відмічається значне зростання площ всихання соснових і дубових насаджень у Кіровоградському управлінні (дуб – 40,3 тис. га, сосна – 3,4 тис. га), Волинському (сосна – 36,8 тис. га, дуб – 2,6 тис. га), Черкаському (сосна – 13,7 тис. га, дуб – 10,6 тис. га), Житомирському (сосна – 16,4 тис. га, дуб – 3,8 тис. га), Чернігівському (сосна – 14,1 тис. га, дуб – 1,5 тис. га) та інших [11]. У 2017 році площа всихання ялиників у

Карпатському регіоні склала понад 36 тис. га, маса всихаючої на корені деревини становить більше 11 млн м<sup>3</sup>. У Подільському регіоні виявлено 120 тис. га осередків активного висихання сосни масою 4725 тис. м<sup>3</sup>, із яких ліквідовано лише 50% осередків захворювань. Вітровалами і буреломами пошкоджені насадження 15 областей на площі 11,9 тис. га і 581 тис. м<sup>3</sup> деревини [12].

Охорона лісів включає в себе відносини з охорони лісів від пожеж, незаконних рубок, порушення порядку користування. Аналізуючи офіційні статистичні дані [8], слід сказати, що площа пошкоджених пожежами лісових угідь коливається в межах 1–5 тис. га за рік. Найбільша за всю історію сучасної України була пожежа 2007 р., також виділяються пожежі в 2012 р. та 2014 р. У 2017 р. сталося у 2,5 рази більше пожеж за кількістю та у 5 разів за площею у порівнянні з 2016 р. Збитки від лісових пожеж за 2017 р. становили 45 877,6 тис. грн. Переважають площі, що зазнали збитків від низовинних пожеж. У результаті лісових пожеж щорічно пошкоджуються десятки тисяч кубометрів лісу на корені та декілька сотень заготовленої деревної продукції. Лісові пожежі завдають значної шкоди не тільки економіці України, але і стану довкілля.

Ще однією проблемою лісового господарства є незаконні рубки, наслідком яких є не тільки втрата деревини, а й деградація та ерозія земель, втрата середовищ існування



Рис. 3. Динаміка лісозахисних робіт в Україні

Примітка. 1991–1994 рр. дані відсутні.

Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [5–8]

біорозмаїття. Кількість випадків лісопорушень зменшується, величина обсягу лісопорушень з 2004 до 2014 р. має тенденцію до спаду, але у 2015 р. мала стрімкий зріст за причини введення мораторію на експорт круглого лісу [8]. З 2016 р. формується тенденція до повільного зменшення лісопорушень. У 2018 р. Держлісагенство доручило встановлення GPS-треків на транспортні засоби держлісохорони з метою відстеження пересування рейдових бригад [12].

В здійсненні лісогосподарської діяльності важливе місце займає лісова інфраструктура. За 2017 р. підприємствами галузі за власні кошти виконано будівельних робіт загальною протяжністю більше 563 км земляного полотна, що становить 105% до запланованого обсягу та облаштовано дорожнім одягом більше 419 км або 123% до запланованого. Споруджено 253,5 км земляного полотна всіх типів лісових автомобільних доріг. Відремонтовано 309,6 км земляного полотна та 234,3 км дорожнього одягу [12].

Протягом останніх років в лісах України спостерігається зростання обсягів спеціального використання недеревних лісових ресурсів, зокрема заготівлі другорядних лісових матеріалів і побічних лісових користувань (заготівля дикорослих плодів, грибів, ягід, лікарських рослин).

Лісові господарства України поряд з виробництвом основних видів продукції лісового господарства з деревини, займаються побічними лісовими користуваннями. Щодо стану використання лісових недеревинних ресурсів можна сказати, що загальне фіторізноманіття, за оцінками фахівців, становить 6086 видів. З них як лікарські використовуються 2219 видів, тобто ефективність використання становить 36,4%, тоді як в інших країнах 4,4–21,5% [1].

Раніше прийнята Програма «Ліси України» за 2016–2020 рр. зазнала реформування, і сьогодні затверджена Державна цільова програма розвитку лісового господарства України на 2017–2021 рр. за областями. Вона дасть змогу поліпшити системи інформаційного забезпечення лісового господарства, лісовпорядкування, ведення державного обліку лісів, інвентаризації та моніторингу стану лісів на основі геоінформаційних технологій; системи контролю походження лісопродукції для забезпечення захисту ринку від незаконно отриманої деревини тощо [1].

Питання реформування та розвитку лісового господарства обговорюється вже останні

два роки. З середини 2017 року питання реформування лісового господарства знаходиться під прицільною увагою Уряду. За пропозицією Громадської Ради при Держлісагенстві у липні 2017 року було розпочато роботу з підготовки Стратегії сталого розвитку та інституційного реформування лісового господарства, яка є рамковим документом та передбачає шляхи виходу із кризової ситуації у короткостроковій перспективі. Держлісагенство для виходу з кризової ситуації пропонує: 1) принципи розвитку лісового господарства: недопущення приватизації лісів або надання їх у концесію, визнання багатofункціональності лісового господарства, визначення поняття лісового господарства, яке априорі повинне включати заготівлю деревини та реалізацію заготовленої продукції, збереження державної структури управління лісовим господарством, віднесення лісового господарства до пріоритетних галузей економіки, організація ринку деревини в Україні у відповідності до міжнародних стандартів та договорів, які підписані та ратифіковані державою; 2) удосконалення нормативно-правової бази лісового господарства; 3) розподіл функцій управління; 4) вирішення питань фінансового забезпечення [12, с. 31–32].

Динаміка фінансових показників лісогосподарської діяльності підприємств Держлісагенства (раніше – Мінлісгоспу) за 1965 р. та 2015–2017 рр. наведено в табл. 3.

Важливим питанням, від якого залежить діяльністю є питання фінансування. Розглянемо ретроспективу питання фінансування державної підтримки лісового господарства (рис. 4).

Аналізуючи динаміку фінансової підтримки держави у відсотковому співвідношенні слід відмітити, що підтримка держави має спадаючу тенденцію, з 2000 року трималася практично на одному рівні, а з 2016 року припинено фінансування завдань та заходів з ведення лісового і мисливського господарства з державного бюджету. Частково витрати на створення лісових насаджень, їх догляд охорону та захист від шкідників і хвороб покриваються за рахунок власних обігових коштів лісогосподарських підприємств. Більш детально фінансування за період більше 10 років, а також його порівняння з відрахуваннями лісовими господарствами податків та обов'язкових платежів наведено на рис. 5.

З графіку можна сказати, що сплата податків має тенденцію до зростання. Крива з 2014 року стрімко зростає майже у 1,5 рази порівняно

з 2012 роком, а в порівнянні з 2017 роком – 2,5 разу.

За даними Держлісагенства в 2016 році отримано 12355,4 млн грн. чистого доходу від реалізації продукції, що на 1940,8 млн грн. (19%) більше ніж у 2015 році. Чистий прибуток становив 597,2 млн грн., з якого 447,9 млн грн. (75 %) відраховано до бюджету [14, с. 38]. У 2017 році підприємствами галузі ресурсних областей отримано 471,9 млн грн чистого прибутку, з якого 354 млн грн (75%) відраховано до державного бюджету. За 2017 рік підприємствами галузі сплачено до бюджету 3904,2 млн грн податків, зборів та обов'язкових платежів, що на 604,7 млн грн (18%) більше, ніж за 2016 рік. З них до Державного бюджету сплачено 2554,4 млн грн (65%), до місцевого – 1349,8 млн грн (35%) [12].

Найбільшу питому вагу в сумі сплачених податків та зборів становить податок на додану вартість – 38% (1484,7 млн грн), податок на доходи фізичних осіб – 24% (936,4 млн грн)

та рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів – 21,2% (826 млн грн). Крім податків, підприємствами галузі за звітний період сплачено 1122,3 млн грн Єдиного соціального внеску (надалі – ЄСВ), що на 23,5% (213,9 млн грн) більше, ніж за 2016 рік. Разом сплачено податків та ЄСВ – 5026,5 млн грн, що на 19,5% (818,6 млн грн) більше, ніж за 2016 рік (табл. 4) [12, с. 26].

Як було зазначено, одним із джерел надходження податків є Рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів (до 01.01.2015 року – Збір). Він нараховується за окремі види рубок (рис. 6). Змінами до Податкового Кодексу (п. 257.5) було уточнено, що вона сплачується лісокористувачами щоквартально та рівними частинами від суми рентної плати, що зазначається у спеціальних дозволах, які видають у відповідному календарному році [15].

Від 10.07.2018 року указом Президента введено рентну плату за лісові землі. Законом

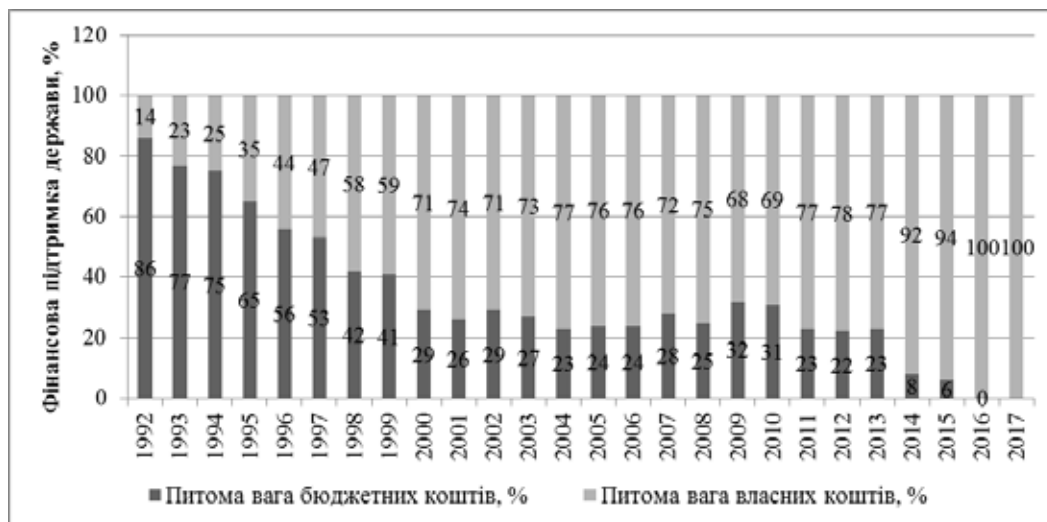


Рис. 4. Динаміка фінансової підтримки держави

Джерело: побудовано автором за даними [12, с. 24]

Таблиця 3

Динаміка фінансових показників лісогосподарської діяльності

Показники	Роки			
	1965 (на 1 га лісових земель, руб)**	2015 (млн грн.)	2016 (млн грн.)	2017 (млн грн.)
Доходи від лісогосподарської діяльності	2,40	10414,6	12355,4	13691,3
Витрати	7,20	3688,3	4503,4	>5***
Фінансовий результат	-4,8	6726,3	7852,0	x
Рентабельність*, %	0,33	2,82	2,74	x

Примітка. \* – наведено за обчисленням автора; \*\* – Українська РСР; \*\*\* – млрд грн.; x – точні дані відсутні. За 1965 рр. [13]; 2015–2017 рр. [12; 14]

України від 10.07.2018 № 2497-VIII «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо стимулювання утворення та діяльності сімейних фермерських господарств» була внесена поправка, що передбачає земельний податок на всі лісові землі України [16]. Дана поправка отримала вкрай критичні зауваження, а саме: при ставці земельного податку 0,1% збитковими будуть і підприємства Півдня і Сходу, і окремі підприємства галузі. При ставці земельного податку 1% з 286 підприємств – 244 будуть збиткові. При ставці земельного податку від 3% до 5% всі підприємства будуть вимушені припинити свою діяльність [1].

Отже, лісгоспами на 1 грн. отриманих бюджетних коштів на ведення лісового та

мисливського господарства, охорону і захист лісів сплачено 8 грн. у 2015 році, 64 грн. у 2016 році та 23 грн. у 2017 році податків та платежів.

Україна з 2005 року стала членом Комітету лісового господарства ФАО. У 2013 році місія ФАО провела дослідження щодо динаміки загальної площі земель, які перебувають у користуванні та частки фінансування лісового господарства у природних зонах України за 2013 рік. Природні та соціально-економічні умови зумовлюють суттєву різницю у економічних показниках лісових господарств в окремих природних зонах. Частка загальної площі лісів в окремих зонах коливається від 19,7% у Степу до 26,8–32,0% у Лісостепу та Поліссі від-

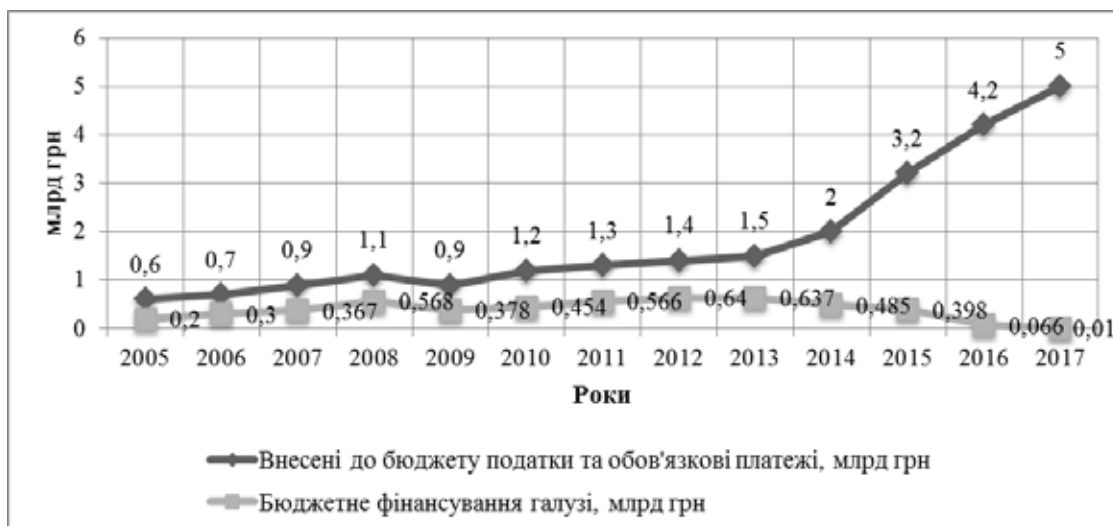


Рис. 5. Динаміка внесення до бюджету податків та обов'язкових платежів підприємствами Державного агентства лісових ресурсів України

Джерело: побудовано автором за даними [12; 14]

Таблиця 4

Сплата податків та платежів державними підприємствами Держлісагенства

Платежі	2015	2016	2017	Відсоток збільшення сплат у 2017 до 2015 рр.
Внесено до бюджету всього (млн грн.)	2059,7	3299,5	3904,2	52,7
до державного бюджету (млн грн.)	1307,9	2055,2	2554,4	51,2
з них рента плата за спеціальне використання лісових ресурсів	431,4	461,9	464	0,2
до місцевих бюджетів:	751,8	1244,3	1349,8	55,6
з них рента плата за спеціальне використання лісових ресурсів	309,2	456	362	85,4
Сплачено єдиного соціального внеску (ЄСВ)	1099,9	908,4	1122,3	98,0
Разом сплачено податків та ЄСВ	3159,6	4207,9	5026,5	62,8

Джерело: розраховано автором за даними Держлісагенства [12; 14]



Рис. 6. Рента плата (збір) за спеціальне використання лісових ресурсів в Україні

Джерело: побудовано автором за даними [12; 14]

повідно, а частка загальної суми фінансування на ведення господарства відповідає площі лісів окремих зон – 19,5%, 30,92% та 27,17% відповідно. В Поліссі, Лісостепу та Карпатах власні кошти становлять від 85,0% до 93,7% від загального обсягу фінансування лісового господарства, в Степу – 39,8%. Решта видатків фінансується переважно із загального фонду держбюджету та в незначній мірі з інших джерел. Коефіцієнт кореляції площі лісів і загального фінансування лісового господарства по всіх ОУМЛГ становить  $r=0,92$ . Структура фінансування лісового господарства у різних природних зонах різна: частка власних коштів найбільша у Лісостепу (33%), Поліссі (32%) та Карпатах (25%), а найменша у Степу – в середньому – 10%. Відповідно бюджетне фінансування в певній мірі спрямовано на вирівнювання фінансування по природних зонах: в Степу його частка сягає 60%, а в Лісостепу – 22,4%. Необхідно зазначити, що картина стає більш складною при аналізі показників на рівні ОУЛМГ. Високий коефіцієнт кореляції між площею лісів та часткою власних коштів ( $r=0,90$ ) вказує на те, що навіть у Степовій зоні, де більшість лісів не придатні для експлуатації, лісові підприємства отримують від 28 до 34 % власних коштів, головним чином, від рубок догляду, санітарних та інших рубок, а також послуг. Виключенням є Кіровоградська область – де частка власних коштів від загального фінансування становить 71,7% за рахунок значної площі лісів можливої для експлуатації

(29,5%) та Луганська область де зазначені показники становлять 42% та 15,5% [17].

Станом на 2016 рік фінансування з боку держави відсутнє, тому лісові господарства мають самостійно за кошти із власних джерел проводити господарювання. Це призвело до: 1) в недостатніх обсягах проводяться роботи зі створення нових насаджень на малопродуктивних і деградованих землях; 2) нікому гасити пожежі; 3) не здійснюється на належному рівні охорона від незаконних рубок; 4) відмічено різке збільшення шкідників і хвороб лісу; 5) припинено вирощування посадкового матеріалу на Півдні та Сході, що унеможливить у подальшому створення лісових насаджень; 6) без державної підтримки лісові господарства не ресурсних областей не можуть забезпечити ведення лісового господарства в повному обсязі; за рік звільнилося 3000 фахівців [12; с. 24].

**Висновки із цього дослідження.** Ліс це одних із головних природних ресурсів, від його наявності та стану залежить розвиток цивілізованого людства. Характерною рисою лісового господарства України є сукупність різних економічних та природно-географічних умов, які відрізняються по регіонах. Надмірна нерегульована експлуатація лісів України на протязі періоду, що аналізувався, призвела до виснаження деревостанів, порушення їх вікової структури, погіршення породного складу, посилення ерозійних процесів та інших стихійних явищ.

Тому, пріоритетним напрямом розвитку лісового господарств у контексті вимог часу є розширене відтворення лісових ресурсів, інтенсифікація лісовирощування.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Офіційний сайт державного агентства лісових ресурсів України. URL: <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/index>.
2. Антоненко І. Лісоресурсний комплекс: проблеми та напрями розвитку. Економіст. 2011. № 4 квітень. С. 56–58.
3. Генсірук С.А., Кучерявий В.О., Гайдарова Л.Й., Бондаренко В.Д. Зелені скарби України. Київ, 1991. 192 с.
4. Проблеми лісового господарства України // Біоенергетична асоціація України. URL: <http://uabio.org/bioenergy-news/3047-forestry-problems>.
5. Статистичний щорічник України за 2002 рік / Держ. ком. статистики України. Київ, 2003. 632 с.
6. Статистичний щорічник України за 2009 рік / Держ. ком. статистики України. Київ, 2010. 657 с.
7. Статистичний щорічник України за 2015 рік / Держ. ком. Статистики України. Київ, 2016. 575 с.
8. Лісове господарство та мисливство // Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
9. Регіональна доповідь про стан навколишнього природного середовища Кіровоградської області у 2017 році. URL: <http://ekolog.kr-admin.gov.ua/diialnist/stan-dovkillia-kirovohradskoi-oblasti/rehionalna-dopovid-pro-stan-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovishcha-kirovohradskoi-oblasti/item/151-dovkilla-2013-r/151-dovkilla-2013-r>.
10. Свириденко В.Є., Бабіч О.Г., Киричок Л.С. Лісівництво. Київ, 2008. 544 с.
11. Національна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Україні у 2014 році. URL: <https://menr.gov.ua/files/docs/%D0%A3%202014%20%D0%A0%D0%9E%D0%A6%D0%86.pdf>
12. Публічний звіт Державного агентства лісових ресурсів України за 2017 рік. URL: <http://komekolog.rada.gov.ua/uploads/documents/35328.pdf>.
13. Лісове господарство СРСР за 50 років. Державний комітет лісового господарства Ради Міністрів СРСР. Москва. 1967. С. 233–239.
14. Публічний звіт Державного агентства лісових ресурсів України за 2016 рік. URL: <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/archive/docview?typeld=177276>
15. Законодавство України. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
16. Законодавство України. Закон України від 10.07.2018 № 2497-VIII «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо стимулювання утворення та діяльності сімейних фермерських господарств». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2497-19>
17. ФАО: Економічні аспекти ведення лісового господарства в Україні // Український лісовий портал. URL: <https://www.lisportal.org.ua/25034/>.

## REFERENCES:

1. Official site of the State Forest Resources Agency of Ukraine, available at: <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/index>.
2. Antonenko, I. (2011), Forest resource complex: problems and directions of development. Economist, vol. 4, april, pp. 56–58.
3. Hensiruk, S.A., Kucheriaviyi, V.O., Haidarova, L.Y., Bondarenko, V.D. (1991), Zeleni skarby Ukrainy [Green treasures of Ukraine], Kyiv, Ukraine.
4. Bioenergetic Association of Ukraine (2018), Problems of Forestry of Ukraine, available at: <http://uabio.org/bioenergy-news/3047-forestry-problems>.
5. State Statistics Committee of Ukraine (2003), Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy 2002. Statystychnyj zbirnyk [Statistical Yearbook of Ukraine for 2002], State Statistics Committee of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
6. State Statistics Committee of Ukraine (2010), Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy 2009. Statystychnyj zbirnyk [Statistical Yearbook of Ukraine for 2009], State Statistics Committee of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
7. State Statistics Committee of Ukraine (2016), Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy 2015. Statystychnyj zbirnyk [Statistical Yearbook of Ukraine for 2015], State Statistics Committee of Ukraine, Kyiv, Ukraine.
8. State Statistics Service of Ukraine (2018), Forestry and huntin, available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
9. Regional report on the state of the environment of Kirovograd region in 2017, available at: <http://ekolog.kr-admin.gov.ua/diialnist/stan-dovkillia-kirovohradskoi-oblasti/rehionalna-dopovid-pro-stan-navkolyshnoho-pryrodnoho-seredovishcha-kirovohradskoi-oblasti/item/151-dovkilla-2013-r/151-dovkilla-2013-r>.
10. Svyrydenko, V.Ye., Babich, O.H., Kyrychok, L. S. (2008), Lisivnytstvo [Forestry], Kyiv, Ukraine.
11. National report on the state of the environment in Ukraine in 2014 (2015), available at: <https://menr.gov.ua/files/docs/%D0%A3%202014%20%D0%A0%D0%9E%D0%A6%D0%86.pdf>

12. Public report of the State Agency of Forest Resources of Ukraine for 2017 (2018), available at: <http://komekolog.rada.gov.ua/uploads/documents/35328.pdf>.
13. State Committee of Forestry of the Council of Ministers of the USSR (1967), *Lisove gospodarstvo SRSR za 50 rokiv. Statystychnyj zbirnyk [Forestry of the USSR for 50 years]*, State Committee of Forestry of the Council of Ministers of the USSR, Moscow, Russia.
14. Public report of the State Forestry Agency of Ukraine for 2016 (2017), available at: <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/archive/docview?typeld=177276>
15. Legislation of Ukraine (1998), Tax Code of Ukraine, available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/275-517>.
16. Legislation of Ukraine (1998), Law of Ukraine «On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Certain Laws of Ukraine on Stimulation of the Formation and Activities of Family Farms», available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2497-19>.
17. Ukrainian Forestry Portal (2014), FAO: Economic Aspects of Forest Management in Ukraine, available at: <https://www.lisportal.org.ua/25034/>.

## Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення

**Малтиз В.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління персоналом і маркетингу  
Запорізького національного університету

**Тарасенко Ю.В.**

студентка  
Запорізького національного університету

У статті розглянуто сутність поняття оцінки персоналу, мету, цілі, принципи та методичні підходи до проведення оцінки персоналу. Проведено аналіз вітчизняного та зарубіжного управлінського досвіду та сучасних методів, інструментів проведення оцінки, які використовують організації у наш час. Підкреслено важливість оцінки персоналу як частини кадрової політики будь-якої організації та важливість застосування методів оцінки персоналу задля покращення ефективного управління підприємства. Наголошено, що ефективна система управління людськими ресурсами передбачає динамічний розвиток організації та компетентності її членів.

**Ключові слова:** персонал, оцінка персоналу, методи оцінки персоналу, мотивація персоналу, цілі оцінки персоналу, управління персоналом, людські ресурси, ефективність, компетентність.

Малтиз В.В., Тарасенко Ю.В. ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА: СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ ЕЕ ПРОВЕДЕНИЯ

В статье рассмотрена сущность понятия оценки персонала, цели, принципы и методические подходы к проведению оценки персонала. Был проведен анализ отечественного и зарубежного управленческого опыта и современных методов, инструментов проведения оценки, которые используют организации в наше время. Подчеркнута важность оценки персонала как части кадровой политики любой организации и важность применения методов оценки персонала для улучшения эффективного управления предприятия. Отмечено, что эффективная система управления человеческими ресурсами предполагает динамичное развитие организации и компетентности ее членов.

**Ключевые слова:** персонал, оценка персонала, методы оценки персонала, мотивация персонала, цели оценки персонала, управление персоналом, человеческие ресурсы, эффективность, компетентность.

Maltyz V.V., Tarasenko Y.V. ASSESSMENT OF STAFF: MODERN METHODS AND TOOLS FOR ITS IMPLEMENTATION

The article discusses the essence of the concept of personnel assessment, purpose, objectives, principles and methodical approaches to the evaluation of personnel. The analysis of domestic and foreign management experience and modern methods, assessment tools used by organizations in our time was conducted. The importance of evaluating the personnel as part of the personnel policy of any organization and the importance of applying methods of personnel assessment to improve the effective management of an enterprise have been emphasized. It is emphasized that an effective system of human resources management involves the dynamic development of the organization and the competence of its members.

**Keywords:** staff, staff assessment, personnel assessment methods, personnel motivation, personnel assessment objectives, personnel management, human resources, efficiency, competence.

**Постановка проблеми.** Роль працівників у сучасних організаціях зумовлює особливу значущість кадрової роботи з персоналом. Одним із головних завдань підприємств стає пошук ефективних способів управління персоналом, що забезпечують активізацію людського фактора і спрямовані на виявлення майбутніх потреб кадрів, створення сприятливого середовища для роботи і підвищення

кваліфікації, в якій розвиваються і реалізуються особисті здібності працівників.

Вітчизняний і зарубіжний управлінський досвід свідчить, що найбільшого успіху досягають ті організації, які приділяють першорядну увагу проблемі кадрів. Уся робота з вирішення кадрових проблем організації відбивається в системі управління людськими ресурсами. Саме розроблення продуманої системи управ-



ління людськими ресурсами є сьогодні найважливішим резервом підвищення ефективності і продуктивності виробництва. Ефективна система управління людськими ресурсами передбачає динамічний розвиток організації та компетентності її членів.

Особливим, але не широко використовуваним інструментом аналізу є оцінка персоналу. Оцінка допомагає отримати інформацію про потреби організації у персоналі необхідної кваліфікації, рівні трудового потенціалу, психологічному портреті працівників, з їх перевагами і професійними пробілами, мотиваційними потребами. Отримана інформація допомагає вирішувати кадрові завдання і забезпечує умови для ефективного прийняття управлінських рішень. Ефективна управлінська система неможлива без оцінки персоналу, яка є ключовим елементом в кадровому менеджменті.

Менеджмент персоналу передбачає широке використання результатів оцінки персоналу для збереження конкурентоспроможних працівників, здатних забезпечити розвиток підприємства. Оцінка персоналу спрямована на виявлення потенціалу кожного працівника, і за її результатами складаються програми навчання та подальшого розвитку. Для підвищення ефективності оцінки персоналу необхідно застосувати сучасні методи, залучати персонал до регулярного проходження оцінки, включаючи самоаналіз та саморозвиток.

Отже, тема даного дослідження є актуальною, оскільки необхідним є розроблення комплексного методичного підходу до формування належної оцінки персоналу як важливого елементу ефективного управління.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Оцінка персоналу є невід'ємним інструментом системи управління людськими ресурсами, і цьому питанню присвячена достатня кількість робіт.

Теоретичні та методологічні аспекти оцінки персоналу підприємства висвітлила низка зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема: професор і науковий співробітник Центру глобального лідерства INSEAD С.В. Шекшня розуміє оцінку персоналу як процес визначення ефективності виконання співробітниками організації своїх посадових обов'язків і реалізації організаційних цілей. На його думку, регулярна і систематична оцінка персоналу позитивно впливає на мотивацію працівників та їх професійний розвиток [1, с. 215]. О.В. Крушельницька оцінку персоналу розглядає як елемент управління і як систему атес-

тації кадрів, що застосовується в організації у тій чи іншій модифікації. Оскільки результати оцінки визначають становище працівника на виробництві і перспективу його переміщення, то вони є важливим мотиваційним фактором поліпшення трудової діяльності і ставлення до роботи [2]. Окремі автори трактують оцінку персоналу як процедуру визначення відповідності працівника вимогам посади або робочого місця. Так, Г. К. Реймаров формулює оцінку персоналу як процедуру визначення кількісних значень відповідності працівника своїй посаді [3, с. 111]. Причому акцент робиться тільки на визначення кількісних характеристик без урахування якісних показників. Таке визначення доповнюють О. Я. Кібанов [4] та Л.В. Балабанова [5]. Відомий фахівець у галузі управління персоналом В.С. Половинко зауважує: «Єдиного підходу до тлумачення оцінки, її сутності та значення не існує. Множинність визначень в основному пояснюється специфічністю форм прояву і змісту оцінки залежно від цілей і завдань її проведення» [6, с. 74]. Актуальними є подальші дослідження також і в напрямі пошуку підходів до всебічної, комплексної оцінки персоналу відповідно до умов сьогодення, а також використання новітніх наукових підходів для забезпечення ефективності оцінки персоналу на підприємстві.

**Мета статті.** Проаналізувати сучасні методи та інструменти оцінки персоналу, визначити проблемні питання у сфері планування та проведення оцінки персоналу, а також запропонувати шляхи щодо вдосконалення системи оцінювання персоналу на підприємстві, які у майбутньому забезпечать підвищення ефективності управління персоналом, стійку конкурентоспроможність та ефективне функціонування підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оцінка персоналу є важливою частиною кадрової політики будь-якої організації. Вона дозволяє не тільки отримати необхідну інформацію про окремих працівників і виявити, наскільки той чи інший співробітник відповідає посаді, але й підвищити ефективність управління і мотивацію персоналу, а також поліпшити психологічний клімат у колективі.

Визначення оцінювання персоналу за думками різних дослідників (табл. 1).

Результати оцінки працівників визначають його положення на підприємстві та подальшу перспективу кар'єрного зростання або ротації. Для працівника це є важливим мотиваційним фактором щодо покращення своєї трудової діяльності.

Основні цілі оцінки персоналу наведено на рисунку 1 [2].

Таким чином, проведення оцінки персоналу надає інформацію про:

- ефективність роботи працівників;
- потенційні можливості спеціалістів і перспективи їх росту;
- причини неефективної роботи окремих працівників;
- потреби і пріоритети в навчанні та підвищенні кваліфікації.

Проте, керівництво окремих підприємств допускає помилки в організації та проведенні оцінки персоналу, зокрема: проводиться оцінювання, але без чіткого розуміння його мети і завдань. Як результат – відбувається розробка програм, які виявляються неефективними. Слід зазначити, що помилки суб'єктів оцінювання можуть виникати як на етапі організації, так і на етапі безпосереднього проведення оцінки (табл. 2).

Для того, щоб уникнути помилок при проведенні оцінки персоналу, керівникам потрібно обрати підходи оцінки персоналу, які саме відповідатимуть критеріям їх організації та категорії співробітників, які працюють.

Підходів до оцінки персоналу існує дуже багато, але зазвичай їх об'єднують в три групи, відповідно до спрямованості.

1. Якісні методи (описові) – оскільки вони характеризують співробітників без застосування суворих кількісних даних. До якісної оцінки належать:

- Матричний метод – порівняння якостей конкретної людини з ідеальною моделлю співробітника для тієї чи іншої посади.
- Метод системи довільних характеристик – кадрова служба або керівник виділяють найбільші досягнення і найсерйозніші порушення в роботі і роблять висновки на основі їх зіставлення.



Рис. 1. Основні цілі оцінки персоналу

Таблиця 1

**Визначення оцінювання персоналу за думками різних дослідників**

№	Джерело	Визначення
1	Л.В. Балабанова	Оцінювання персоналу – це цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, властивостей) вимогам посади або робочого місця [5, с. 362].
2	Г.Т. Завіновська	Оцінювання персоналу – це запланована, формалізована характеристика трудової діяльності зайнятих, ефективності роботи персоналу [7, с. 152].
3	А.М. Колот	Оцінка персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кожний працівник досягає очікуваних результатів праці й відповідає вимогам виробничих завдань [8, с. 154].
4	В.А. Савченко	Оцінювання персоналу – це процедура, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних та якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам [9, с. 251].
5	І.О. Скопилатов, О.Ю. Єфремов	Ділова оцінка персоналу – це компонент діагностики персоналу, цілеспрямований процес встановлення відповідності кількісних і якісних професійних характеристик персоналу вимогам посади (робочого місця), підрозділу чи організації в цілому [10, с. 382].

Таблиця 2

**Помилки та їх наслідки при оцінюванні персоналу**

№	Помилка	Наслідок
1	Недостатня мотивація учасників перед початком оцінки	Негативне сприйняття всього заходу. Неадекватна поведінка
2	Ігнорування статусу учасників	Висока ймовірність виникнення конфлікту між учасниками і спостерігачами
3	Спостереження одним і тим же консультантом за один і тим же учасником	Різде зниження об'єктивності оцінки
4	Розповсюдження висновків про учасників в ході оцінки, порівняння учасників між собою	Будь-які висновки про рівень володіння тими чи іншими навичками повинні робитися в процесі командного відомості результатів. В іншому випадку висновок може носити не об'єктивний характер і викликати негативну реакцію у учасника

– Оцінка виконання завдань – найпростіший метод, коли оцінюється робота співробітника в цілому.

– Метод «360 градусів» – оцінка працівника колегами, керівниками, підлеглими, клієнтами і їм самим.

– Групова дискусія – розмова працівника з керівником або експертами в цій сфері діяльності про результати його роботи і перспективи.

2. Кількісні методи – ці методи вважаються найбільш об'єктивними, оскільки всі результати їх проведення виражені в цифрах:

– Метод бальної оцінки – за кожне професійне досягнення персонал отримує певну, заздалегідь обумовлену кількість балів, які підсумовуються за підсумками конкретного періоду – місяця, кварталу або року.

– Ранговий метод – група керівників впроваджує рейтинг співробітників, потім всі рейтинги звіряються між собою, і тих співробітників, які опинилися на найнижчих позиціях, звільняють або переводять на менш відповідальну посаду.

– Метод вільної бальної оцінки – у цьому випадку кожна якість співробітника оцінюється експертами на певну кількість балів, а результати сумуються. На основі отриманих фактів складається рейтинг.

3. Комбіновані методи – найбільш ефективні підходи до оцінки, оскільки в них використовуються і описові, і кількісні аспекти:

– Метод суми оцінок – кожна характеристика працівника оцінюється за певною шкалою, а потім виводиться якийсь середній показник, порівнюваний з ідеальним для конкретної посади.

– Система угруповання – всіх співробітників ділять на кілька груп – від тих, хто працює незадовільно, до тих, чия робота практично

бездоганна, а потім проводиться порівняння та оцінка.

Всі перераховані методи здатні оцінити тільки певний аспект роботи співробітника або його соціально-психологічну характеристику, тому останнім часом HR-відділи або кадрові консультанти все частіше використовують для об'єктивного оціночного аналізу комплексні універсальні методи, що увібрали в себе досягнення всіх наявних підходів.

Проте, слід розглянути докладніше методи оцінки компетенцій персоналу – саме вони дають найбільш об'єктивне уявлення про професійні якості співробітників.

Основною метою підходу є підвищення ефективності використання вже наявного в компанії кадрового потенціалу. В результаті проведених заходів економиться заробітна плата, робочий час і знижуються витрати на допоміжні ресурси, потрібні для виконання тих чи інших завдань некомпетентним працівником. Після проведення оцінки компетенції людина може бути переведена на іншу посаду, на якій його здатності і можливості принесуть більше користі. Іншим варіантом є відправка співробітника на курси підвищення кваліфікації для розкриття його потенціалу.

Існує кілька найбільш поширених методів оцінки компетенції співробітників:

1. Атестація – порядок її проведення має бути викладений в офіційно затверджених керівництвом компанії документах. В ході неї оцінюється кваліфікація, результати праці, рівень практичних навичок і теоретичних знань, ділові та особистісні якості співробітника. Критерій оцінки – професійний стандарт посад і спеціальностей. Керівництво компанії має право проводити атестацію всіх співробітників, за винятком працівників, чий стаж роботи в компанії менше року, вагітних жінок

і представників топ-менеджменту. Проводиться атестація періодично – один, два або три рази на рік.

2. Ассесмент-центр (центр оцінки). Сучасний метод оцінки персоналу, що дозволяє отримати достовірну інформацію про особистісні, ділові якості співробітника і про те, наскільки наявний кадровий склад організації відповідає її цілям, політиці і структурі. Проведення оцінки цим методом включає три етапи:

– підготовчий, під час якого визначаються цілі оцінки та розробка моделі компетенцій;

– розробка процедури, що включає сценарій проведення ассесмент-центру, моделювання та адаптацію вправ, визначення набору оціночних методик, навчання експертів і спостерігачів. Процедура ассесмент-центру, в яку входять ділові ігри, кейси, групові дискусії, індивідуальні інтерв'ю і тести. За результатами заходів проводиться загальна оцінка учасника – інтеграційна сесія і складання звіту.

– закінчується етап наданням зворотного зв'язку з учасниками. Це найбільш комплексний і складний в проведенні метод, зазвичай його застосовують тільки у великих компаніях.

3. Тестування – при оцінці кандидатів використовують як професійні, так і психологічні тести. Психологічні допомагають виявити особистісні особливості співробітника, а професійні – його вміння і знання, необхідні для успішного виконання посадових обов'язків.

4. Інтерв'ювання – метод, заснований на питаннях і відповідях. Процедура може бути проведена у вільній формі (неструктуроване інтерв'ю), в цьому випадку визначається емоційна реакція на питання. Структуроване інтерв'ю передбачає підготовку питань заздалегідь відповідно до розробленої схеми. Найбільш ефективним структурованим інтерв'ю вважається ситуаційно-поведінкове, коли кандидату пропонується згадати ситуацію з його професійної діяльності, а потім оцінити свою роль в ній і відтворити модель поведінки.

5. Метод експертних оцінок персоналу. Він полягає в залученні до оцінки персоналу експертів, які аналізують характеристики співробітників і на основі власного досвіду і знань роблять висновки. Експертом може виступати як керівник організації, так і співробітники, які добре знають оцінюваного (внутрішня оцінка). Зовнішня оцінка – це оцінка за участю залучених фахівців в області спостереження та психології.

6. Ділові гри – оцінка персоналу за допомогою імітації ділової активності. Метод ділової гри дозволяє змоделювати дії співробітника

в тій чи іншій, бажано, складній ситуації і оцінити його поведінку, стресостійкість, здатність швидко і правильно приймати рішення, взаємодія з колегами і клієнтами. При оцінці персоналу дуже важливо дотримати кілька принципів: об'єктивність, надійність, комплексність, достовірність і доступність для розуміння, які в рівній мірі поширювалися б на обидві сторони.

Також особливу увагу приділяють методу оцінки результативності: оцінка KPI (Key Performance Indicators) з англійської мови перекладається як «ключові показники ефективності». Відповідно, це система оцінки персоналу, яка дозволяє визначити ефективність співробітників фірми на предмет їх здатності досягнення стратегічних і тактичних цілей. Система KPI відноситься до так званих Мерітократичних методів, тобто до підходів, заснованих на оцінці праці по реальним досягненням з використанням механізмів об'єктивних вимірів. Методика оцінки по KPI передбачає, що для кожної посади в компанії розроблені дві моделі поточних результатів і компетенцій (у вигляді таблиці). У першій перераховані всі критерії, за якими слід оцінювати ефективність співробітника – кількісні і якісні, командні та індивідуальні. У другій – компетенції, необхідні для цієї посади – корпоративні, управлінські та експертні. З двох моделей вибирають п'ять – сім основних показників для оцінки результатів компетенції співробітника за конкретний період і записують їх у таблиці його персональної діяльності. Компетенції при цьому прирівнюються до якісних підсумками його роботи. Безпосередній керівник співробітника присвоює кожному з обраних показників вагу від 0 до 1. При цьому він орієнтується тільки на власні пріоритети. Для всіх показників спочатку задаються три рівні ефективності. База – вихідна точка, від якої відраховується результат. Найгірше значення. Норма – рівень, який в обов'язковому порядку повинен бути досягнутий з урахуванням всіх обставин. Мета – рівень, до якого потрібно прагнути, свого роду ідеальний показник. Після закінчення контрольного періоду оцінюються всі показники KPI. При цьому якісні оцінюються по порядковій 100-бальною шкалою, а кількісні – за природної метричної.

**Висновки.** Проаналізувавши дану тему можна зробити висновок, що оцінювання персоналу займає значне місце в системі управління підприємства у сучасних умовах. Проаналізовано, що саме оцінювання персоналу, як елемент управління людськими ресурсами дає змогу виявити і розкрити потенціал кож-

ного співробітника, а також запобігти невідповідності кваліфікації певній посаді та дає змогу керівникам вчасно прийняти управлінські рішення для уникнення професійного застою у працівників. Оцінку персоналу доцільно проводити керівникам сучасних підприємств

для того, щоб підвищити ефективність управління і мотивацію персоналу, а також поліпшити психологічний клімат у колективі, що у свою чергу приведе до реалізації стратегічних цілей компанії та підвищенню економічного становища організації.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: учебно–практическое пособие / С.В. Шекшня. М.: ЗАО «Бизнес–школа «Интел–Синтез», 2002. 368 с.
2. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навчальний посібник / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. К.: Кондор, 2003. 296 с.
3. Реймаров Г. Системный подход к оценке персонала / Г. Реймаров, Р.К. Грицук // Ядерная энергетика. 2004. № 2. С. 110–117.
4. Управление персоналом организации: учебник / [под ред. А. Я. Кибанова]. М.: ИНФРАМ, 2010. 695 с.
5. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посібник / Л. В. Балабанова, О.В. Сардак. К: ВД Професіонал, 2006. 512 с.
6. Половинко В.С. Управление персоналом / В.С. Половинко. Омск: ОмГУ, 2001. 276 с.
7. Завіновська Г.Т. Економіка праці: навч. посіб. / Г.Т. Завіновська. К.: КНЕУ, 2003. 300 с.
8. Колот А.М. Мотивація персоналу: підруч. / А.М. Колот. К.: КНЕУ, 2002. 337 с.
9. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / В.А. Савченко. К.: КНЕУ, 2002. 351 с.
10. Скопылатов И.А. Управление персоналом / И.А. Скопылатов, О.Ю. Ефремов. СПб.: Изд-во Смольного ун-та, 2000. 400 с.

#### REFERENCES:

1. Shekshnia S.V. Upravlenie personalom sovremennoi organizatsii: ychebno–prakticheskoe posobie / S.V. Shekshnia. M.: ZAO Biznes–shkola "Intel–Sintez, 2002–368 s.
2. Kryshelnitska O.V. Upravlinnia personalom: navchalnii posibnik / O.V. Kryshelnitska, D P. Melnichyk. K.: Kondor, 2003. 296 s.
3. Reimarov G. Sistemnyi podhod k otsenke personala / G. Reimarov, R. K. Gritsyk // Iadernaia energetika. 2004. № 2. S. 110–117.
4. Upravlenie personalom organizatsii: uchebnik / [pod red. A. Ia. Kibanova]. M. : INFRAM, 2010. 695 s.
5. Balabanova L.V. Upravlinnia presonalom: navch. posibnik / L. V. Balabanova, O. V. Sardak. K: VD "Profesional", 2006. 512 s.
6. Polovinko V.C. Upravlenie personalom / V.S. Polovinko. Omsk: OmGY, 2001. 276 s.
7. Zavinovska G.T. Ekonomika pratsi: navch. posib. / G.T. Zavinovska. K.: KNEU, 2003. 300 s.
8. Kolot A.M. Motivatsiia personaly: pidrych. / A.M. Kolot. K.: KNEU, 2002. 337 s.
9. Savchenko V.A. Upravlinnia rozvitkom personaly: navch. posib. / V.A. Savchenko. K.: KNEU, 2002. 351 s.
10. Skopylatov I.A. Upravlenie personalom / I.A. Skopylatov, O.Iy. Efremov. – SPb.: Izd-vo Smolnogo yn-ta, 2000. 400 s.

## Оцінка якості продукції промислового підприємства

**Малюк О.С.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та підприємництва імені Т.Г. Беня  
Національної металургійної академії України

**Саприкіна Т.В.**

магістр  
Національної металургійної академії України

У статті розглянуто сутність поняття «якість продукції», запропоновано алгоритм оцінювання якості продукції. Систематизовано показники оцінювання якості продукції. Виділено показники узагальненої оцінки якості продукції. Проаналізовано методичне забезпечення оцінювання якості продукції. Проведено апробацію запропонованих методичних розробок в умовах діючого металургійного підприємства.

**Ключові слова:** якість, продукція, оцінка, алгоритм, систематизація, показник, промислове підприємство, результати діяльності, ефективність.

Maliuk O.S., Saprykina T.V. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ПРОДУКЦИИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрена сущность понятия «качество продукции», предложен алгоритм оценки качества продукции. Систематизированы показатели оценки качества продукции. Выделены показатели обобщенной оценки качества продукции. Проанализировано методическое обеспечение оценки качества продукции. Проведена апробация предложенных методических разработок в условиях действующего металлургического предприятия.

**Ключевые слова:** качество, продукция, оценка, алгоритм, систематизация, показатель, промышленное предприятие, результаты деятельности, эффективность.

Maliuk O.S., Saprykina T.V. PRODUCT QUALITY EVALUATION OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article considers the essence of concept "product quality", proposes an algorithm of product quality evaluation. Indicators of product quality evaluation are systematized. Indicators of generalized quality evaluation of products are highlighted. The methodical support for the product quality evaluation is analysed. The approbation of the proposed methodological developments in terms of the operating metallurgical enterprise is carried out.

**Keywords:** quality, products, evaluation, algorithm, systematization, indicator, industrial enterprise, operating results, efficiency.

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізації проблеми, пов'язані з якістю продукції, що виробляється промисловими підприємствами України, є надзвичайно актуальними. Це зумовлено насамперед тим, що забезпечення належного рівня якості вітчизняної продукції є необхідною умовою для її реалізації на світовому ринку. Грошові потоки, що надійшли від експортних операцій у 2017 році, становили 47,9% ВВП України [4]. Аналіз структури надходжень показав, що за означений період 17,7% було забезпечено експортом послуг, а 82,3% – товарів [4]. За даними Держкомстату, основними групами товарів українського експорту є продукція АПК та харчової промисловості – 37,6%, металургійного комплексу – 26,8%, машинобудування – 11,4%, мінеральні продукти – 9%, товари хімічної промисловості – 5,1%, деревна та паперова

продукція – 4,2%, різноманітні промислові товари – 3,2%, продукція легкої промисловості – 2,7% [4].

Головними торговельними партнерами України щодо експорту товарів є країни Європейського Союзу (46%), Азії (28,2%), СНД (13,7%), Америка (2,8%) [4] тощо. Утримання відповідного рівня експорту вітчизняної продукції потребує постійного підвищення її якості. Беручи до уваги вищезазначене, гостро постає питання оцінювання якості промислової продукції та використання отриманих результатів під час розроблення управлінських рішень тактичного та стратегічного характеру щодо підвищення ефективності діяльності промислових підприємств.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У вітчизняній та зарубіжній економічній літературі досить глибоко вивчаються

питання, що пов'язані з якістю продукції. Значний науковий внесок у розроблення теоретико-методичних основ оцінювання якості продукції зробили І.І. Калашнік [5], В. Куць [6], О.І. Момот [7], Т.А. Салімова, Н.Г. Суханін, О.М. Язвінська та інші науковці.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Втім, донині немає єдиного загальноприйнятого методичного забезпечення оцінювання якості продукції промислового підприємства.

**Метою статті** є аналіз методичного забезпечення оцінювання якості продукції та розроблення рекомендацій щодо його практичного застосування в умовах промислового підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні поняття та терміни, які застосовуються в галузі управління якістю, визначаються міжнародними та національними стандартами. Міжнародні стандарти встановлюють терміни з якості, пояснюють їх сутність та застосування у стандартах ISO серії 9000 «Системи якості».

У національних стандартах [1–3] під якістю продукції розуміють сукупність властивостей, що зумовлюють придатність продукції задовольняти певні потреби споживачів відповідно до її призначення. Згідно з національними стандартами [1–3], «властивість продукції (товарів, продуктів, послуг, процесів) – це об'єктивна особливість продукції, що виявля-

ється під час її розроблення, проектування, виготовлення, експлуатації та використання за призначенням або споживання (для послуг)».

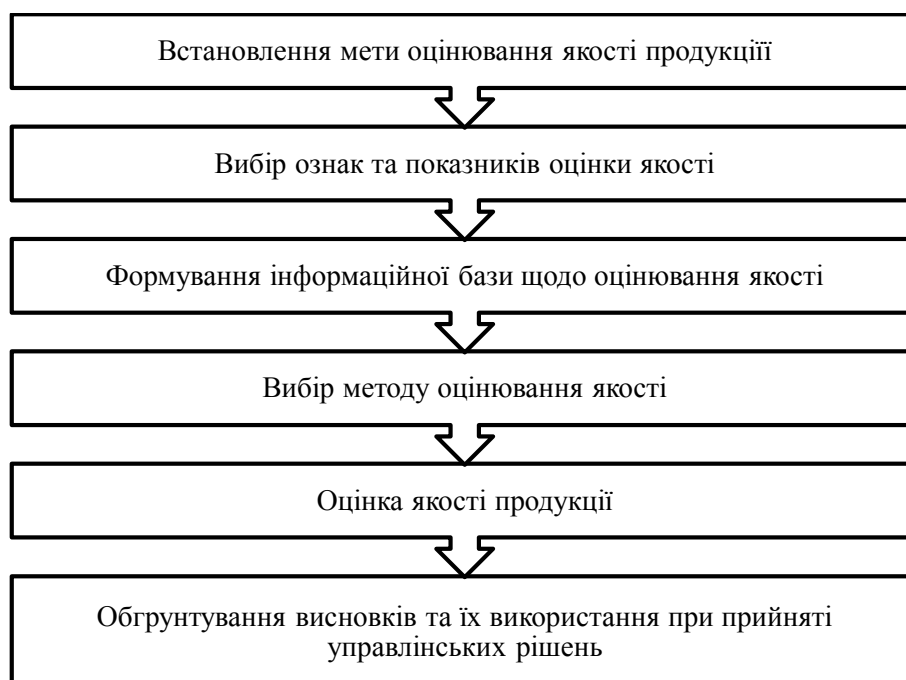
Властивості, які визначають якість продукції, можуть характеризуватися ознаками якості (якісні характеристики) та параметрами (показники) якості (кількісна характеристика). Якість промислової продукції завжди характеризується комплексно, кількома показниками та певною кількістю окремих ознак.

На основі аналізу та узагальнення теоретико-методичних основ оцінювання якості продукції, які викладені в спеціальних та наукових джерелах [5–8], авторами статті запропоновано алгоритм оцінювання якості продукції.

Запропонований авторами статті алгоритм передбачає послідовне проведення сукупності операцій, які в загальному вигляді зображено на рисунку 1.

Згідно із запропонованим авторами статті алгоритмом, оцінювання якості промислової продукції починається зі встановлення мети. Залежно від мети оцінювання (вихід із продукцією на регіональний, національний, світовий рівень тощо) відбувається відбір ознак та показників, за якими доцільно проводити оцінювання продукції.

Наступним етапом є формування інформаційної бази, яка необхідна для встановлення відібраних ознак та розрахунку показників якості продукції. Під час її формування слід зауважити на тому, що для оцінювання



**Рис. 1. Алгоритм оцінювання якості продукції**

*Джерело: авторська розробка*



якості кожного виду промислової продукції необхідним є врахування унікального набору властивостей, які дозволяють найбільш повно та достовірно оцінити його якість. Залежно від специфіки продукції під час оцінювання її якості можуть бути застосовані різні види показників.

Проведений аналіз підходів до систематизації показників якості промислової продукції залежно від кількості оцінюваних властивостей дав змогу авторам статті виконати власну систематизацію зазначених показників, яка зображена на рисунку 2.



**Рис. 2. Показники якості продукції**

*Джерело: авторська розробка*

На нашу думку, залежно від кількості властивостей, які характеризуються, показники якості доцільно розділити на: одиничні, відносні, базові, комплексні та узагальнюючі.

Особливо наголосимо на тому, що в процесі господарської діяльності промислового підприємства важливо не тільки достовірно оцінити якість окремих виробів, але й визначити загальний рівень якості всієї сукупності продукції, що вироблена підприємством (цехом, ділянкою тощо). Для цього доцільно скористатися набором узагальнюючих показників.

До узагальнюючих показників оцінювання всієї продукції, що вироблена підприємством

(цехом, ділянкою тощо), вважаємо за доцільне віднести: частку сертифікованої продукції в загальному обсязі виробленої продукції; частку продукції, призначеної для експорту, в загальному обсязі виробленої продукції; частку продукції, реалізованої за зниженими цінами, в загальному обсязі виробленої продукції; питому вагу браку в загальному обсязі виробленої продукції.

На нашу думку, зазначені вище показники дозволяють дати досить повну оцінку якості усієї продукції, що вироблена на промисловому підприємстві, маркетингова політика якого зорієнтована на зовнішній ринок.

Наступним етапом оцінювання якості продукції є вибір методу, за допомогою якого планується її оцінювати. Проведений аналіз методичного забезпечення оцінювання якості продукції [5–8] показав, що серед усієї сукупності наявних методів, найбільш вживаними є такі: диференційний, комплексний та змішаний.

Сутність диференційного методу оцінки рівня якості продукції полягає у порівнянні показників якості окремого виду продукції за відповідними базовими показниками окремо за кожною з найбільш вагомих характеристик [6].

Комплексний метод передбачає використання узагальненого показника якості, метод застосовують тоді, коли доцільно оцінити рівень якості тільки одним числом [6].

Під час оцінки складної продукції для оцінки рівня її якості одночасно застосовуються комплексний і диференційний методи, тобто оцінку проводять змішаним методом.

Особливо слід наголосити на тому, що проведення оцінювання якості продукції промислового підприємства та отримання певних результатів оцінки не є самоціллю. На нашу думку, важливим є саме використання отриманих результатів оцінювання якості промислової продукції під час розроблення управлінських рішень тактичного та стратегічного характеру. Це зумовлено тим, що в умовах жорсткої конкуренції споживачі великою мірою оцінюють підприємство, спираючись саме на якість виробленої підприємством продукції, отже, результати оцінювання якості промислової продукції мають бути базисом для розроблення заходів, спрямованих на підвищення ефективності роботи промислового підприємства та забезпечення його успішної діяльності на ринку.

Зважаючи на те, що обсяг надходжень від експорту продукції металургійного комплексу становив у 2017 році 26,8% ВВП [4], практична апробація запропонованого у статті під-



ходу до оцінювання якості промислової продукції та використання отриманих результатів під час прийняття управлінських рішень щодо підвищення ефективності роботи підприємства була проведена на базі крупного металургійного підприємства України.

Проведений аналіз діяльності металургійного підприємства показав, що близько 80% його продукції експортується. Особливої уваги заслуговує колісна продукція підприємства, яка реалізується на зовнішньому та внутрішньому ринку. Слід наголосити на тому, що обсяг споживання колісної продукції на внутрішньому ринку щороку скорочується через погіршення ситуації у вітчизняній вагобудівній галузі та скорочення обсягів фінансування модернізації вагонного парку «Укрзалізниці». Зважаючи на це, необхідною умовою збереження наявних обсягів реалізації колісної продукції підприємства є впровадження заходів, які забезпечать дотримання вимог міжнародних організацій до якості виробленої продукції та отримання відповідних підтверджуючих сертифікатів.

Вивчення ємності світового ринку колісної продукції дозволило зробити висновок, що є можливість реалізації колісної продукції чеським підприємства за умови забезпечення необхідних якісних властивостей та отримання відповідних сертифікатів. Для вирішення цього завдання в умовах цеху, що виробляє колісну продукцію, запропоновано впровадження сучасного станка ККВ 125 попередньої механічної обробки коліс, який одночасно з підвищенням якісних властивостей продукції забезпечить скорочення кількості браку на 1,96% та обсягів відходів на 1,7%. Загальний обсяг інвестування в проект становитиме 12 млн. грн.

Розрахунок показників економічної ефективності впровадження станка ККВ 125 попередньої механічної обробки коліс за використання ставки дисконтування 25% та строку прогнозування 5 років дав змогу отримати такі результати: значення чистої теперішньої вартості проекту становить 9 439,55 тис. грн; дисконтований період окупності проекту дорівнює 2,12 роки; внутрішня норма прибутковості проекту – 60%; індекс рентабельності – 1,79. Виходячи з отриманих значень показників ефективності інвестування, робимо висновок про визнання економічно доцільним впровадження в умовах цеху, що виробляє колісну продукцію, розглянутого інвестиційного проекту.

Використовуючи виділені авторами статті показники для проведення узагальненої

оцінки якості продукції підприємства, розглянемо, як упровадження цього проекту на них відобразиться. А також проаналізуємо зміну показників ефективності діяльності виробничого цеху та підприємства загалом унаслідок упровадження проекту.

За результатами проведених авторами статті розрахунків, впровадження проекту дозволить підвищити частку сертифікованої закордонними організаціями продукції цеху, що виробляє колісну продукцію, на 12%. Частка продукції цеху, що призначена на експорт також зросте на 12% та становитиме 85% у загальному обсязі виробленої продукції цеху. Питома вага браку скоротиться на 0,044%. Отже, впровадження інвестиційного проекту справить позитивний вплив на показники, що характеризують якість колісної продукції.

Аналіз впливу проекту на показники ефективності діяльності цеху показав таке: витрати на 1 грн. реалізованої продукції знизяться на 3,5 коп.; показник фондоддачі знизиться; показники фондоємності та фондоозброєності праці зростуть; показник рентабельності продукції зросте на 0,49%; рентабельності продажів зросте на 0,35%; рентабельності основних засобів зросте на 0,23%. Отримані результати вказують на те, що впровадження проекту матиме позитивний вплив на показники, що характеризують якість колісної продукції та ефективність діяльності цеху, що виробляє колісну продукцію.

Виконаний аналіз впливу впровадження інвестиційного проекту, що передбачає встановлення станка ККВ 125 попередньої механічної обробки коліс на показники, які характеризують якість всієї сукупності продукції металургійного підприємства та ефективність його діяльності показав таке: частка колісної продукції в загальному обсязі реалізованої продукції підприємства зростає з 34,26% до 34,28%; питома вага браку загалом знизилася на 0,014%; частка продукції призначеної на експорт зростає на 3,01%; витрати на 1 грн. реалізованої продукції підприємства знизилися на 0,12 коп.; показник фондоддачі знизився на 0,13%; рентабельність продукції збільшиться на 0,17%; рентабельність продажів збільшиться на 0,12%; рентабельність ОФ збільшиться на 0,11%.

Отримані результати вказують на те, що впровадження інвестиційного проекту, який передбачає встановлення станка ККВ 125 попередньої механічної обробки коліс приведе до підвищення якості колісної продукції та показників, що характеризують

ефективність діяльності металургійного підприємства.

**Висновки.** Отже, проведений у цій статті аналіз методичного забезпечення оцінювання якості продукції, використовуючи методи систематизації та узагальнення, дав змогу отримати такі результати:

– запропоновано алгоритм оцінювання якості продукції, який передбачає послідовне проведення сукупності операцій, а саме: встановлення мети оцінювання якості продукції; вибір ознак та показників оцінки якості; формування інформаційної бази щодо оцінювання якості; вибір методу оцінювання якості; оцінка якості продукції; обґрунтування висновків та їх використання під час прийняття управлінських рішень;

– виконана систематизація показників якості промислової продукції в залежності від кількості оцінюваних властивостей, які характеризуються. Виділено такі групи показників: одиничні, відносні, базові, комплексні та узагальнюючі;

– зважаючи на необхідність проведення оцінки всієї сукупності виробленої підприємством продукції, виділено такі узагальнюючі показники, як: частка сертифікованої продукції в загальному обсязі виробленої продукції; частка продукції, призначеної для експорту, в загальному обсязі виробленої продукції; частка продукції, реалізованої за зниженими цінами в загальному обсязі виробленої продукції; питома вага браку в загальному обсязі виробленої продукції.

Практична апробація запропонованого у статті підходу до оцінювання якості промислової продукції довела доцільність його застосування в умовах діючого промислового підприємства. Проведені у статті розрахунки дали змогу встановити позитивний вплив впровадження заходів, що мають на меті підвищення якості виробленої продукції на показники ефективності діяльності промислового підприємства, а отже, сприяють посиленню української економіки.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015 IDT). К.: ДП «УкрНДНЦ». 2016. 45 с.
2. ДСТУ ISO 9001:2015 Системи управління якістю. Вимоги (ISO 9001:2015 IDT). К.: ДП «УкрНДНЦ». 2016. 21 с.
3. ДСТУ ISO 9004:2012 Управління задля досягнення сталого успіху організації. Підхід на основі управління якістю. (ISO 9004:2009 IDT). К.: Міністерство економічного розвитку та торгівлі України. 2012. 46 с.
4. Інтернет-портал Державного комітету статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
5. Калашнік І.І. Контроль та управління якістю продукції на промислових підприємствах / І.І. Калашнік // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2009. № 1. С. 53–57.
6. Куць В. Методи оцінювання рівня якості продукції URL: <http://www.vuzlib.su/articles/5818>
7. Момот А.І. Менеджмент качества и элементы системы качества / А.І. Момот // 2-е изд., доп. и расш. Донецк: Норд-Пресс. 2005. 320 с.
8. Система якості відповідно до норм міжнародних стандартів ISO 9000 URL: [http://toplutsk.com/articles-article\\_379.html](http://toplutsk.com/articles-article_379.html)

#### REFERENCES:

1. DSTU ISO 9000:2015 Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv (ISO 9000:2015 IDT). K.: DP «UkrNDNTs». 2016. 45 s.
2. DSTU ISO 9001:2015 Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy (ISO 9001:2015 IDT). K.: DP «UkrNDNTs». 2016. 21 p.
3. DSTU ISO 9004:2012 Upravlinnia zadlia dosiahnennia staloho uspihku orhanizatsii. Pidkhid na osnovi upravlinnia yakistiu. (ISO 9004:2009 IDT). K.: Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku ta torhivli Ukrainy. 2012. 46 p.
4. Internet-portal Derzhavnoho komitetu statystyky Ukrainy URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
5. Kalashnik I.I. Kontrol ta upravlinnia yakistiu produktsii na promyslovykh pidprijemstvakh / I.I. Kalashnik. // Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidprijemnytstvo. 2009. # 1. pp. 53-57.
6. Kuts V. Metody otsiniuvannia rivnia yakosti produktsii URL: <http://www.vuzlib.su/articles/5818>
7. Momot A.I. Menedzhment kachestva i elementy systemy kachestva / A.I. Momot – 2-e izd., dop. i rassh. – Donetsk: Nord-Press. 2005. 320 p.
8. Systema yakosti vidpovidno do norm mizhnarodnykh standartiv ISO 9000 URL: [http://toplutsk.com/articles-article\\_379.html](http://toplutsk.com/articles-article_379.html)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-75>

УДК 658.012.005:338.1

## Механізм забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання

**Марина А.С.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку, фінансів та економічної безпеки  
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

**Еланська Н.О.**

магістр  
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

**Петренко М.А.**

магістр  
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Досліджено значення економічної безпеки для забезпечення функціонування та розвитку сучасних суб'єктів господарювання. Встановлено, що ключовим елементом системи економічної безпеки є механізм забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Визначені складові елементи сучасного механізму забезпечення економічної безпеки підприємств та окреслені його основні функції.

**Ключові слова:** економічна безпека, суб'єкти господарювання, загрози безпеці, система економічної безпеки підприємства, механізм економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Марина А.С., Еланская Н.А., Петренко М.А. МЕХАНИЗМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Проанализировано значение экономической безопасности для обеспечения функционирования и развития современных субъектов хозяйствования. Установлено, что ключевым элементом системы экономической безопасности является механизм обеспечения экономической безопасности субъектов хозяйствования. Определены составляющие современного механизма обеспечения экономической безопасности предприятия и обозначены его основные функции.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, субъекты хозяйствования, угрозы безопасности, система экономической безопасности предприятия, механизм экономической безопасности субъектов хозяйствования.

Maryna A.S., Elanska N.A., Petrenko M.A. MECHANISM OF ENSURING ECONOMIC SAFETY OF THE ENTERPRISES

The value of economic security for ensuring functioning and development of modern subjects of managing is analysed. It is established that a key element of a system of economic security is the mechanism of ensuring economic security of subjects of managing. The ensuring economic security of the enterprise making the modern mechanism is defined and its main functions are designated.

**Keywords:** economic safety, subjects of managing, threat to safety, system of economic safety of the enterprise, mechanism of economic safety of subjects of managing.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Функціонування суб'єктів господарської діяльності пов'язано з постійним реагуванням й адаптацією до змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Пошук нових шляхів розвитку, сталого функціонування, а інколи й виживання, зумовлені з боку зовнішнього середовища нестабільністю вітчизняного політичного, нормативно-правового та економічного простору, з боку внутрішнього середовища – зменшенням показників фінан-

сової стійкості, автономії, рентабельності, ділової активності. Відсутність належного рівня економічної захищеності діяльності суб'єктів господарювання приводить до зростання залежності від зовнішнього середовища, істотної чутливості до його агресивного впливу, втрати ринкових позицій та фінансової автономії. Вчасна ідентифікація як внутрішніх, так і зовнішніх загроз сприяє мінімізації негативного руйнівного впливу на економічний стан суб'єкта господарювання. Зазначені

обставини зумовлюють підвищення уваги до використання сучасних методів, інструментів та механізмів забезпечення економічної безпеки на макро- та мікрорівнях управління підприємствами будь-якої форми власності та сфери діяльності.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженню питань забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання присвячено чимало праць вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як М.Г. Грещак [1], О.М. Гребешкова, О.С. Коцюба, І.П. Мойсеєнко [2], З.С. Варналій, П.В. Мельник, Л.Л. Тарангул, Е.М. Лібанова, В.І. Кириленко, В.А. Кредісов, І.І. Мазур [3], А.І. Сухоруков, Я.В. Белінська, Т.Г. Васильців та інші. Вони розглядали поняття фінансово-економічної безпеки підприємства, засади та складники економічної безпеки на підприємстві та у межах держави, внутрішній механізм на підприємстві, їх передумови та форми, в яких вони можуть проявлятися. Але все ж, незважаючи на кількість дослідників, питання щодо механізму забезпечення та управління економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності залишається невирішеним.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** З огляду на наявність великої чисельності внутрішніх і зовнішніх факторів руйнівного та дестабілізаційного впливу на економічну безпеку сучасних підприємств, потребують подальшого вивчення й систематизації підходи, а також механізм забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вивчення підходів до формування та реалізації механізму забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання у сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Незважаючи на рівень економічного розвитку, усі суб'єкти господарювання спрямовують зусилля на реалізацію місії підприємства шляхом виконання стратегічних, поточних та оперативних завдань. Стабільний фінансово-економічний стан при цьому виступає, з одного боку, базисом сталого розвитку, а з іншого – об'єктом постійного управління. Швидкість змін навколишнього середовища, зокрема часом непередбачувані «шокові» процеси в економіці країни або світу, потребують постійного пошуку методів, важелів та механізмів, що є найбільш ефективними внаслідок своєї гнучкості та адаптивності. Для характеристики комплексу заходів,

що використовуються суб'єктами господарювання для забезпечення економічної безпеки, частіше за все в науковій літературі використовуються поняття «механізм», «економічний механізм», «організаційно-економічний механізм» тощо.

За визначенням О.В. Ілляшенка, «економічний механізм – сукупність взаємозалежних важелів і методів планового впливу на виробництво, обмін, розподіл і споживання продуктів, які включають у себе управління, нормування, облік результатів і витрат, відповідальність та матеріальне заохочення, інформаційне, ресурсне та організаційне забезпечення» [4, с. 162–163].

Н.Ю. Брюховецька визначає економічний механізм підприємства як систему, що діалектично розвивається, видів і форм власності, методів господарювання, форм управління, інструментів і важелів державного регулювання та ринкової саморегуляції, які визначаються об'єктивними і суб'єктивними умовами певного історичного етапу розвитку держави, її інституціями для забезпечення ефективного функціонування підприємств [5, с. 25].

Н.Г. Міценко під економічним механізмом функціонування підприємства розуміє сукупність елементів, серед яких виділяються економічні методи управління та інструменти (важелі) їх реалізації під впливом механізмів ринкового саморегулювання та державного регулювання, спрямованих на досягнення мети функціонування підприємства [6, с. 13].

О.В. Баскакова та Л.Ф. Сейко під економічним механізмом функціонування підприємства розуміють сукупність організаційних та економічних форм та методів впливу на господарсько-фінансову діяльність для досягнення поставлених цілей, забезпечення стійкого ефективного розвитку [7, с. 36].

Таким чином, категорія «економічний механізм» розглядається науковцями як на макрорівні, так і на мікрорівні. Узагальнюючи різні підходи до трактування дефініції «механізм управління», можна визначити «механізм забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання» як єдину систему форм, методів та важелів впливу на господарську, фінансову та інші види діяльності підприємства, що спрямовані на формування достатнього для досягнення стратегічних, тактичних та оперативних цілей підприємства рівня економічної безпеки, а раціональне використання їх різних комбінацій сприяє стабільному та невразливому до дії зовнішніх та внутрішніх загроз функціонуванню.

Розвиток сучасних підприємств тісно пов'язаний зі станом захищеності їх економічних інтересів, тому необхідно поряд зі створенням інноваційних, інвестиційних та інших функціональних фондів виділяти кошти на поточне та стратегічне забезпечення економічної безпеки. Досить швидкі темпи розвитку зумовлюють послаблення функціональних зв'язків між окремими системами суб'єктів господарювання, стимулюють виникнення дестабілізаційних факторів, ризиків діяльності. Зростання прибутковості підприємств, забезпечення розширеного відтворення та відповідного потребам розвитку рівня економічної безпеки визначають потребу в більш ґрунтовних заходах щодо забезпечення стійкості та невразливості підприємства. Систематичне виділення коштів на потреби забезпечення економічної безпеки забезпечує формування дієвої системи захисту економічних інтересів та фінансово-економічного стану суб'єкта господарювання на стратегічному, поточному та оперативному рівнях. Певні проблеми в забезпеченні економічної безпеки зумовлені її розумінням як винятково досягненням певних економічних показників, водночас якісний захист економічних інтересів ґрунтується на відповідальному ставленні усіх працівників підприємства. Оптимальним підходом до забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання є залучення спеціалістів із широким колом знань, економістів, інженерів, техніків-технологів, менеджерів різних ланок до спільного вирішення проблемних питань, що виникають у процесі господарської та фінансово-економічної діяльності. Таким чином, до механізму забезпечення економічної безпеки доречно також додати суб'єктів та об'єкти безпеки, а також відповідні законодавчі, нормативно-правові акти, які регулюють процес досягнення відповідного рівня захищеності економічних інтересів підприємства.

Погоджуючись із твердженням В.В. Вовк [9], що основною метою забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання є досягнення максимальної стабільності та створення основ для економічного зростання в умовах дії об'єктивних та суб'єктивних загроз, слід також вказати на необхідність постійного моніторингу та оцінки різних сценаріїв розвитку факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Дійсно, комплексність та системність економічної безпеки, основним складником якої є механізм забезпечення економічної безпеки, дасть змогу якісно

оцінити поточний стан підприємства, виявити перспективні напрями досягнення стратегічних цілей, усунути або зменшити до мінімуму негативний вплив загроз економічній безпеці.

Основними складниками механізму забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання, на думку [10, с. 99], є фінансова, правова, технологічна, інформаційна, екологічна, кадрова, інтелектуальна та силова складові частини, методи, засоби та інструменти впливу (платіжні, депозитні, страхові та інвестиційні). Доречним є доповнення механізму такими важливими складниками, як фактори впливу на економічну безпеку, суб'єкти впливу, а також розширення методів і відповідних інструментів забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання (рис. 1).

Виходячи зі стратегічних цілей суб'єкта господарювання, його поточного фінансово-економічного стану та наявних ресурсів (трудових, фінансових, інформаційних, технічних тощо), обираються конкретні варіанти забезпечення економічної безпеки. Розмаїття підходів дає змогу створити унікальну комбінацію заходів, яка сприятиме досягненню стану захищеності економічних інтересів суб'єкта господарювання відповідно до особливостей його функціонування, оточуючого середовища та визначених векторів розвитку.

Реалізацію механізму забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання здійснюють усі суб'єкти управління (у межах своїх повноважень) відповідно до покладених на них функцій та завдань. Основна роль у забезпеченні економічної безпеки належить керівництву підприємств.

Зміст механізму забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання розкривається через реалізацію покладених на нього функцій (рис. 2), таких як аналітична, прогностична, інформаційна, попереджувальна, захисна, регулююча, контрольна, стимулююча, контрольна, практична, забезпечувальна.

Аналітична функція передбачає збір та систематизацію статистичної та облікової інформації, формування множини індикаторів, аналіз отриманої інформації з метою вчасної ідентифікації наявних та потенційних загроз. Прогностична функція полягає в розробленні на основі отриманої інформації базових альтернативних сценаріїв функціонування та розвитку суб'єкта господарювання. Інформаційна функція реалізується наданням оперативної релевантної інформації щодо факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, наявних та потенційних загроз. Попе-



Рис. 1. Механізм забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання



Рис. 2. Функції механізму забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання

реджувальна функція передбачає реалізацію низки заходів із недопущення виникнення прогнозованих загроз економічній безпеці. Захисна функція передбачає забезпечення захищеності усіх сфер функціонування підприємства. Регулююча функція полягає у збалансованості заходів щодо захищеності фінансово-економічного стану підприємства та його динамічного розвитку. Контрольна функція реалізується через моніторинг відповідності заходів забезпечення економічної безпеки цілям підприємства. Стимулююча функція полягає у постійному пошуку більш дієвих методів та інструментів забезпечення економічної безпеки. Практична функція полягає у розробленні та обґрунтуванні програм розвитку підприємства з урахуванням його рівня економічної захищеності. Забезпечувальна функція реалізується формуванням фондів фінансових ресурсів для стабільного розвитку підприємства та створення потенціалу фінансової стійкості.

**Висновки.** Динамічний розвиток та різноспрямованість у динаміці економічних процесів зумовлюють виникнення чималої кількості

загроз для стабільного функціонування сучасних суб'єктів господарювання. Можливості підприємств у досягненні окреслених стратегічних цілей та розвитку зумовлені здатністю протистояти впливу зовнішніх та внутрішніх дестабілізаційних факторів, тобто рівнем економічної безпеки. Наявні підходи та методи забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання дають змогу кожному підприємству сформувати свою унікальну систему забезпечення економічної безпеки відповідно до власних стратегічних пріоритетів розвитку.

Головне місце в системі забезпечення економічної безпеки займає механізм забезпечення економічної безпеки, який являє собою єдину систему форм, методів та важелів впливу на господарську, фінансову та інші види діяльності підприємства, що спрямовані на формування достатнього для досягнення стратегічних, тактичних та оперативних цілей підприємства рівня економічної безпеки, а раціональне використання їх різних комбінацій сприяє стабільному та невразливому до дії зовнішніх та внутрішніх загроз функціонуванню і розвитку.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Грещак М.Г. (2001) Внутрішній економічний механізм підприємства. [Internal economic mechanism of the enterprise] Київ: Київ. нац. екон. ун-т. (in Ukrainian)
2. Мойсеєнко І.П. (2011) Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. [Management of financial and economic security of the enterprise] Львів: Держ. ун-т внутр. справ. (in Ukrainian)
3. Варналій З.С., Мельник П.В., Тарангул Л.Л., Лібанова Е.М., Кириленко В.І., Кредісов В. А., Мазур І. І., Сухоуков А. І., Белінська Я.В., Васильців Т.Г. (2009) Економічна безпека. [Economic security] Київ: Знання. (in Ukrainian)
4. Ілляшенко О.В. (2014) Механізм функціонування системи економічної безпеки підприємства: підхід до побудови. [Mechanism of functioning of the system of economic security of the enterprise: approach to construction] Економіка. Менеджмент. Підприємництво, № 26(1), с. 160–168.
5. Брюховецька Н.Ю. (1999) Економічний механізм підприємства в ринковій економіці: методологія і практика. [The economic mechanism of an enterprise in a market economy: methodology and practice] Донецьк: ІЕП. (in Ukrainian)
6. Міценко Н.Г. (2012) Діагностика дієвості економічного механізму торговельного підприємства [Diagnostics of the efficiency of the economic mechanism of a trading enterprise] Львів: ЛКА. (in Ukrainian)
7. Баскакова О.В. (2013) Економіка підприємства (організації). [Economy of the enterprise (organization)] Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К». (in Ukrainian)
8. Іванюта Т. (2013) Економічна безпека підприємства [Economic security of the enterprise] Київ: Центр учбової літератури. (in Ukrainian)
9. Вовк В.В. (2014) Формування системи економічної безпеки підприємства [Formation of the system of economic security of the enterprise]. URL: [http://confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedgment/tom2/10\\_Vovk.htm](http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom2/10_Vovk.htm).
10. Грибніненко О.М. (2017) Сутність та шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства [Essence and ways of ensuring economic safety of the enterprise] Херсон: Науковий вісник Херсонського державного університету, № 22-1, с. 98–100.
11. Хринюк О.С. (2015) Система забезпечення економічної безпеки підприємства: основні елементи [The system of ensuring the economic security of the enterprise: the main elements]: Ефективна економіка, № 3.
12. Дуб Б.С. (2016) Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства: сутність, структура, значення [The mechanism of ensuring the economic security of an enterprise: the essence, structure, meaning]. ЖДТУ, с. 63–65.

## REFERENCES:

1. Ghreshhak M.Gh. (2001) Vnutrishnij ekonomichnyj mekhanizm pidpryjemstva. [Internal economic mechanism of the enterprise] Kyjiv: Kyjiv.nac.ekon.un-t. (in Ukrainian)
2. Mojsejenko I.P. (2011) Upravlinnja finansovo-ekonomichnoju bezpekoju pidpryjemstva. [Management of financial and economic security of the enterprise] Ljviv: Derzh. un-t vnutr. sprav. (in Ukrainian)
3. Varnalij Z.S., Meljnyk P.V., Taranghul L.L., Libanova E.M., Kyrylenko V.I., Kredisov V. A., Mazur I. I., Sukhorukov A. I., Belinsjka Ja.V., Vasyljciv T.Gh. (2009) Ekonomichna bezpeka.[ Economic security] Kyjiv: Znannja. (in Ukrainian)
4. Illjashenko, O.V. (2014) Mekhanizm funkcionuvannja systemy ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva: pidkhdid do pobudovy.[ Mechanism of functioning of the system of economic security of the enterprise: approach to construction] Ekonomika. Menedzhment. Pidpryjemnyctvo, no.26(1), pp.160-168.
5. Brjukhovecjkja N.Ju.(1999) Ekonomichnyj mekhanizm pidpryjemstva v rynkovij ekonomici: metodologhija i praktyka.[ The economic mechanism of an enterprise in a market economy: methodology and practice] Donecjk: IEP. (in Ukrainian)
6. Micenko N. Gh.(2012) Diagnostyka dijevosti ekonomichnogho mekhanizmu torghoveljnogho pidpryjemstva [Diagnostics of the efficiency of the economic mechanism of a trading enterprise] Ljviv: LKA. (in Ukrainian)
7. Baskakova O. V(2013) Экономыка predpryjatyja (orghanyzacyy). [Economy of the enterprise (organization)] Moskva: Yzdateljsko-torghovaja korporacyja "Dashkov y K".(in Ukrainian)
8. Ivanjuta T. (2013) Ekonomichna bezpeka pidpryjemstva [Economic security of the enterprise] Kyjiv: Centr uchbovoji literatury. (in Ukrainian)
9. Vovk V.V.(2014) Formuvannja systemy ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Formation of the system of economic security of the enterprise]. – Available at:[http://confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedgment/tom2/10\\_Vovk.htm](http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom2/10_Vovk.htm).
10. Ghrybinenko O.M.(2017) Sutnistj ta shljakhy zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva [Essence and ways of ensuring economic safety of the enterprise] Kherson:Naukovyj visnyk Khersonsjkogho derzhavnogho universytetu, no. 22-1,pp. 98–100.
11. Khrynjuk O. S.(2015) Systema zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva: osnovni elementy[The system of ensuring the economic security of the enterprise: the main elements]: Efektyvna ekonomika, no 3.
12. Dub B.S.(2016) Mekhanizm zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva: sutnistj, struktura, zachennja[The mechanism of ensuring the economic security of an enterprise: the essence, structure, meaning]. ZhDTU, pp. 63–65.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-76>

УДК 338.45

## Ділова активність: теоретичні аспекти та особливості формування

**Мартусенко І.В.**кандидат географічних наук, доцент,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Тернопільського національного економічного університету**Дончак Л.Г.**кандидат економічних наук, доцент,  
Вінницький навчально-науковий інститут економіки  
Тернопільського національного економічного університету

У статті досліджено теоретичні аспекти ділової активності підприємства. Запропонований авторський підхід до визначення поняття «ділова активність підприємства», розкрито його характерні ознаки. Досліджено стадії ділової активності підприємства та особливості їх формування. Проведено порівняння понять «ділова активність менеджера», «ділова активність економіки», «ділова активність студента».

**Ключові слова:** ділова активність, підприємство, рівень ділової активності, стадії ділової активності, ділова активність менеджера.

Мартусенко И.В., Дончак Л.Г. ДЕЛОВАЯ АКТИВНОСТЬ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ

В статье исследованы теоретические аспекты деловой активности предприятия. Предложен авторский подход к определению понятия «деловая активность предприятия», раскрыты его характерные признаки. Исследованы стадии деловой активности предприятия и особенности их формирования. Проведено сравнение понятий «деловая активность менеджера», «деловая активность экономики», «деловая активность студента».

**Ключевые слова:** деловая активность, предприятие, уровень деловой активности, стадии деловой активности, деловая активность менеджера.

Martusenko I.V., Donchak L.G. BUSINESS ACTIVITY: THEORETICAL ASPECTS AND FEATURES OF FORMATION

The article deals with theoretical aspects of business activity of the enterprise. Proposed author's approach to the definition of "business activity of the enterprise", its characteristic features are revealed. The stages of business activity of the enterprise and the peculiarities of their formation are examined. Comparison of the concepts of "business activity of the manager", "business activity of the economy", "business activity of the student" is carried out.

**Keywords:** business activity, enterprise, level of business activity, stages of business activity, business activity of the manager.

**Постановка проблеми.** Функціонування підприємства на сучасному етапі характеризується високим рівнем динамічності його зовнішнього та внутрішнього середовища, що вимагає постійного пошуку нових методів управління підприємством. У зв'язку з цим значно зростає роль своєчасного та якісного аналізу фінансового стану підприємства, зокрема оцінка ділової активності та управління нею на підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам дослідження ділової активності підприємства в умовах ринкових трансформацій присвячена значна кількість наукових публікацій, серед яких заслуговують на увагу

праці Г.Ю. Ткачук, В.О. Мец, Г.В. Савицької, Є.М. Руденко, В.В. Бочарова, Л.В. Донцової, Г.І. Кіндрацької, О.В. Павловської та ін. Віддаючи належну увагу працям сучасних науковців, слід відзначити, що окремі питання теоретичного та методичного характеру дослідження ділової активності висвітлені не досить повно і потребують подальших наукових розробок. Зокрема, поглибленого вивчення вимагають питання, пов'язані з теоретичними аспектами сутності категорії «ділова активність», особливостями її формування.

**Метою статті** є дослідження теоретичних аспектів та особливостей формування ділової активності підприємства в сучасних умо-

вах. Також необхідно дослідити стадії ділової активності підприємства та провести порівняння понять «ділова активність менеджера», «ділова активність економіки», «ділова активність студента».

Виклад основних результатів дослідження. Поняття «ділова активність» увійшло до вітчизняної наукової школи у 90-ті рр. ХХ ст. із набуттям Україною незалежності, розвитком ринкової економіки, підприємництва й виникненням таких понять, як діловий ризик і діловий крах, запобігання якого вимагало активних дій від підприємців [1, с. 215].

Варто зазначити, що ділова активність – це складна характеристика бізнес-середовища підприємства, яка зумовлює платоспроможність, фінансову стійкість та стабільність господарюючого суб'єкта, а також визначає його стан на ринку, забезпеченість і ефективність використання усіх видів ресурсів та результати господарювання [2, с. 251].

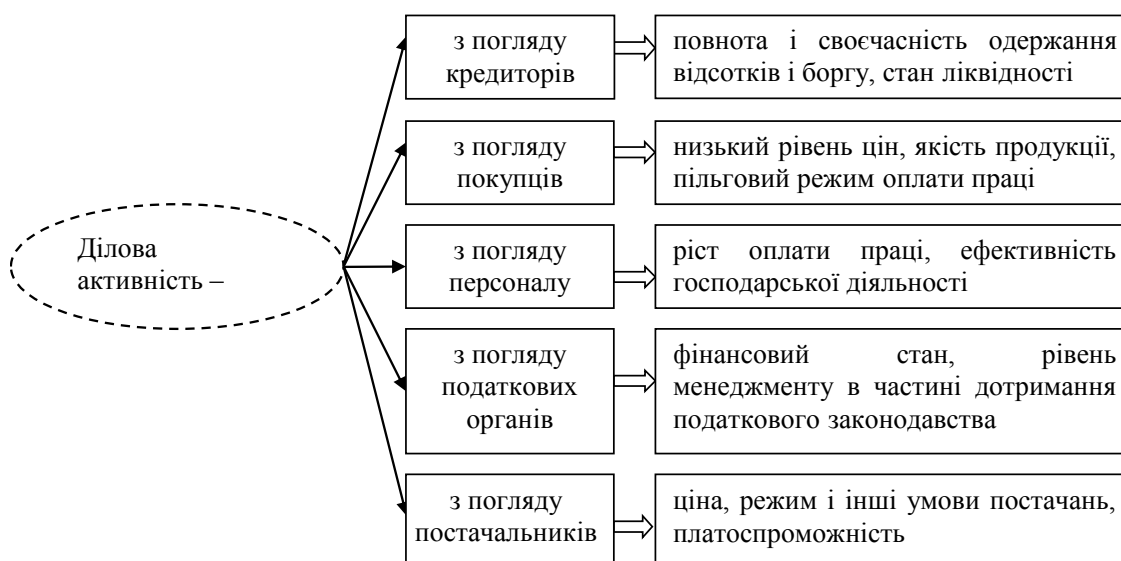
Виходячи з цього визначення, ділова активність має тісний зв'язок з іншими важливими характеристиками підприємства (інвестиційна привабливість, фінансова стійкість, кредитоспроможність). Так, високий рівень ділової активності підприємства сприяє покращенню інвестиційного клімату цього суб'єкта господарювання. Водночас таким підприємствам значно простіше та реальніше отримати кредити в банках, оскільки підприємство з високою діловою активністю здатне ефективніше використовувати отримані в банках кошти та обслуговувати свої боргові зобов'язання.

Отже, ділова активність є однією з умов кредитоспроможності підприємства та фінансової стійкості.

Проблема визначення сутності та змісту ділової активності підприємств ускладнюється тим, що різні суб'єкти, які мають безпосередній стосунок до конкретного підприємства, можуть по-різному підходити до її трактування. На рис. 1 наведені різні підходи щодо розуміння ділової активності окремими суб'єктами ринку.

Досліджуючи ділову активність підприємства, варто звернути увагу на те, що вона є не постійною, тобто має тенденцію змінюватися протягом певного періоду. Так, на одній стадії вона може мати високі показники, а на іншій, навпаки – низькі. З огляду на таку особливість, ділову активність доцільно поділити на стадію росту та стадію спаду ділової активності. Це своєрідні нерівномірні піднесення і спади рівня ділової активності підприємства, які впливають на її діяльність і характеризуються зміною основних показників, які наведені в табл. 1.

Як бачимо, кожній стадії ділової активності підприємства характерний свій стан розвитку. Зокрема, нормальна ситуація на підприємстві відповідає стадії росту ділової активності та передбачає створення сприятливих умов для функціонування суб'єкта господарювання, за яких формується стійка тенденція підвищення темпів зростання оціночних показників. Проблема ситуація існує на підприємстві, рівень ділової активності якого знаходиться на ста-

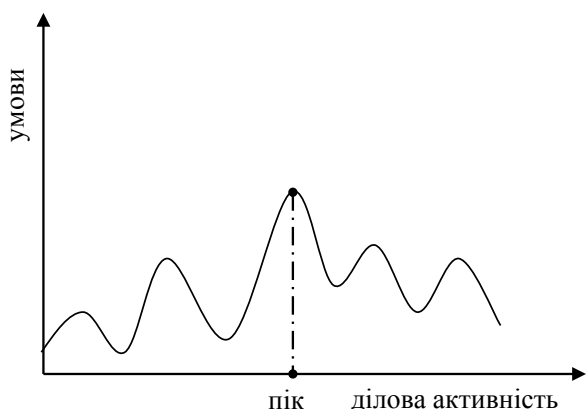


**Рис. 1. Підходи до сутності ділової активності підприємства окремими суб'єктами ринку**

*Власні дослідження автора*

дії спаду і визначається як збіг господарських умов та чинників, за яких формується тенденція до погіршення стану підприємства та спостерігається нестійка динаміка оціночних показників ділової активності.

На графіку 1 чітко видно, як можуть змінюватися стадії ділової активності суб'єкта господарювання внаслідок зміни умов, які виникають на самому підприємстві та навколо нього.



**Рис. 2. Стадії ділової активності підприємства**

*Власні дослідження автора*

Найвища точка графіка – це так званий пік ділової активності, тобто період, коли підприємство досягає максимальних результатів своєї діяльності. Залежно від зміни умов, що впливають на коливання, змінюється й графік ділової активності. Виходячи з цього твердження, за тривалістю дії ділової активності підприємства можна поділити на:

- короткострокову ділову активність – 2–3 роки;
- середньострокову ділову активність – 3–8 років;
- довгострокову ділову активність – понад 8 років.

Розглянувши різні підходи до сутності і змісту ділової активності, можна дійти висно-

ву про те, що цю категорію автори розглядають лише щодо підприємства. Однак ділова активність є загальним поняттям і може належати до будь-якої сфери суспільного життя. Наприклад, ділова активність менеджера, суспільства, економіки країни, студента тощо. Виходячи з цього, на рис. 3 для порівняння наведений приклад ділової активності менеджера, економіки та студента.

Як бачимо, рівень ділової активності кожного з об'єктів характеризується сукупністю певних показників, притаманних саме цьому об'єкту. У зв'язку з цим можна дійти висновку, що ділову активність доцільно розглядати в розрізі різних управлінських рівнів.

Оскільки в цій статті акцентується увага на дослідженні ділової активності підприємства, то варто зупинитися детальніше на характеристиці ділової активності менеджера як невід'ємного складника управлінської ланки будь-якого суб'єкта господарювання.

Оскільки рівень ділової активності підприємства значною мірою залежить від компетентності та здібності менеджерів підприємства, то доцільно запропонувати методику формування рівня ділової активності менеджера, яка приведена в табл. 2.

Рівень ділової активності менеджера за наведеними в таблиці показниками слід оцінювати за 6-бальною шкалою:

«6» – цією рисою менеджер володіє дуже добре;

«5» – ця риса властива менеджерів;

«4» – ця риса, найімовірніше, притаманна менеджерів;

«3» – важко сказати, чи властива ця риса менеджерів;

«2» – найімовірніше, менеджерів не властива ця риса;

«1» – ця риса зовсім не виражена у керівника.

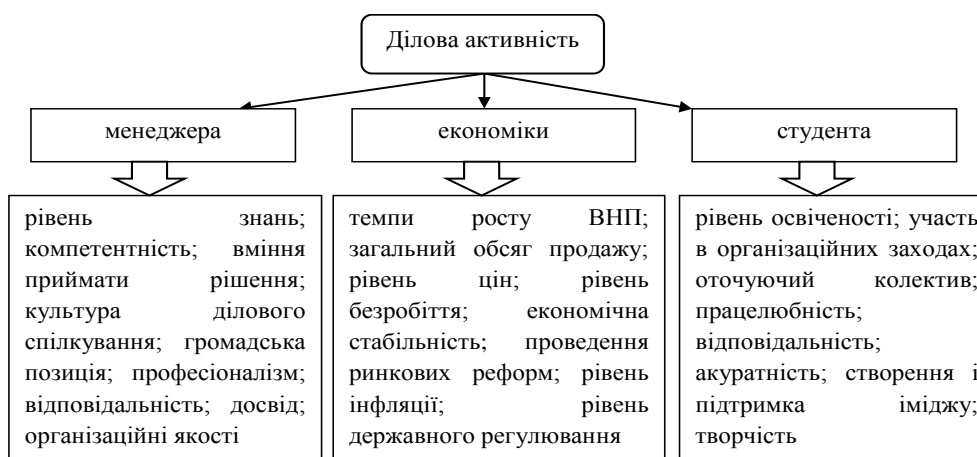
Оцінивши за цією шкалою притаманність тієї чи іншої риси та узагальнивши резуль-

Таблиця 1

**Стадії ділової активності підприємства**

Стадія росту	Стадія спаду
<ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення обсягу виробництва;</li> <li>– збільшення прибутку;</li> <li>– оновлення товарів широкого вжитку;</li> <li>– введення нових технологій;</li> <li>– зростання попиту на робочу силу;</li> <li>– зростання заробітної плати і, відповідно, попиту на товари особливого споживання;</li> <li>– збільшення інвестицій.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– скорочення обсягу виробництва;</li> <li>– зниження попиту на робочу силу;</li> <li>– падіння цін на продукцію;</li> <li>– зменшення прибутку підприємства;</li> <li>– збільшення запасів;</li> <li>– скорочення виробничих інвестицій;</li> <li>– скорочення кількості нових заказів;</li> <li>– погіршення економічних показників.</li> </ul>

*Власні дослідження автора*



**Рис. 3. Характеристика ділової активності менеджера, економіки та студента**  
*Власні дослідження автора*

Таблиця 2

**Показники формування рівня ділової активності менеджера**

<b>Ділові якості</b>	<b>Оцінка якостей</b>
<b>Професійно-ділові:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– високий професіоналізм</li> <li>– здатність генерувати корисні ідеї</li> <li>– здатність приймати нестандартні управлінські рішення та нести відповідальність за них</li> <li>– прагнення до професійного зростання</li> <li>– підприємливість</li> <li>– здатність до інновацій та розумного ризику</li> <li>– авторитарність</li> </ul>	
<b>Адміністративно-організаційні:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– оперативність</li> <li>– вміння здійснювати стратегічний та оперативний контроль</li> <li>– вміння розробляти довгострокові програми й організовувати їх реалізацію</li> <li>– здатність стимулювати ініціативу</li> <li>– вміння формувати єдину команду</li> <li>– усвідомлення меж своєї влади</li> <li>– здатність делегувати повноваження</li> <li>– вміння організовувати час</li> </ul>	
<b>Соціально-психологічні:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– психологічна компетентність</li> <li>– управлінська культура</li> <li>– культура ділового спілкування</li> <li>– прагнення до лідерства і влади</li> <li>– толерантність</li> <li>– вміння керувати конфліктами</li> <li>– інтелектуальність</li> <li>– емоційна стійкість та стресостійкість</li> </ul>	
<b>Моральні:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>– патріотизм</li> <li>– національна свідомість</li> <li>– інтелігентність</li> <li>– готовність допомогти людям</li> <li>– чесність</li> <li>– повага до людей</li> <li>– порядність</li> </ul>	
<b>Загальна сума балів</b>	

*Власні дослідження автора*

тати анкети, можна визначити рівень ділової активності таким чином:

170 – 204 балів – високий рівень ділової активності;

136 – 170 балів – середній рівень ділової активності;

102 – 136 балів – низький рівень ділової активності менеджера;

менше 102 – взагалі відсутня ділова активність менеджера.

Проведення керівниками підприємств такого виду анкети допоможе виявити здібності та вміння менеджерів, а отже, буде сприяти ефективнішій діяльності підприємства.

Варто погодитися, що ділова активність у сучасному стані є вирішальним фактором комерційного успіху. Визначення ділової активності на рівні підприємства являє собою якість прийнятих управлінських рішень, що досягається за рахунок висококваліфікованих менеджерів, а також повноту віддачі вкладе-

них зусиль та ефективне використання наявних виробничих та комерційних можливостей [3, с. 113; 4, с. 43–44].

**Висновки.** Аналіз рівня ділової активності дає змогу врахувати взаємозв'язки внутрішніх і зовнішніх чинників розвитку підприємства, що сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень із метою забезпечення сталого розвитку суб'єкта господарювання [5, с. 995; 6, 89].

Ділова активність є надзвичайно розгалуженою і багатоаспектною категорією, яку доцільно розглядати з погляду інтенсивності здійснення економічного процесу й ефективності діяльності підприємства за певний проміжок часу. Водночас ділова активність підприємства відображає ступінь його життєздатності в умовах нестабільної економіки, відрізняється високою чутливістю до змін бізнес-середовища і, відповідно, потребує об'єктивної оцінки у розрізі видів економічної діяльності.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Гринькевич О.А. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління діловою активністю підприємств / О.А. Гринькевич, Г.І. Кіндрацька // Економічний аналіз. 2010. Випуск 6. С. 215.
2. Дончак Л.Г. Ділова активність підприємства та шляхи її зміцнення / Л.Г. Дончак, О.М. Ціхановська // Економіка і суспільство 2017. Випуск № 10. С. 250–255.
3. Мороз Н.П. Сучасні аспекти аналізування ділової активності суб'єктів господарювання [Електронний ресурс] / Н.П. Мороз. URL: [https://ukrlogos.in.ua/documents/01\\_12\\_2017\\_66.pdf](https://ukrlogos.in.ua/documents/01_12_2017_66.pdf)
4. Руденко Є.М. Застосування «золотого правила економіки» для оцінки ділової активності сільськогосподарських підприємств / Є.М. Руденко // Агросвіт. 2014. № 16. С. 42–49.
5. Томчук О.Ф. Аналітичне забезпечення управління діловою активністю підприємства / О.Ф. Томчук // Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Випуск 10. С. 991–995
6. Ткачук Г. Ю. Оцінка ділової активності підприємства / Г.Ю. Ткачук // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Випуск 13. Ч. 4. – С. 88–90.

#### REFERENCES:

1. Hrynkevych O.A., Kindratska H.I. (2010) Informatsiino-analitychne zabezpechennia upravlinnia dilovoiu aktyvnistiu pidpriemstv [Information and analytical support for management of business activity of enterprises]. Ekonomichnyi analiz, no. 6, pp. 215. (in Ukrainian)
2. Donchak L.H., Tsikhanovska O.M. (2017) Dilova aktyvnist pidpriemstva ta shliakhy yii zmitsnennia [Business activity of the enterprise and its ways of strengthening]. Ekonomika i suspilstvo. no. 10, pp. 250–255. (in Ukrainian)
3. Moroz N.P. (2017) Suchasni aspekty analizuvannia dilovoi aktyvnosti sub'iektiv hospodariuvannia [Modern aspects of business activity analysis of business entities] [https://ukrlogos.in.ua/documents/01\\_12\\_2017\\_66.pdf](https://ukrlogos.in.ua/documents/01_12_2017_66.pdf) (in Ukrainian)
4. Rudenko Ye.M. (2014) Zastosuvannia “zolotoho pravyla ekonomiky” dlia otsinky dilovoi aktyvnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Application of the “golden rule of the economy” to assess the business activity of agricultural enterprises]. Ahrosvit. no. 16, pp. 42–49. (in Ukrainian)
5. Tomchuk O.F. (2016) Analitychne zabezpechennia upravlinnia dilovoiu aktyvnistiu pidpriemstva [Analytical support of management of business activity of the enterprise]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky. no. 10, pp. 991-995. (in Ukrainian)
6. Tkachuk H. Yu. (2015) Otsinka dilovoi aktyvnosti pidpriemstva [Estimation of business activity of the enterprise]. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu, no. 13, pp. 88–89. (in Ukrainian)

## Конкурентні стратегії: сутність та особливості формування на сільськогосподарському підприємстві

Масюк Ю.В.

кандидат економічних наук,  
професор кафедри фінансів та банківської справи  
Дніпровського державного аграрно-економічного університету

Стаття присвячена актуальним питанням визначення сутності та особливостей формування конкурентних стратегій на сільськогосподарському підприємстві. Досліджено наукові погляди стосовно сутності поняття «конкурентоспроможність» та «конкурентні стратегії». Встановлено, що одним із ключових напрямів стратегічного планування є конкурентна стратегія сільськогосподарського підприємства, котра генерує конкурентні переваги і передбачає перспективу ефективного функціонування та розвитку. Досліджено критерії формування конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства. У статті доведено, що врахування і дотримання принципів розроблення стратегії дасть змогу створити ефективний засіб досягнення цілей підприємства, забезпечить високу конкурентоспроможність і гнучкість.

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентна перевага, стратегія, управління, сільськогосподарське підприємство.

Масюк Ю.В. КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ: СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ НА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Статья посвящена актуальным вопросам определения сущности и особенностей формирования конкурентных стратегий на сельскохозяйственном предприятии. Исследованы научные взгляды относительно сущности понятия «конкурентоспособность» и «конкурентные стратегии». Установлено, что одним из ключевых направлений стратегического планирования выступает конкурентная стратегия сельскохозяйственного предприятия, которая генерирует конкурентные преимущества и предусматривает перспективу эффективного функционирования и развития. Исследованы критерии формирования конкурентных преимуществ сельскохозяйственного предприятия. В статье доказано, что учет и соблюдение принципов разработки стратегии позволит создать эффективное средство достижения целей предприятия, обеспечит высокую конкурентоспособность и гибкость.

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, стратегия, управление, сельскохозяйственное предприятие.

Masyuk Yu.V. COMPETITIVE STRATEGIES: ESSENCE AND FEATURES OF FORMING FOR AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article is devoted to the actual issues of determining the essence and peculiarities of the formation of competitive strategies at an agricultural enterprise. The scientific views on the essence of the concept of "competitiveness" and "competitive strategies" are researched. It is established that one of the key areas of strategic planning is the competitive strategy of the agricultural enterprise, which generates competitive advantages and provides for the prospect of efficient functioning and development. The criteria of forming competitive advantages of an agricultural enterprise are investigated. The article argues that taking into account and adhering to the principles of strategy development will create an effective means of achieving the goals of the enterprise, will ensure high competitiveness and flexibility.

**Keywords:** competition, competitiveness, competitive advantage, strategy, management, agricultural enterprise.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Стратегічними цілями діяльності будь-якого сільськогосподарського підприємства є досягнення належного рівня конкурентних переваг, а також встановлення конкурентної позиції. Конкурентоспроможність трактується порівняльною особливістю можливості сільськогосподарського товаровиробника до накопичення індивідуальних кон-

курентних переваг для забезпечення нових можливостей у галузі виробництва та реалізації виготовленої продукції, котрі б мали на меті задоволення потреб ринку і гарантували прибутковість комерційної діяльності сільськогосподарського підприємства. Господарська діяльність будь-якого сільськогосподарського підприємства неможлива без планування його діяльності, котре

згодом трансформується у розроблення та реалізацію стратегічних планів. З огляду на той факт, що сільськогосподарське товаровиробництво є надзвичайно ризикованим видом підприємництва, хоча й висококонкурентним, у таких умовах виникає потреба у розробленні, виборі і реалізації конкурентної стратегії діяльності підприємства. На сучасному етапі існування ринкових відносин в Україні актуальним є збільшення інтенсивності зростання конкуренції серед сільськогосподарських виробників товарів і послуг. Конкурентну стратегію варто розглядати як засіб, за допомогою якого сільськогосподарське підприємства рухається від поточної ринкової позиції до бажаної. Цей процес реалізується за допомогою адаптації до зовнішніх рушійних сил, таких як конкуренція, ринкові зміни, розвиток технологій, а також за рахунок визначення та розвитку ресурсів сільськогосподарського підприємства відповідно до перспектив, котрі відкриваються перед ним.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Сутність та методологію формування конкурентних стратегій підприємства досліджували у своїх наукових працях такі вітчизняні і закордонні вчені, як Ю.Б. Іванов, А. Сміт, Н. Грицишин, В. Адамик, Г. Вербицька, Г.Л. Азоєв, М. Портер, М.Г. Сасенко, Є.А. Бельтюков та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Пришвидшення темпів економічних змін і погіршення типу зв'язків між господарюючими суб'єктами спонукають до подальшого розвитку теоретичних і методологічних аспектів формування конкурентних стратегій сільськогосподарського підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Основною метою статті є визначення теоретичних і методологічних особливостей формування конкурентних позицій сільськогосподарського підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підвищення рівня конкурентної боротьби спонукає до появи значної кількості конкуруючих підприємств як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках, посилення вимог ринку, яке змушує підприємство постійно вдосконалювати свій стратегічний потенціал, здійснювати пошук можливих варіантів його ефективного використання, створення нових конкурентних переваг і вибору конкурентних стратегій [1].

Сутність конкурентної стратегії важливо досліджувати за допомогою використання

певних економічних категорій, таких як конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентна перевага та стратегія. Сам процес конкурентної боротьби зосереджений на досягненні чітко визначених цілей, а саме на максимізації прибутку за рахунок завоювання споживачів. Проте способи та шляхи досягнення загальної мети різноманітні. Ключовим елементом, котрий зосереджує основу конкурентної боротьби, виступає конкурентоспроможність. Аналіз сучасних наукових думок свідчить про наявність великої кількості трактувань сутності конкурентоспроможності, насамперед виокремлюється те, що важливо аналізувати два її види – конкурентоспроможність підприємства та конкурентоспроможність продукції. Ці визначення є взаємодоповнюваними та взаємозалежними.

Адам Сміт у своїй праці «Дослідження про природу й причини багатства народів» (1776 р.) виокремив як її центральну проблему економічний розвиток суспільства і підвищення його добробуту. У розумінні Сміта, і він на цьому весь час наголошує, «ринкові закони кращим чином можуть впливати на економіку, коли приватний інтерес стоїть вище суспільного, тобто коли інтереси суспільства загалом трактуються як сума інтересів осіб, що його складають» [2]. Теорія конкурентних відносин була продовжена Давидом Рікардо, який ввів поняття порівняльних переваг держав, що з тих пір лягли в основу теорії міжнародної торгівлі.

Розглянемо погляди науковців стосовно визначення сутності і ключових аспектів конкурентоспроможності.

Н. Грицишин запропонував трактування конкурентоспроможності із врахуванням часового складника та стверджує, що вона є постійною характеристикою і означає здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти у певний період основним конкурентам [3, с. 432].

В. Адамик та Г. Вербицька наголошують на тому, що «конкурентоспроможність є економічною категорією, яка передбачає здатність суб'єкта господарської діяльності впливати на ринкову ситуацію у власних інтересах та спроможність виробляти продукцію, яка задовольняє вимогам споживача за порівняно невеликого рівня витрат» [4, с. 70]. Проте, аналізуючи це визначення, наголосимо на тому, що воно не враховує можливості нецінної конкурентоспроможності продукції.

Узагальнюючи вищевикладене, запропонуємо визначення сутності конкурентоспро-

можності саме для сільськогосподарського підприємства, адже діяльність саме сільськогосподарських підприємств вирізняється значним рівнем ризиковості, враховуючи специфічні особливості діяльності. Отже, конкурентоспроможність сільськогосподарського підприємства – це його здатність в звітному періоді, а також у довгостроковій перспективі забезпечувати вищу порівняно із конкурентами ефективність сільськогосподарського виробництва, незважаючи на високий рівень ризиковості. Оскільки конкурентоспроможність є комплексним поняттям, вона є наслідком діяльності усіх підрозділів сільськогосподарського підприємства в усіх напрямках виробництва і його обслуговування.

Обираючи конкурентну стратегію, важливо врахувати вплив зовнішнього середовища і здійснити оцінку внутрішніх ресурсів, якими володіє сільськогосподарське підприємство. Можливості розвитку сільськогосподарського підприємства залежать від того, наскільки внутрішнє середовище відповідатиме конкурентній стратегії. Варто зауважити, що на практиці вибір і розроблення стратегій стосовно реалізації конкурентних переваг має ґрунтуватися на результатах діагностики фінансового стану сільськогосподарського підприємства і його споживчої привабливості, яка здійснюється в межах оцінки конкурентоспроможності [8, с. 6].

Стратегія конкуренції описує основу конкурентної поведінки сільськогосподарського підприємства на ринку та характеризує процес отримання переваг над конкурентами. Конкурентна стратегія генерується на діях та підходах, котрі нерозривно взаємодіють із управлінням, спрямованим на встановлення та покращення довгострокової конкурентоспроможної позиції сільськогосподарського підприємства. Ключові підходи щодо тракту-

вання сутності поняття «конкурентна стратегія підприємства» наведено в таблиці 1.

Розробляючи на початковому етапі діяльності конкурентну стратегію, сільськогосподарське підприємство має на меті відшукати, а також реалізувати метод вигідного та довгострокового конкурування у своїй галузі. З огляду на значну кількість конкуруючих підприємств і їх відповідних конкурентних переваг, єдиної та універсальної конкурентної стратегії немає. Лише стратегія, погоджена з умовами конкурентної галузі сільського господарства, навичками та капіталом, котрим володіє конкретне підприємство, здатне принести успіх.

Ключовою метою стратегічного управління виступає посилення головного набору конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства, які описуються первинним та вторинним походженням. Критерії формування конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства наведені на рисунку 1.

Одним із ключових напрямів стратегічного планування виступає конкурентна стратегія сільськогосподарського підприємства, котра генерує конкурентні переваги і передбачає перспективу ефективного функціонування та розвитку сільськогосподарського підприємства. Конкурентні переваги виступають концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній та інших сферах діяльності сільськогосподарського підприємства, що можна виміряти економічними показниками [4, с. 72].

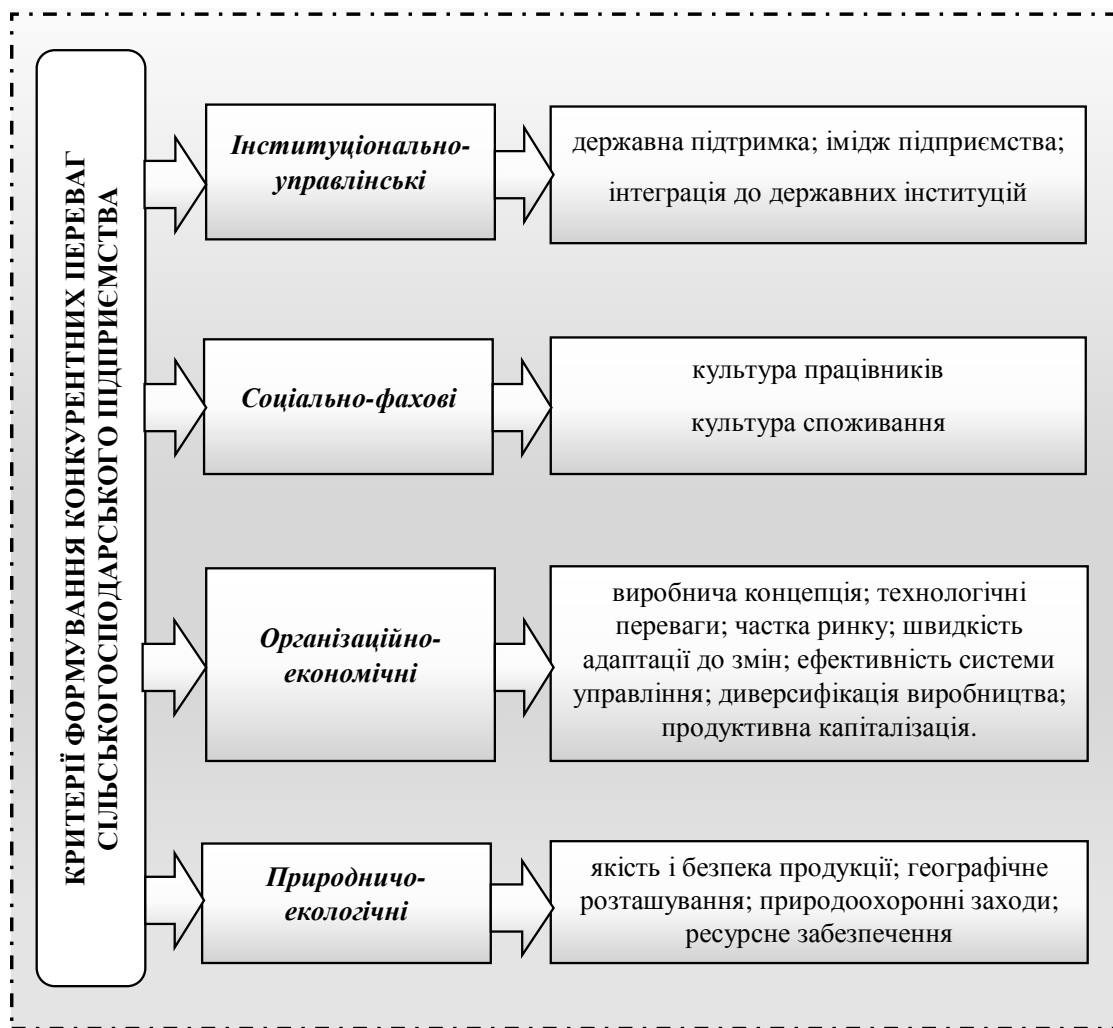
Формування будь-якої конкурентної стратегії має підпорядковуватися таким принципам: «врахування мети; адаптація до змін навколишнього середовища; врахування сфер конкуренції; використання конкурентної переваги» [8]. Врахування і дотримання принципів розроблення стратегії дозволить

Таблиця 1

#### Визначення сутності поняття «конкурентна стратегія підприємства»

Науковець	Визначення сутності поняття
Г. Азоєв [5]	«план дій підприємства, спрямований на досягнення успіху у конкурентній боротьбі на певному ринку».
М. Портер [6]	«спрямована на те, щоб зайняти стійку і вигідну позицію, яка дасть змогу організації протистояти натиску тих сил, які визначають конкурентну боротьбу в галузі».
Ю. Іванов [1]	«ретельно розроблена програма заходів, які мають бути реалізовані організацією, з метою досягнення вигідної конкурентної позиції на ринку та адаптації організації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі».
М. Саєнко [7]	«спосіб отримання стійких конкурентних переваг в кожній СОБ підприємства шляхом конкурентної боротьби, задоволення різноманітних і мінливих потреб покупців краще, ніж це роблять конкуренти».





**Рис. 1. Критерії формування конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства.**

*Джерело: розроблено автором на основі [1]*

створити ефективний засіб досягнення цілей підприємства, забезпечить високу конкурентоспроможність та гнучкість, яка вкрай необхідна в нинішніх мінливих умовах сучасного ринку. Виділяють такі підходи та схеми формування конкурентних стратегій: поетапний процес розвитку стратегій; факторна схема визначення конкурентної стратегії компанії; механізм формування альтернатив; циклічна і ієрархічна моделі процесу стратегічного планування; оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства тощо [8, с. 11].

Запропоновані підходи до формування конкурентних стратегій не враховують важливість поточної конкурентної позиції підприємства під час вибору стратегії, відбувається недооцінення ролі конкурентного середовища, не передбачають гнучкого механізму реагування на зміну факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Ми вважаємо, що

застосування єдиного методу формування конкурентної стратегії не лише неможливе, а й позбавлене сенсу. Це пояснюється тим, що у кожного підприємства є свої умови ведення бізнесу, власна сукупність факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та ін. Найбільш доцільним є синтез декількох методів, тобто своєрідна адаптація сукупності підходів для розроблення унікальної стратегії, яка буде дієвою для сільськогосподарського підприємства натеper для вирішення конкретної проблеми. Оскільки неможливо передбачити всю сукупність викликів, які постають перед сільськогосподарськими підприємствами, то необхідно сконцентрувати свою увагу на певних базових підходах до формування конкурентних стратегій. Адже за наявності релевантного набору правил можна створювати нові, які були б адекватні для вирішення поставлених завдань та цілей.

З огляду на специфіку сільськогосподарського товаровиробництва, сільськогосподарські підприємства мають різний стратегічний потенціал, реалізують різні стратегії і можуть існувати в середовищі різного ступеня складності. При цьому одні й ті самі фактори для різних підприємств можуть бути як керованими (тобто підприємство здатне впливати на них), так і некерованими або такими, що враховуються (підприємство пристосовується до їх зміни). Отже, в середовищі функціонування сільськогосподарських підприємств доцільно виділяти не зовнішні і внутрішні фактори конкурентоспроможності, а ті, що створю-

ються (керовані), та ті, що враховуються (некеровані).

**Висновки з цього дослідження.** Отже, підводячи підсумки вищенаведеного, наголосимо на тому, що процес формування дієвої конкурентної стратегії є необхідним складником успішної діяльності будь-якого сільськогосподарського підприємства. За допомогою застосування конкурентної стратегії сільськогосподарське підприємство матиме змогу реалізовувати поставлену мету, забезпечувати належний рівень прибутковості, підвищувати рівень власної конкурентоспроможності, реалізовувати власні конкурентні переваги і забезпечувати подальший сталий розвиток.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Іванов Ю.Б. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби / Ю.Б. Іванов, О.Ю. Іванова // Проблеми економіки. 2012. № 4. С. 121–128. URL: [http://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2012-4\\_0-pages-121\\_128.pdf](http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2012-4_0-pages-121_128.pdf)
2. Сміт А. Дослідження про природу й причину багатства народів. URL: <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/70320/e6586e522c5a3fb3904b8f70ac939826.pdf?sequence=1>
3. Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства // Вісник Львівського університету імені Івана Франка. Серія економічна. Вип. 33. 2014. С. 431–436.
4. Адамик В., Оцінка конкурентоспроможності підприємства // В. Адамик, Г. Вербицька // Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2008. № 1. С. 69–78.
5. Азоев Г.Л. Конкуренція: анализ, стратегия и практика. / Г.Л. Азоев. М. : ЦЭИМ, 2001. 207 с.
6. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. / Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 234 с.
7. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник. / М.Г. Саєнко. Тернопіль: «Економічна думка». 2006. 390 с.
8. Бельтюков Є.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності / Є.А. Бельтюков, Л.А. Некрасова // Економіка: реалії часу. 2014. № 2. С. 6–13.

#### REFERENCES:

1. Ivanov Ju.B., Ivanova O.Ju. (2012) Strateghija formuvannja konkurentnykh perevagh pidpryjemstva v umovakh intensyvnoji konkurentnoji borotjby [Strategy of formation of competitive advantages of the enterprise in the conditions of intense competition] Problemy ekonomiky [Problems of the economy] (electronic journal) vol. 4 pp. 121-128. Available at: [http://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2012-4\\_0-pages-121\\_128.pdf](http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2012-4_0-pages-121_128.pdf)
2. Smit A. (2018) Doslidzhennja pro pryrodu j prychnu baghatstva narodiv [Research on the nature and cause of wealth of peoples] Available at: <https://kniga.biz.ua/book-bagatstvo-narodiv-doslidzhennia-pro-prirodu-ta-prichini-dobrobutu-natsii-008118.html>
3. Ghrycshyn N. (2014) Ocinka konkurentospromozhnosti pidpryjemstva [Assessment of the competitiveness of the enterprise] Visnyk of Lviv Ivan Franko University. The series is economical. vol. 33, pp. 431–436.
4. Adamyk V., Verbycjka Gh. (2008) Ocinka konkurentospromozhnosti pidpryjemstva [Assessment of the competitiveness of the enterprise] Bulletin of the Ternopil National University of Economics vol. 1, pp. 69–78.
5. Azoev G.L. (2001) Konkurencsiya: analiz, strategiya i praktika [Competition: Analysis, Strategy and Practice] Moscow: CETA. (in Russian)
6. Porter M. (2005) Konkurentnaya strategiya: Metodika analiza otrasley i konkurentov [Competitive strategy: Methods of analysis of industries and competitors] Moscow: Alpina Business Books (in Russian)
7. Sajenko M.Gh. (2006) Strateghija pidpryjemstva: pidruchnyk [Enterprise strategy: tutorial] Ternopil: "Economic Thought". (in Ukrainian)
8. Beljtjukov Je.A., Nekrasova L.A. (2014) Konkurentna strateghija pidpryjemstva: sutnistj ta formuvannja na osnovi ocinky rivnja konkurentospromozhnosti [Competitive strategy of the enterprise: essence and formation on the basis of assessment of the level of competitiveness] Economics: realities of time. vol. 2 pp. 6–13.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-78>

UDC 658.330

## Innovative development of industrial enterprises on the basis of adaptive process

**Mehovich S.A.**

Doctor of Economics,

Professor of the Department of Economic Analysis and Accounting,  
National Technical University "Kharkov Polytechnic Institute"**Siketina N.H.**Assistant Professor of the Department of Economic Analysis and Accounting,  
National Technical University "Kharkov Polytechnic Institute"

The article is devoted to topical issues of adaptation of industrial enterprises under the influence of a changing competitive environment. The theoretical issues of the economic category of "adaptation", "adaptation process" and "adaptation system" with respect to industrial enterprises are investigated. The basis for ensuring the development of industrial enterprises has been determined. The system nature of the task of optimizing the interaction of the external and internal structure of the enterprise has been determined.

**Keywords:** adaptation, adaptation process, enterprise adaptation management, strategy.

Мехович С.А., Сікетіна Н.Г. АДАПТАЦІЙНИЙ ПРОЦЕС В ІННОВАЦІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття присвячена актуальним питанням адаптації промислових підприємств під впливом мінливого конкурентного середовища. Досліджено теоретичні питання економічної категорії «адаптація», «адаптаційний процес» та «адаптаційна система» відносно промислових підприємств. Визначено основу забезпечення розвитку промислових підприємств. Окреслено системний характер завдання оптимізації взаємодії зовнішньої й внутрішньої структури підприємства.

**Ключові слова:** адаптація, адаптаційний процес, адаптаційне управління, підприємство, стратегія.

Мехович С.А., Сікетіна Н.Г. АДАПТАЦИОННЫЙ ПРОЦЕСС В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена актуальным вопросам адаптации промышленных предприятий под влиянием меняющейся конкурентной среды. Исследованы теоретические вопросы экономической категории «адаптация», «адаптационный процесс» и «адаптационная система» относительно промышленных предприятий. Определены основы обеспечения развития промышленных предприятий. Определены системный характер задачи оптимизации взаимодействия внешней и внутренней структуры предприятия.

**Ключевые слова:** адаптация, адаптационный процесс, адаптационное управление, предприятие, стратегия.

**Introduction.** The strategy of Ukraine's integration into the European Union defined the course on the development of the national economy by an innovative model [1]. This put ambitious tasks for enterprises not only to maintain the current state of development, but to enter the world level of competitiveness.

It should be noted that in a crisis market environment, dominant market strategies are strategies for survival and simple reproduction, while the development strategy, which involves a higher level of entrepreneurial activity, ceases to be among the main strategies for adaptation.

So during the exacerbation of the economic crisis, almost all domestic enterprises, especially small and medium-sized businesses, which

choose a development strategy and are oriented towards the introduction of innovative technologies, re-engineering business and retraining of personnel, do not have sufficient financial resources for this, and obtaining credit resources is practically unrealistic.

Therefore, an important consideration for correcting the economic situation in Ukraine should be the theory of a well-balanced, substantiated system of adaptation of domestic enterprises to conditions of a changing competitive environment.

**Literature Survey.** The problem of ensuring the development of industrial enterprises is considered in the works of domestic and foreign scientists, in particular, I. Ansoff, O. Vikhran-

sky, G. Geyer, A. Gutman, J. Dunning, V. Dikan, P. Drucker, A. Zagorodniy, S. Kunningas, Yu. Kindzersky, S. Klymenko, O. Kokun, N. Kondratiev, M. Meskon, G. Mintzberg, E. Mozharov, V. Nemtsov, V. Pavlova, M. Porter, L. Poddubnaya, S. Pokroplyvnogo, V Semynozhenko, R. Fatkutdinova, O. Chernegi, Z. Shershnyova, V. Shynkarenko, V. Yakimkin and others.

Simultaneously, the analysis of scientific works in the field of adaptation theory and adaptation management shows the lack of a clear methodology of the system of adaptation of domestic enterprises to a changing competitive environment and points to the need for further in-depth study of the managerial aspects of ensuring the system of adaptation of industrial enterprises in the domestic and foreign markets.

**Problem statement.** The issue of adaptation of industrial enterprises taking into account the requirements of the environment is an extremely difficult task that cannot be uniquely solved due to the specific conditions in which the enterprises are located and their financial and economic status. The need for a comprehensive solution to this issue makes it relevant to conduct research aimed at developing theoretical positions and practical solutions for the adaptation process and the effective management of the system of adaptation in the current market conditions.

**Formulating the goals of the article (statement of the task).** The main objective of the article is to study and generalize theoretical and methodological aspects of the theory of adaptation and adaptation process of domestic enterprises for their further development.

**Results.** The specific socio-economic reality of domestic industrial enterprises is variable, diverse and complex. These properties of economic reality are the main causes of the difficulties of its scientific knowledge. But, as stated by N.D. Kondratiev, "the scientific knowledge of this reality is still possible and reveals certain successes only because science decomposes simple and homogeneous elements and only then makes their synthesis" [2, p. 9].

The extremely changing nature of the market environment distorts market conditions, when traditional methods of conducting economic activity no longer guarantee the maintenance of the acquired market positions. New approaches to defining development strategies from the mission are needed, and the search for mechanisms for adapting to emerging changes. Here it should be remembered warning to Michael Porter that "the constant flexibility of the strategy transforms the competitive advantage into practical inac-

cessibility. By changing one strategy to another, it is impossible to succeed in any of them. Permanent new idea's developments are important for maintaining productive efficiency, but this may not correspond to a sustainable strategic position" [3, p. 18]. If in the absence of a strategy to the goal can lead a lot of ways, then a certain strategy allows you to choose only the optimal.

Note that the concept of optimality itself is ambiguous – it is necessary for the enterprise being investigated, the fastest way, or the shortest, or the nicest. Figuratively speaking, the system of adaptation and strategy is similar to the forces of "yin" and "Yang" of ancient Chinese philosophy, which characterize the balance of preservation and change. Everything is well in this world based on the interaction of these forces that complement each other.

Solving the problem of optimizing the interaction of the external and internal structure of the enterprise is systemic. It is from the balance of the interaction of an industrial enterprise with a changing external environment that depends on its adaptive process in innovative development.

The adaptation process provides a certain level of stability, the ability to maintain a high degree of compliance with applicable technology and business needs management. At the same time, the strategy defines the necessary process of managed, purposeful change and progress in technologies that are necessary to meet the future needs of the organization.

In particular, the system's development strategy defines promising directions, so that the choice of each individual solution depends on specific tasks, taking into account the general predetermined direction. Implementation of individual requirements is possible by choosing a specific solution and in the absence of a strategy, but a set of such solutions will be extremely ineffective in terms of the prospects of the development of the entire enterprise as a whole. Projects will be poorly linked to each other, budgets and terms will be more likely to be exceeded, and business units will be dissatisfied with how the management and enterprise operate.

One of the principles of system thinking asserts: what is as good for each part is usually the best for the whole system as a whole. If the interests of one part (for example, owners) are maximized, then this inevitably means certain losses for other parts.

Therefore, of course, a "positive" strategy is the product of a compromise between business and owners, as well as between the various technologies used in the enterprise.

The modern term “adaptation” comes from the Latin adaptation – “adaptation”, which means that in ancient time’s adaptation was seen as a process of adapting any system to real-life conditions. In later times in the writings of researchers who represented various scientific directions, various interpretations and interpretations of the concept of “adaptation” were proposed. Adaptation was considered in scientific works and as a principle that determines the content and specifics of management activity, and as a phenomenon or procedure with certain conditions, and as an action or set of procedures with certain results, and as a certain process or a complex task, the implementation of which contributes to the solution of a particular problem [4-9].

The treatment of adaptation as a process is characterized by the complexity caused by many alternatives to strategies of adaptive behavior, the existence of many examples of adaptation of the subject to the environment. Initially, the adaptation was considered in relation to technical objects within the framework of the creation of automatic control systems for these objects. In the future, the concept of “adaptation” has become a general scientific category. The content of this term began to bind with the characteristic of the adaptive reactions of the human body to changes in the environment.

In terms of R. Acoff, adaptation is a response to a change that can actually or potentially reduce the efficiency of the operation of a particular system, or a system response that impedes its weakening [10]. This change can be either internal, that is, carried out within the system itself, or external – within the framework of the environment. According to R. Acoff,

adaptive responses are of two types. The first of these is associated with passive adaptation, which involves changing the system of its behavior in order to increase the efficiency of functioning in a constantly changing external environment. The second kind of adaptive reviews involves active adaptation, which includes the impact of the system on the external environment, which aims to make systemic behavior more effective in the present and in the future.

Changes in the external environment can be fast and short, slow and slow, and the adaptive system should ideally deal with both situations, adapting to the circumstances. Within this approach, adaptation in the broad sense should be defined as the ability of the system to adapt to changing environmental conditions, various negative changes that originate from the external environment and have an appropriate influence on the functioning of this system (Fig. 1).

Consequently, two main groups of objectives of the adaptation process of the enterprise are distinguished: those which are related to bringing the internal environment into conformity with the factors of the environment, and those which are related to the ability of the organization to somehow resist external factors and even influence them in case further changes.

Since the state of relative stability and the sustainable functioning of the external market environment, as a rule, are short-lived under the influence of various objective factors, it is logical to respond in an optimal adaptive strategy to adapt to factors. This approach is conditioned by the needs of enterprises to be prepared for external influences.

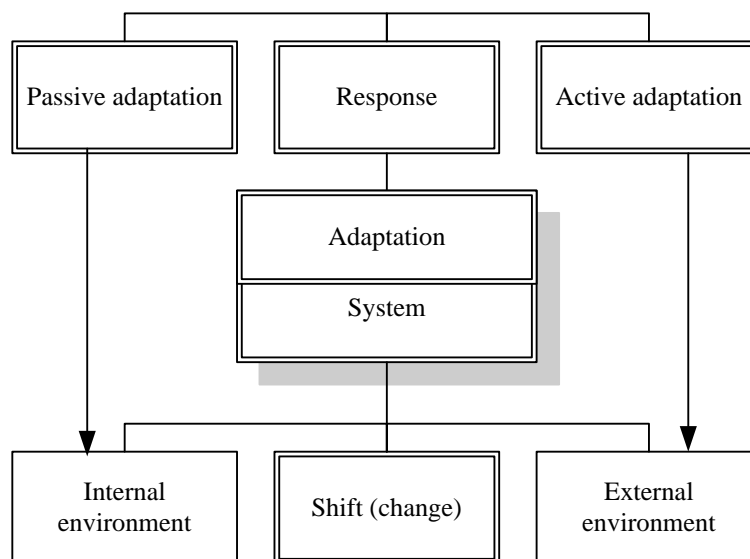


Fig. 1. The structure of the concept of “adaptation”

Accordingly, it is appropriate to consider adaptation within the framework of this study as a process of ensuring the stability of a market entity to changes occurring in the external or internal environment of its functioning, which is provided on the basis of various adaptation strategies.

The changes discussed do not necessarily have to be related to the phenomena of a crisis nature, although the crisis situation involves the development of the most optimal adaptation strategies. In the case of adaptation, the language may refer to changes in the direction that the subject may face and who require an adequate response. Consequently, the process of adapting to changes is called the adaptation process that can be defined as a consistent change in the position of the enterprise in time, while providing at the same time its individuality, optimal compliance with the requirements of the environment and its own strategic ambitions.

The adaptation process is dynamic and is in development, because the functional capabilities of leading and secondary subsystems and parts of the enterprise all the time change due to the instability of the environment that determines them (production capacity, production volume, aggregate needs, sales, etc.). Adaptation process is a business process (business process) – that is, an activity that has an input product adds value to it, and provides a source product for an internal or external consumer.

Due to different abilities and level of development, different subjects differ in their ability to adapt. There are four types of adaptive mechanisms characterized by fundamental differences from each other [11]. The first of them involves adaptation as development, the second adaptation as protection, the third – as care or evasion, and the fourth – as a reversal. If the first model can be regarded as uniquely positive, since it involves improving the internal structure of the subject of adaptation, then the latter, by contrast, is negative, both in its orientation and in its content. With regard to the second and third models of adaptation, they can be both neutral and negative, depending on the context of the event. Various models assume different adapta-

tion strategies, the choice of which determines the specific focus of the subject's behavior.

Practically there is an intermediate version of the strategy, which involves the desire of the subject to “wait for the adaptive situation, to see what will happen next”, without any radical measures or limited to a temporary adjustment option. An optimal decision to apply these or other strategies can be made on the basis of factor analysis.

**Conclusions from this study.** The theory of a reasonable system of adaptation to the conditions of a changing competitive environment of domestic enterprises is a guarantee of their sustainable development and of the whole country. The task of optimizing the interaction of the external and internal structure of the enterprise is systemic. Indeed, from the balance of interaction of an industrial enterprise with a changing environment, its adaptation process in innovative development depends on it.

Consequently, adaptation within the framework of this study should be considered as a process of ensuring the stability of a market entity to changes that arise in the external or internal environment of its functioning, which is provided on the basis of various adaptation strategies.

The main components of the adaptation process are considered in order to determine its specificity for the Ukrainian industry. In general, the process of adaptation of an enterprise to changes in the environment can be presented in the development and implementation of a system of adaptation of enterprises, which is based on the production of competitive products.

Provision of the industrial enterprise adaptation system is based on a comprehensive analysis of the internal and external environment.

For the study of the internal environment, methods of financial-economic, technological, portfolio analysis, as well as analysis of organizational structure and marketing strategy is used.

The study of the environment is aimed at the analysis of the market of sales, consumers, competitors, analysis of the state economic policy and study of the specifics of the industry.

#### REFERENCES:

1. “Stratehiia intehratsii Ukrainy do Yevropeiskoho Soiuzu” [“Strategy of Ukraine's integration into the European Union”]. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/615/98> (accessed (30/10/2018)).
2. Kondratiev N.D. (2002) Bolshye tsykly koniunktury y teoryy predvydeniya. Yzbrannye trudy [Big cycles of conjuncture and theory of foresight. Selected works]. Moscow: Publishing house “Economics”. (in Russian)
3. Porter Michael (2007) Konkurentnaia stratehiya: metodyka analiza otraslei y konkurentov [Competitive strategy: a methodology for analyzing industries and competitors]. Moscow: Alpina Business Bus. (in Russian)

4. Chyzenkova E. V. (2006) Formyrovanye ekonomycheskoho mekhanyzma adaptatsyy khoziaistvuiushcheho subekta k rynochnoi srede [Development of an Economic Mechanism for the Adaptation of the Business Entity to the Market Environment] (PhD Thesis), Orel: Orlov State Institute of Economics and Trade.
5. Khomenko A. I. Orhanizatsiina adaptatsiia mashynobudivnykh pidpriemstv v seredovyshchi nevyznacheno-sti [Organizational adaptation of machine-building enterprises in an environment of uncertainty] (PhD Thesis), Lviv: National university "Lvov POLYTECHNIKA".
6. Kudlaenko S. V. Ekonomichnyi mekhanizm adaptatsii pidpriemstv do kryzovykh umov [The economic mechanism of adaptation of enterprises to crisis conditions] (PhD Thesis), Khmelnytskyi: KHMELNYTSKIY NATIONAL UNIVERSITY.
7. Petrovich Y. M. Osnovni aspekty adaptatsii mashynobudivnykh pidpriemstv do zmin zovnishnoho sere-dovyshcha v umovakh rynkovykh transformatsii [Basic aspects of adaptation of machine-building enterprises to changes in the environment in conditions of market transformations] Available at: <http://www.vuzlib.su/articles> (accessed (21/10/2018)).
8. Dubchak V. V. Teoretyko-metodolohycheskye aspekty formirovaniya systemy adaptivnoho upravleniya promyshlennymy predpriyatiamy [Theoretical and methodological aspects of the formation of the system of adaptive control by industrial enterprises] (PhD Thesis), Rostov-on-Don: Rostov-on-Don State University.
9. Kravchenko S.A. (2008) Adaptatsiia ekonomycheskoho mekhanyzma funktsyonyrovaniya selskokhoziaist-vennykh predpriyatiy k usloviyam rynku [Adaptation of the economic mechanism of functioning of agricultural enter-prises to the market conditions: Monograph]. -K: NSC IAE. (in Russian)
10. Acoff R. (2002) Akoff o menedzhmente [Acoff on management]. SPb.: Peter (in Russian)
11. Korel L.V. (2005) Sotsyolohyia adaptatsyi: Voprosy teoryi, metodolohyy y metodyky [Sociology of adapta-tions: Questions of theory, methodology and methods] Novosibirsk: Science. (in Russian)

## Аналіз стану ринку освітніх послуг Луганської області за економічними спеціальностями

Мінакова В.О.

старший викладач кафедри економіки підприємства,  
маркетингу та економічної теорії  
Луганського національного аграрного університету (м. Харків)

У статті запропоновано застосування макросегментації до ринку освітніх послуг закладів вищої освіти. Визначено регіональні особливості попиту на ринку освітніх послуг Луганської області за економічними спеціальностями. Висвітлено вплив демографічних, економічних, соціальних, політичних та правових факторів на кількісні, якісні та структурні характеристики попиту. Запропоновано коефіцієнт конверсії як показник ефективності вступної кампанії закладу вищої освіти.

**Ключові слова:** макросегментація ринку, споживачі освітніх послуг, місткість ринку, спеціальності економічного спрямування, коефіцієнт конверсії вступної кампанії

Минакова В.О. АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ЛУГАНСКОЙ ОБЛАСТИ ПО ЭКОНОМИЧЕСКИМ СПЕЦИАЛЬНОСТЯМ

В статье предложено применение макросегментации к рынку образовательных услуг высших учебных заведений. Определены региональные особенности спроса на рынке образовательных услуг Луганской области по экономическим специальностям. Освещено влияние демографических, экономических, социальных, политических и правовых факторов на количественные, качественные и структурные характеристики спроса. Предложен коэффициент конверсии как показатель эффективности вступительной кампании высшего учебного заведения.

**Ключевые слова:** макросегментация рынка, потребители образовательных услуг, емкость рынка, специальности экономического направления, коэффициент конверсии вступительной кампании

Minakova V.O. ANALYSIS OF THE MARKET SITUATION OF EDUCATIONAL SERVICES OF THE LUHANSK REGION IN ECONOMIC SPECIALTIES

The article proposes to use macrosegmentation to the market of educational services of higher educational institutions. Regional features of demand in the educational services market of the Luhansk region in economic specialties were determined. The influence of demographic, economic, social, political and legal factors on the quantitative, qualitative and structural characteristics of demand was highlighted. A conversion rate is proposed as an indicator of the effectiveness of the admission campaign of a Higher Education Institutions.

**Keywords:** macrosegmentation of the market, consumers of educational services, market capacity, economic specialties, conversion rate of the admission campaign.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Синергетичний ефект демографічних, економічних, політичних, правових та соціальних факторів створює кризове середовище функціонування вищої освіти в Україні. Тривале скорочення місткості ринку вищої освіти в Україні зумовлює посилення конкуренції між закладами вищої освіти, вимагає від них нових стратегічних підходів до маркетингу освітніх послуг.

Надвисока престижність спеціальностей економічного спрямування, що виникла в момент переходу України до ринкової економіки, доволі швидко перестала відповідати реальним запитам з боку роботодавців, але всупереч цьому економічна освіта користу-

валась високим попитом серед абітурієнтів. Реалії працевлаштування та оплати праці стабілізували попит на спеціальності економічного напрямку, але великий обсяг пропозиції, який сформувався на цьому сегменті освітнього ринку, додатково загострив конкуренцію між навчальними закладами.

Функціонування закладів вищої освіти в Луганській області зумовлене низкою негативних чинників загальноукраїнського рівня та регіональними особливостями, головною з яких є проведення на території області військових заходів, спрямованих на протидію діяльності незаконних збройних формувань у війні на сході України. Враховуючи вищевикладене, практичну цінність для діяльності



закладів вищої освіти мають наукові дослідження стосовно питань аналізу та сегментування ринку освітніх послуг, визначення цільових аудиторій, оцінки попиту та пропозиції на ринку освіти.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У наукових працях приділяється досить уваги ринковим аспектам надання освітніх послуг, широко досліджуються особливості розвитку та проблеми функціонування ринку вищої освіти в Україні. Увагу цим питанням приділяли, зокрема, І.М. Баша [1], І.О. Жарська [2] та інші. Приділяється увага дослідженню регіональних аспектів ринку освітніх послуг такими науковцями, як О.О. Хандій [3], Л.М. Юрчук [4] Проте недостатньо висвітлені питання актуального стану ринку освітніх послуг за економічними спеціальностями.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей кон'юнктури на ринку освітніх послуг закладів вищої освіти в Луганській області за економічними спеціальностями.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для закладу вищої освіти сегментація ринку освітніх послуг є стратегією, яка полягає у пристосуванні маркетингової діяльності до ознак і однорідних потреб груп споживачів, виокремлених із цілісного ринку. На етапі маркетингового дослідження ринку освітніх послуг сегментацію ринку можна трактувати як процес розподілу споживачів на групи за основними відмінностями в потребах, характеристиках чи поведінці.

Для визначення макросегментів на ринку освіти пропонується використовувати модель Абея [5], а критеріями обрати:

- спеціальність (як характеристика послуги, потреб – так зване «Що?»);
- тип споживача освітньої послуги (як характеристика споживачів – «Хто?»);
- форму навчання (як адаптований варіант напряму «технології» – «Як?»).

Схематично процес макросегментації ринку зображають у вигляді тримірної системи координат, де кожна з осей дає відповіді на три основних запитання: що, хто і як? (рис. 1).

Визначальним під час макросегментації ринку освітніх послуг є поділ за групами споживачів. За типовими ознаками, однорідними потребами і специфікою поведінки можна виділити такі групи споживачів освітніх послуг: випускники закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) поточного року; випускники закладів професійно-технічної освіти; випускники закладів вищої освіти (ЗВО) I–II рівня



Рис. 1. Тримірна модель макросегментації ринку освітніх послуг

Джерело: побудовано за даними [5]

акредитації за освітнім рівнем (ОР) «Молодший спеціаліст»; випускники ЗВО III–IV рівня акредитації за ОР «Бакалавр»; випускники минулих років.

Традиційно найчисельнішим сегментом споживачів освітніх послуг є випускники закладів загальної середньої освіти поточного року. На місткість ринку за цим сегментом значний вплив має демографічний фактор (табл. 1).

Вступна кампанія 2018 року в Україні проходила в умовах найнижчої кількості абітурієнтів за останні 12 років. Прогнозний розрахунок за роком народження передбачав, що у 2018 році у віці вступу до ЗВО III–IV рівнів акредитації будуть перебувати 360,5 тисяч українських громадян. Фактична величина виявилася майже в два рази меншою. Кількість випускників ЗЗСО поточного року в Україні становить 203 тис. осіб. Головним чинником різкого зменшення потенційних абітурієнтів є окупація щільно населених територій сходу України та Криму, а також демографічні та міграційні фактори. За роком народження у 2018 році в Луганській області також прогнозувалася найменша за останні 12 років кількість молоді вступного віку (16 тис. осіб). Але фактична величина випускників закладів загальної середньої освіти поточного року в Луганській області без урахування території, тимчасово непідконтрольної українській владі, становить лише 2,8 тис. осіб це найменша кількість випускників серед усіх областей України.

Очевидно, що демографічні фактори, політична ситуація та пов'язані з нею міграційні процеси мали більший прояв на території Луганської області, внаслідок чого на 69% ско-

Таблиця 1

**Аналіз впливу демографічного фактору на місткість ринку освітніх послуг за сегментом «Випускники ЗЗСО поточного року», 2018 р.**

Показники	Україна	Луганська область	Луганська обл. / Україна, %
Прогнозна величина молоді вступного віку, тис. осіб.	360,5	16	4,44
Фактична кількість випускників ЗЗСО, тис. осіб	203	2,8	1,38
Відхилення фактичної чисельності, %	-43,69	-82,50	-68,92

*Джерело: розроблено автором на основі [6]*

Таблиця 2

**Реєстрація випускників ЗЗСО для участі у зовнішньому незалежному оцінюванні, 2018 р.**

Показники	Україна	Луганська область	Луганська обл. / Україна, %
Кількість випускників ЗЗСО, що зареєструвались на ЗНО, тис. осіб.	185,4	3,2	1,73
Кількість тестів на 1 зареєстрованого	3,52	3,55	100,85

*Джерело: розроблено автором на основі [7]*

ротилася місткість ринку освітніх послуг за сегментом «Випускники ЗЗСО поточного року».

Окрім чисельності населення певного віку, на місткість ринку освіти мають вплив численні фактори, що визначають поведінку споживачів на ринку освітніх послуг. На шляху від випускника до студента потенційні споживачі приймають рішення стосовно бажання та можливості отримати вищу освіту, обирають спеціальність або галузь знань, обирають місто навчання та конкретний заклад вищої освіти, визначають прийнятні для себе характеристики освітньої послуги (форма навчання, форма фінансування тощо).

Протягом вступної кампанії 2018 року лише 76% від випускників шкіл 2018 року зареєстрували електронні кабінети з метою вступу на бакалавріат у заклади вищої освіти III–V р. а. Можна припустити, що частина, яка лишилася, вступила до коледжів та технікумів або взагалі не мала наміру отримувати вищу освіту. Причиною останнього може бути знецінення престижності вищої освіти в соціально-культурному вимірі, а також як фактора вдалого працевлаштування та гідної оплати праці.

Про потенційне бажання наявних випускників вступати до закладу вищої освіти свідчить їх реєстрація та участь у процедурах зовнішнього незалежного оцінювання (табл. 2).

Цього року участь у ЗНО взяли 335 843 особи, 55% з яких є випускниками закладів загальної середньої освіти поточного року (185,4 тис. осіб).

Протягом останніх 3 років Луганська область посідає останнє місце за кількістю осіб, що реєструються для участі у ЗНО, серед усіх областей України, питома вага випускників закладів загальної освіти Луганщини становить лише 1,6–1,7% від загальної кількості. Показник кількості тестів на зареєстрованого свідчить про потенційний намір та можливість випускників отримати вищу освіту. У Луганській області всі випускники обирали 3 або 4 тести. За результатами ЗНО-2018 Луганська область посіла 12 місце за середнім балом ЗНО і 11 місце за відсотком тих, хто пройшов поріг «склав / не склав», серед усіх областей України.

Можна допустити, що вибір випускниками комбінації тестів ЗНО був зумовлений умовами прийому до закладів вищої освіти залежно від спеціальності (табл. 3).

Таким чином, у Луганській області лише 29,14% (928:3185) випускників ЗЗСО обрали комбінації предметів, що відповідають умовам вступу на спеціальності економічного спрямування, з них 64 особи отримали сертифікати за двома комбінаціями. Загалом по Україні відсоток випускників, що обрали відповідні предмети для тестування, становить 30,47% (56579:185677).

Кількість заяв, зареєстрованих під час вступної кампанії, прямо характеризує пріоритети абітурієнтів отримувати вищу освіту за тією чи іншою спеціальністю або галуззю знань (табл. 4).

Таблиця 3

## Реєстрація для участі в ЗНО-2018: комбінації предметів

Комбінації предметів	Українська мова і література, Математика, Географія		Українська мова і література, Математика, Іноземна мова		У тому числі, обидві комбінації		Разом	
	Кількість осіб, що обрали	%	Кількість осіб, що обрали	%	Кількість осіб, що обрали	%	Кількість осіб, що обрали	%
Луганська область	440	47,4	552	59,5	64	6,9	928	29,1
Україна	24243	42,9	36956	65,3	4620	8,2	56579	30,5
Луганська область/Україна	1,81	110,7	1,49	91,1	1,39	84,5	1,64	0,96

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Таблиця 4

## Кількість та структура заяв, поданих на бакалавріат на базі ПСЗО за спеціальностями економічного спрямування, 2018 р.

Заяви на бакалавріат на базі ПСЗО	Україна		Луганська область		Луганська область/Україна, %	Структурні відхилення, %
	заяв	%	заяв	%		
Всі спеціальності	880308	100	4440	100	0,50	-
у т.ч. за спеціальностями економічного спрямування	168329	19,12	588	13,24	0,35	-5,88
(051) Економіка	30547	3,47	129	2,91	0,42	-0,56
(071) Облік і оподаткування	14719	1,67	57	1,28	0,39	-0,39
(072) Фінанси, банківська справа та страхування	21593	2,45	110	2,48	0,51	0,03
(073) Менеджмент	49022	5,57	116	2,61	0,24	-2,96
(075) Маркетинг	20261	2,30	42	0,95	0,21	-1,36
(076) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	17303	1,97	96	2,16	0,55	0,20
(292) Міжнародні економічні відносини	14884	1,69	38	0,86	0,26	-0,83

Джерело: побудовано за даними [8]

Під час вступної кампанії 2018 року в Луганській області на ОР «Бакалавр» було подано 4440 заяв абітурієнтів на базі повної середньої загальної освіти, що є найменшою кількістю заяв абітурієнтів серед усіх областей України (0,5%). Популярність спеціальностей економічного спрямування в Україні становила 19,12% від загальної кількості поданих заяв, аналогічний показник в Луганській області значно менший, він дорівнює 13,24%. Найпопулярнішою економічною спеціальністю в Україні став «Менеджмент», на який подано 49 022 заяв або 5,57%. Загалом по Україні ця спеціальність за підсумками вступної кампанії 2018 року посіла третє місце за кількістю поданих заяв. У Луганській області найпопулярнішою серед заявників економічною спе-

ціальністю стала «Економіка». Навчатися на цій спеціальності виявили намір 129 осіб, питома вага заяв на цю спеціальність становила 2,91% від загальної кількості заяв на бакалавріат у Луганській області. Найменшу популярність серед економічних спеціальностей у Луганській області мали спеціальності «Маркетинг» та «Міжнародні економічні відносини», їхня питома вага становила відповідно 0,95% і 0,86%. Таким чином, можемо констатувати, що привабливість спеціальностей економічного спрямування в Луганській області не тільки значно менша, ніж загалом по Україні, але і має значні структурні відхилення в розрізі спеціальностей.

Не може не турбувати і значне регіональне відхилення якості підготовки абітурієнтів, які

подають заяви на вступ за економічними спеціальностями в Луганській області (табл. 5).

За всіма спеціальностями економічного спрямування середній конкурсний бал відрізняється у менший бік, найбільше за спеціальністю «Маркетинг», за якою він на 20,7 балів менший, ніж у середньому по Україні.

Враховуючи той факт, що під час зовнішнього незалежного оцінювання випускники ЗЗСО Луганщини продемонстрували середній рівень якості знань, можна припустити, що ті випускники, які мали більш високі результати ЗНО, подавали заяви до закладів вищої освіти в інших областях України. Такий вплив міграції абітурієнтів більш ніж реальний, оскільки, за даними аналітичного центру «CEDOS», Луганська область, по-перше, є найбільшим донором абітурієнтів для інших областей. Загалом в 2018 році з 2053 абітурієнтів на програми бакалавріату на базі повної середньої загальної освіти з Луганщини на денну форму навчання в інших областях зараховано 1371 студента, тоді як у Луганські ЗВО зараховано в 19 разів менше студентів з інших областей (72 особи). По-друге, лише 10% абітурієнтів з Луганщини, які мають бал ЗНО з української мови і літератури вищий, ніж 180, і лише 3,5% абітурієнтів з аналогічним балом з математики у 2018 році вступили на навчання в Луганській області [9]. На перший погляд, ця негативна тенденція спричиняє вступ до ЗВО Луганської області студентів з нижчим рівнем підготовки. Проте є також ризик неповернення на Луганщину значної кількості тих студентів, що вступили на навчання в інших областях України, їх подальшого працевлаштування в

тому місті, в якому вони навчалися. При цьому річ йде про найбільш підготовлену, активну і вмотивовану частину молоді.

Підготовку за економічними спеціальностями в Луганській області здійснюють 3 заклади вищої освіти III–IV рівня акредитації:

- Луганський національний університет імені Тараса Шевченка;
- Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля;
- Інститут хімічних технологій Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Рубіжне).

Державою ліцензовано значні обсяги підготовки бакалаврів за економічними спеціальностями в Луганській області (табл. 6), проте за результатами вступної кампанії 2018 року ліцензійний обсяг виконано ЛНУ ім. Т. Шевченка на 18%, СНУ ім. В. Даля 7,2%, ІХТ СНУ ім. В. Даля на 14,8%.

Обсяг державного замовлення на підготовку бакалаврів за економічними спеціальностями розміщеного в ЗВО III–IV р. а. Луганської області становить 88 місць, за підсумками вступної кампанії на місця державного замовлення зараховано 80 студентів (виконано на 91%).

Однозначно характеризує ефективність вступної кампанії за економічними спеціальностями порівняння ліцензованого обсягу, кількості поданих заяв та кількості зарахованих на навчання студентів в ЗВО III–IV р. а. Луганської області (рис. 2).

Цього року, як і кілька попередніх років, абітурієнти мали право подавати кілька заяв на кілька спеціальностей, середня кількість заяв

Таблиця 5

**Порівняння середнього конкурсного балу заяв, поданих на бакалавріат на базі ПСЗО за спеціальностями економічного спрямування, 2018 р.**

Середній конкурсний бал	Україна	Луганська область	Абсолютне відхилення
Заяви на бакалавріат на базі ПСЗО	154,90	141,50	-13,40
у т.ч. за спеціальностями економічного спрямування (разом)	155,71	141,17	-14,54
(051) Економіка	158,80	140,90	-17,90
(071) Облік і оподаткування	154,80	139,50	-15,30
(072) Фінанси, банківська справа та страхування	156,00	144,10	-11,90
(073) Менеджмент	152,30	139,30	-13,00
(075) Маркетинг	154,80	134,10	-20,70
(076) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	152,80	138,00	-14,80
(292) Міжнародні економічні відносини	160,50	152,30	-8,20

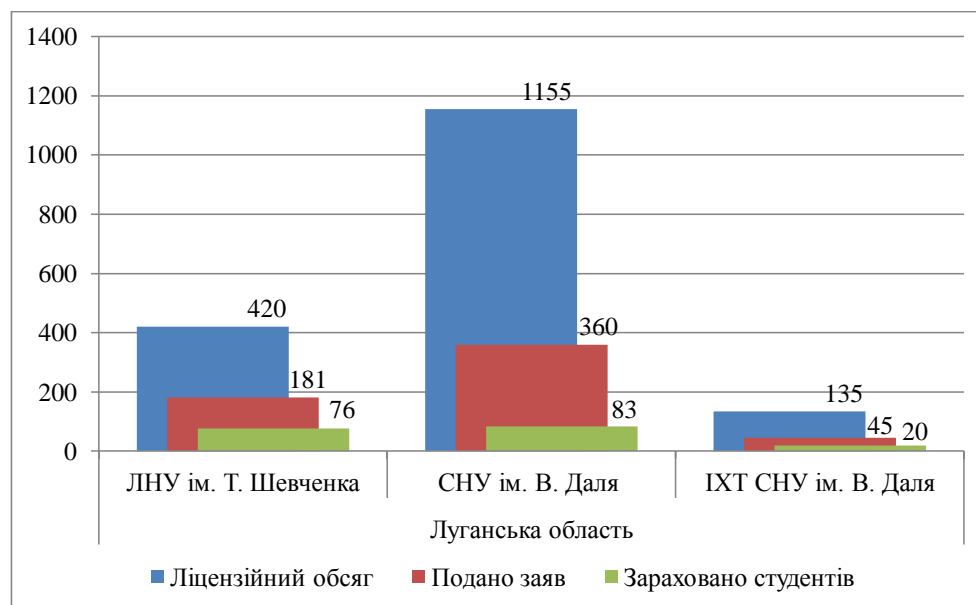
*Джерело: розроблено автором на основі [8]*

на одну людину становила 5, а максимальна – 7. Враховуючи вищезазначене, не дивно є велика розбіжність між кількістю поданих до ЗВО заяв абітурієнтів та кількістю студентів, зарахованих на навчання.

Якщо розрахувати коефіцієнт конверсії як співвідношення кількості зарахованих на навчання студентів та кількості поданих заяв, то найкращий результат вступної кампанії має Інститут хімічних технологій Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля – 0,44, Луганський національний університет імені Тараса Шевченка – 0,42, найгірший результат – у Східноукраїнського національного університету імені

Володимира Даля – 0,23. Середній коефіцієнт конверсії щодо вступу бакалаврів на базі повної середньої загальної освіти за економічними спеціальностями в Луганській області становив 0,31. Абітурієнти подавали заяви у ЗВО Луганської області, але, вірогідно, не за першим пріоритетом. Менш ніж третина з тих, хто подавав заяви на вступ, стали студентами ЗВО Луганської області III-IV р. а. Луганської області у 2018 році.

Сегмент ринку освітніх послуг «Випускники ЗВО I–II рівня акредитації», які вступають на навчання за ОР «Бакалавр» на базі диплому молодшого спеціаліста, менший від попереднього. Одночасно слід зауважити, що співвід-



**Рис. 2. Порівняння показників вступної кампанії за економічними спеціальностями в ЗВО III–IV р.а. Луганської області, 2018 р.**

*Джерело: розроблено автором на основі [8]*

Таблиця 6

**Ліцензовані обсяги підготовки бакалаврів за економічними спеціальностями ЗВО III–IV рівня акредитації в Луганській області, 2018 р.**

Спеціальність	ЛНУ ім. Т. Шевченка	СНУ ім. В. Даля	ІХТ СНУ ім. В. Даля
(051) Економіка	40	605	90
(071) Облік і оподаткування	-	75	-
(072) Фінанси, банківська справа та страхування	145	95	-
(073) Менеджмент	120	150	-
(075) Маркетинг	75	50	-
(076) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	40	130	45
(292) Міжнародні економічні відносини	-	50	-
Разом	420	1155	135

*Джерело: розроблено автором на основі [8]*

ношення кількості поданих заяв на бакалавріат на базі диплому молодшого спеціаліста і на базі повної загальної освіти загалом по Україні становить 0,11, тоді як у Луганській області цей показник дорівнює 0,61.

Під час вступної кампанії 2018 року в Луганській області на ОР «Бакалавр» на базі диплома молодшого спеціаліста було подано 2703 заяв абітурієнтів, що є 14 результатом серед усіх областей України (2,91%).

Популярність спеціальностей економічного спрямування в Україні становила 21,71% від загальної кількості поданих заяв, аналогічний показник у Луганській області трохи менший, він дорівнює 19,46% (табл. 7).

Найпопулярнішими економічними спеціальностями в Україні стали: облік і оподаткування, фінанси, банківська справа та страхування, менеджмент. У Луганській області спеціальність «Облік і оподаткування», навпаки, мала низьку привабливість для молодших спеціалістів, її місце в трійці найпопулярніших займає «Економіка».

Підготовку молодших спеціалістів на Луганщині здійснюють 19 ЗВО I–II р. а., у 2018 році закінчив навчання 1661 молодший спеціаліст. Підготовка молодших спеціалістів за спеціальностями економічного спрямування здійснюється у 8 ЗВО I–II р. а., у 2018 році 197 випускників отримали дипломи молодшого спеціаліста за спеціальностями: бухгалтерський облік, економіка, економіка підприємства, облік і оподаткування, організація виробництва, товарознав-

ство та комерційна діяльність, фінанси і кредит, фінанси, банківська справа та страхування.

Показники ефективності вступної кампанії 2018 року за сегментом «Випускники ЗВО I–II рівня акредитації» наведені в таблиці 8.

Найкращий результат вступної кампанії має Інститут хімічних технологій Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Рубіжне) – 0,87, Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля – 0,18, найгірший – у Луганського національного університету імені Тараса Шевченка – 0,23. Середній коефіцієнт конверсії щодо вступу бакалаврів на базі диплома молодшого спеціаліста за економічними спеціальностями в Луганській області становив 0,4. Кількість зарахованих на базі диплома молодшого спеціаліста студентів (226 осіб) перевищує кількість випущених молодших спеціалістів за економічними спеціальностями поточного року (197 осіб). Це означає, що вступники використовували право перехресного вступу до бакалавріату, а також те, що у вступній кампанії брали участь випускники минулих років.

Сегмент ринку освітніх послуг «Випускники ЗВО III–IV рівня акредитації», які вступають на навчання за ОР «Магістр» на базі диплома бакалавра, за абсолютною величиною більший від попереднього. Щодо вступу на ОР «Магістр» у ЗВО Луганської області подано 4185 заяв. Це відповідає 1,36% від загальної кількості заяв, поданих в магістратуру в Україні (табл. 9).

Таблиця 7

**Кількість та структура заяв, поданих на бакалавріат на базі диплома молодшого спеціаліста за спеціальностями економічного спрямування, 2018 р.**

Заяви на бакалавріат на базі диплома молодшого спеціаліста	Україна		Луганська область		Луганська область/Україна, %	Структурні відхилення, %
	заяв	%	заяв	%		
Всі спеціальності	92933	100,00	2703	100,00	2,91	-
у т.ч. за спеціальностями економічного спрямування	20172	21,71	526	19,46	2,61	-2,25
(051) Економіка	2799	3,01	140	5,18	5,00	2,17
(071) Облік і оподаткування	4470	4,81	40	1,48	0,89	-3,33
(072) Фінанси, банківська справа та страхування	4276	4,60	114	4,22	2,67	-0,38
(073) Менеджмент	3542	3,81	102	3,77	2,88	-0,04
(075) Маркетинг	1511	1,63	74	2,74	4,90	1,11
(076) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	3293	3,54	53	1,96	1,61	-1,58
(292) Міжнародні економічні відносини	281	0,30	3	0,11	1,07	-0,19

Джерело: розроблено автором на основі [8]

Під час вступної кампанії 2018 року в Луганській області на ОР «Магістр» подано 4185 заяв абітурієнтів, що є передостаннім результатом серед усіх областей України (1,36%). Популярність спеціальностей економічного спрямування серед вступників в магістратуру в Україні становила 28% від загальної кількості поданих заяв, аналогічний показник у Луганській області на 10% менший. Найпопулярнішими економічними спеціальностями магістратури в Україні стали: менеджмент (8,5%), фінанси, банківська справа та страхування (4,75%), облік і оподаткування (3,6%), в Луганській області: менеджмент (4,25%), підприємництво, торгівля та біржова діяльність (3,89%), фінанси, банківська справа та страхування (3,85%).

Показники ефективності вступної кампанії 2018 року за сегментом «Випускники ЗВО III–IV рівня акредитації» наведені в таблиці 10.

Найкращий результат вступної кампанії за ОР «Магістр» має СНУ ім. В. Даля – 0,67, наступний ЛНУ ім. Т. Шевченка – 0,5, майже такий самий у ІХТ СНУ ім. В. Даля – 0,49. Середній коефіцієнт конверсії щодо вступу у магістратуру за економічними спеціальностями в Луганській області становив 0,61. Кількість зарахованих на базі диплома бакалавра студентів (444 особи) перевищує кількість випущених бакалаврів поточного року за економічними спеціальностями (308 осіб). Це означає, що вступники використовували право перехресного вступу до магістратури, а також те, що у вступній кампанії брали участь випускники минулих років.

Таким чином, можна відмітити значні регіональні особливості ринку освітніх послуг Луганської області за економічними спеціальностями. (рис. 3). У структурі поданих під час вступної кампанії заяв за спеціальнос-

Таблиця 8

**Показники ефективності вступної кампанії на ОР бакалавр на базі диплома молодшого спеціаліста за економічними спеціальностями в ЗВО III–IV р.а. Луганської області, 2018 р.**

Показники	Ліценз. обсяг	Держ. замовлення	Подано заяв	Зараховано студентів	В т. ч. на місця держ. замовлення	Коеф. конверсії
ЛНУ ім. Т. Шевченка	1023	24	262	47	22	0,18
СНУ ім. В. Даля	806	19	237	127	18	0,54
ІХТ СНУ ім. В. Даля	136	0	60	52	0	0,87
Разом	1965	43	559	226	40	0,40

*Джерело: розроблено автором на основі [8]*

Таблиця 9

**Кількість та структура заяв, поданих в магістратуру за спеціальностями економічного спрямування, 2018 р.**

Заяви в магістратуру на базі диплома бакалавра	Україна		Луганська область		Луганська область/ Україна, %	Структурні відхилення, %
	заяв	%	заяв	%		
Всі спеціальності	308692	100,00	4185	100,00	1,36	
у т.ч. за спеціальностями економічного спрямування	73640	27,60	733	17,92	1,00	-9,68
(051) Економіка	6891	2,23	87	2,08	1,26	-0,15
(071) Облік і оподаткування	11129	3,61	77	1,84	0,69	-1,77
(072) Фінанси, банківська справа та страхування	14657	4,75	161	4,25	0,68	-4,24
(073) Менеджмент	26219	8,49	178	4,25	0,68	-4,24
(075) Маркетинг	4607	1,49	57	1,36	1,24	-0,13
(076) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність	8125	2,63	163	3,89	2,01	1,26
(292) Міжнародні економічні відносини	2012	0,65	10	0,24	0,50	-0,41

*Джерело: розроблено автором на основі [8]*

тями економічного спрямування найбільшу питому вагу мають заяви абітурієнтів до магістратури, а питома вага заяв поданих на базі повної середньої загальної освіти в два рази менша, ніж аналогічний загальноукраїнський показник (рис. 3).

Нині в Луганській області зараховано 849 студентів набору 2018 року за економічними спеціальностями (рис. 4).

**Висновки з цього дослідження.**

Визначальним під час макросегментації ринку освітніх послуг є поділ за групами споживачів, який здійснюється за типовими ознаками, однорідними потребами і специфікою поведінки.

Демографічні фактори, політична ситуація та пов'язані з нею міграційні процеси мали набагато більший прояв на території Луганської області, внаслідок чого значно скоротилася місткість ринку освітніх послуг.

Міграція випускників спричиняє негативне відхилення якості підготовки абітурієнтів, які подають заяви на вступ за економічними спе-

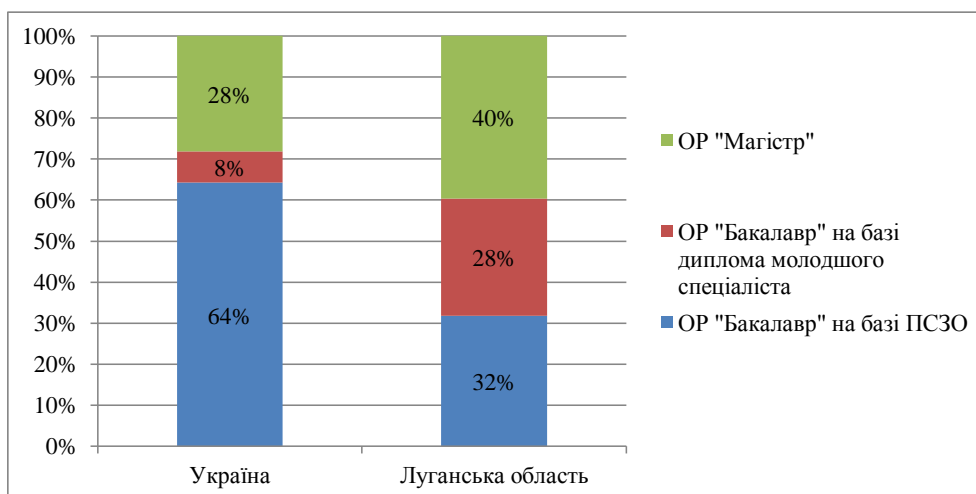
ціальностями в Луганській області, і знижує середній конкурсний бал.

Привабливість спеціальностей економічного напрямку в Луганській області значно менша за аналогічний загальноукраїнський показник.

У структурі поданих під час вступної кампанії заяв за спеціальностями економічного спрямування найбільшу питому вагу мають заяви щодо вступу до магістратури. Питома вага заяв на бакалавріат на базі повної середньої загальної освіти в два рази менша, а питома вага заяв на бакалавріат на базі диплома молодшого спеціаліста – в 3,5 рази більша, ніж аналогічні загальноукраїнські показники.

Нині в Луганській області зараховано 849 студентів набору 2018 року за економічними спеціальностями, більше половини з яких вступили на навчання за ОР «Магістр».

Проведений аналіз стану ринку освітніх послуг Луганської області за економічними спеціальностями може бути використаний для удосконалення маркетингової діяльності закладів вищої освіти регіону.



**Рис. 3. Порівняння структури поданих під час вступної кампанії заяв за спеціальностями економічного спрямування, 2018 р.**

*Джерело: розроблено автором на основі [8]*

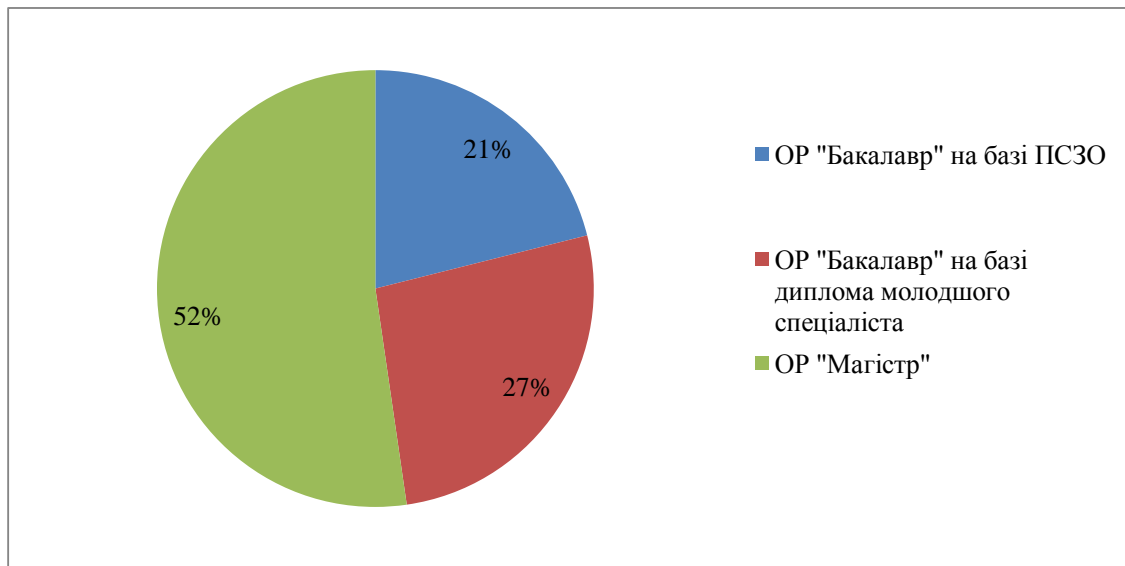
Таблиця 10

**Показники ефективності вступної кампанії на ОР «Магістр за економічними спеціальностями в Луганській області, 2018 р.**

Показники	Ліценз. обсяг	Держ. замовлення	Подано заяв	Зараховано студентів	В т. ч. на місця держ. замовлення	Коеф. конверсії
ЛНУ ім. Т. Шевченка	385	25	232	116	28	0,50
СНУ ім. В. Даля	593	50	454	306	37	0,67
ІХТ СНУ ім. В. Даля	25	0	45	22	0	0,49
Разом	1003	75	731	444	65	0,61

*Джерело: розроблено автором на основі [8]*





**Рис. 4. Структура нового набору студентів, зарахованих на навчання за спеціальностями економічного спрямування, 2018 р.**

*Джерело: розроблено автором на основі [8]*

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Баша І.М. Маркетингові дослідження на ринку освітніх послуг. / І.М. Баша // дис. канд. екон. наук / Київ, КНЕУ. URL: [https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.03/2016/new\\_dis.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.03/2016/new_dis.pdf).
2. Жарська І.О. Сучасний стан і тенденції розвитку освітніх послуг в Україні: статистичні оцінки / І.О. Жарська, В.М. Неткова // Статистика України. 2014. – № 2. С. 45 –51.
3. Хандій О.О. Дослідження особливостей ринку освітніх послуг вищих навчальних закладів. / О.О. Хандій // Економіка та держава. 2015. № 4. С. 44–47. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/4\\_2015/11.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/4_2015/11.pdf).
4. Юрчук Л.М. Механізм формування регіонального ринку освітніх послуг [Електронний ресурс] / Л.М. Юрчук // Публічне адміністрування: теорія та практика. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України: Електронний збірник наукових праць. URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01\(5\)/11/ymrop.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01(5)/11/ymrop.pdf).
5. Abell, D.F. Defining the business: The Starting Point of Strategic Planning / Abell D.F. Englewood Cliffs NJ, Prentice Hall. 1980. 340 p.
6. Державний комітет статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/).
7. Український центр оцінювання якості освіти. URL: <https://zno.testportal.com.ua/opendata>
8. Єдина державна електронна база з питань освіти. URL: <https://vstup.edbo.gov.ua/>, <https://info.edbo.gov.ua/>
9. Рух абітурієнтів та абітурієнтів між областями України: порівняння 2017 та 2018 років [Електронний ресурс] // Аналітичний центр CEDOS. URL: <https://cedos.org.ua/uk/articles/rukh-abituriientok-ta-abituriientiv-mizh-oblastiamy-ukrainy-porivniannia-2017-ta-2018-rokiv>

#### REFERENCES:

1. Basha I.M. (2018). Marketynhovi doslidzhennia na rynku osvitynih posluh. [Marketing research in the market of educational services]. Thesis for a Candidate Degree in Economics. Retrieved from [https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.03/2016/new\\_dis.pdf](https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.03/2016/new_dis.pdf) (in Ukrainian).
2. Zharska I.O. & Netkova V.M. (2014). Suchasnyi stan i tendentsii rozvytku osvitynih posluh v Ukraini: statystychni otsinky. [Current situation and trends of development of educational services in Ukraine: statistical estimations]. Statistics of Ukraine. 2, 45–51. (in Ukrainian)
3. Handiy O. (2015). Doslidzhennia osoblyvostei rynku osvitynih posluh vyshchychkh navchalnykh zakladiv. [Studies of the education market in higher education]. Economy and State, 4, 44–47. Retrieved from [http://www.economy.in.ua/pdf/4\\_2015/11.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/4_2015/11.pdf) (in Ukrainian)

4. Yurchuk L. M. (2011). Юрчук Л. М. Механізм формування регіонального ринку освітніх послуг. [Mechanism of forming of regional educational market]. Retrieved from [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01\(5\)/11ylmrop.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2011-01(5)/11ylmrop.pdf) (in Ukrainian)
5. Abell, D.F. (1980) Defining the business: The Starting Point of Strategic Planning. Englewood Cliffs NJ, Prentice Hall.
6. The State Statistics Committee of Ukraine. Retrieved from [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/). (in Ukrainian)
7. Ukrainian Center for Education Quality Assessment. Retrieved from <https://zno.testportal.com.ua/opendata/>. (in Ukrainian)
8. Unified State Electronic Database on Education. Retrieved from <https://vstup.edbo.gov.ua/>, <https://info.edbo.gov.ua/>. (in Ukrainian)
9. CEDOS Analytical Center. (2018). Rukh abiturientok ta abiturientiv mizh oblastiamy Ukrainy: porivniannia 2017 ta 2018 rokiv. [Movement of entrants between regions of Ukraine: comparison of 2017 and 2018]. Retrieved from <https://cedos.org.ua/uk/articles/ruk-abiturientok-ta-abiturientiv-mizh-oblastiamy-ukrainy-porivniannia-2017-ta-2018-rokiv/>. (in Ukrainian)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-80>

УДК 338.162

## Управління витратами в підприємствах агропромислового комплексу

**Москаленко В.А.**кандидат економічних наук, доцент,  
Чернігівський національний технологічний університет

У статті розглянуто питання управління витратами в підприємствах, що займаються виробництвом та переробкою сільськогосподарської продукції. Запропонований алгоритм організації обліку витрат для здійснення ефективного управління ними. Визначено основні методологічні аспекти калькуляції собівартості сільськогосподарської продукції. Розроблено послідовність формування собівартості сільськогосподарської продукції. Виділені центри відповідальності затрат та висвітлено процес обліку за центрами відповідальності.

**Ключові слова:** управління витратами, калькуляція, собівартість, витрати, об'єкт собівартості, прямі витрати, накладні витрати.

**Москаленко В.А. УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

В статье рассмотрены вопросы управления затратами в предприятиях, занимающихся производством и переработкой сельскохозяйственной продукции. Предложен алгоритм организации учета затрат для эффективного управления ими. Определены основные методологические аспекты калькуляции себестоимости сельскохозяйственной продукции. Разработана последовательность формирования себестоимости сельскохозяйственной продукции. Выделенные центры ответственности затрат и отражен процесс учета по центрам ответственности.

**Ключевые слова:** управление затратами, калькуляция, себестоимость, расходы, объект себестоимости, прямые расходы, накладные расходы.

**Moskalenko V.A. COST MANAGEMENT IN AGRIBUSINESS ENTERPRISES**

The article deals with the issues of cost management in enterprises engaged in the production and processing of agricultural products. The proposed algorithm of cost accounting for effective management. The main methodological aspects of the calculation of the cost of agricultural products are determined. A sequence of formation of the cost price of agricultural products has been developed. Dedicated cost centers and accounted for accountability centers.

**Keywords:** cost management, costing, cost, expense, cost object, direct costs, overhead.

**Постановка проблеми.** Процес управління передбачає своєчасне отримання керівництвом достовірної інформації, необхідної для прийняття оптимальних управлінських рішень. У сучасному світі інформація про затрати є інструментом ефективної роботи аграрного підприємства. Тому першочерговим завданням підприємств агропромислового комплексу є організація процесу формування та своєчасного отримання такої інформації. Головним інструментом організації такого процесу є управлінський облік. Але широкому запровадженню управлінського обліку в практику українських сільськогосподарських підприємств перешкоджає низка чинників, найголовнішим із яких є відсутність необхідних знань та вмінь у менеджерів вищої та середньої ланки з питань організації обліку та управління витратами підприємства.

**Аналіз останніх досліджень.** Необхідно зазначити, що питанням управління витра-

тами на підприємствах нашої країни протягом останнього часу приділялась велика увага. Низка вітчизняних та зарубіжних учених у своїх працях детально розкривають процес формування необхідної інформації для прийняття управлінських рішень [1–5]. Зокрема, С.Ф. Голов підкреслює, що головним об'єктом аналізу в процесі управління є витрати [1, с. 59]. На думку М.Ф. Огійчука, завдання управлінського обліку – забезпечення посадових осіб інформацією, необхідною для прийняття управлінських рішень [5, с. 832].

Але потрібно відмітити, що саме особливості організації управління витрат на підприємствах агропромислового комплексу в сучасній науковій літературі не повністю розкрито.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення логічної схеми організації обліку витрат для ефективного управління підприємством.

**Викладення основного матеріалу.** Нині є величезна кількість визначень управління витратами. Частіше за все це визначення трактується як керування формуванням витрат господарської діяльності підприємства та контроль за їх рівнем, головним чином у бік зменшення [7]. У визначеннях І.С. Скоропад та Б.Р. Балюк [8] цей процес не зводиться лише до зниження затрат, а поширюється на всі елементи управління. Інше визначення цього терміна спостерігаємо у А.П. Градова, який вважає, що знижувати витрати постійно неможливо, необхідний рівень витрат потрібно розраховувати на стадії планування [9].

Для ефективного управління витратами сільськогосподарських підприємств необхідна більш детальна інформація про витрати підприємства, а саме інформація, яка стосується не тільки витрат по підприємству загалом, але й у розрізі окремих його підрозділів та навіть окремих виконавців. Таку інформацію ми отримуємо тільки від системи управлінського обліку завдяки класифікації та кодуванню затрат та завдяки організації обліку за центрами відповідальності.

На основі інформації про затрати і собівартість продукції, робіт та послуг приймається велика кількість управлінських рішень, за оцінкою багатьох спеціалістів – до 90 відсотків всіх рішень з управління підприємством [4].

Управлінський облік суттєво відрізняється від традиційного бухгалтерського обліку, зорієнтованого на складання фінансової звітності. І головною відмінністю є те, що на відміну від фінансового обліку, який ведеться з дотриманням певних офіційних регламентів (інструкцій, стандартів, тощо), встановлених державними органами або професійними організаціями, управлінський облік не обмежений у виборі методів та правил. Його розробляє саме підприємство з урахуванням різних параметрів та чинників [5].

Нині найбільш економічним підходом до побудови системи обліку витрат вважається підхід, за якого виділяються типові управлінські завдання (контроль за виконанням бюджетів: реалізації, придбання виробничих витрат на оплату праці, адміністративних витрат, витрат на збут тощо) [6].

Таким чином, першочерговим завданням в управлінні витратами підприємства є виділення центрів затрат і організації обліку за центрами відповідальності. Концепцію центрів та обліку відповідальності вперше було сформульовано Джоном А. Хіггінсоном. На початку

1950-х років вона набула значного поширення у США, а згодом в інших країнах [2].

Спершу метою обліку за центрами відповідальності було посилення контролю за витратами через встановлення персональної відповідальності менеджерів різних рівнів за витрачанням ресурсів. Однак вивчення психологічних аспектів поведінки людини свідчить, що встановлення жорсткого контролю та використання його результатів як докір менеджерам змушує останніх більше часу приділяти пошукові виправдання власних дій, а не шляхів досягнення поставленої мети.

Тому сьогодні завданням такого обліку виступає не так контроль, як допомога в організації самоконтролю, тому що жодна людина не стане порушувати вигідні для неї умови й критерії діяльності. Тому, на нашу думку, головна мета обліку за центрами відповідальності – допомога управлінському персоналу різних рівнів у складанні звітів про виконання бюджетів (планів, програм, проектів) та оцінюванні результатів діяльності.

Створення й функціонування системи обліку передбачає: визначення центрів відповідальності; складання бюджету для кожного центру відповідальності; регулярне складання звітності про виконання; аналіз причин відхилень та оцінка діяльності центру. Основою обліку за центрами відповідальності є закріплення витрат і доходів за керівниками різних рівнів і систематичний контроль за виконанням ними затверджених бюджетів. Тому першим кроком в організації управління витратами аграрного підприємства є виділення відповідних центрів з метою закріплення відповідальності. Для процесу виділення центрів відповідальності беруть до уваги організаційну і технічну структури підприємства та посадові інструкції.

Відмінності в характері відповідальності менеджерів дають змогу виокремити чотири типи центрів відповідальності: центри затрат, центри доходів, центри прибутків та центри інвестицій. Але якщо ми говоримо про управління затратами, то насамперед нас будуть цікавити центри затрат.

Центр затрат – центр відповідальності, керівник якого контролює витрати, але не контролює доходів та інвестицій в активах центру. Більшість підрозділів підприємства (відділи, цехи, виробництва тощо) є центрами витрат. Такі центри доцільно поділити на центри технологічних витрат (у яких може бути встановлений оптимальний зв'язок між витратами та результатами діяльності) та центри

дискреційних витрат (у яких відсутній взаємозв'язок між витратами і результатами діяльності центру).

Другим кроком в організації управління витратами є їх класифікація та відповідний облік. Якщо говорити про класифікацію витрат аграрних підприємств для оцінки запасів та визначення фінансового результату, то всі витрати компанії необхідно поділити на вичерпані (повністю віднесені на собівартість продукції поточного періоду) і невичерпані (незавершене виробництво); на витрати на продукцію (формують собівартість виробленої і реалізованої продукції) та витрати діяльності (впливають на фінансовий результат діяльності підприємства поточного періоду); прямі (можливо прямо віднести в собівартість окремих видів продукції) та непрямі (в собівартість продукції включають пропорційно вибраній базі розподілу непрямих витрат); основні (обслуговують основний процес виробництва) та накладні (витрати, які виникають під час створення нового продукту, але не є основними).

Класифікація витрат для прийняття управлінських рішень передбачає поділ витрат на релевантні та нерелевантні; постійні та змінні; маржинальні та середні; дійсні та альтернативні. Для контролю всі витрати підприємства поділяють на контрольовані та неконтрольовані.

Визначення собівартості виробництва одиниці продукції є одним із основних завдань управління затратами. Саме собівартість одиниці продукції лежить в основі прийняття більшості управлінських рішень. Успіх фірми залежить від інформації про формування собівартості з декількох причин: затрати на виробництво продукції є базою для встановлення ціни продажу; інформація про собівартість лежить в основі прогнозування й управління виробництвом та використовується під час вирішення великої кількості поточних оперативних завдань управління. Калькуляція собівартості сільськогосподарської продукції має свої особливості. Так, собівартість окремих видів сільськогосподарської продукції визначають на підставі витрат, віднесених на відповідну культуру (групу культур), вид тварин чи виробництва.

Витрати за окремими культурами і видами тварин складаються як із прямих витрат, що безпосередньо відносять на відповідні культури і види тварин, так і витрат, що розподіляються [6, с. 974].

У сільськогосподарському виробництві необхідно чітко розрізняти об'єкти обліку

затрат та об'єкти визначення собівартості. Об'єктами собівартості обліку затрат виступають окремі культури (групи культур) чи види тварин. Об'єктом визначення собівартості в рослинництві є види продукції, отримані від кожної сільськогосподарської культури. Окрім того, визначається собівартість сільськогосподарських робіт, виконаних у поточному році під урожай майбутнього року, які належать до незавершеного виробництва, а також робіт щодо поліпшення земель, що здійснюються за рахунок власних оборотних засобів підприємства; витрати, які плануються й обліковуються як витрати майбутніх періодів.

У тваринництві об'єктами визначення собівартості є:

– у скотарстві – молоко, приплід, приріст живої маси, отримані від кожної групи тварин і виду тварин, а також жива маса;

– у птахівництві – 1000 шт. яєць, приріст живої маси, жива маса за відповідними віковими групами кожного виду птиці;

– у рибництві – мальки, цьоголітки, риба однорічного віку і товарна риба [10].

Визначення собівартості сільськогосподарської продукції (робіт, послуг) здійснюють у відповідній послідовності:

1) розподіляють за призначенням витрати на утримання основних засобів на об'єкти планування та обліку витрат;

2) обчислюють собівартість продукції (робіт, послуг) допоміжних та підсобних промислових виробництв, які надають послуги основному виробництву;

3) розподіляють витрати на зрошення, осушення земель, списують послуги бджільництва із запилювання сільськогосподарських культур;

4) розподіляють загальновиробничі витрати;

5) визначають загальну суму виробничих витрат за об'єктами планування та обліку;

6) обчислюють собівартості продукції рослинництва;

7) розподіляють витрати на утримання кормоцехів;

8) визначають собівартість продукції тваринництва;

9) визначають собівартість живої маси тварин на вирощуванні і відгодівлі;

10) визначають собівартість продукції підсобних промислових виробництв із переробки сільськогосподарської продукції [11, с. 199].

Витрати на утримання основних засобів, які неможливо відразу віднести на певний об'єкт обліку, розподіляються за об'єктами

пропорційно до відповідної бази розподілу. Так, трактори розподіляються пропорційно до обсягу виконаних робіт в умовних еталонних гектарах, ґрунтообробні машини – пропорційно до оброблених площ під культурами; сівалки – пропорційно до площ сівби сільськогосподарських культур; технічні засоби для збирання врожаю – прямо або пропорційно до зібраної площі певних культур; машини для внесення добрив – унесені під культуру; меліоративні споруди – пропорційно до меліоративних площ; приміщення для зберігання продукції – пропорційно до кількості та тривалості зберігання продукції.

Собівартість одиниці продукції (робіт, послуг) допоміжних виробництв визначається діленням суми витрат на обсяг продукції (робіт та послуг) [12].

Загальні витрати на зрошення та осушення земель пропорційні до площ осушення. Витрати на утримання бджолосімей списують на сільськогосподарські культури, що запилюються, в розмірі 20–40% загальної суми витрат на утримання бджолосімей. На плодоягідні, насінники конюшини і люцерни – 40–60% залежно від площ запилених культур та урожайності.

Загальновиробничі витрати розподіляються на об'єкти обліку витрат пропорційно до загальної суми прямих витрат без вартості насіння (в рослинництві), кормів (у тваринництві), матеріалів і напівфабрикатів (у промислових виробництвах).

Загальна сума виробничих затрат за об'єктами планування та обліку складається із суми прямих матеріальних затрат, прямих затрат на оплату праці і виробничих накладних затрат збільшених на витрати незавершеного виробництва на початок року і зменшених на витрати незавершеного виробництва на початок року.

Перед здійсненням калькуляції собівартості продукції рослинництва із загальної суми виробничих витрат, віднесених на відповідну культуру, виключають витрати на обробіток, на яких загинув урожай внаслідок стихійного лиха, списуються на надзвичайні витрати. Якщо площа повністю загинув посів була пересіяна, на надзвичайні витрати відносяться лише вартість насіння, витрати на передзасівний обробіток ґрунту, засів, інші роботи, які виконуються знову під час пересіву новою культурою (повторні витрати). Витрати на луцнення стерні, підняття зябу і снігозатримання, вартість добрив та витрачені на їх внесення суми (неповторні витрати)

списуються в розмірі статей на пересіяну культуру [13, с. 40].

Виробнича собівартість продукції за видами сільськогосподарських культур визначається: зерна, насіння – франко-тік; соломи, сіна – франко-місце зберігання; цукрових буряків, картоплі, баштанних культур, овочів, коренеплодів – франко-поле; плодів, ягід, винограду, листя тютюну, продукції лікарських та ефіроолійних культур і квітництва, овочів закритого ґрунту – франко-пункт приймання (зберігання); соломки та трести льону, конопель – франко-пункт зберігання чи переробки; насіння трав, льону, конопель, овочевих та інших культур – франко-пункт зберігання; зеленої маси та корму – франко-місце споживання; зеленої маси на силос, трав'яного борошна, сінажу – франко-місце силосування, сінажування, виробництва борошна.

Наступні витрати на виконання операцій із підготовки продукції до реалізації та її проведення відносяться на витрати зі збуту.

Собівартість соломи, гички, стебел кукурудзи і соняшнику, капустиного листя та іншої побічної продукції рослинництва визначається виходячи з розрахунково-нормативних витрат на збирання, транспортування, пересування, скиртування та інші роботи, пов'язані із заготівлею побічної продукції, або за ринковими цінами.

Під час калькуляції вартість побічної продукції виключається із загальної суми витрат.

За культурами, від яких одержують один вид продукції (без побічної), собівартість визначають діленням витрат з вирощування культури на валовий вихід (кількість) продукції. У цьому разі об'єкт обліку витрат збігається з об'єктом обчислення собівартості.

Якщо на один об'єкт обліку затрат припадає декілька об'єктів калькуляції, то загальні витрати, віднесені на культуру за мінусом побічної продукції, розподіляються між видами одержаної продукції. Наприклад під час калькуляції продукції зернових культур витрати між зерном і зерновідходами розподіляють пропорційно до вмісту зерна у зерно відходах.

Обчислення собівартості продукції тваринництва розпочинають після розподілу витрат з утримання кормоцехів, між окремими обліково-технологічними групами тварин пропорційно до фізичної маси витрачених кормів, виготовлених у кормоцехах [14, с. 11]. Після цього списують та включають до складу витрат тваринництва відповідну частину витрат на спорудження та утримання таборів,

загонів, навісів та інших тимчасових споруд для тварин. Якщо у літніх таборах і загонах утримується декілька видів або технологічних груп тварин, то витрати, які припадають на цей рік, слід розподіляти між видами чи групами тварин пропорційно до зайнятої площі або кількості поголів'я тварин.

Обчислення собівартості одиниці тваринницької продукції розпочинається з молока, оскільки воно може бути використане для вирощування інших груп і видів тварин. При цьому всі витрати на утримання основного стада за мінусом побічної продукції і мінусом вартості приплоду (вартість 60 кормоднів) ділять на кількість отриманого молока. Собівартість одного кормодня утримання худоби і птиці обчислюють шляхом ділення всієї суми витрат за відповідними групами худоби та птиці на кількість фуражних днів. Собівартість 1 ц приросту живої маси розраховують шляхом ділення загальної суми витрат на утримання відповідної групи худоби чи птиці (без вартості побічної продукції) на кількість центнерів приросту живої маси. Для визначення собівартості 1 ц живої маси необхідно до суми витрат на дорощування та відгодівлю худоби за звітний рік (за мінусом вартості побічної продукції) додати балансову вартість тварин на початок року, вартість тварин, що надходили на дорощування протягом року, і вартість приплоду поточного року (без вартості загиблих тварин). За обчисленою собівартістю центнера живої маси визначають фактичну собівартість як вибулого протягом звітного року поголів'я тварин, так і поголів'я, що залишилось у господарстві на кінець року. Собівартість продукції птахівництва визначається шляхом ділення витрат на утримання чи вирощування відповідної групи птиці (без

вартості посліду та іншої продукції) на кількість відповідної продукції.

У підсобних (промислових) виробництвах собівартість виробленої продукції визначається на умовах франко-складу. Собівартість продукції підсобних виробництв, наприклад, підприємств із переробки насіння соняшнику, що здійснюють переробку сільськогосподарської продукції, розраховується діленням вартості переробленої продукції та витрат на переробку (без побічної продукції) на кількість одержаної основної продукції.

**Висновки.** Підводячи підсумки, можна дійти висновку, що правильний підхід до побудови обліку витрат сільськогосподарських виробництв – це запорука ефективного управління компанією. Важливо розуміти, що калькуляція – це результат клопіткої праці різних відділів і служб, спрямований на стабільну роботу підприємства. Управління витратами на підприємствах агропромислового комплексу здійснюється за допомогою управлінського обліку. Виходячи з вищесказаного, стає зрозумілим, що оволодіння методами управлінського обліку, без використання яких сьогодні неможливо ефективно управляти сільськогосподарським підприємством, стало дуже актуальним. Тому нині пріоритетним завданням для прогресивних сільськогосподарських компаній стає підготовка висококваліфікованих спеціалістів з управлінського обліку, які змогли б організувати аналітичну роботу зі збору та формування необхідної інформації для ефективного управління витратами підприємства. Процес управління витратами зводиться до таких основних видів аналітичної роботи, як виділення центрів відповідальності, класифікація витрат, організація обліку витрат та калькуляція собівартості продукції.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бутинець Ф.Ф., Давидюк Т.В., Малюга Н.М., Чижевська Л.В. Бухгалтерський управлінський облік. Підручник/ За ред. Ф.Ф. Бутиця. Житомир: ПП Рута, 2002. 480 с.
2. Голов С.Ф. Управлінський облік. Підручник. К.: Лібра, 2008. 704 с.
3. Костякова А.А. Управлінський облік і проблеми класифікації витрат // Вісник сумського національного аграрного університету. 2007. № 6–7, С. 314–318.
4. Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Классический Управленческий учет. М: ЛКИ, 2010. 400 с.
5. Москаленко В.А. Впровадження Управлінського обліку в підприємствах агропромислового комплексу України [Електронний текст] //Ефективна економіка. 2013, № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
6. Фінансовий та управлінський облік на сільськогосподарських підприємствах: Підручник / М.Ф. Огічук, В.Я. Плаксієнко, М.І. Беленкова та ін./ За ред. проф. М.Ф. Огічука. К.: Алеута, 2009. 1056 с.
7. Остапенко Т.М. Економічна сутність управління витратами. /Т.М. Остапенко// Вісник СумДУ. Серія Економіка 2013. № 2, С. 85–91.
8. Скоропад І. С. Механізм управління витратами підприємства / І.С. Скоропад, Б.Р. Балюк // Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 10. С. 229–232.

9. Градов А.П. Управленческий и производственный учет / А.П. Градов. М.: ЮНИТИ, 2003. 346 с
10. Москаленко А.М. Економіка підприємства: навч. посібник. / Москаленко А.М., Куценко П.Ф. К. : Арістей, 2007. 258 с.
11. Москаленко В.А. Методичні та практичні аспекти калькуляції собівартості сільськогосподарської продукції // Україна – ЄС. Сучасні технології, економіка та право : міжнародна науково-практ. конференція (30 березня – 2 квітня 2015 р.). Кошице, Словаччина, 2015. Т.1 С. 198–200.
12. Методичні рекомендації з планування обліку і калькуляції собівартості продукції (робіт, послуг) сільськогосподарських підприємств, затверджені наказом Міністерства аграрної політики України від 18.05.2001 р. № 132 // Баланс Агро, 2001. № 6. С. 1–28.
13. Сук Л. Облік витрат на біологічні перетворення поточних біологічних активів рослинництва / Сук Л. // Бухгалтерія в сільському господарстві. 2007. № 11. С. 37–45.
14. Обчислення собівартості продукції тваринництва // Все про бухгалтерський облік. 2001. № 99. С. 4–13.

## REFERENCES:

1. Buty`necz` F.F., Davy`dyuk T.V., Malyuga N.M., Chy`zhevs`ka L.V. (2002) Buxgalters`ky`j upravlins`ky`j oblik [Interventional cardiology. Coronarography and stenting]. Zhy`tomy`r: PP`Ruta". (in Ukrainian)
2. Golov S.F (2008). Upravlins`ky`j oblik. [Interventional cardiology. Coronarography and stenting]. Ky`yiv.: Libra. (in Ukrainian)
3. Kostyakova A.A. (2007). Upravlins`ky`j oblik i problemy` klasyfikaciyi vy`trat [Triglycerides plasma level elevation and cardiovascular risk]. Visny`k sums`kogo nacional`nogo agrarnogo universy`tetu, no. 6–7, pp. 314–318.
4. Nikolaeva O.E., Shishkova T.V. (2010) Klassicheskiy Upravlencheskiy uchet. [Interventional cardiology. Coronarography and stenting]. Moskva: LKI. (in Russian)
5. Moskalenko V.A. (2010). Vprovadzheniya Upravlins`kogo obliku v pidpry`yemstvax agropromy`slovogo kompleksu [Molecular differential diagnostics of brain tumors]. Efekty`vna ekonomika (electronic journal), no. 5, Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua> (accessed 14 December 2018).
6. Ogijchuk M.F. (2009) Finansovy`j ta upravlins`ky`j oblik na sil`s`kogospodars`ky`x pidpry`yemstvax oblik [Interventional cardiology. Coronarography and stenting]. Ky`yiv: Aleuta (in Ukrainian)
7. Ostapenko T.M. (2013). Ekonomichna sutnist` upravlinnya vy`tratamy`. [Triglycerides plasma level elevation and cardiovascular risk]. Visny`k SumDU. Seriya "Економіка", no. 2, pp. 85–90.
8. Skoropad I. S. (2010). Mexanizm upravlinnya vy`tratamy` pidpry`yemstva`. [Triglycerides plasma level elevation and cardiovascular risk]. Naukovy`j visny`k NLTU Ukrayiny` vol. 10, pp. 229– 232.
9. Gradov A.P. (2003). Upravlenchesky`j y` proy`zvodstvennyj uchet [Interventional cardiology. Coronarography and stenting]. Moskva: YuNY`TY`. (in Russian)
10. Moskalenko A.M. (2007). Ekonomika pidpry`yemstva. Interventional cardiology. Coronarography and stenting]. Ky`yiv: Aristej. (in Ukrainian)
11. Moskalenko V.A. (2015). Metody`chni ta prakty`chni aspekty` kal`kulyaciyi sobivartosti sil`s`kogospodars`koyi produkciyi [Alcohol and epilepsy]. Ukrayina – YeS. Suchasni tehnologiyi, ekonomika ta pravo : mizhnarodna naukovoprakt. konferenciya (Koshy`ce, Slovachchy`na, 30 bereznya – 2 kvitnya 2015 r.), Koshy`ce, pp.198 – 200.
12. Metody`chni rekomendaciyi z planuvannya obliku i kal`kulyaciyi sobivartosti produkciyi (robit, poslug) sil`s`kogospodars`ky`x pidpry`yemstv, zatverdzheni nakazom Ministerstva agrarnoyi polity`ky` Ukrayiny` vid 18.05.2001r. № 132 (2001). [Triglycerides plasma level elevation and cardiovascular risk]. Balans Agro, no. 6 – pp. 1–28.
13. Suk L. (2007). Oblik vy`trat na biologichni peretvorennya potochny`x biologichny`x akty`viv rosly`nny`czstva [Triglycerides plasma level elevation and cardiovascular risk]. Buxgalteriya v sil`s`komu gospodarstvi. no. 11. pp. 37–45.
14. Obchy`slennya sobivartosti produkciyi tvary`nny`czstva (2001). [Triglycerides plasma level elevation and cardiovascular risk]. Vse pro buxgalters`ky`j oblik. no. 99, pp. 4–13.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-81>

УДК 656.135.3

## Особливості організації «фреш-логістики» в Україні

**Наконечна Т.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу і логістики  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Качмар Р.Я.**

кандидат технічних наук, доцент,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Свірська В.Є.**

студентка  
Національного університету «Львівська політехніка»

У статті подано пояснення терміна «фреш-логістика», вказано особливості надання послуг у процесі «холодного ланцюга поставок». Розкрито проблематику функціонування компаній, що надають послуги фреш-логістики на ринку товарів і послуг України. Вказано перелік ресурсів, необхідних для реалізації послуг фреш-логістики. Надано рекомендації щодо покращення внутрішньоорганізаційного клімату логістичного оператора для реалізації послуг фреш-логістики.

**Ключові слова:** холодний ланцюг поставок, фреш-логістика, рефрижератори, швидкопсувні товари, продукти харчування, логістичний оператор.

Наконечная Т.В., Качмар Р.Я., Свирская В.Е. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ «ФРЕШ ЛОГИСТИКИ» В УКРАИНЕ

В статье дано объяснение термина «фреш-логистика», указаны особенности предоставления услуг в процессе «холодной цепи поставок». Раскрыта проблематика функционирования компаний, предоставляющих услугу фреш-логистики на рынке товаров и услуг Украины. Указан перечень ресурсов, необходимый для осуществления деятельности в предоставлении услуг фреш-логистики. Поданы рекомендации по улучшению внутриорганизационного климата логистического оператора для реализации услуг фреш-логистики.

**Ключевые слова:** холодная цепь поставок, фреш-логистика, рефрижераторы, скоропортящиеся товары, продукты питания, логистический оператор.

Nakonechna T.V., Kachmar R.Ya., Svirskaya V.E. FEATURES OF ORGANIZATION "FRESH LOGISTICS" IN UKRAINE

The article provided an explanation of the term "Fresh Logistics", specifies the features of providing services in the process of "cold supply chain". Are disclosed the problems of functioning of the companies providing Fresh Logistics service in the market of goods and services of Ukraine. Is specified the list of resources necessary for realization of activity in providing services "Fresh Logistics". Are given the recommendations for improving the internal organizational climate of the logistics operator for the implementation of Fresh Logistics services.

**Keywords:** cold supply chain, Fresh Logistics, refrigerators, perishable goods, foodstuffs, logistic operator.

**Постановка проблеми.** Сьогодні на ринку логістичних послуг широко застосовується поняття «фреш-логістика». Найпоширенішими тотожними поняттями до «фреш-логістика» є словосполучення «логістика продуктів харчування з коротким терміном зберігання» або ж «доставка швидкопсувних продовольчих товарів» чи «холодні ланцюги поставок». Проте найчастіше поняття «фреш-логістика» трактують як управління процесом перевезення товару в холодильнику. Важливість розкриття сутності «фреш-перевезень» у цьому дослідженні пояснюється необхідністю виокремлення правил та

нормативів, оскільки сьогодні вимогливий клієнт вимагає якісного та свіжого продукту. А реалії перевезень швидкопсувних продуктів відомі кожному: виробники та дистриб'ютори здебільшого нехтують умовами зберігання та транспортування продукції з метою економії коштів, тому здійснюють транспортування та складування вантажів без дотримання температурного режиму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Управлінню ланцюгами поставок на ринку товарів із коротким терміном зберігання, логістичним рішенням у цій сфері приділено не досить уваги науковцями, що актуалізує

тему цих досліджень. Зокрема, розглянуто дослідження науковців Я.О. Тарнавської «Логістичні рішення на ринку швидкопсувних товарів» [1], Т.Д. Москвітної «Fresh логістика: проблеми та рішення» [2], Є.В. Крикавського, Т.В. Наконечної «Від холодної логістики до ланцюгів холодних поставок» [3].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Відзначаючи незначний внесок у вирішення проблем управління «холодним ланцюгом поставок», слід констатувати, що комплексне рішення цієї проблематики в прив'язці до послуги «фреш-логістика» не досить опрацьовано та досліджено.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження теоретичних і практичних положень послуги «фреш-логістика», оцінка поточного стану реалізації такого виду логістичної послуги, як фреш-логістика, аналіз основних тенденцій та етапів розвитку фреш-логістики, аналіз практичного досвіду провідних логістичних операторів, які спеціалізуються на наданні послуг фреш-логістики».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фреш-логістика, або «холодна логістика» – це об'єднання всіх елементів ланцюга поставок (постачання, склади, виробник, транспортно-експедиційна компанія) з єдиною метою – доставити матеріальний потік від однієї логістичної системи до кінцевого споживача, при цьому забезпечити дотримання відповідного температурного режиму, враховуючи всі особливості споживчого товару, його властивості, можливість псуватися за неналежного температурного режиму чи довготривалої доставки. Це надзвичайно складний процес, який потребує відповідальної роботи і точного планування всіх учасників «холодного ланцюга поставок».

Якщо говорити про логістичний ринок України у сфері фреш-логістики, то вона лише набирає своїх обертів. Цей напрям логістики започаткували такі логістичні компанії, як Raben Group, Corcel, Trans Logistic. Сьогодні ТОВ «Рабен Україна» продовжує тримати перші позиції на українському ринку логістичних послуг із перевезень збірних вантажів (LTL-перевезення). ТОВ «Рабен Україна» – 3pl-оператор, відділення якого присутні по всій території країни. Компанія надає такі види послуг, як внутрішньоукраїнська дистрибуція, контрактна логістика, фреш-логістика, складська логістика та міжнародні перевезення. З 2006 року розпочинається надання послуги «фреш-логістика» компанією «Рабен Україна». Особливість цієї послуги поясню-

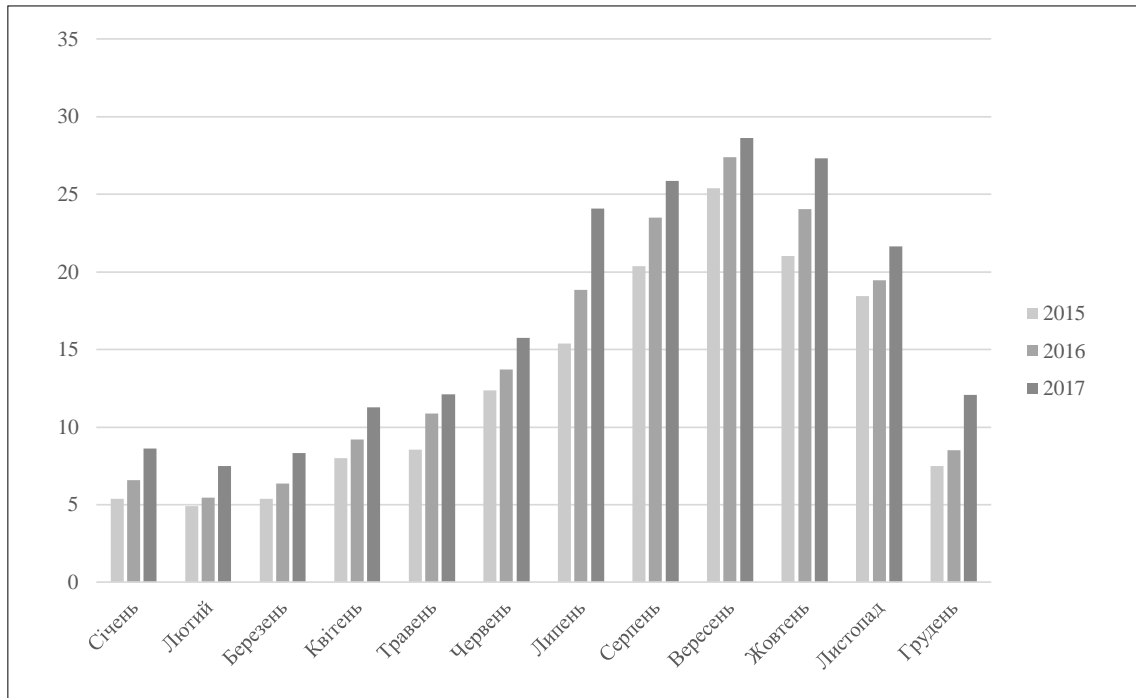
ється «комплексним обслуговуванням свіжої продукції з дотриманням температури від +2 °С до +6 °С та від 0 °С до +2 °С («ультрафреш») під час усього «логістичного ланцюга» [4]. Товарами, які потребують специфічних умов транспортування та зберігання за температури +2 °С до +6 °С, є ковбасні, молочні, кондитерські вироби, а також свіжі овочі та фрукти. Перевезення у режимі від 0 °С до +2 °С потребує свіже вакуумоване м'ясо. Послуга перевезення у режимі до -18 °С (Frozen) застосовується до заморожених продуктів харчування – м'яса, морозива, фруктів чи овочів.

Послуга «фреш-логістика» має сезонний характер і характеризується меншими обсягами реалізації у зимовий період (рис. 1), а пікових значень досягає на кінець літа – початок осені. Це безпосередньо пов'язано з температурою повітря і температурним режимом, за якого потрібно доставити швидкопсувний вантаж.

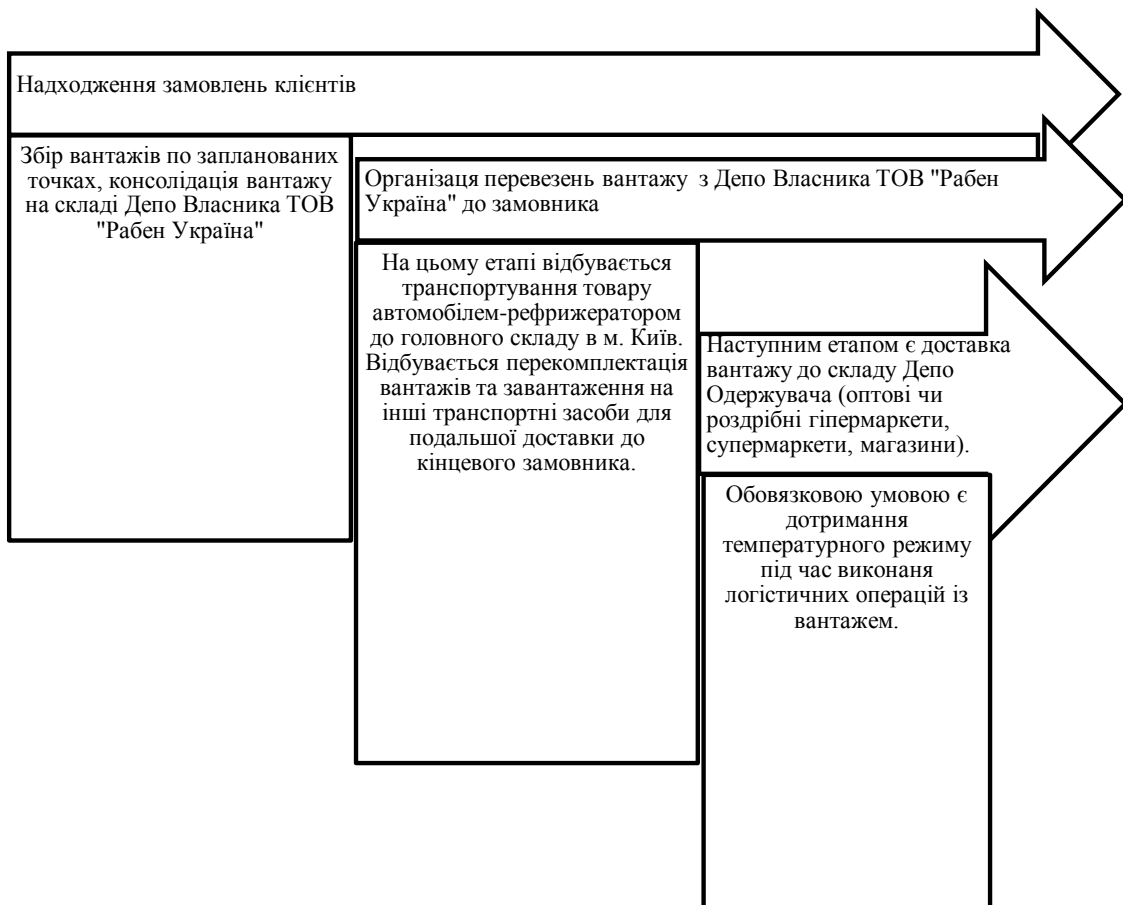
Процес реалізації послуги «фреш-логістика» ТОВ «Рабен Україна» можна поділити на три етапи (рис. 2):

І етап. Замовлення від клієнта на перевезення вантажів, які потребують температурного режиму від +2 °С до +6 °С. Диспетчери компанії розподіляють ланцюг поставок на такі етапи, як забір вантажу; організація перевезення товару від «Депо Власника» до «Депо Отримувача» (відділення ТОВ Рабен Україна, яке приймає вантаж); доставка вантажу.

Забір вантажу є однією із найбільш контрольованих із боку логістичного оператора стадій перевезення. Під час планування транспорту на забір вантажу за адресою клієнта враховується кількість товару, його специфіка, час охолодження кузова, наявність у водія відповідної спецтехніки (логер, безконтактний термометр з інфрачервоною технологією). Перед виїздом автомобіля на точку забору необхідною умовою є увімкнення холодильної установки (рефрижератора) та протягом години охолодження кузова вантажівки до необхідної температури. Відповідно до Закону України «Про безпечність та якість харчових продуктів», «для підтримання постійних температурних режимів (дотримання безперервності температурного ланцюга) необхідно заздалегідь проводити охолодження транспортних засобів перед завантаженням харчових продуктів та повинна забезпечуватися можливість перевірки умов транспортування за допомогою контролю режимів температури у транспортному засобі» [5].



**Рис. 1. Динаміка обсягів реалізації послуги «фреш-логістика» для одного клієнта ТОВ «Рабен Україна, тис. грн.**



**Рис. 2. Основні етапи «Фреш логістики» ТОВ «Рабен Україна»**

Після забору вантажу у клієнта відбувається його доставка до складу ТОВ «Рабен Україна». Розвантаження проходить у швидкому темпі, щоб не порушити температурний режим, межі якого становлять від +2 °С до +6 °С. Цей товар поміщають у спеціально обладнану холодильну камеру, в якій регулюються умови зберігання. У цій точці вантажі очікують моменту, коли наступний авторефрижератор з гідробортом під'їде до складу і вилочним навантажувачем відбудеться завантаження, під час якого продовжують перевіряти температуру товару безконтактним термометром з інфрачервоною технологією.

II етап – організація перевезення товару від «Депо Власника» до «Депо Отримувача» – передбачає рух завантаженого автомобіля в напрямку до місця призначення, логістичний ланцюг поставок в будь-якому разі відбувається через розподільчий центр ТОВ «Рабен Україна» у м. Київ, в якому використовують практику перевантаження «крос-докінг». Цей процес передбачає перевантаження вантажів з одних транспортних засобів на інші без процесу зберігання на складі. Допускається переробка вантажів (перекомплектація, збирання вантажів від декількох постачальників) у процесі перевантаження [6].

III етап – доставка вантажу. Завершується «холодний ланцюг поставок» транспортуванням продукції авторефрижератором з розподільчого центру «Депо Отримувача» до визначених пунктів призначення (клієнтів). Цими кінцевими точками є оптові та роздрібні гіпермаркети, супермаркети та магазини.

Обов'язковою умовою для логістичної компанії є дотримання температурного режиму +2 °С до +6 °С впродовж усього ланцюга постачання та доставлення товару у зазначені терміни. Якщо говорити про терміни доставки вантажу ТОВ «Рабен Україна», то на території Західної та Центральної України доставка товарів здійснюється протягом 24 годин, а в Південні та Східні регіони – протягом 48 годин. Основні напрями доставки «фреш-вантажів» наведено на рис. 3.

Слід сказати, що основною проблемою «фреш-логістики» є нестача складів і транспортних засобів, відсутність достатнього контролю за якістю перевезень і зберігання продукції. Попит на логістичних операторів в Україні є високим, а пропозиція – низькою, що потребує подальшого насичення ринку і вдосконалення його функціонування.

Основними ризиками під час надання послуги «фреш-логістики» є проблеми під



Рис. 3. Схема ланцюга перевезень «фреш-вантажів» філії м. Львів ТОВ «Рабен Україна» у 2018 р.

час транспортування; проблеми під час зберігання в складських приміщеннях; інциденти під час обробки, недостатня потужність холодної мережі; відсутність контролю з боку держави за дотриманням температурного режиму в ланцюгу поставок швидкопсувних товарів.

Задля якісного виконання процесів «фреш-логістики» необхідними є такі умови: контроль за температурою зберігання; контроль за температурою транспорту; кваліфікований та відповідальний персонал; ефективні операційні та управлінські процедури.

**Висновки.** «Фреш-логістика» є незамінною частиною на сучасному висококонкурентному ринку швидкопсувних товарів з коротким терміном зберігання, оскільки, контролюючи «холодний ланцюг поставок», є можливість якнайкраще та якнайповніше задовільнити потреби кінцевих споживачів у якісному і свіжому продукті, що дасть змогу отримати вищі позиції на ринку. Інтенсивний розвиток ринку холодної логістики в Україні можливий лише на ґрунті використання сві-

тового досвіду, впровадження передових технологій і об'єднання всіх учасників «холодного ланцюга поставок». Адже недотримання температурних показників під час зберігання, транспортуванні та реалізації товарів приводить не тільки до невідповідності їх органолептичних показників, але також може нести загрозу здоров'ю кінцевого споживача. Проаналізувавши ситуацію, що склалася в Україні, можна дійти висновку, що «фреш-логістика» потребує значних фінансових інвестицій, необхідною є активізація роботи над вирішенням масштабних проблем ринку «фреш-логістики» на рівні держави через розроблення необхідної законодавчої бази, забезпечення вигідних умов лізингу, впровадження загальнодержавної системи тотального контролю за дотриманням температурного режиму під час надання клієнтам послуги «фреш-логістика». Тільки за таких умов провідні логістичні оператори зможуть підвищити якість послуг «фреш-логістика» без значного збільшення їх вартості.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Логістичні рішення на ринку швидкопсувних товарів. Я.О. Тарнавська. URL: [dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22237/1/100.pdf](https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22237/1/100.pdf)
2. Fresh логістика: проблеми та рішення. Т.Д. Москвітін. URL: [tr.knteu.kiev.ua/files/2012/13/3.pdf](https://tr.knteu.kiev.ua/files/2012/13/3.pdf)
3. Від холодної логістики до ланцюгів холодних поставок. Є.В. Крикавський, Т.В. Наконечна. URL: [science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/4182/krykavskyyynakonechbat.pdf](https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/4182/krykavskyyynakonechbat.pdf)
4. Вимоги щодо розроблення, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (НАССР) / Міністерство аграрної політики та продовольства України. Наказ 01.10.2012 № 590/ URL: [zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12](https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12)
5. Борт-до-борт // Вікіпедія: вільна енциклопедія. URL: [uk.wikipedia.org/wiki/Борт-до-борт](https://uk.wikipedia.org/wiki/Борт-до-борт)
6. Фреш Логістика: Складські послуги // Raben group. URL: [ukraine.raben-group.com/poslugi/fresh-logistika/skladski-poslugi/](https://ukraine.raben-group.com/poslugi/fresh-logistika/skladski-poslugi/)

#### REFERENCES:

1. Logistics solutions in the market of perishable goods. J.O. Tarnavska. URL: [dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22237/1/100.pdf](https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22237/1/100.pdf)
2. Fresh logistics: problems and solutions. T.D. Moskvitina. URL: [tr.knteu.kiev.ua/files/2012/13/3.pdf](https://tr.knteu.kiev.ua/files/2012/13/3.pdf)
3. From Cold Logistics to Chains of Cold Deliveries. E.V. Kricavsky, T.V. Nakonechnaya. URL: [science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/4182/krykavskyyynakonechbat.pdf](https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/4182/krykavskyyynakonechbat.pdf)
4. Requirements for the development, implementation and application of permanent procedures based on the principles of the Food Safety Management System (НАССР) / Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine. Order 01.10.2012 № 590 / URL: [zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12](https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12)
5. Board-to-board [Electronic resource] // Wikipedia: Free encyclopedia. URL: [uk.wikipedia.org/wiki/Борт-до-борт](https://uk.wikipedia.org/wiki/Борт-до-борт)
6. Fresh Logistics: Warehousing services // Raben group. URL: [ukraine.raben-group.com/poslugi/fresh-logistika/skladski-poslugi/](https://ukraine.raben-group.com/poslugi/fresh-logistika/skladski-poslugi/)

## Діагностика в системі менеджменту вітчизняних підприємств

Олійник Т.І.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки, підприємництва  
та управління підприємствами  
Дніпровського національного університету ім. Олесь Гончара

Стаття присвячена актуальним питанням діагностики системи менеджменту вітчизняних підприємств. Визначено факторний вплив бізнес-процесів на фінансовий стан підприємств. Встановлено ступінь впливу можливого ризику підприємницької діяльності на забезпечення економічної безпеки підприємств. Окреслено підхід до проведення діагностики фінансового стану в межах системи менеджменту підприємств.

**Ключові слова:** менеджмент, ризик, діагностика, бізнес-процеси, індикатори, фінансовий стан.

Олейник Т.И. ДИАГНОСТИКА В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена актуальным вопросам диагностики системы менеджмента отечественных предприятий. Определены факторы влияния бизнес-процессов на финансовое состояние предприятий. Установлена степень возможного риска предпринимательской деятельности на обеспечение экономической безопасности предприятий. Очерчен подход к проведению диагностики финансового состояния в рамках системы менеджмента предприятий.

**Ключевые слова:** менеджмент, риск, диагностика, бизнес-процессы, индикаторы, финансовое состояние.

Oliynyk T.I. DIAGNOSTICS IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF DOMESTIC ENTERPRISES

The article is devoted to the actual issues of diagnostics of the management system of domestic enterprises. The factor influence of business processes on the financial condition of enterprises is determined. The degree of possible risk of entrepreneurial activity to ensure economic security of enterprises is established. An approach to the diagnosis of financial condition within the system of enterprise management is outlined.

**Keywords:** management, risk, diagnostics, business processes, indicators, financial condition.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний стан становлення послідовно-ринкової системи національної економіки характеризується високим динамізмом внутрішніх структурних зрушень, зумовлених формуванням домінуючого приватного сектору підприємництва й удосконаленням механізмів державного регулювання, істотними змінами зовнішнього середовища, зумовленими процесами глобалізації та економічної інтеграції; багатоваріантністю взаємодії і взаємозалежності суб'єктів господарювання, що спричинює появу численних факторів ризику, які можуть негативно впливати на результати бізнес-процесів підприємств, порушуючи їхню економічну безпеку.

Тому однією з ключових концепцій фінансово-виробничої діяльності підприємств є утримання економічної стабільності свого функціонування, що передбачає проведення відповідних превентивних заходів які зможуть зменшити чи нейтралізувати нега-

тивний вплив ризик-факторів. Повністю ж позбутися появи ризик-факторів у підприємницькій діяльності неможливо, оскільки підприємницька діяльність за своєю природою є творчою діяльністю, що передбачає прояв ініціативи й активності у забезпеченні своєї конкурентоспроможності. У зв'язку з цим необхідним є впровадження фінансової діагностики системи менеджменту як варіантний напрям із метою запобігання банкрутству на основі оцінки фінансового стану, що дасть змогу підвищити рівень економічної безпеки підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні питання та практичний підхід у дослідженні системи менеджменту підприємств широко висвітлюється провідними як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Серед них необхідно виокремити праці В.А. Забродського, Н.Ю. Брюховецької, В.Я. Заруби, О.Р. Квасовського, М.О. Кизима, О.В. Крейслера, О.О. Терещенка, А.Г. Гряз-

нова, А.П. Ковальова, Д. Шима, Д. Форрестера та інших. Зокрема, ними здійснено вагомий внесок до теоретичного підґрунтя функціонування системи управління, виявлені та досліджені інструменти методологічного характеру у прийнятті управлінських рішень.

Водночас сфера управління на підприємствах потребує вирішення питань прикладного характеру, таких як діагностика системи менеджменту – процес застосування форм, методів і процедур, спрямованих на економічну безпеку підприємств щодо виявлення їхньої фінансової стійкості. Це виступить одним із ключових факторів забезпечення сталого розвитку вітчизняних підприємств.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – узагальнення теоретико-методологічних засад упровадження фінансової діагностики системи менеджменту в сучасних умовах у забезпеченні економічної безпеки і сталого розвитку підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Мінливі умови ринкового середовища завжди пов'язані із системою управління підприємствами щодо масштабності своїх бізнес-процесів, під якими необхідно розуміти сукупність різноманітних видів статутної діяльності, об'єднаних послідовними внутрішніми зв'язками і загальними стратегічними завданнями у забезпеченні відповідної норми прибутковості.

Послідовність таких зв'язків є відносинами, які виникають у процесі використання ресурсного потенціалу підприємств із виробництва певного продукту, здійснюваними у відособлених сегментах (підрозділах, сферах) своєї діяльності [1, с. 32]. При цьому оцінка кон'юнктури і перспективи ринку, керована різними ступенями вірогідності і точності, потребує виваженого підходу до прийняття рішень, які спрямовані на досягнення бажаного результату. Готовність управлінського персоналу прийняти такі рішення формується в умовах стохастичності, які спершу залежать від результатів раніше прийнятих аналогічних рішень, наслідком яких, можливо, були втрати. Звичайно, наступного разу управлінський персонал обере більш виважену політику в прийнятті рішень із незначним ступенем ризику виконання своїх бізнес-процесів.

У цьому разі перевага надається тим рішенням, за якими можна досить точно оцінити майбутні результати роботи підприємства.

Тобто вибір бізнес-процесів повинен постійно орієнтуватися на допустимий ризик –

обґрунтовану цілеспрямовану діяльність, яка забезпечить ефективне використання наявного ресурсного потенціалу підприємства з вибором напрямів мінімізації можливих економічних втрат [2, с. 95].

Насамперед потреба доброякісної інформації про діяльність підприємств гостро виникає в умовах обмеженості їхнього ресурсного складника, що зумовлює винайдення шляхів ефективного її використання. Вирішального значення тут набуває всебічний економіко-фінансовий аналіз, який поєднує теоретичні принципи економічного аналізу та комерційно-фінансового аналізу і тим самим, доповнюючи один одного, формує розуміння загальної фінансової спроможності підприємств на поточний період у досягненні результативної діяльності, формалізованої діагностикою такої спроможності чи неспроможності, що зазвичай сприймається як оцінка фінансового стану і належить до провідного аспекту функціонування системи менеджменту підприємств за їх бізнес-процесами.

Діагностика фінансового стану підприємств, а саме ступінь фінансової спроможності (неспроможності), сприймається як логіко-індикативна система менеджменту, спрямована на виявлення показників-індикаторів прогнозування кризових явищ та банкрутства з можливістю їх попередження [3, с. 24].

Діагностика дає змогу не тільки оцінити стан підприємства з фінансових позицій, але й своєчасно виявити фактори виникнення фінансової кризи. Такий підхід має на меті формування інформаційної бази прийняття управлінських рішень і виступає одним зі складових елементів системи менеджменту підприємства, що конкретизує завдання тактики та стратегії його сталого розвитку і зводиться до такого [4, с. 46]:

- виявлення високо- і малоефективних напрямів поточної діяльності;

- встановлення причин відхилень фінансових показників від запланованих чи оптимальних значень;

- пошук шляхів удосконалення і розвитку бізнес-процесів, які забезпечують одержання доходів і відтворення економічних витрат.

Виходячи із зазначеного, фінансово-господарську діяльність підприємств необхідно сприймати як систему взаємозв'язаних бізнес-процесів, а завдання менеджменту – звести до оптимізації функціонування цієї системи, де критерієм успішності виступить стабільність і економічна безпека як засіб зростання

життєвого циклу підприємства безпосередньо та економічних його відносин загалом.

Отже, функціонування системи менеджменту підприємств має ґрунтуватися на діагностуванні появи ризик-факторів окремих його бізнес-процесів, в основу якої покладено аналіз оцінки прояву якісних і кількісних чинників із метою своєчасного попередження можливих втрат та векторність на зміцнення економічної безпеки.

Традиційний економічний та фінансовий аналіз в руслі системи менеджменту доповнюється моніторингом ризик-менеджменту, який конкретизує вихідну фінансово-економічну інформацію індикаторами безпечності, наявність яких дає змогу виявляти ранні ознаки ризику на основі їх діагностики [5, с. 95].

Залежно від ступеня змін індикаторів економічної безпеки щодо загроз ризику та їх планово-нормативних величин ідентифікуються фінансовий стан підприємств і визначаються рівні фінансової стійкості у протистоянні реальним економічним ризикам. Це актуально з позицій необхідності не лише внесення коректив у поточну діяльність підприємств, але й прийняття рішень під час планування, організації і мотивації фінансово-економічної діяльності підприємств на перспективу.

Залежно від ступеня ризику фінансово-господарської діяльності підприємств за швидкоплинних та змінних бізнес-процесів фінансовий стан може перебувати у трьох різних з позицій

економічної безпеки категоріях: нормальний, передкризовий, кризовий стан [6, с. 53].

Звідси першочергові заходи діагностики системи менеджменту повинні бути спрямовані на забезпечення економічної безпеки підприємств (рис. 1).

Нормальний фінансовий стан підприємств ідентифікується як такий, за якого не порушуються основні економічні закони розширеного відтворення, а економічні показники знаходяться в допустимих межах планово-нормативних параметрів. За цих умов економічний розвиток підприємств відповідає стратегії зростання і стабільності, а планування, організація і мотивація здійснюються за традиційними схемами управління із застосуванням превентивних заходів на появу виявлених відхилень.

З огляду на те, що метою прийняття менеджментом превентивних заходів є надання управлінню підприємством антикризового спрямування з попередження його переходу в передкризовий стан економічної безпеки [7, с. 91], передкризовий фінансовий стан підприємств відповідає початку прихованої кризи, що супроводжується виникненням проблем за різними бізнес-процесами і погіршенням окремих економічних параметрів. Діагностика передкризового фінансового стану спрямовується на реалізацію заходів фінансової стабілізації підприємства, серед яких виділяють заходи усунення неплатоспроможності (скорочення витрат на «зайві» потреби) та заходи із



**Рис. 1. Діагностика системи менеджменту у забезпеченні економічної безпеки підприємств**

*Джерело: складено автором*



відновлення фінансової стійкості. В основі цих заходів зазвичай є класичні: оптимізація структури капіталу, активів, вхідних грошових потоків, інвестування та ін.

Передкризовий стан підприємств як своєрідне «прикордонне положення» варіює між стратегією стабільності і стратегією згортання фінансово-господарської діяльності внаслідок виснаження ресурсного потенціалу і переходу до кризового стану.

Залежно від управлінських рішень, що приймаються в цілях зміцнення фінансового стану підприємств і підтримки їх економічної безпеки, підприємства можуть повернутися до нормального фінансового стану, залишитись у передкризовому стані (загальмувавши дію ризик-факторів) або перейти до наступної фази деградації – кризового фінансового стану з посиленням симптомів можливого банкрутства.

Кризовий фінансовий стан підприємств – стан, за якого відбулася значна втрата фінансової стійкості, що перешкоджає нормальному здійсненню господарської діяльності, та настала тривала неплатоспроможність, зумовлена низькою ліквідністю активів. Це свідчить про перехід процесу економічного відтворення до звуженого типу. При цьому відбувається зменшення індикативних економічних показників від своїх порогових значень. Використання діагностичного підходу у визначенні кризового стану є основою запровадження санаційних заходів. Це спонукає до проведення реструктуризації заборгованості за усіма її видами (внутрішня, зовнішня), жорсткого визначення оперативних видатків на основі їх нормування або бюджетування, підвищення рівня якості персоналу, аналізу інвестиційного потенціалу за його складовими частинами та ін.

Метою функціонування системи менеджменту в настанні кризового фінансового стану є, як максимум, повернення до передкризового стану з посиленням управлінських заходів у забезпеченні його нормалізації, а як мінімум – залишатись у кризовому стані, не допускаючи ситуації банкрутства шляхом гальмування процесів погіршення фінансового стану, зменшення ризикових бізнес-процесів, нарощування платоспроможності та ін.

Таким чином, успішне функціонування системи менеджменту підприємств показує, що успішність її впровадження залежить від ефективності діагностики фінансового стану, яка має виявити достовірні симптоми втрати фінансової спроможності та причини їх про-

яву, чим спонукає до організаційних заходів із фінансового оздоровлення та зміцнення економічної безпеки.

Ефективність упровадження діагностики системи менеджменту підприємств спрямована на визначення причин виникнення фінансової неспроможності і може бути забезпечена послідовним проведенням таких етапів:

1. Ідентифікація впливу зовнішнього і внутрішнього економічного середовища на виникнення фінансової неспроможності підприємств: встановлення домінантних зв'язків, зародження реальної ризиковості бізнес-процесів (об'єктивної і суб'єктивної) та кризових проявів в економіці.

2. Індикативне визначення фінансових показників з урахуванням особливостей діяльності підприємств (правові, організаційні, галузеві тощо).

3. Оцінка ризику ведення бізнесу на основі виявлення параметрів фінансово-господарської дальності підприємств.

4. Встановлення рівня ліквідності та платоспроможності як певне прогнозування вірогідної стабільності і заходи з попередження банкрутства.

5. Застосування комплексної методики діагностики, яка включає оцінку фінансового стану з виявленням можливих сценаріїв попередження або подолання кризових ситуацій у бізнес-процесах підприємств.

6. Бізнес-план із відновлення фінансової стабільності підприємств та аргументації їхньої подальшої діяльності.

Такий поетапний підхід до проведення діагностики фінансового стану в межах системи менеджменту підприємств дає змогу провести всебічний аналіз їхньої діяльності. При цьому важливо, щоб результати, які будуть отримані на кожному етапі діагностики, були конкретними та послідовними. Зокрема, на першому етапі діагностики оцінка зовнішніх і внутрішніх ризик-факторів може виявити не тільки їх взаємозв'язок, а й випадки взаємопогашення негативного впливу, частково компенсувати або посилювати дію одного фактора іншим, що саме по собі вже є важливою підставою у прийнятті управлінських рішень.

Важливим аспектом виявлення реального стану підприємств є та інформація, на основі якої приймаються рішення. Тому на третьому етапі здійснюється оцінка фінансової звітності, що сприяє виявленню симптомів фінансової неспроможності підприємств.

Загалом кожна з наявних методик ґрунтується на застосуванні певних діагностичних

індикаторів оцінки діяльності підприємств, тому найбільш достовірним буде результат їх комплексного використання.

**Висновки з цього дослідження.** Формування ринкової інфраструктури, розвиток підприємництва і конкуренції потребують удосконалення функціонування системи менеджменту підприємств щодо дослідження у виникненні ризиків бізнес-діяльності, методів їх оцінки і оперативного реагування на них, де прояв ризику тим більший, чим більшим є шанс отримати прибуток. Вони утворюються внаслідок відхилення реальних даних від оцінки сучасного стану і майбутнього економічного розвитку підприємств. Ці відхилення можуть бути як позитивними, так і негативними в плані економічної безпеки підприємств.

У першому разі йдеться про вірогідність отримання прибутку і тим самим зміцнення економічного стану підприємств, у другому – про ризики втрат стабільності. Проте вірогідності отримання прибутку протистоїть вірогідність отримання збитків. Тому з метою забезпечення свого економічного положення

менеджменту підприємств необхідно реально оцінювати можливі ризики, вивчати й узагальнювати принципи і методи аналізу та управляти ризик-факторами.

Належне місце у функціонуванні системи менеджменту має відігравати і фіксація фінансового стану підприємств як провідний фактор дії, який має подвійну природу: в статичній – особливо нестабільній фінансовий стан, а в динамічній – процес, спрямований на порушення економічної безпеки підприємств, що підлягає своєчасному виявленню діагностичним інструментарієм менеджменту.

Таким чином, функціонування системи менеджменту підприємств дає можливість коригувати напрями фінансового аналізу, проводити оцінку економічного стану на усіх етапах бізнес-процесів відповідно до появи зовнішніх і внутрішніх ризиків. Це дасть змогу отримувати комплексну інформацію, використання якої забезпечить обґрунтованість управлінських рішень зі здійснення цілеспрямованих заходів з усунення кризового стану і відновлення економічної безпеки підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Яковлева Ю.С. Оцінка фінансової стійкості підприємства за критерієм показників стабільності / Ю.С. Яковлева // *Фінанси України*. 2006. № 5. С. 29–34.
2. Мороз О.В. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах : монографія / О.В. Мороз, О.А. Сметанюк. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. 167 с.
3. Кириченко О.А. Деякі критерії оцінки економічної безпеки підприємства / О.А. Кириченко // *Інвестиції: практика та досвід*. 2012. № 23. С. 22–26.
4. Олійник Т.І. Економіко-аналітична інформація в управлінні процесом диверсифікації бізнесу / Т.І. Олійник // *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 13. С. 44–48.
5. Довбня С.Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства / С.Б. Довбня, Н.Ю. Гичова // *Фінанси України*. 2013. № 4. С. 91–97.
6. Олійник О.О. Стратегічний аналіз – чинник управління та прийняття рішень в діяльності аграрних підприємств / О.О. Олійник, Т.І. Олійник // *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2016. № 1 (33) С. 52–55.
7. Сокиринська І.Г. Діагностика фінансового забезпечення діяльності підприємства / І.Г. Сокиринська // *Фінанси України*. 2003. № 1. С. 88–95.

#### REFERENCES:

1. Yakovleva, Yu.S. (2006). Otsinka finansovoi stijkosti pidpriemstva za kryteriiem pokaznykiv stabil'nosti [Estimation of financial stability of the enterprise on the criterion of indicators of stability]. *Finansy Ukrainy*, vol. 5, pp. 29–34.
2. Moroz, O.V. and Smetaniuk, O.A. (2006). Finansova diahnostyka u systemi antykrizovoho upravlinnia na pidpriemstvakh [Financial diagnostics of the system crisis management in enterprises]. *UNIVERSUM-Vinnitsia*, p. 167.
3. Kyrychenko, O.A. (2012). Deiaki kryterii otsinky ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Some criteria for assessing the economic security of the enterprise]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 23, pp. 22–26.
4. Olijnyk, T.I. (2017). Ekonomiko-analitychna informatsiia v upravlinni protsesom dyversyfikatsii biznesu. [Economic and analytical information in the management of the business diversification process]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 13, pp. 44–48.

5. Dovbnia, S.B. and Huchova, N.Yu. (2013). Diahnostyka rivnia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. [Diagnostics of the level of economic security of the enterprise]. *Finansy Ukrainy*, vol. 4, pp. 91–97.
6. Olijnyk, O.O. (2016). Stratehichnyj analiz – chynnyk upravlinnia ta pryjniattia rishen'v diial'nosti ahrarnykh pidpriemstv. [Strategic analysis – the factor of management and decision making in the activity of agrarian enterprises]. *Visnyk Berdians'koho universytetu menedzhmentu i biznesu*, vol.1(33), pp. 52–55.
7. Sokyryns'ka, I.H. (2003). Diahnostyka finansovoho zabezpechennia diial'nosti pidpriemstva. [Diagnosis of financial support of the enterprise activity]. *Finansy Ukrainy*, vol. 1, pp. 88–95.

## Розроблення структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі

Ольшанський О.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту ЗЕД і туризму  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

Стаття присвячена актуальним питанням розроблення структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі. Проаналізовано та систематизовано наявні бізнес-процеси підприємств торгівлі і сформовано їхню структуру. Розроблено класифікацію бізнес-процесів підприємств торгівлі. Доведено необхідність формування механізму удосконалення бізнес-процесів, що дає змогу в умовах невизначеності адаптувати систему управління підприємств торгівлі до змін у зовнішньому середовищі.

**Ключові слова:** структура, класифікація, підприємства торгівлі, бізнес-процеси, управління бізнес-процесами.

Ольшанский А.В. РАЗРАБОТКА СТРУКТУРЫ И КЛАССИФИКАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ

Статья посвящена актуальным вопросам разработки структуры и классификации бизнес-процессов предприятий торговли. Проанализированы и систематизированы существующие бизнес-процессы предприятий торговли и сформирована их структура. Разработана классификация бизнес-процессов предприятий торговли. Доказана необходимость формирования механизма совершенствования бизнес-процессов, что позволяет в условиях неопределенности адаптировать систему управления предприятий торговли к изменениям во внешней среде.

**Ключевые слова:** структура, классификация, предприятия торговли, бизнес-процессы, управление бизнес-процессами.

Olshanskiy O.V. DEVELOPING THE STRUCTURE AND CLASSIFICATION OF TRADE ENTERPRISE BUSINESS PROCESSES

Thus, the article is devoted to the burning issues of developing the structure and classification of trade enterprise business processes. The work analyzes and systematizes the existing trade enterprise business processes and develops their structure. The classification of trade enterprise business processes has been developed. The necessity of forming a mechanism for improving business processes has been proved, which, under conditions of uncertainty, allows adapting the system of management of trade businesses to changes in the external environment.

**Keywords:** structure, classification, trade enterprises, business processes, business process management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних економічних умовах удосконалення управління бізнес-процесами підприємств торгівлі є одним з основних інструментів підвищення ефективності підприємницької діяльності. Це зумовлено насамперед посиленням конкуренції, а також високою динамічністю розвитку підприємницького середовища. Тому перед керівниками підприємств торгівлі стоїть важливе завдання – формування механізму удосконалення бізнес-процесів, що дає змогу в умовах невизначеності адаптувати систему управління підприємств торгівлі до змін у зовнішньому середовищі, що у перспективі повинно забезпечити високу їх ефективність і конкурентоспроможність.

У зв'язку з цим питання удосконалення управління бізнес-процесами підприємств торгівлі і підвищення результативності їхньої діяльності на основі ефективного процесного управління мають важливе значення. Отже, українським підприємствам торгівлі з метою підвищення ефективності діяльності та досягнення стратегічних цілей необхідно удосконалити власну систему менеджменту підприємства та приділити особливу увагу розробленню структури та класифікації бізнес-процесів підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичною і методологічною основою дослідження слугують наукові дослідження та практичні розробки закордонних та вітчизняних

учених, присвячені проблемам оптимізації та стратегічного управління: І. Ансоффа, П. Друкера, Р. С. Каплана, А. Маршалла, М. Мескона, Д. С. Сінка, Ф. Тейлора, Лі Якокки. Питання використання процесного підходу у практиці бізнес-організацій були досліджені у роботах Ф.Ж. Гуяра, В.Г. Єліферова, Дж.М. Келлі, В.В. Рєпіна, М. Робсона, М. Хаммера, Дж. Чампі.

Проте аналіз наявної теоретичної бази досліджуваної теми показує, що методичні та практичні розробки, що стосуються управління підприємствами торгівлі на основі удосконалення бізнес-процесів, ще мало досліджені, тому що економічна трансформація вимагає створення нових підходів та рішень. Незважаючи на велику кількість праць, питання, пов'язані з формуванням структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі, залишаються досі не визначеними. Для вирішення зазначених питань потрібно комплексно розглянути наявні бізнес-процеси підприємств торгівлі, розробити їх структуру та зробити класифікацію.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Інтеграційно-трансформаційні процеси, що відбуваються в українській економіці, висока конкуренція, тиск кризових факторів, висока непередбачуваність змін у зовнішньому середовищі вимагають від українських підприємств постійного пошуку нових, більш ефективних методів управління. Нові методи управління мають бути спрямовані на зміцнення конкурентних переваг підприємства на ринку та стабільну діяльність підприємства у стратегічній перспективі.

Отже, одним із найбільш проблемних місць є завдання переорієнтації підприємств на високотехнологічну модель удосконалення та розвитку бізнес-процесів. Розроблення структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі дає змогу знайти шляхи оптимізації його діяльності (економічної ефективності) з урахуванням специфіки управління на перспективу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у розробленні практичних рекомендацій щодо розроблення структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі, що сприяють підвищенню ефективності і вдосконаленню управління бізнес-процесами підприємств торгівлі.

Для реалізації поставленої мети в роботі були визначені такі наукові завдання:

1. Проаналізувати наявні бізнес-процеси підприємств торгівлі і сформувані їх структуру.

2. Розробити класифікацію бізнес-процесів підприємств торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У результаті аналізу підходів щодо управління підприємствами торгівлі у статті обґрунтовується доцільність переходу до процесного управління, головна перевага якого – в тому, що приділяється значна увага таким важливим аспектам бізнесу, як орієнтація на кінцевий продукт, зацікавленість кожного працівника підприємства у підвищенні якості кінцевого продукту і, як результат, зацікавленість у кінцевому виконанні роботи всього підприємства. Дослідження показали, що застосування процесного підходу в управлінні підприємством дає змогу знизити витрати і підвищити якість продукції та послуг, отримати необхідну інформацію про поточний стан ведення бізнесу. Керівництво отримує унікальну можливість приймати своєчасні і стратегічно правильні рішення щодо подальшого існування підприємства. Основою процесного управління є бізнес-процеси [1].

Встановлено, що бізнес-процесам, незалежно від ролі у створенні цінностей підприємства, притаманні основні елементи. Будь-який бізнес-процес має власника, відповідального за його виконання, а також такі елементи, як вхід, вихід, управління і ресурси (рис. 1). Узагальнення теоретичних розробок у сфері процесного управління дало змогу уточнити зміст і дати авторське визначення категорії «бізнес-процес підприємства торгівлі», під яким розуміється сукупність послідовних аналітичних і торгово-технологічних взаємопов'язаних операцій, які використовують на вході планування ресурсів, організацію дій для вирішення завдань. А на виході застосовують принципи контролінгу в процесі створення продукції або послуги, яка становить цінність для споживачів.

Бізнес будь-якого підприємства можна уявити як сукупність бізнес-процесів виробничого і невиробничого характеру. При цьому немає будь-якого стандартного переліку бізнес-процесів, і тому кожне підприємство повинно розробляти свої власні бізнес-процеси на основі організації активного, стабільного і збалансованого механізму управління [2].

Нині є безліч типів і видів бізнес-процесів. Як правило, основу для класифікації бізнес-процесів становлять чотири базові категорії: основні бізнес-процеси; забезпечуючі бізнес-процеси; бізнес-процеси розвитку; допоміжні бізнес-процеси [3].



Рис. 1. Структура бізнес-процесу підприємства торгівлі

Для виділення бізнес-процесів використовуються такі основні підходи [4]:

- за організаційною структурою управління підприємства;
- за результатом виконання бізнес-процесу (продукт або послуга);
- за ланцюгом створення цінності.

Автор вважає, що у підприємствах торгівлі переважають бізнес-процеси аналітичного та торгово-технологічного характеру, тому основним критерієм декомпозиції бізнес-процесів повинен бути такі критерії, як аналіз / ресурси / продукт або послуга.

Для ідентифікації бізнес-процесів торговельного підприємства вважаю доречним дотримуватися логіки класифікації Американської асоціації якості (American Productivity and Quality Center), яка дає змогу врахувати всі особливості торговельного підприємства [5].

У роботі запропонована така класифікація бізнес-процесів підприємств торгівлі:

*I. Основні бізнес-процеси підприємств торгівлі:*

1. Аналіз ринку і потреб споживачів.
2. Розроблення асортиментної політики та управління асортиментом.
3. Управління закупівлями і логістика.
4. Управління складуванням та зберіганням товару.
5. Управління виробничими операціями.
6. Управління процесом реалізації товарів та обслуговування споживачів.
7. Управління післяпродажним та гарантійним обслуговуванням.

*II. Допоміжні бізнес-процеси підприємств торгівлі:*

1. Управління людськими ресурсами.

2. Управління інформаційними ресурсами.
3. Управління фінансовими і просторовими ресурсами.

4. Управління матеріально-технічними ресурсами.

5. Управління комунікаційними зв'язками.

6. Управління поліпшеннями та змінами.

*III. Бізнес-процеси розвитку:*

1. Впровадження інноваційних комунікаційних технологій управління.

2. Впровадження ресурсозберігаючих, наукомістких технологій.

3. Модернізація магазинів: торговельного залу, приміщень прийомки та підготовки товарів до продажу, складських приміщень, торгово-технологічного обладнання, технологічних ліній.

4. Впровадження сучасних методів продажу товарів та обслуговування споживачів.

*IV. Забезпечуючі бізнес-процеси підприємств торгівлі:*

1. Система менеджменту якості.
2. Організаційна структура управління підприємством.
3. Система методів прийняття управлінських рішень.
4. Система мотивації та заохочення працівників.

Встановлено, що управлінська діяльність у підприємствах торгівлі на основі процесного підходу є безперервним виконанням комплексу певних взаємопов'язаних між собою видів діяльності і загальних функцій управління. Однак виконання окремих робіт і функцій управління також розглядається у вигляді процесу, тобто загальний процес є сукупністю взаємопов'язаних безперервно виконуваних

дій, що перетворюють входи ресурсів у відповідні виходи – результати.

#### **Висновки із цього дослідження.**

1. На основі проведеного аналізу наявних бізнес-процесів підприємств торгівлі розроблена типова структура бізнес-процесів підприємств торгівлі. Узагальнення теоретичних розробок у сфері процесного управління дало змогу уточнити зміст і дати авторське визначення категорії «бізнес-процес підприємства торгівлі».

2. Розроблено класифікацію бізнес-процесів підприємств торгівлі. Основу для класифікації бізнес-процесів становили чотири базові категорії, такі як: основні бізнес-процеси, забезпечуючі бізнес-процеси, бізнес-процеси розвитку та допоміжні бізнес-процеси. Доведено необхідність формування механізму удосконалення бізнес-процесів, що дає змогу в умовах невизначеності адаптувати систему управління підприємств торгівлі до змін у зовнішньому середовищі.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Ольшанський О.В. Оцінка ефективності бізнес процесів підприємства // Вісник Сумського національного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2018. Вип. 6 (76). С. 53–56.
2. Hammer, M. What is Business Process Management? / vom Brocke, J. and Rosemann, M. (Eds.) // Handbook on Business Process Management 1. Heidelberg: Springer. 2010. P. 3–16.
3. Репин В. В., Елифиров В. Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: Стандарты и качество, 2006. 408 с.
4. Brocke V. J., Sinnl T. Culture in business process management: a literature review // Business Process Management Journal. 2011. Vol. 17, No. 2. P. 357–378.
5. Weske M. Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures. Ed. 2. Berlin: Springer, 2012. 404 p.

#### **REFERENCES:**

1. Olshanskiy, O. V. (2018). Evaluation the effectiveness of a company business processes [Ocinka effektivnosti bisnes prozesiv pidriemstva]. Visnyk of Sumy National University. Series «Economics and Management» [Visnik Sumskogo nacionalnogo universitetu. Seria «Economica i management»], 6 (76), 53–56.
2. Hammer, M.; vom Brocke, J., Rosemann, M. (Eds.) (2010). What is Business Process Management? Handbook on Business Process Management 1. Heidelberg: Springer, 3–16.
3. Repin, V. V., Elifirov, V. G. (2006). Processnyj podhod k upravleniju. Modelirovanie biznes-processov [Processes approach to management. Modelling of business process]. Moscow: RIA «Standarty i kachestvo», 408.
4. Vom Brocke, J., Sinnl, T. (2011). Culture in business process management: a literature review, Business Process Management Journal, 17 (2), 357–378.
5. Weske, M. (2012). Business Process Management: Concepts, Languages, Architectures. Ed. 2. Berlin: Springer, 404.

## Інтегральна оцінка корпоративної соціальної відповідальності промислового підприємства

**Письменна О.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня  
Національної металургійної академії України

**Сомова Л.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та підприємництва ім. Т.Г. Беня  
Національної металургійної академії України

**Папуша Є.**

студентка  
Національної металургійної академії України

У статті запропоновано методику оцінки корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) промислового підприємства. Розроблена методика базується на оцінці КСВ за трьома складниками: економічним, соціальним та екологічним, а також розмежування показників за групами зацікавлених осіб. Використання такого підходу дає змогу оцінювати рівень корпоративної соціальної відповідальності в межах конкретного підприємства та обґрунтовувати перспективні заходи щодо підвищення рівня КСВ.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, соціально відповідальний менеджмент, зацікавлені сторони, інтегральна оцінка.

Письменна А.А., Сомова Л.И., Папуша Е. ИНТЕГРАЛЬНАЯ ОЦЕНКА КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье предложена методика оценки корпоративной социальной ответственности (КСО) промышленного предприятия. Разработанная методика базируется на оценке КСО по трем составляющим: экономической, социальной и экологической, а также по группам заинтересованных сторон. Использование такого подхода позволяет оценивать уровень корпоративной социальной ответственности в пределах конкретного предприятия и обосновывать перспективные пути повышения уровня КСВ.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, социально ответственный менеджмент, заинтересованные стороны, интегральная оценка.

Pysmenna O.O., Somova L.I., Papusha Ye. INTEGRAL ASSESSMENT OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE

The article proposed a methodology of evaluation of the corporate social responsibility (CSR) of an industrial enterprise. The proposed methodology is based on the evaluation of CSR by three components: economic, social and environmental, as well as by groups of stakeholders. Using this approach allows to estimate the level of corporate social responsibility within a particular enterprise and justify perspective ways to increase the level of CSR.

**Keywords:** corporate social responsibility, socially responsible management, stakeholders, integral estimate.

**Постановка проблеми.** Нині розширюється зміст поняття ефективного підприємства, що в умовах сучасного стану розвитку соціально-економічних відносин включає не тільки економічний складник, але й соціальний та екологічний. Такий комплексний підхід знайшов своє відображення у принципах корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) бізнесу. Поширення принципів соціально відповідального менеджменту є світовою тенденцією. Україною 15 березня

2017 було підписано Угоду між Урядом України та Організацією економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) щодо приєднання до Декларації про міжнародні інвестиції та багатонаціональні підприємства, Керівних рекомендацій для багатонаціональних компаній та процедурних рішень Ради ОЕСР.[1]. У межах діяльності щодо поширення принципів соціальної відповідальності бізнесу розроблено «Керівні принципи ОЕСР для багатонаціональних підприємств», що допомагають



підприємствам спрямувати свою діяльність у напрямі дотримання прав людини, забезпечення зайнятості на національному рівні, захисту навколишнього середовища, забезпечення належного розкриття інформації, протидії корупції тощо [1].

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання корпоративної соціальної відповідальності є об'єктом дослідження багатьох науковців та вчених. Так, О.М. Головіновим, О.Б. Мних, В.П. Даликом [2; 3] досліджено стан та актуальні проблеми провадження соціальної відповідальності вітчизняними підприємствами. Комплексне дослідження сутності КСВ, її ролі та місця в сучасному бізнесі, механізмів реалізації в вітчизняних умовах наведено у працях М.П. Буковинської, А.М. Колота, О.А. Грішнова, О.Г. Брінцева та ін. [4; 5].

Водночас дослідники корпоративної соціальної відповідальності визначають низку проблем, до яких слід віднести несистемність дій підприємств, відсутність стратегічного бачення розвитку з урахуванням принципів КСВ, відсутність комплексності та цілісності системи КСВ, протиріччя між економічним, соціальним та екологічним складниками [2, с. 191; 3, с. 169]. Водночас нині недостатньо проробленими є методичні засади оцінки корпоративної соціальної відповідальності, елементи аналізу якої можна спостерігати у методиках оцінки потенціалу, стратегічної діагностики тощо [6–8]. Таким чином, імплементація принципів соціально відповідального підприємництва в умовах українських підприємств потребує розвитку методичних основ формування системи управління на принципах соціально-відповідального бізнесу, розроблення методик оцінки соціальної відповідальності в умовах конкретного підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розроблення методики оцінки корпоративної соціальної відповідальності бізнесу з урахуванням особливостей вітчизняних промислових підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Наявні нині методики оцінки корпоративної соціальної відповідальності переважно спираються на рейтингування підприємств за певними показниками, проте важливим завданням є внутрішня оцінка КСВ. Така важливість зумовлена необхідністю спрямування діяльності суб'єкта господарювання на реалізацію вимог та принципів відповідального підприємництва, виявлення резервів для покращення поточного стану та управління рівнем КСВ.

Відомо, що корпоративна соціальна відповідальність є похідною поняття «сталій розвиток», тобто «моделі економічного зростання, в якій використання ресурсів спрямовано на задоволення потреб людини за збереження навколишнього середовища, так що ці потреби в розвитку можуть бути задоволені не тільки в сьогоденні, але й для майбутніх поколінь» [9]. Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність має охоплювати економічну, соціальну та екологічну складові частини. Водночас забезпечення дієвості КСВ, її користності можливе лише за умов щонайповнішого задоволення потреб і вимог зацікавлених сторін. У такому разі методика оцінки соціальної відповідальності в умовах конкретного підприємства має базуватися на оцінці системи показників за зазначеними вище складниками з деталізацією за зацікавленими сторонами.

До зацікавлених сторін у разі оцінки корпоративної соціальної відповідальності слід відносити внутрішні (власників та працівників підприємства) та зовнішні (клієнти, постачальники, суспільство та місцева громада, уряд та органи влади). Система показників для оцінки рівня соціальної відповідальності наведена в таблиці.

Зазначені показники повною мірою відбивають критерії, за якими може бути оцінена корпоративна соціальна відповідальність бізнесу за економічною, соціальною та екологічною складовими частинами. Відмінними рисами запропонованої системи є, по-перше, розмежування показників за представниками різних зацікавлених сторін, по-друге, врахування показників, що мають особливе значення в умовах промислового підприємства, а саме: забезпечення працівників засобами спецзахисту від шкідливих чинників виробництва, фондоозброєність праці, коефіцієнт оновлення основних фондів та ін.

За способом оцінки запропоновані показники можна поділити на 2 групи:

- кількісні, що оцінюються у динаміці; при цьому зростання показника або його сталість оцінюється як 1, зменшення – 0;
- якісні, що оцінюються як бінарні (так (1)/ні (0)).

Наступним кроком оцінки є обчислення інтегрального показника  $I_{КСВ}$ , що обчислюється за формулою

$$I_{КСВ} = \sum_{i=1}^3 \sum_{j=1}^6 a_{ij} \div m, \quad (1)$$

де  $i$  – кількість складових частин оцінки (економічна, соціальна, екологічна);

**Система показників (критеріїв) оцінки  
корпоративної соціальної відповідальності підприємства**

<b>Зацікавлена сторона / Напрямок оцінки</b>	<b>1. Економічний складник</b>	<b>2. Соціальний складник</b>	<b>3. Екологічний складник</b>
1. Власники	Вартість компанії (річний темп зміни) Чистий прибуток (річний темп зміни) Рентабельність продукції (річний темп зміни) Виручка від реалізації (річний темп зміни) Коефіцієнт оновлення основних фондів (річний темп зміни)	Рівень лояльності до компанії у суспільстві, імідж компанії (річний темп зміни рейтингу або результатів опитування)	--
2. Працівники	Середня заробітна плата (річний темп зміни) Співвідношення середньої заробітної плати та середньоринкового рівня підприємств галузі Співвідношення заробітної плати і мінімальної заробітної плати	Забезпечення комфортних умов праці Рівень травматизму* (річний темп зміни) Наявність профспілки Наявність колективного договору Фондоозброєність праці (річний темп зміни)	Забезпечення безпечних умов праці Забезпечення працівників засобами спецзахисту від шкідливих чинників виробництва
3. Клієнти (споживачі)	Вартість товарів та послуг (річний темп зміни)* Економічність продукції Повна вартість використання* (річний темп зміни)	Реалізація соціальних та громадських проектів серед споживачів підприємства	Шкідливість / безпечність продукції
4. Постачальники	Своєчасність сплати рахунків Виконання інших нефінансових умов договорів	--	--
5. Суспільство загалом, місцева громада	Соціальні інвестиції – підтримка професійного розвитку молоді, спонсорвання спортивних проектів	Забезпечення зайнятості населення Реалізація соціальних проектів	Забезпечення екологічної безпеки регіону Кількість шкідливих викидів* (річний темп зміни)
6. Уряд та органи влади	Сплата податків та зборів: своєчасна та в повному обсязі	Підтримка соціальних та громадських ініціатив Добросовісна конкуренція Своєчасність подання фінансової та статистичної звітності, достовірність інформації	Проведення програм ресурсозбереження

\* Слід звернути увагу, що в запропонованій системі оцінки присутні обернені показники, тобто такі, зменшення (відсутність) яких чинить позитивний вплив на рівень корпоративної соціальної відповідальності. Такі показники позначено \*.

$j$  – кількість зацікавлених сторін;  
 $a_j$  – оцінка конкретного показника;  
 $m$  – кількість показників, що оцінюються  
 (33 од. за запропонованою системою).

**Висновки із цього дослідження.** Запропонований підхід для оцінки корпоративної соціальної відповідальності, на відміну від відомих, дає змогу здійснювати аналіз КСВ автономно (без використання рангових оцінок) в умовах конкретного підприємства, оцінювати рівень КСО в динаміці, розро-

бляти заходи щодо підвищення КСВ, враховуючи інтереси окремих зацікавлених осіб. З огляду на специфіку конкретного суб'єкта господарювання, запропонована система показників може бути доповнена й адаптована до його умов. Напрямами подальших досліджень є розроблення методики оцінки збалансованості рівня корпоративної соціальної відповідальності за економічною, соціальною та екологічною складовими частинами.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Міжнародні стандарти інвестиційної діяльності та відповідальної бізнес-поведінки. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://ncp.gov.ua/>
2. Головінов О.М. Соціальна відповідальність бізнесу: українські реалії і проблеми. Економічний вісник Донбасу. 2014. № 2 (36). С. 187–192.
3. Мних О.Б., Далик В.П. Актуальні проблеми впровадження концепції соціальної відповідальності корпоративних структур. Актуальні проблеми економіки. 2013. № 12(150). С. 168–175.
4. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу: монографія / Під загальною редакцією М.П. Буковинської. Київ, 2015. 297 с.
5. Соціальна відповідальність: теорія і практика розвитку : монографія / за наук. ред. А. М. Колота. Київ. 2012. 501 с.
6. Довбня С.Б., Письменна О.О., Чабанець Т.М. Удосконалення стратегічного аналізу: інтегральний підхід. Економіка та суспільство. 2018. № 14. С. 312–320. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
7. Семенова Т.В., Кербікова А.С. Дослідження соціально-екологічного рівня ливарного виробництва. Науковий журнал «Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії». 2018. Випуск 2 (14). С. 84–88.
8. Малиук О.С. Формування системи показників оцінки екологічного потенціалу виробничого підприємства. Економіка та суспільство. 2017. № 9. С. 853–859. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/>
9. Програма «Сталий розвиток України» URL: [http://www.esz.org.ua/?page\\_id=2998](http://www.esz.org.ua/?page_id=2998)

#### REFERENCES:

1. Mizhnarodni standarty investytsiinoi diialnosti ta vidpovidalnoi biznes-povedinky [International standards of investment activity and responsible business conduct]. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy. URL: <http://ncp.gov.ua/>
2. Holovinov O. M. (2014) Sotsialna vidpovidalnist biznesu: ukrainski realii i problem [Social Responsibility of Business: Ukrainian Realities and Challenges]. Ekonomichnyi visnyk Donbasu. vol. 2 (36). pp. 187–192.
3. Mnykh O.B., Dalyk V.P. (2013) Aktualni problemy vprovadzhennia kontseptsii sotsialnoi vidpovidalnosti korporatyvnykh struktur [Contemporary issues or corporate social responsibility implementation]. Aktualni problemy ekonomiky. vol. 12(150). pp. 168–175.
4. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist biznesu [Corporate social responsibility of business]: monohrafiia /Pid zahalnoi redaktsiieiu M.P. Bukovynskoi. Kyiv, 2015. 297 p.
5. Sotsialna vidpovidalnist: teoriia i praktyka rozvytku [Social responsibility: theory and practice of development]: monohrafiia / za nauk. red. A.M. Kolota. Kyiv. 2012. 501 p.
6. Dovbnia S.B., Pysmenna O.O., Chabanets T.M. (2018) Udoskonalennia stratehichnoho analizu: intehralnyi pidkhid [Improvement of strategic analyses: integral approach]. Ekonomika ta suspilstvo. vol. 14. pp. 312–320. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
7. Semenova T.V., Kerbikova A.S. (2018) Doslidzhennia sotsialno-ekolohichnoho rivnia lyvarnoho vyrobnytstva [Research of the socio-ecological level of foundry production]. Naukovyi zhurnal «Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. vol. 2 (14). pp.84–88.
8. Maliuk O.S. (2017) Formuvannia systemy pokaznykiv otsinky ekolohichnoho potentsialu vyrobnychoho pidpriemstva [Formation of the system of indicators of evaluation of the ecological potential of the manufacturing enterprise]. Ekonomika ta suspilstvo. 2017. vol. 9. pp.853–859. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/>
9. Prohrama «Stalyi rozvytok Ukrainy» URL: [http://www.esz.org.ua/?page\\_id=2998](http://www.esz.org.ua/?page_id=2998)

## Competitors' analyses in the digital business environment

**Pidhurska I.A.**

PhD, Associate Professor,  
Ternopil National Economic University

**Lehkyy O.A.**

PhD, Lecturer,  
Ternopil National Economic University

Main components of competitive analysis in digital marketing were investigated, strategic preconditions for doing business in digital environment were determined, competitive analysis prerequisites of competitors' activities in digital dimension were identified, basic classification of competitive analysis in the Internet was proposed, main categories of expert competitive analysis were defined and analyzed in the article.

**Keywords:** competitive analysis, competitive intelligence, benchmarking, digital marketing, internet marketing.

Підгурська І.А., Легкий О.А. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ БІЗНЕСУ

У статті досліджено основні складові конкурентного аналізу в цифровому маркетингу, визначено стратегічні передумови ведення бізнесу у цифровому середовищі, виокремлено передумови здійснення конкурентного аналізу активностей конкурентів у цифровому вимірі, запропоновано базову класифікацію конкурентного аналізу в мережі Інтернет, проаналізовано та визначено основні категорії експертного конкурентного аналізу.

**Ключові слова:** аналіз конкурентів, конкурентна розвідка, бенчмаркінг, цифровий маркетинг, Інтернет-маркетинг.

Підгурская И.А., Легкий О.А. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОВ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ БИЗНЕСА

В статье исследованы основные составляющие конкурентного анализа в цифровом маркетинге, определены стратегические предпосылки ведения бизнеса в цифровой среде, выделены предпосылки осуществления конкурентного анализа активностей конкурентов в цифровом измерении, предложено базовую классификацию конкурентного анализа в сети Интернет, проанализированы и определены основные категории экспертного конкурентного анализа.

**Ключевые слова:** анализ конкурентов, конкурентная разведка, бенчмаркинг, цифровой маркетинг, Интернет-маркетинг.

The development of the digital economy and e-commerce has had a significant impact on shifting the emphasis of the competitive struggle of enterprises in the international business environment. Attendance company data online Web address has now become a prerequisite for successful functioning entities. A global, knowledge-based, information-based, and network-based organization has led to a competitive business environment that replaced household and industrial ones that existed several decades ago.

Enterprises today must have significant competitive advantage information that would maintain a high competitive position. And for this, companies need to be able to apply modern business tools in the digital environment – creation of a new analytical component in business valuation, use of marketing online policy, use of competitive analysis of the business entity information environment to identify potential tar-

get markets, a systematic study demand, study of threats and opportunities, interpretation of results and identifying prospects for the development of international business activities, etc.

Issues research of the competitive environment in the global economy had been done by such well-known scholars as M. Porter, F. Kotler, I. Ansoff, A. Thompson, A. Strickland, P. Drucker. However, with the advent of the digital economy, the spectrum of research on the competitive aspects of enterprises has shifted to the Internet-marketing marketplace, where the authors focus on the information component of the business environment. Among them are R. Langford, G. Simon, B. Scott, A. Sammer and G. Duncan, R. Fatkhutdinov, V. Aleksunin, I. Litovchenko.

Thus, Vadrak V. in his writings focuses on competitive intelligence as a component of competitive analysis, Kovalchuk S. focuses on the role of digital marketing in enhancing international business activities of enterprises.

However, the issue of modern digital tools and its main components usage in the company's competitive analysis of the Internet hasn't been investigated.

**The purpose of the study** is to identify the basic aspects of competitive analysis in the information business surrounding and its practical application as a digital marketing component of enterprises.

To achieve this goal, the following **objectives** were set on:

- to highlight the strategic preconditions for doing business in a digital environment ;
- to explore the main components of competitive analysis in digital marketing;
- to determine preconditions for the competitive analysis of competitors' activities in a digital dimension;
- to analyze main categories of expert competitive analysis ;
- to offer basic classification of competitive analysis on the Internet.

The integration of business into the global Internet environment has contributed to the emergence of new ways and sources of information and their analytical and processing in combination with traditional parameters of the analysis of a competitive market environment that characterizes business. The main parameters are popular site paths, information of sites searching, main visitors, regular target audience and its share, effectiveness of the advertising campaign (page visit frequency, viewing time, etc.), weak and strong sides of competitors.

Primary information can be obtained in the process of analysis of resource deviation statistics, user referrals to the e-mail address of the company, and user surveys. However, it is necessary to involve expert competitive analysis in combination with accurate statistical data of the qualitative analysis of competitors for effective representation of the resource in the Internet space and the implementation of the marketing complex online policy.

Thus first private intelligence service that was created by Florentine merchants-bankers for economic interests dates back to the XIV century. Currently, competitive intelligence is interpreted as a permanent process of collection, accumulation, analysis, data on the internal and external environment of the organization and providing top management information to predict timely response to changes in the external environment [1, 17].

Subsequently, M. Porter proposed a model of five forces of competition, including the per-

sistence among sellers within the industry, the possibility of emerging new competitors within the industry, the supply of substitute products, the availability of suppliers of raw materials; materials and components dictate their terms and the same alternative for the customers of the company's products. In addition, the possession of primary and secondary information about the main objects of competitive analysis: future goals, current strategy, potential capabilities form the rational behavior of market participants [2, 38].

However, in the conditions of world modern tendencies, new priorities and the fact of influence on business development, connected with new models of competition in the Internet space are formed due to the intensification of sectoral competition, the speed of the development of new technologies, under the influence of global changes in retail trade. Thus, the company gains competitive advantages by forming a constant activity among consumers.

Therefore, the new task of digital marketing in the international business of domestic enterprises has been the creation of an information and analytical system that will allow carrying out analytical research quickly and qualitatively, using information technologies in the analysis of business processes of domestic enterprises in international markets, to evaluate their marketing attractiveness on new sales markets.

The main components of the information and analytical system are: analysis of the marketing environment of foreign markets, assessment of the possibility of domestic enterprises to enter new international markets, development and implementation of a comprehensive program of marketing actions for the promotion of goods in international markets, assessment of the efficiency of international business activities of enterprises in certain markets [3, 60].

The obtained data will help in carrying out the classical analysis of the enterprise environment, where it is appropriate to use the PEST analysis method and the analysis of the "five forces" of competition (M. Porter), internal – on the basis of functional analysis and analysis of the "chain of value creation", matrix BKG, etc. The obtained data will show the KFU industry, the strengths and weaknesses of the enterprise, its capabilities and threats.

If you group the key issues of different levels and different areas, the processing of which is intended to outline the basis of the strategy of conducting business activities in the network, the result can be represented as a matrix (Table 1).

Table 1

**A Matrix of Strategic Business Prerequisites in a Digital Environment**

Categories	Analytics	Goal	Tools
<b>Market (niche)</b>	Determination of market capacity Study of competitors Trends	Conquering market share Laying consumers from another product Launching a new product	Field and desk research Benchmarking
<b>Product</b>	Identify the benefits of the product Analysis of the site as a communication channel (or the formation of a technical task)	Improve the product Modification of functions Additional Services Assortment management	Numerous methods for testing and analyzing product properties
<b>Consumer (target audience)</b>	Patterns of behavior, case studies, behavior of the audience on the site, in social media groups	Attracting and retaining consumers Increasing the loyalty of existing consumers	Systems of analysis and statistics Toolkit for engaging the audience

Source: formed on the basis of [4]

Taking into account the above table, we note that if there is an analysis in the market, the activities of competitors, their products, a number of other elements (experience in assortment management, including the launch of a new product, the reaction of consumers, their behavior patterns, etc.) can also be processed as a result of a thorough competitive analysis on the Internet.

The strategic result may be finding new channels for the promotion and attraction of buyers, even if there are diversified sources and attract the attraction of traffic. However, the analysis of competitors can find web resources, which has many representatives of the target audience, at the same time not with an oversaturated proposal. Also, customer reviews, their inquiries and initiatives have always been a valuable source of information, on the basis of which it is possible: a) to create a customer image (or to obtain significant data for the implementation of psychographic (depending on the purpose and motives of the purchase) of segmentation); b) to find out the advantages and problems in working with clients of a particular competitor or in the segment as a whole.

Objective is the fact that there are also valuable histories of failures in business. Thus, for example, it is advisable to determine which content is badly perceived by the audience, and you will steal such type of own content plan.

By analogy, it is worth examining what works in the plane of content from competitors, introducing this experience, but adapting it, rather than copying it. Examples vary: new topics (even sections) for the blog, types of posts in social

networks, ideas for engagement (contests, games, and quizzes), free webinars, e-books. As a result, competitive analysis will help to define more clearly the value of its own product for the target audience, and improve the way it reports and in the context of developing your own effective model or improving your existing one.

In general, competitive analysis of competitors' activities in a digital dimension is appropriate to use:

- when launching a new product for proper positioning, including and from the position of pricing strategy;
- in developing a content strategy and / or a communicative strategy;
- in making plans and forecasting sales;
- to prevent the decrease of the average purchase receipt (effective organization of offers Up- sell and Cross- sell goods in electronic commerce);
- at the initial deduction of offline business online;
- when you start a new business or direct;
- for a general understanding of the market situation and a rapid response to new trends [5].

Even at the macro level, according to domestic scientists, the use of digital technologies enabled marketing research and the choice of international sales markets. Domestic enterprises are able to evaluate the economic, political, cultural business environment in each market, identify potential target markets, systematically study demand, study constraints and obstacles, interpret results and determine the prospects for the development of international business activities [3, 70].

Based on the classic postulates of competitive analysis, competitors are usually isolated within the niche, segment, industry, or related industries, focusing on the basis of goods or services. However, in the virtual environment from the standpoint of branding and taking into account the peculiarities of consumers' behavior in the network, it is customary to distinguish and a peculiar type of competitors – "competitors for attention". This category will include such market entities that will compete on certain thematic resources, have similar content, offer equivalent interactivity to the target audience in the information plane, but in a commercial one – they may have a product with no unrelated industry.

Based on the classic postulates of competitive analysis, competitors are usually isolated within the niche, segment, industry, or related industries, focusing backward of goods or services. However, in the virtual environment from the standpoint of branding and taking into account the peculiarities of consumers' behavior in the network, it is customary to distinguish and a peculiar type of competitors – "competitors for attention". This category will include such market entities that will compete on certain thematic resources, have similar content, offer equivalent interactivity to the target audience in the information plane, but in a commercial one – they may have a product with unrelated industry.

After analyzing the above approaches, scientists and practitioners should make a basic classification of competitive analysis on the Internet (Figure 1).

Expert analysis allows you to navigate in the existing market situation, to form a qualitative

unique trading offer for a clearer positioning in the network. Usually, it takes place according to pre-written algorithms and peculiar checklists – a list of necessary elements / functions that need to verify in one or another category. The main categories of expert competitive analysis are presented in Table 2.

It is not necessary to exclude and subjective feelings when working with the sites of competitors: what features or stylistic solutions made the impression, but not liked. When analyzing at least 6-8 competitors, an Internet marketer will not only get market information, but will be able to use it to successfully distinguish a unique trading offer from competitors.

It is worth noting the check-note feature in the MS Excel environment – they are essentially semi-automated (the results can be derived by the formulas), but the data is entered manually, moreover, often used in such documents a ball assessment method that confirms the expert nature of the tool.

In turn, technical or digital competitive analysis involves the use of a number of services (paid and free) to assess the various depths and different spheres as well as its own web resource, as well as the resources of its competitors. The main services include:

- SEMrush (SEO data – general audit, position analysis and backlinks, recommendations for increasing organic traffic; studying keywords for advertising; analysis of contextual advertising of competitors; a list of the most popular posts in social networks; quantitative indicators of audience interaction with records; brand names; choices a better channel for promotion, the definition of trend topics);

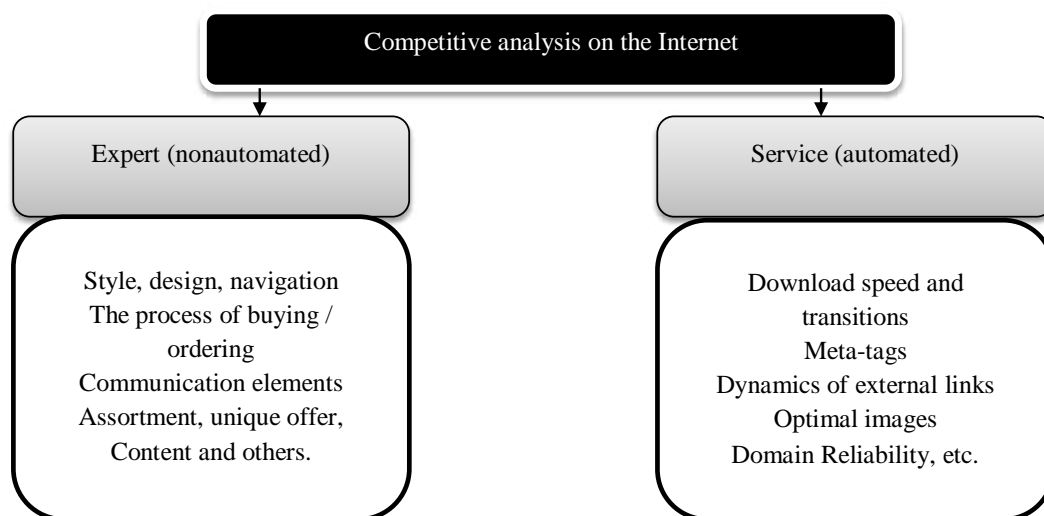


Fig. 1. Types of competitive analysis in the digital aspect [6, p. 44]

Basic information for expert analysis of competitors \*

Element	Components	Description
Price of goods or services, "goods-locomotive"	Total price policy of the firm	"Goods-locomotive" does not have to bring the major share income, sometimes it can be the cause of entering to the website and further sales
Service packages	Installed purchase options, sometimes, the next includes the previous one	A popular approach that combines the convenience of a visitor's choice and facilitates customer support and the process of ordering. Despite the name, it is also suitable for goods
Promotions and special offers	In particular: price, general, time, beginners, etc.	There may be certain conditions, encouraging to take certain steps (filling out contact details or reviews) or, conversely, launching after a certain scenario (actuation of triggers)
Sales cycle	Most are described and / or visualized	Suitable for reference when ordering a project work or when buying process has specific stages of passage
Service	Technical support, callbacks, online time with the operator, after-sales service, technical and transaction letters, forum, blog, FAQ, etc.	Convenient and helpful interactive elements on the site for feedback, easy navigation, easy purchase / ordering of the service.
Presents	Bonuses (individual or within the accumulation system), loyalty programs	The financial feasibility of such steps, the relationship with price policy and the potential number of customers
Additional sales (Up-sell and Cross-sell products)	Thematic offers (special offers) based on the selected product / service, or even when their viewed	Sometimes, complementary goods. A popular tool for online stores. Can be displayed in the functionality of the site or use an e-mail channel, sometimes remarketing
Free step towards customer	To a certain extent, it is a component of a unique trading offer, increasing confidence and reducing the risk to the client	Beginning with free advice or free measurements and completing free shipping and full after-sales service

Source: developed by authors

– Serps (keeps track of keywords on major search engines in different languages);

– ChangeDetect (tracks changes on selected pages and sends e-mail messages – the best option for continuous automatic monitoring of competitors' web pages);

– SerpStat (multifunctional platform focused on analyzing SEO-policy of competitors – the dynamics of changes of external links with the detail of resources for income and losses; analysis of key words and anchor references);

– KeywordSpy (resource focused on detailed analysis of contextual banner ads by competitors);

– SocialBakers (SMM full audit of the selected web resource for all social networks) [5; 6, p. 45].

It is worth noting that this type of competitive analysis is by no means industrial espionage,

proceeding from the methods and basic features of industrial espionage [1, 19-21].

Separately, one should consider the methodology of analyzing the activities of competitors in social networks. For some types of businesses, the importance of a particular social network, as well as quantitative indicators of activity in it, will vary. Thus, the combination of an expert method with a service will be optimal: indicators are taken from the corresponding resource, and then they are substituted into a formula that takes into account the expert-defined weight of each indicator [6, 87-88].

Finally, it is worth emphasizing the need for regular service analysis and own site. In addition to the tips and recommendations issued by most of these platforms, this kind of procedure



also serves as a preventive measure against unfair competition by competitors in the context of so-called "negative SEO" [7].

With SEO-attacks, the "aggressor" creates the conditions under which search engines are beginning to actively apply sanctions to the victim's resource. Moreover, owners of target resources quite often cannot even suspect of this kind of action.

If we talk about the potential causes of SEO-attacks competitors, then usually do so small and medium resources, which by discrediting more successful sites promote their own. However, there are cases when the prohibited methods of this kind are used by market leaders to prevent them from being displaced from advanced positions in search engine rankings.

The rapid growth of competition in the Internet space, the dynamic development of IT technolo-

gies, consumer demand for product quality and delivery speed contribute to the development of new ways to monitor and explore the global digital environment of rival companies. Thus, the use of competitive analysis tools in digital marketing enables assessing the economic, political, and cultural business environment in each market, effectively identifying potential target markets, systematically investigating demand, identifying constraints and obstacles, interpreting results quickly and qualitatively, and outlining the prospects for the development of international business activities of the company.

**Perspective directions of further researches** are improvement of methodology of expert and service competitive analysis in the Internet and construction on this basis of the automated system of adaptation of strategic decisions and tactical tasks to the environment of the enterprise.

#### REFERENCES:

1. Badrak V., Boghdanovych V. (2014) Konkurentna rozvidka ta promyslove shpyghunstvo [Competitive investigation and industrial espionage]. *Modern protection of an information*, no. 1, pp. 16-22.
2. Porter, M. E. (2004). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press. 454 p.
3. Kovalchuk S., Kovinjko O., Lisovskiy I. (2018) Rolj cyfrovogho marketynghu v aktyvizaciji mizhnarodnoji biznes-dijalnosti pidprijemstv [Role of a digital marketing in activation of enterprises' international business]. *Marketing and digital technologies*, vol. 2, no. 1, pp. 55-73.
4. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. 208 p.
5. "Knowledge lab" by Genius marketing. (2017) Kak provesty analiz konkurentov, kotoryj pryvlechit novykh klyentov [How to conduct competitors' analyses, which will attract new customers]. Available at: <https://geniusmarketing.me/lab/kak-provesti-analiz-konkurentov-kotoryj-privlechit-novykh-klientov/> (accessed: 09.12.2018).
6. Lehky O. Benchmarking of competitors in digital marketing. *Proceedings of the VIII Mizhnarodnoji nauko-vo-praktychnoji konferenciji «Strateghichni priorytety socialjno-ekonomichnogho rozvytku v umovakh instyucijnykh peretvorenj globalnogho seredovyssha»* (Ukraine, Odesa, September 28-29, 2018), Odesa: ONU, pp. 43-45.
7. Marketing gamers knowledge database. (2017) Kak pobedytj v SEO-vojne? [How to win in SEO-war?] Available at: <https://marketinggamers.com/kak-pobedit-v-seo-vojne/> (accessed: 09.12.2018).

## Напрями зміцнення конкурентних позицій підприємств легкої промисловості в сучасних умовах господарювання

**Пісний Б.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
ПВНЗ «Європейський університет», Львівська філія

**Кучер Л.Р.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Національна академія сухопутних військ  
імені гетьмана Петра Сагайдачного

**Маслей В.**

магістрант,  
ПВНЗ «Європейський університет»

У статті розглянуто основні економічні показники діяльності вітчизняної легкої промисловості, проаналізовано проблеми розвитку підприємств на сучасному етапі. Легка промисловість України у 2017 році працювала з позитивною динамікою, але залишаються невирішеними багато питань. Негативними чинниками розвитку швейного підприємства є неможливість залучення капіталу на внутрішньому ринку, несприятливий бізнес-клімат в Україні, високий рівень податкового навантаження, нестабільність законодавства України. Проведено SWOT-аналіз діяльності ПрАТ Стрийська швейна фабрика «Стрітекс», визначено сильні та слабкі сторони, можливості та загрози діяльності, розглянуто ключові перепони для ефективного розвитку підприємства в ринковому середовищі.

**Ключові слова:** конкурентні переваги, конкурентоспроможність підприємства, давальницька сировина, толінгові схеми, SWOT-аналіз.

Писный Б.М., Кучер Л.Р., Маслей В. ПУТИ УКРЕПЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

В статье рассмотрены основные экономические показатели деятельности отечественной легкой промышленности, проанализированы проблемы развития предприятий на современном этапе. Легкая промышленность Украины в 2017 году работала с положительной динамикой, но остаются нерешенными многие вопросы. Негативными факторами развития швейного предприятия является невозможность привлечения капитала на внутреннем рынке, неблагоприятный бизнес-климат в Украине, высокий уровень налоговой нагрузки, нестабильность законодательства Украины. Проведен SWOT-анализ деятельности ЧАО Стрийская швейная фабрика «Стритекс», определены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы деятельности, рассмотрены ключевые препятствия для эффективного развития предприятия в рыночной среде.

**Ключевые слова:** конкурентные преимущества, конкурентоспособность предприятия, давальческое сырье, толлинговые схемы, SWOT-анализ.

Pisnyi B.M., Kucher L.R., Maslei V. DIRECTIONS FOR USE STRENGTHENING COMPETITIVE POSITIONS LIGHT INDUSTRY ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS OF BUSINESS

In this article main economic points of Ukrainian light industry are revealed, current problems of enterprise development are analyzed. In 2017 light industry of Ukraine worked with positive dynamics but many issues remain unresolved. The negative factors in the development of the garment business are inability to raise capital assets in internal market, unwholesome business climate in Ukraine, high level of tax burden, the instability of Ukrainian legislation. SWOT-analysis of the activity of private joint-stock company Stryjska shvejna fabryka "Striteks" was held all strength and weakness, possibilities and threats of activity were determined, key barriers of effective development of enterprise in market environment were considered.

**Keywords:** competitive advantages, competitiveness of the enterprise, tolling raw materials, tolling circuits, SWOT-analysis.

**Постановка проблеми.** У сучасних ринкових умовах головною метою діяльності підприємства є досягнення конкурентних пере-

ваг у довгостроковому періоді, які позитивно впливатимуть на підвищення норми прибутку та стабільне економічне зростання. З приводу

забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства актуальним є утримання наявних ринкових позицій та пошук нових можливостей, що сприятиме розширенню ринків збуту та зростанню економічної ефективності.

Значною проблемою для більшості українських підприємств є необхідність закріпити позиції на ринку, зацікавити споживача своєю продукцією та здобути можливості виходу на зовнішній ринок. Виникає потреба аналізу та дослідження особливостей у роботі підприємств легкої промисловості; виявлення напрямів посилення їхніх конкурентних переваг.

**Аналіз останніх досліджень.** Питання функціонування та розвитку підприємств легкої промисловості досліджували у своїх працях А. Мазаракі, М. Барна, І. Плотніченко, В. Ізовіт, І. Бродюк, М. Мамчин, Г. Тицейко, І. Прокopenко, Ю. Нефьодова, Ю. Оліфірова та ін. Проте для вирішення проблем легкої промисловості є необхідність подальшого дослідження переваг та можливостей розвитку підприємств цієї галузі.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є висвітлення ролі конкурентних переваг підприємств для зміцнення позицій вітчизняних підприємств легкої промисловості в ринковому середовищі.

**Виклад основного матеріалу.** Вітчизняна легка промисловість перебуває в складній ситуації, яка пов'язана з насиченням ринку

продукцією іноземних підприємств. Українські підприємства змушені працювати в умовах жорсткої конкуренції, що негативно впливає на економічні показники діяльності. Тому багато з них переорієнтувалися на використання давальницької сировини, що допомагає здешевлювати виробництво за умов відсутності достатніх коштів. Українські підприємства легкої промисловості працюють над пошиттям одягу для іноземних замовників, включаючи світові бренди.

Рівень розвитку країни, позиціонування себе у Європі та світі залежить від рівня розвитку економіки народного господарства. Важливе значення в ній має легка промисловість України, яка у 2017 році працювала з позитивною динамікою і поступово нарощувала потужності (табл. 1).

Результати обстежень показують, що обсяги виробництва галузевої продукції зросли на 6,3% порівняно з 2016 р., обсяг реалізованих товарів становить 25 млрд. грн. Середньомісячна заробітна плата у текстильній промисловості, виробництві одягу, шкіри, виробів зі шкіри та взуття минулого року зростала більш швидкими темпами, ніж у середньому у промисловості – 143,7% проти 129,2% відповідно. Галузеві капітальні інвестиції зросли на 4,8% і становили у 2017 р. 1882 млн. грн.

Зовнішньоторговельний оборот товарами легкої промисловості торік збільшився на 12,1%. Зокрема, експорт становив 760 млн. дол. США, що на 12,1% більше,

Таблиця 1

**Показники функціонування підприємств текстильного виробництва, виробництва одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів [1]**

Показники діяльності	Роки				Темпи зростання 2017 р. до 2016 р., %
	2010	2015	2016	2017	
Обсяг реалізованої промислової продукції, млн. грн.	8425,4	17384,4	20344,4	25392,5	124,8
Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб	96	72	77	78	11,3
Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників, грн.	1336	2877	3773	5414	143,5
Капітальні інвестиції, у фактичних цінах; млн. грн	492	987	1796	1882	104,8
Експорт текстильних матеріалів та текстильних виробів, млн. дол. США	736,0	634,2	677,4	759,5	112,1
Імпорт текстильних матеріалів та текстильних виробів, млн. дол. США	1984,4	1414,6	1545,7	1738,7	112,5

ніж у 2016 році. Імпорт продовжує більш ніж удвічі перевищувати експорт і становив у 2017 р. 1,7 млрд. дол., що на 12,5% більше, ніж у 2016 р.

При цьому слід зазначити, що позитивна динаміка розвитку підприємств легкої промисловості не усуває проблем, з якими зіштовхуються швейні підприємства. Робота за толінговими схемами покращила ситуацію у системі функціонування швейних підприємств і стала істотним джерелом доходів та появи обігових коштів для швейних підприємств України. Більшість підприємств працюють за рахунок виробництва на давальницькій сировині, значно менша частина з них використовують її для уникнення простоїв та завантаження власних виробничих потужностей. Однак в Україні толінгові операції нині є невідповідними, законодавчо не захищеними. Вони дають змогу іноземним виробникам одержувати прибуток без відповідних інвестицій за низької ціни вітчизняної робочої сили (2, с. 168).

Невирішеним питанням залишається поступовий перехід виробництва з давальницької сировини на повноцінну роботу за власними схемами закупівель та збуту; брак кваліфікованих кадрів, обмежений вибір сировини; залучення іноземних інвестицій для оновлення виробничого устаткування; захист вітчизняних виробників та активізація їхньої діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Функціонування підприємств досліджуваної галузі розглянемо на прикладі Приватного акціонерного товариства Стрийська швейна фабрика «Стрітекс», яке створене та зареєстроване в м. Стрий Львівської області 25.10.2010 р., є правонаступником державного підприємства Стрийська швейна фабрика «Стрітекс». Підприємство створене із залученням іноземного капіталу – компанії Kwintet Danmark A/S (Данія), яка є власником 75% акцій.

ПрАТ Стрийська швейна фабрика «Стрітекс» із 1995 р. працює на давальницькій сировині. Іноземними партнерами фабрики були фірми зі Словаччини, Франції, Данії. У 2000 р. основними замовниками продукції стали датська компанія Kwintet Kansas, шведська компанія Fristads та латвійська компанія SIA Production. Основним видом діяльності підприємства є пошиття робочого одягу.

Формування конкурентних переваг на ринку швейними підприємствами України потребує визначення стратегічної позиції підприємств, їх потенційних можливостей щодо

покращення свого становища в конкурентній боротьбі, оцінки впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища на їхнє функціонування та розвиток, що дасть можливість визначити ключові фактори успіху підприємств.

Для формування конкурентної позиції підприємство ПрАТ Стрийська швейна фабрика «Стрітекс» використовує оцінку за ключовими факторами успіху. При цьому проводить зважування оцінок чинників власної діяльності та своїх суперників.

Оцінка конкурентних позицій підприємства ПрАТ Стрийська швейна фабрика «Стрітекс» дає змогу визначити, наскільки сильна сьогоднішня конкурентна позиція, яку зміну конкурентної позиції можна очікувати за використання чинної стратегії, який ранг підприємства щодо ключових суперників у кожному важливому компоненті конкурентної сили і галузевому ключовому факторі успіху, який перелік конкурентних переваг підприємства і можливості захищати свою позицію.

На думку М. Портера, вибір конкурентної стратегії для тієї чи іншої галузі передбачає попередній аналіз за двома аспектами:

- привабливість галузі з погляду рентабельності і можливостей розвитку, які визначаються інтенсивністю конкуренції;
- конкурентна позиція цього підприємства в галузі [3, с. 290].

Очевидно, обидва аспекти потрібно розглядати у взаємозв'язку, окремо вони не можуть слугувати достатньою підставою для вибору конкурентної стратегії.

Розповсюдженою моделлю оцінки конкурентної позиції підприємства на ринку є також SWOT-аналіз. Наявний підхід застосовується для одержання попередньої всебічної оцінки стратегічного положення підприємства, а також для розроблення переліку довгострокових дій, необхідних для досягнення стратегічних цілей його розвитку. SWOT-аналіз – це форма стратегічного аналізу. Він не містить кінцевої інформації для прийняття стратегічних рішень, але дає можливість упорядкувати процес обмірковування всієї наявної інформації із застосуванням власних думок і оцінок (табл. 2).

Таким чином, SWOT-аналіз діяльності ПрАТ Стрийська швейна фабрика «Стрітекс» дає можливість проаналізувати сильні і слабкі сторони підприємства, дослідити можливості і загрози зовнішнього середовища і в результаті виявити конкурентні переваги діяльності підприємства та розвивати їх.

Таблиця 2

**SWOT-аналіз діяльності ПрАТ Стрийська швейна фабрика «Стрітекс»**

Внутрішні сильні сторони	Зовнішні можливості
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стабільна і рентабельна діяльність підприємства.</li> <li>2. Тривалий досвід роботи на ринку.</li> <li>3. Суворе дотримання технології виробництва.</li> <li>4. Чітка система підпорядкування співробітників.</li> <li>5. Висока кваліфікація персоналу.</li> <li>6. Високий рівень мотивації персоналу.</li> <li>7. Конкурентоздатна цінова політика.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість швидкого розвитку у зв'язку із зростанням попиту на продукцію.</li> <li>2. Розширення асортименту, освоєння нових моделей швейних виробів.</li> <li>3. Пошук та налагодження зв'язків із дизайнерськими центрами.</li> <li>4. Пошук оптимальних постачальників сировини і матеріалів.</li> <li>5. Вдосконалення та модернізація технології виробництва.</li> <li>6. Вихід на зовнішній ринок, пошук крупногуртових замовників.</li> <li>7. Вхідження в нові сегменти ринку.</li> </ol>
Внутрішні слабкі сторони	Зовнішні загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зношення устаткування, висока вартість імпортного устаткування.</li> <li>2. Недостатня кількість обігових коштів.</li> <li>3. Складність пошуку кваліфікованих працівників.</li> <li>4. Високий рівень навантаження на кожного працівника.</li> <li>5. Висока вартість імпортної сировини (тканина, фурнітура).</li> <li>6. Високий рівень витрат на енергоносії.</li> <li>7. Залежність від толінових схем.</li> <li>8. Відсутність ефективної системи управління збутом.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Високий рівень конкуренції.</li> <li>2. Повільні темпи розвитку ринків збуту швейних виробів.</li> <li>3. Зростання темпів інфляції.</li> <li>4. Зниження купівельної спроможності населення.</li> <li>5. Недостатня кількість вітчизняної сировини для пошиття одягу.</li> <li>6. Високі відсоткові ставки кредитування.</li> <li>7. Неврегульованість питань митного і податкового регулювання.</li> <li>8. Неприятлива політична та економічна ситуація в державі.</li> </ol>

Вирішення проблеми технологічного відставання, що є особливо актуальним для українських підприємств, має принаймні два компоненти: матеріальний та нематеріальний. Перший з них – це удосконалення технічної бази, а другий – організаційно-правові проблеми. Незважаючи на те, що більшість обладнання на підприємстві виготовлено провідними світовими виробниками швейних машин, воно, без сумніву, потребує постійної модернізації. Доцільно було б укласти контракт із виробником чи постачальниками обладнання, в якому зазначалися б умови, згідно з якими фірма має можливість періодично отримувати послуги з оновлення обладнання [4, с. 70].

Одним зі шляхів підвищення ефективності господарської діяльності фабрики є розширення асортименту продукції, що допоможе збільшити кількість клієнтів, а отже, і рівень збуту продукції. На нашу думку, урізноманітнення асортименту швейної продукції допоможе підприємству розподілити ризики та зменшити залежність від давальницької сировини.

Але необхідно зважати на те, що розширення номенклатури продукції ускладнює

виробничий процес: під час випуску невеликих партій виробів зростає собівартість кожного виробу, ускладнюється організація управління, інколи необхідне систематичне повторне налаштування обладнання. Тому для того, щоби скоординувати інтереси підприємства-виробника і ринку, необхідне чітке планування асортименту продукції – як нової, так і тієї, що вже випускається підприємством.

Для стабільного розвитку та зміцнення конкурентних переваг на внутрішньому та зовнішньому ринках підприємству ПрАТ «Стрітекс» перешкоджає кілька ключових перепон, серед яких основними є:

1. Відсутність капіталу на внутрішньому ринку, неможливість його залучення.

2. Низький рівень надійності банківських структур.

3. Відсутність необхідної кількості працівників відповідного освітньо-кваліфікаційного рівня, що приводить до значних витрат на навчання персоналу.

4. Хитка політична ситуація, кризові явища в економіці України.

5. Неприятливий бізнес-клімат в Україні.

6. Корупція та тіньова економіка, що приводить до формування значних переваг у

конкурентів і до виникнення недобросовісної конкуренції.

7. Брак інновацій та нових продуктивних рішень щодо реалізації технологічного процесу на підприємстві.

8. Відсутність стратегічного планування, що зумовлено політичною ситуацією в країні та повною непрогнозованістю бізнес-середовища.

9. Недосконалість та змінність законодавства України у сфері регулювання зовнішньоекономічної діяльності, зокрема міжнародної торгівлі, постійна зміна митної політики, бюрократична тяганина під час оформлення товару на митниці.

10. Високий рівень податкового навантаження на підприємства, нестабільна та непрозора процедура сплати податків, що приводить до зловживання владою та порушення законодавства з боку податкових органів.

Усі перелічені вище проблеми прямо чи опосередковано здійснюють вплив на діяль-

ність підприємства. Тому підвищення ефективності господарської діяльності залежить не тільки від внутрішніх, але й від зовнішніх чинників, а вирішення зовнішніх проблем залежить від оптимальної державної політики та діяльності органів влади, спрямованих на розвиток вітчизняного виробництва.

**Висновки із цього дослідження.** Швейна продукція підприємств легкої промисловості відзначається високою якістю та високим рівнем собівартості, що сповільнює активний збут її на внутрішньому ринку. Більшість підприємств галузі зорієнтовані на західноєвропейський ринок із використанням толінгових схем. При цьому легка промисловість має важливе значення для країни і потребує уваги з боку держави. Перспективою подальшого дослідження є визначення основних аспектів діяльності у напрямі розбудови легкої промисловості на засадах створення і подальшого зміцнення її конкурентних позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Державна служби статистики України. Статистичний щорічник за 2017 рік. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 22.11.2018).
2. Барна М.Ю., Гарбар Н.М. Толінгові операції в Україні: переваги та недоліки. Науковий вісник НЛТУ України: Збірник науково-технічних праць. 2012. – Вип. 22.4. С. 165–169.
3. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. Київ, 1997. – 451 с.
4. Безверха І.І. Зростання ефективності виробництва – запорука підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Вип. 1(2). С. 69–72.

#### REFERENCES:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) Statystychnyy shchorichnyk za 2017 rik. [Statistical Yearbook for 2017]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (accessed 22 November 2018).
2. Barna M., Harbar N. (2012) Tolinhovi operatsiyi v Ukrayini: perevahy ta nedoliky [Tolling operations in Ukraine: advantages and disadvantages]. Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny: Zbirnyk naukovo-tekhnichnykh prats', vol. 22.4, pp. 165–169.
3. Porter M. (1997) Stratehiya konkurentsiyi i metodyka analizu haluzey i diyal'nosti konkurentiv [Competition strategy and methodology for analyzing the industries and activities of competitors] Kyiv: Osnovy. (in Ukrainian).
4. Bezverkha I.I. (2013) Zrostannya efektyvnosti vyrobnytstva – zaporuka pidvyshchennya konkurentospromozhnosti sub'yekta hospodaryuvannya [The growth of production efficiency – the key to improving the competitiveness of a business entity]. Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti, vol. 1(2), pp. 69–72.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-87>

УДК 339.138

## Вдосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»

**Пономаренко І.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу  
Київського національного університету технологій та дизайну

**Ралле Н.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу  
Київського національного університету технологій та дизайну

У статті розглянуто основні напрями вдосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар». На основі передового досвіду щодо розроблення та виведення інноваційних продуктів для досліджуваної компанії наведено пропозиції з розширення асортименту продукції. Встановлено, що велику увагу в сучасних умовах необхідно приділяти екотрендам та здоровому способу життя. Визначено, що упаковка відіграє важливу роль у позитивному сприйнятті бренду. Наведено основні інструменти для посилення комунікацій зі споживачами мінеральних вод.

**Ключові слова:** асортимент продукції, маркетингова стратегія, ринок мінеральних вод, функціональні води, цільова аудиторія.

Пономаренко И.В., Ралле Н.В. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ ОАО «МОРШИНСКИЙ ЗАВОД МИНЕРАЛЬНЫХ ВОД «ОСКАР»

В статье рассмотрены основные направления совершенствования маркетинговой стратегии ОАО «Моршинский завод минеральных вод «Оскар». На основе передового опыта по разработке и выводу инновационных продуктов для исследуемой компании приведены предложения по расширению ассортимента продукции. Установлено, что большое внимание в современных условиях необходимо уделять экотрендам и здоровому образу жизни. Определено, что упаковка играет важную роль в положительном восприятии бренда. Представлены основные инструменты для усиления коммуникаций с потребителями минеральных вод.

**Ключевые слова:** ассортимент продукции, маркетинговая стратегия, рынок минеральных вод, функциональные воды, целевая аудитория.

Ponomarenko I.V., Rallie N.V. MARKETING STRATEGY IMPROVEMENT OF CJSC "MORSHYNSKY ZAVOD MINERALNYKH VOD "OSKAR"

The article describes the main directions of improving the marketing strategy of CJSC "Morshynsky zavod mineralnykh vod "Oskar". Based on best practices in the development and withdrawal of innovative products for the company under study, proposals for expanding the product range are presented. It has been established that in modern conditions much attention should be paid to eco-trends and a healthy lifestyle. It has been determined that packaging plays an important role in the positive perception of the brand. Presents the main tools to enhance communications with consumers of mineral waters.

**Keywords:** assortment of products, marketing strategy, mineral water market, functional water, target audience.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В Україні значна кількість споживачів купує мінеральні води, що пояснюється певною культурою споживання цієї продукції. Наявність кризових явищ в економіці внаслідок подій на сході країни впливає на рівень купівельної спроможності населення, що приводить до переорієнтації значної кількості споживачів на товари в економ-сегменті. Окреслені тенденції є притаманними й для ринку мінеральних вод, особливо в депресив-

них регіонах та сільській місцевості. Поряд із цим певна кількість споживачів орієнтується на екологічну продукцію, яка корисна для здоров'я. Також слід виділити 2 окремі сегменти споживачів: ведуть спортивний стиль життя; орієнтовані на придбання продуктів, що сприяють схудненню, до цієї категорії відносяться переважно жінки. З огляду на наведені факти, можна стверджувати про наявність значного потенціалу для зростання ринку мінеральних вод. Перспективність

ринку у зв'язку з наявністю великої кількості споживачів та широко розповсюдженими водними ресурсами з відповідними хімічними властивостями на території України приводить до значної конкуренції між виробниками цих товарних позицій. У зазначених умовах важливого значення набуває розроблення ефективної маркетингової стратегії, яка дасть змогу забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності у середньостроковій та довгостроковій перспективі для компаній-виробників мінеральних вод.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питаннями визначення маркетингової стратегії підприємства та розробленням комплексу заходів щодо її оптимізації займалися іноземні та вітчизняні вчені: Г. Армстронг, Г. Ассель, Г. Багієв, Л. Балабанова, С. Гаркавенко, М. Дмитрук, П. Дойль, П. Зав'ялов, Ф. Котлер, Н. Куденко, Т. Лук'янець, М. Мак-Дональд, В. Марцин, Л. Мороз, В. Тарасевич, Н. Чухрай. Поряд із цим важливо на постійній основі досліджувати особливості розвитку ринку мінеральних вод в Україні та інших державах світу з метою врахування виявлених тенденцій під час удосконалення маркетингових стратегій підприємств-виробників мінеральних вод.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Ринок мінеральних вод України характеризується значною кількістю компаній, що функціонують в умовах конкуренції. Розвиток інноваційних технологій, трансформація споживчих вподобань цільової аудиторії та інші фактори вимагають від компаній адаптуватися до зазначених чинників з метою забезпечення сталого розвитку у довгостроковій перспективі. В зазначених умовах компаніям необхідно вдосконалювати власні маркетингові стратегії, у тому числі й у напрямі осучаснення асортиментної політики.

**Формулювання цілей статті (постанова завдання).** Метою статті є дослідження передового досвіду щодо запровадження інноваційних продуктів на ринку мінеральних вод та розширення на основі отриманих результатів асортименту продукції ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У процесі оптимізації функціонування на ринку мінеральних вод доцільно розробити ефективну стратегію, яка дасть змогу забезпечити відповідний рівень конкурентоспроможності компанії натеper та впродовж певного періоду часу (короткострокова, середньострокова або довгострокова стратегія). Як показує практика, в процесі запрова-

дження вітчизняними компаніями ефективних маркетингових стратегій використовується передовий міжнародний досвід, адаптований до реалій України [1]. Виходячи з передових трендів глобального ринку мінеральних вод, ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» доцільно розробити та реалізувати комплекс заходів, що розподілені за 3 напрямками (рис. 1).

Розглянемо більш детально кожен із напрямів вдосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»:

1. Адаптація асортименту продукції компанії до потреб ринку. В сучасних умовах значна кількість клієнтів орієнтується на екологічно чисті продукти, які позитивно впливають на здоров'я людини та не забруднюють навколишнє середовище. Відповідно, еко-тренд значним чином впливає на популярність окремих категорій продукції, особливо у преміум-сегменті. Поряд із цим значна чисельність користувачів періодично бажає отримувати можливість отримувати оновлені або нові продукти, що вироблені за допомогою інноваційних технологій.

ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» доцільно розширити асортимент продукції завдяки виведенню на ринок таких категорій продукції [2; 3]:

1. Функціональні води – це питні води, що позиціонуються як продукти з додатковими перевагами для здоров'я споживачів, оскільки виготовляються з додаванням до мінеральної води вітамінів, мінералів, лікарських трав та фруктів. На ринку мінеральної води США та країн ЄС можна знайти такі функціональні води, як: білкова вода; пробіотична вода; колагенова вода. Досить оригінальною є імунна вода з олією гранату, що позиціонується як корисний для шлунку продукт [4].

Заснована у 1997 р. компанія Refresh – найбільший австралійський виробник дистильованої питної води під маркою Refresh Pure Water. В останні роки значною популярністю стала користуватись її «дуже насичена киснем» вода, яка називається Oxyfresh, містить гімалайську кристалічну сіль та на 700% більше кисню, ніж звичайна вода.

Іншим варіантом для компанії є випуск води з хлорофілом як харчовою добавкою, що сприяє зменшенню апетиту і допомагає в боротьбі із зайвою вагою. Така вода корисна перед сном: завдяки високому вмісту магнію цей продукт заспокоює нервову систему і допомагає заснути.





**Рис. 1. Основні напрями вдосконалення маркетингової стратегії  
ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»**

*Джерело: власні розробки*

Перспективність цього сегменту пояснюється поступовим переходом частини споживачів від напоїв, які мають сильний вміст цукру та калорій, до напоїв, що приносять додаткові переваги для здоров'я.

У лінійці продуктів ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» є споживачі, які цікавляться спортом (ТМ «Спортік» та «Моршинська спорт»). У межах розширення асортименту цієї продукції компанія може вивести на ринок високобілкову воду, яка виступає для спортсменів альтернативним продуктом, оскільки характеризується низьким вмістом калорій [5].

2. Вода з кофеїном належить до специфічних продуктів, проте виведення цього продукту за умови його правильного просування та позиціонування є вдалим рішенням для ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар». Дослідження показують, що в сучасних умовах спостерігається стабільне зростання на ринку напоїв зі вмістом кофеїну. Вода з кофеїном відноситься до новітніх продуктів, проте цей продукт має потенційну нішу для реалізації: офісні працівники, студенти та ін.

II. Орієнтація на екотренди (екологічна та біорозкладна упаковка). У світі активно поширюється рух щодо боротьби із забрудненням навколишнього середовища. Згідно з наявними тенденціями частина споживачів починає звертати увагу на екологічність упаковки.

Виходячи з наявного попиту, частина виробників мінеральних вод у інших країнах світу починає випускати продукцію в паперовій упаковці. Ця упаковка порівняно з металевою менше коштує, що позитивно впливає на собівартість продукції. Як показують дослідження, споживачі сприймають воду в картонній упаковці як більш здорову, більш унікальну та природну, ніж воду в пластикових пляшках.

У довгостроковій перспективі можливе виведення на ринок мінеральної води у металевих пляшках об'ємом 0,33 л. Проте в Україні є певні особливості щодо сприйняття цієї упаковки, особливо це стосується мінеральної води. Поряд із цим металева упаковка більш дорога порівняно з іншими видами (пластиковими та паперовими пляшками). Для розроблення ефективної стратегії просування цієї продукції в майбутні періоди часу в Україні необхідно проводити комплексні дослідження. Вдалим прикладом виведення на ринок України продукції в металевій банці є «Боржомі» в алюмінієвій банці. Вартість цього продукту є доволі високою: на кінець листопада 2018 р. ціна одиниці продукції ємністю 0,33 л – близько 15,5 грн.

III. Новий дизайн упаковки. Моніторинг міжнародного ринку мінеральних вод дав змогу встановити, що є вдалі приклади зміни упаковки продукції, які сприяли збільшенню обсягів реалізації продукції. Виділяють два основні напрями у роботі з дизайном: форма та

розмір; колір та візуальне оформлення, що включає графічні об'єкти та текстову інформацію. На першому етапі розглянемо варіанти зміни дизайну, що можуть бути реалізовані в продукції ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»:

1. Квадратна пляшка. Торгова марка Фіжі випустила на ринок мінеральну воду у пляшці квадратної форми, яку зручно тримати в руці. Завдяки формі та певній товщині пластику пляшка сприймається клієнтами як товар високої якості. Було доведено, що споживачі автоматично пов'язують вищу ціну цього продукту із кращою якістю, а форма упаковки та її щільність посилюють ефект.

2. Пляшка з великою кришкою. Іншим вдалим рішенням щодо зміни пляшки виявилось збільшення розміру отвору та кришки. Зазначене рішення позитивно сприймається певною кількістю споживачів, які люблять носити із собою пляшки невеликого формату – 0,5 л та 0,33 л. Згідно зі свідченнями клієнтів, більший розмір отвору пляшки робить зручнішим процес споживання мінеральної води. Великий розмір кришки та відповідний колір виступають у додатковим фактором ідентифікації продукту на ринку за умови правильного просування мінеральної води.

Далі проаналізуємо передовий досвід розміщення графічних об'єктів та текстової інформації, що може бути використаний ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» для підвищення популярності продукції компанії:

1. Прозорість етикетки. Дизайн французької мінеральної води «Евіан» був змінений вперше за тривалий період часу. На ринок було введено продукт у пляшці об'ємом 330 мл з прозорою етикеткою, що дозволяє споживачам бачити чистоту своєї води. У ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» лише два продукти («Моршинська у склі» та «Моршинська Пустовіт») відповідають зазначеним критеріям, проте є потенціал для запровадження прозорої етикетки й в іншій продукції компанії.

2. Розміщення на етикетці QR-кодів та промокодів. QR-коди являють собою інноваційний інструмент комунікацій, який дозволяє клієнтам завдяки смартфонам або планшетах отримувати додаткову інформацію про продукцію компанії. Для отримання позитивного ефекту від використання QR-кодів на етикетці необхідно:

– тестувати працездатність QR-кодів та найкращі місця для їх розміщення на етикетці

мінеральної води, яка має різний об'єм упаковки;

– враховувати особливості цільової аудиторії цього продукту, оскільки мінеральні води, які переважно купують споживачі старших вікових груп, переважно не будуть використовувати цю технологію. За умови правильної подачі інформації споживачі молодших вікових груп будуть зацікавлені скористатися QR-кодом;

– запропонувати цінність. Цей підхід широко застосовується під час проведення певних акцій, а перехід за посиланням, яке розміщене в QR-коді, дозволяє клієнтам отримати повну інформацію про захід: умови участі, строки проведення, призи для учасників тощо.

– зробити інтригуючий заклик. QR-коди в сучасних умовах розміщує значна кількість компаній, що приводить до зменшення інтересу серед клієнтів використовувати їх для ознайомлення з певною інформацією. Зацікавити цільову аудиторію можливо за допомогою бонусу, знижки або картинки, яка привертає увагу.

Промокоди, з одного боку, є інструментом стимулювання попиту на конкретний продукт, а з іншого – дають змогу відстежувати активність користувачів для різних продуктів або за різними каналами комунікацій.

Для досягнення поставлених цілей ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» необхідно вжити таких заходів, як:

– комплексне дослідження наявної комунікаційної діяльності підприємства та врахування отриманих результатів у процесі просування нових продуктів на ринок;

– вивчення ринку для визначення перспективних продуктів, що будуть користуватися попитом у майбутні періоди часу;

– розроблення та реалізація комунікаційної політики, яка орієнтована на окремі сегменти користувачів відповідно до нових видів продукції, що компанія передбачає вивести на ринок мінеральних вод України;

– розроблення тематичного контенту для розміщення в мережі Інтернет (на сайті компанії, в соціальних мережах та на YouTube-каналі);

– розроблення рекламних повідомлень для розміщення на зовнішніх носіях;

– визначення ефективності комунікаційних заходів.

У процесі реалізації маркетингової стратегії ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» доцільно використати такі інструменти для посилення комунікацій:

1. Реклама у цифровому середовищі та розміщення тематичної інформації в Інтернеті (сайт компанії, сторінки-візитки для окремих продуктів, соціальні мережі, YouTube-канал тощо).

2. Реклама в торговельних закладах, яка являє собою тематичні стенди з новими продуктами компанії.

3. Зовнішня реклама та рекламні кампанії по телебаченню.

**Висновки з цього дослідження.** Виходячи з отриманих у дослідженні результатів, ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» доцільно вдосконалити маркетингову стратегію за такими напрямками, як: адаптація асортименту продукції компанії до

потреб ринку; орієнтація на екотренди (екологічна та біорозкладна упаковка); новий дизайн упаковки. Доведено перспективність виведення на ринок нових продуктів ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»: функціональних вод із додаванням до мінеральної води вітамінів, мінералів, лікарських трав та фруктів; води з кофеїном. Встановлено, що заплановані витрати на рекламу покриваються передбачуваними доходами від реалізації нових продуктів компанії. Для просування нової продукції компанії доцільно використовувати такі канали: засоби масової інформації, офіційний сайт брэнда, соціальні мережі, рекламу у торговельних установах, зовнішню рекламу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. P. Dziekański, B. Ślusarczyk (2014). Marketing terytorialny wyzwaniem współczesnego samorządu – wybrane zagadnienia, Publisher Svynarchuk R.V., Wyższa Szkoła Biznesu i Przedsiębiorczości w Ostrowcu Świętokrzyskim, Ostróg-Ostrowiec Świętokrzyski, s. 1-197, ISBN 978-83-64557-02-6
2. Офіційний сайт ТМ «Моршинська» URL: <https://www.morshynska.ua/products>
3. 5 Functional water trends. URL: <http://www.nutritionaloutlook.com/article/5-functional-water-trends/page/0/4>
4. 4 bottled water trends to watch in 2017. URL: <https://blog.matthews.com.au/4-bottled-water-trends-to-watch-in-2017/>
5. What will we be drinking in 2019? – Up & Coming Beverage Trends. URL: <https://www.mydrinkbeverages.com/what-will-we-be-drinking-in-2019-up-coming-beverage-trends>
6. Ultimate Guide to Marketing Trends in 2018. URL: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-trends>
7. YouTube Marketing: Tips & Strategies to Dominate in 2018. URL: <https://viewership.com/youtube-marketing-tips-strategies/>

#### REFERENCES:

1. P. Dziekański, B. Ślusarczyk (2014). Marketing terytorialny wyzwaniem współczesnego samorządu – wybrane zagadnienia, Publisher Svynarchuk R.V., Wyższa Szkoła Biznesu i Przedsiębiorczości w Ostrowcu Świętokrzyskim, Ostróg-Ostrowiec Świętokrzyski, s. 1-197, ISBN 978-83-64557-02-6
2. Official site of TM “Morshynska”. Available at: <https://www.morshynska.ua/products>
3. 5 Functional water trends. Available at: <http://www.nutritionaloutlook.com/article/5-functional-water-trends/page/0/4>
4. 4 bottled water trends to watch in 2017. Available at: <https://blog.matthews.com.au/4-bottled-water-trends-to-watch-in-2017/>
5. What will we be drinking in 2019? – Up & Coming Beverage Trends. Available at: <https://www.mydrinkbeverages.com/what-will-we-be-drinking-in-2019-up-coming-beverage-trends>
6. Ultimate Guide to Marketing Trends in 2018. Available at: <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-trends>
7. YouTube Marketing: Tips & Strategies to Dominate in 2018. Available at: <https://viewership.com/youtube-marketing-tips-strategies/>

## Теоретичні основи управління змінами на підприємствах

**Порудєєва Т.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту організацій  
та зовнішньоекономічної діяльності

Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського

**Кишковська О.Л.**

магістрант

Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського

**Скрипник К.М.**

магістрант

Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського

---

Здійснено дослідження та аналіз підходів до визначення понять «зміни підприємства» та «управління змінами». Показано типовий порядок процесу управління змінами в організації. Розглянуто найбільш поширені моделі управління змінами підприємства. Розглянуто основні етапи управління змінами підприємства, які представляють різні погляди та найважливіші аспекти організаційних змін.

**Ключові слова:** зміни, підприємство, управління змінами, модель управління змінами.

Porudayeva T.V., Kishkovska O.L., Skrypnyk K.M. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Проведено исследование и анализ подходов к определению понятий «изменения предприятия» и «управление изменениями». Показан типичный порядок процесса управления изменениями в организации. Рассмотрены наиболее распространенные модели управления изменениями предприятия. Рассмотрены основные этапы управления изменениями предприятия, представляющие различные точки зрения на важнейшие аспекты организационных изменений.

**Ключевые слова:** изменения, предприятие, управление изменениями, модель управления изменениями.

Porudayeva T.V., Kishkovska O.L., Skrypnyk K.M. THEORETICAL BASES OF MANAGEMENT BY ZIMINAMS AT A COMPANY

The research and analysis of approaches to the definition of the concepts of “enterprise change” and “change management” are carried out. The typical procedure of change management process in the organization is shown. Consider the most common models of enterprise change management. The main stages of enterprise change management, which represent different points of view on the most important aspects of organizational changes, are considered.

**Keywords:** changes, enterprise, change management, change management model.

**Постановка проблеми.** Управління змінами дає змогу впровадити і реалізувати комплексне управління якістю діяльності, передбачає інструментарій контрольних і управлінських прийомів, які формують організаційну культуру. Підприємство майбутнього має формуватися так, щоб воно постійно і швидко адаптувалося до мінливого зовнішнього середовища. Завдання управління підприємницькою діяльністю полягає у створенні імпульсу до сталого розвитку, що визначає реальність і ефективність змін в організації під час формування культури управління і

мотиваційних механізмів активізації роботи, є важливим фактором виживання та успіху підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми ефективного впровадження змін на підприємстві та управління цим процесом знайшли своє відображення у працях багатьох зарубіжних і вітчизняних учених, таких як Є. Гроув [2], Ф. Друкер [3], А.П. Міщенко [4], Рамперсад, К. Хюберт [5], В.А. Рульєв [6], С.Р. Стеців [7], Г.М. Тарасюк [8], Е.В. Ташликова [9] та ін. У наукових розробках зазначених учених фундаментально досліджено

теоретичні аспекти управління змінами на підприємстві. Слід зазначити, що поняття змін на підприємстві потребує глибшого вивчення науковців.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає в дослідженні особливостей управління змінами на підприємстві, визначенні сутності організаційно-економічних змін на підприємстві та економічної системи підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зміни на підприємстві зумовлені його реакцією на розвиток навколишнього середовища та є невід'ємною рисою сучасного бізнесу. Компанії всього світу вступають в епоху безпрецедентної мінливості, у якій «виживають тільки параноїки», а успішним буде лише «бізнес зі швидкістю думки» [1].

Нова реальність вимагає абсолютно інших навичок виживання та усвідомлення того, що нині немає нічого постійного, а вміння належним чином вчасно змінюватися стає одним із визначальних чинників успіху сучасного підприємства. Оскільки зміни зачіпають інтереси кожного члена організації, вони є особливим об'єктом менеджменту.

Ми поділяємо думку Гроув [2] про те, що управляти змінами – значить рухатися від проблемного стану до стану вирішеної проблеми, а ефективно управління змінами – це процес пошуку і вирішення проблем, одне з найскладніших завдань керівників. У загальному вигляді зміни – це освоєння організацією нових ідей або моделей поведінки [3].

Необхідно підкреслити, що зміни в організації можна охарактеризувати як цілеспрямований вплив керівництва на внутрішні змінні в організації, що визначають її мету, структуру, технологію і людські ресурси.

Метою процесу управління змінами є контроль змін з одночасним збереженням цілісності та якості послуг, що надаються у виробничому середовищі. Концепція і практика управління змінами останнім часом стали дуже популярними серед різних організацій [4].

У підприємстві термін «зміни» може мати декілька значень. Таким терміном характеризують зовнішні зміни технологій, споживчих смаків, умов конкуренції, різноманітних соціальних, політичних та інших факторів. Окрім зовнішнього середовища, «зміни» стосуються також безпосередньо і внутрішнього середовища підприємства. Вони суттєво відрізняються від зовнішніх, тому що виникають під впливом різних обставин на підприємстві, на які воно може оперативним чином реагувати в разі

необхідності й адаптуватися до умов зовнішнього середовища конкретної галузі [2].

Деякі автори визначають зміни «як різницю між реальним станом та бажаним, усвідомлення якої приходить від збільшення зовнішньої та внутрішньої інформації, що викликає організаційний стрес» [4].

Л. Беланжер зазначає, що зміни – це перехід від поточного стану до бажаного, коли поточний стан вважається неприйнятним, а бажаний – адекватним та очікуваним з боку зацікавлених сторін [5].

Дж. Хубер під змінами в організації розуміє зміни в тому, як організація функціонує, хто її члени та лідери, якої форми вона набуває і як розподіляє свої ресурси [6].

Зміни – це різні типи нововведень, що можуть уміло поєднуватися у різних напрямках, а саме: зміна цілей організації, структури, техніки, технологічних процесів, конструкцій виробів тощо [7].

Під час дослідження вчені стикаються з дилемою: зміни як категорія – це адаптація чи розвиток? Адаптація – це поверхневі зміни, що вимагають зростання, заміни, вдосконалення. А розвиток – це зміни стереотипів, освоєння нових методів, способи виконання робіт [8].

Управління змінами – це процес, який дає змогу організації модифікувати будь-яку частину її структури, щоб таким чином ефективно функціонувати в постійно мінливому середовищі. У нього входять дії, призначені для підтримки, прийому та затвердження необхідних та узгоджених змін.

Основною метою змін слід вважати досягнення більш високих результатів діяльності організацій, освоєння передових засобів і прийомів праці, виключення рутинних операцій, здійснення прогресивних змін у системі управління. На рис. 1 показано типовий порядок процесу управління змінами в організації.

Як можна бачити з наведеного рис. 1, процес проведення організаційних змін охоплює значний комплекс необхідних робіт.

Є три основних типи змін, які стосуються розвитку підприємства:

– розвиваючі зміни – стосуються часу, в якому ви визнаєте ситуацію, яка не повинна бути знищена повністю, але потребує поліпшення.

Наприклад, маркетингова команда не завершила певні завдання у встановлені строки або відділ кадрів повинен знайти кращий спосіб контролювати години роботи співробітників.

Іноді є можливість знайти відповіді на ці питання, зробивши просту модифікацію, яка дає зміни;



**Рис. 1. Порядок процесу управління змінами в організації**

– перехідні зміни – відбуваються, коли підприємство намагається ввести нову «фазу» організації. Ви можете додати новий відділ або змінити процедури, або можете робити щось просте (або складне), наприклад переміщення вашої організації в нову будівлю. У процесі цих змін важливо зберегти жорсткий контроль над своїми співробітниками на визначений і контрольований період часу;

– трансформаційні зміни – часто є результатом перехідних змін. Іноді під час переходу до нової фази росту організації з'являється потреба в нових політиках і процедурах. Часто ці потреби з'являються дуже несподівано, так що ви повинні бути на варті в перехідний період, щоб можна було швидко зреагувати в разі необхідності

Розглянемо найбільш поширені моделі управління змінами підприємства [6; 8; 9]:

1. Модель змін Курта Левіна. Він визначив основні етапи процесу організаційних змін:

1) «Розморожування». На цій стадії члени організації отримують інформацію про реальний стан справ, для того щоб «струснути» їх і спонукати до усвідомлення необхідності змін. Тут же повинна бути представлена інформація про методи реформ і їх можливі наслідки.

2) Рух. На цій стадії виконуються заплановані заходи щодо зміни відносин працівників і відділів.

3) «Заморожування». Тут здійснюються заходи, спрямовані на зміцнення того, що змінили. Співробітники повинні переконатися в ефективності нового, прийняти нові методи, підтримати їх використання.

2. Модель змін «Силове поле». В основі моделі лежить аналіз чинників (сил), що

можуть сприяти змінам або, навпаки, їх гальмувати. Передбачається, що за будь-яких умов діють дві групи сил: рушійні та стримувальні, причому ці сили можливі як усередині організації, наприклад, у поведінці людей, у ресурсах, так і поза її межами – у процесах, що відбуваються в країні. Структура моделі зображена на рис. 2.

3. Модель ADKAR. ADKAR (Awareness Desire Knowledge Ability Reinforcement) – це практично орієнтована модель змін, що складається з п'яти послідовних кроків:

1) усвідомлення необхідності змін. На цьому етапі описуються підстави для проведення змін;

2) бажання й готовність до змін. На етапі відбувається прийняття рішення про підтримку тих чи інших змін, які досягаються лише в разі розуміння їх необхідності;

3) знання, яким чином змінюватися. На цьому етапі формується знання про те, як саме необхідно змінюватися, а також містяться необхідні для змін знання, вміння, навички;

4) здатність упроваджувати зміни. Етап передбачає демонстрацію застосовності й привабливості змін, а також визначення бар'єрів, що можуть перешкоджати змінам;

5) забезпечення підтримки змін. Їх стабілізація і прийняття досягаються шляхом зворотного зв'язку, преміюванням, оцінюванням діяльності і вжиттям коригувальних заходів.

4. Модель EASIER. Модель EASIER – модель управління змінами, що використовується для аналізу стратегії й застосовується в ситуації будь-якої складності, пов'язаної зі змінами.

Перераховані концепції управління організаційними змінами є найбільш поширеними. Більшість концепцій описують послідовність і зміст етапів організаційних змін, але істотно обмежені в практичному застосуванні. Час-

тина з них спрямована на виявлення причин опору змінам та описують готовність до них.

Таким чином, зміни можна визначити як перехід на якісно новий рівень розвитку організації, що дає змогу розширити уявлення про конкурентні переваги і переосмислити потенціал як окремих співробітників, так і підрозділів організації, досягти нового положення на ринку продуктів / послуг, істотно збагативши корпоративну культуру і філософію. Зміни залежно від їх глибини і характеру варіюються від незмінного функціонування до повної перебудови організації, коли відбувається її фундаментальна зміна. Кожен вид зміни зумовлений змінами, що відбуваються у зовнішньому середовищі, а також сильними і слабкими сторонами самої організації.

Що стосується практики господарської діяльності організації, необхідно використовувати моделі залежно від завдання і наявних можливостей, обраного шляху (революційні або еволюційні зміни), розміру організації і масштабів планованих змін. Тому краще використовувати різні моделі залежно від ситуації, що склалася.

**Висновки.** Отже, досвід багатьох успішних підприємств свідчить про те, що до успіху ведуть багато шляхів. І важко стверджувати і довести, що організаційні зміни результативніші від інших інструментів розвитку. Проте наявність чіткої системи управління змінами дає змогу зробити цей процес перманентним. Для підприємств, які є проблемними, управління змінами є особливо життєво важливим елементом менеджменту, оскільки створює необхідну основу для подальшого розвитку. Вибір тієї чи іншої моделі управління змінами повинен базуватися на врахуванні синергетичного поєднання таких факторів, як фінансово-економічне забезпечення наявного рівня розвитку конкретної компанії.

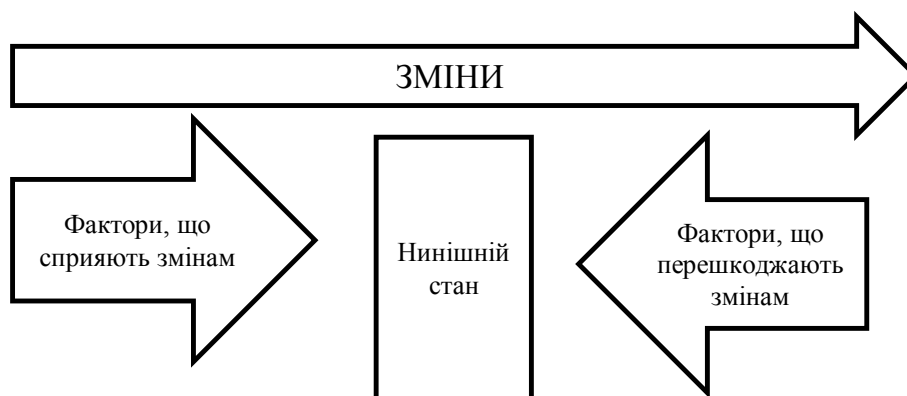


Рис. 2. Модель змін «Силове поле»

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Гайдей О.О. Управління змінами на підприємстві / О.О. Гайдей // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу № 3 (19) 2012. С. 71–75.
2. Гроув Эндрю. Выживают только параноики. Как использовать кризисные периоды, с которыми сталкивается любая компания [Текст]: пер. с англ. / Э. Гроув. М.: Альпина паблишер, 2009 200 с.
3. Друкер Ф. Энциклопедия менеджмента / Ф. Друкер ; пер. с англ. О. Л. Пелявского ; под ред. Т.А. Гуреш. М. : Вильямс, 2004. 432 с.
4. Міщенко А.П. Стратегічне управління. навч. посібник. (Видання друге) / А.П. Міщенко. Дніпропетровськ. : Вид-во ДУЕП, 2007. 332 с.
5. Рамперсад, К. Хьюберт. Универсальная система показателей деятельности. Как достигать результатов, сохраняя целостность / Хьюберт К. Рамперсад; пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. 352 с.
6. Рутьев В.А. Менеджмент : навч. посібник / В.А. Рутьев, С.О. Гуткевич. К. : Центр навчальної літератури, 2011. 312 с.
7. Стеців С.Р. Сутність та етапи управління змінами на підприємстві / С.Р. Стеців // Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку : [збірник наукових праць] / відповідальний редактор О.Є. Кузьмін. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. С. 155–161. (Вісник / Національний університет «Львівська політехніка»; № 714
8. Тарасюк Г.М. Управління змінами в системі управління підприємством / Г.М. Тарасюк // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія Економічні науки. 2010. № 2 (52). С. 287–291.
9. Ташлыкова Е.В. Подходы и модели к управлению изменениями на высокотехнологичных предприятиях / Е.В. Ташлыкова, Д.Н. Черемных // Молодой ученый. 2014. № 1. С. 432–435.
10. Kudray L.M. Global trends in managing change / L.M. Kudray, B.H. Kleiner // Industrial Management. 1997. № 2, May–June. P. 14–22.

## REFERENCES:

1. Haydey O.O. Upravlinnya zminamy na pidpryyemstvi / O. O. Haydey // Visnyk Berdyans'koho universytetu menedzhmentu i biznesu № 3 (19) 2012. S. 71–75.
2. Hrouv Éndryu. Vyzhyvayut tol'ko paranyky. Kak yspol'zovat' kryzysnye peryody, s kotorymy stalykvaetsya lyubaya kompanyya [Tekst]: per. s anhl. / É. Hrouv. M.: Al'pyna pablysher, 2009 200 s.
3. Druker, F. Éntsyklopedyya menedzhmenta / F. Druker ; per. s anhl. O. L. Pelyavskoho; pod red. T.A. Huresh. M.: Vyl'yams, 2004. 432 s.
4. Mishchenko A.P. Stratehichne upravlinnya. navch. posibnyk. (Vydannya druhe) / A.P. Mishchenko. Dnipropetrovs'k.: Vyd-vo DUEP, 2007. 332 s.
5. Rampersad, K. Kh'yubert. Unyversal'naya systema pokazateley deyatel'nosty. Kak dostyhat' rezul'tatov, sokhranyaya tselostnost' / Kh'yubert K. Rampersad; per. s anhl. M.: Al'pyna Byznes Buks, 2004. 352 s.
6. Rul'yev, V.A. Menedzhment : navch. posibnyk / V.A. Rul'yev, S.O. Hutkevych. K. : Tsentr navchal'noyi literatury, 2011. 312 s.
7. Stetsiv S.R. Sutnist' ta etapy upravlinnya zminamy na pidpryyemstvi / S.R. Stetsiv // Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku : [zbirnyk naukovykh prats'] / vidpovidal'nyy redaktor O. YE. Kuz'min. L'viv: Vydavnytstvo L'vivs'koyi politekhnyky, 2011. С. 155–161. (Visnyk / Natsional'nyy universytet "L'vivs'ka politekhnika"; № 714)
8. Tarasyuk, H.M. Upravlinnya zminamy v systemi upravlinnya pidpryyemstvom / H. M. Tarasyuk // Visnyk Zhytomyrs'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya Ekonomichni nauky. 2010. № 2 (52). S. 287–291.
9. Tashlykova, E.V. Podkhody y modely k upravlenyyu yzmenenyyamy na vysokotekhnolohychnykh predpryyatyakh / E.V. Tashlykova, D.N. Cheremnykh // Molodoy uchenyy. 2014. № 1. S. 432–435.
10. Kudray, L.M. Global trends in managing change / L.M. Kudray, B.H. Kleiner // Industrial Management. 1997. № 2, May–June. R. 14–22.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-89>

УДК 65.014.1:003.13

## Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасна концепція управління

**Продіус О.І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Одеського національного політехнічного університету

**Найда Є.Д.**

студентка  
Одеського національного політехнічного університету

У статті досліджено сутність реінжинірингу бізнес-процесів як сучасну концепцію управління щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції, зростання продуктивності праці, зниження витрат виробництва, поліпшення фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. Виявлено та проаналізовано головні помилки, що здебільшого перешкоджають ефективному проведенню реінжинірингу на вітчизняних підприємствах у сучасних умовах глобалізації економіки.

**Ключові слова:** процесне управління, бізнес-процеси, реінжиніринг, процесний підхід, організаційний розвиток, оптимізація.

Продіус О.І., Найда Є.Д. РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КАК СОВРЕМЕННАЯ КОНЦЕПЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

В статье исследована сущность реинжиниринга бизнес-процессов как современной концепции управления по повышению уровня конкурентоспособности продукции, роста производительности труда, снижения издержек производства, улучшения финансово-экономических результатов деятельности предприятия. Выявлены и проанализированы основные ошибки, препятствующие эффективному проведению реинжиниринга на отечественных предприятиях в современных условиях глобализации экономики.

**Ключевые слова:** процессное управление, бизнес-процессы, реинжиниринг, процессный подход, организационное развитие, оптимизация.

Prodius O.I., Naida E.D. BUSINESS PROCESS REENGINEERING AS A MODERN MANAGEMENT CONCEPT

The article examines the essence of business process reengineering as a modern management concept to increase the level of product competitiveness, productivity growth, reduce production costs, improve the financial and economic results of the enterprise. The main errors that prevent the effective conduct of reengineering at domestic enterprises in the current conditions of globalization of the economy are identified and analyzed.

**Keywords:** process management, business processes, reengineering, process approach, organizational development, optimization.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасна теорія і практика управління підприємствами вимагає кардинальних змін, що зумовлено глобалізацією світової економіки, підвищенням динамічності ринкового середовища і посиленням конкуренції. Причини необхідності появи нових підходів до управління пов'язані зі змінами в самому бізнесі: усе більшого значення для ефективності діяльності підприємства набуває використання інновацій, знань, втілених в інтелектуальному продукті; жорсткість конкуренції приводить до активізації пошуку новітніх методів управління підприємствами [1].

Таким чином, глобалізація економіки та конкуренція на внутрішньому і світовому рин-

ках приводить до необхідності використання технологій отримання конкурентних переваг. Безперервні зміни в промислових технологіях, ринках збуту та потреби клієнтів безпосередньо впливають на діяльність господарюючих суб'єктів і її результати. Одним із найбільш ефективних інструментів управління змінами є процесний підхід, або управління на основі бізнес-процесів підприємства [2, с. 3].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Ідея представлення підприємства у вигляді набору бізнес-процесів, а управління його діяльністю – як управління бізнес-процесами почала формуватися наприкінці 80-х років ХХ століття. Кращі компанії світу почали вирішувати для себе ці завдання та

на практиці довели важливість, ефективність, економічність і прогресивність переходу на клієнтоорієнтовану структуру управління виробництвом. Ця тенденція привела до включення управління процесами до критерію для одержання найпрестижніших нагород у сфері управління підприємствами [3].

Фундаментальні основи теорії реінжинірингу були закладені роботами М. Хаммера, Дж. Чампі, Д. Росса, Т. Давенпорта, М. Робсона, Ф. Уллаха і А. В. Шера. Так, дослідженню проблематики управління бізнес-процесами підприємств присвячені праці М.Д. Аістової, С.В. Войтка, О.А. Гавриша, В.Г. Герасимчука, В.В. Дергачової, Л.Є. Довгань, О.О. Ільчука, І.М. Крейдич, А.В. Козаченко, П.В. Кутелева, І.І. Мазура, В.М. Марченко, Г.Г. Савіної, Д.М. Стеценка, В.Д. Шапіра. Проблемами реінжинірингу бізнес-процесів займалися вітчизняні та зарубіжні вчені Б. Андерсен, Д.О. Баюра, Дж. Брендон, П.В. Брінь, О.В. Віноградова, Г. Джохансон, В.Г. Єлиферов, В.В. Івата, М. Клейн, Р. Манганелі, П. Морріс, Р. Патюрель, Л.М. Таранюк, Л.І. Федулова, Д. Харрінгтон, М.Д. Шапот. При цьому сучасний стан проблеми здійснення реінжинірингу бізнес-процесів вимагає більш детального вивчення цього питання, якісного аналізу численних методик реінжинірингу та вдосконалення наявних механізмів у межах адаптації для подальшого застосування вітчизняними підприємствами.

**Метою статті** є дослідження сутності реінжинірингу бізнес-процесів як сучасної концепції управління щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Концепція вдосконалення бізнес-процесів (Business Process Improvement) ґрунтується на чотирьох підходах, спрямованих на підвищення продуктивності, ефективності та адаптованості бізнес-процесів: методика швидкого аналізу рішень (FAST-Fast Analysis Solution Technology); бенчмаркінг; перепроектування (концентроване покращення); реінжиніринг бізнес-процесів (Business-process Reengineering) [4].

Для дослідження було обрано підхід реінжинірингу бізнес-процесів – ефективного методу підвищення як національної, так і внутрішньофірмової конкурентоспроможності, що особливо важливо для країн із перехідною економікою, для яких найважливішою проблемою управління підприємствами стає підтримка конкурентоспроможності в умовах нестабільності та мінливості внутрішнього і зовнішнього середовища.

Засновником теорії реінжинірингу вважається М. Хаммер, який випустив у співавторстві з Дж. Чампі книгу «Реінжиніринг корпорації: маніфест для революції в бізнесі». Визначення реінжинірингу виникло у 1990 році у статтях, опублікованих Хаммером і Давенпортом та Шортом, які визначали реінжиніринг як фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування ділових процесів для досягнення поліпшень показників діяльності підприємств, таких як вартість, якість, сервіс і темпи [3].

Реінжиніринг бізнес-процесів – це радикальне оновлення бізнес-процесів у контексті прискорення реакції підприємства на зміни у вимогах споживачів за багаторазового зниження витрат усіх видів, що відбувається за умов злагодженої роботи команди висококваліфікованих, ефективно мотивованих фахівців, які розробляють та втілюють у діяльність підприємства інноваційні та креативні ідеї щодо підвищення рівня конкурентоспроможності, оптимізації робочих потоків, зростання продуктивності та якості продукції і послуг, підвищення задоволення клієнтів.

У процесі реінжинірингу проводиться аналіз здійснення процесу на поточний момент часу і розроблення удосконаленої моделі виконання, максимально наближеної до оптимальної. Невід'ємною частиною є розроблення плану переходу від поточної до модернізованої моделі управління. Бізнес-процеси підприємств часто істотно відрізняються один від одного, однак є низка загальних вимог, яким кожен із них повинен відповідати. У процесі проведення реінжинірингу можна виділити основні принципи організації бізнес-процесів:

– Інтегрування бізнес-процесів. Складні трудові функції вимагають іншої організації, ніж більш прості. Природно, що в реальності один співробітник не завжди може виконати всі етапи роботи своїми силами. У такому разі створюється команда, відповідальна за цей процес.

– Горизонтальне стиснення бізнес-процесів. Порівняльні оцінки, що надаються компаніями, які вже реалізували реінжиніринг бізнес-процесів, показують, що перехід від традиційної організації процесу до виконання однією людиною здатний знизити кількість персоналу і зменшити часовий цикл виконання процесу приблизно в 10 разів. Кількість витрат і помилок істотно знижується, що дає змогу не тримати в штаті фахівців, які вирішують такі проблеми. Зменшуючи чисельність

персоналу і чітко розподіляючи обов'язки, керувати процесами стає набагато простіше.

– Децентралізація відповідальності (вертикальне стиснення бізнес-процесів). Розширено низку рішень, які виконавці певних робіт можуть приймати самостійно, не звертаючись до керівництва компанії.

– Логіка реалізації бізнес-процесів. Для економії часу часто різні завдання виконуються паралельно, таким чином підвищуючи ефективність від виконаної роботи.

– Диверсифікація бізнес-процесів. Процеси виконання можуть бути різного типу. Наприклад, традиційний процес, спрямований на виробництво масової продукції. Передбачається, що він повинен бути виконаний одноманітно для всіх входів і привести до узгоджених виходів. Як правило, традиційні процеси досить складні, занадто деталізовані і більшою мірою розраховані на винятки і приватні випадки.

– Розроблення різних варіантів бізнес-процесів. У сучасних умовах важливо розробляти процеси, які будуть ефективні за різної, постійно мінливої кон'юнктури ринку. Необхідно створити контрольний етап для того, щоб на початку процесу можна було перевірити, який варіант є найбільш вдалим для його здійснення. Таким чином, нові процеси стануть більш зрозумілими, тому що будуть реалізовуватися згідно з максимально відповідним варіантом.

– Раціоналізація горизонтальних зв'язків. Створення лінійних функціональних підрозділів, роботу виконують ті підрозділи, які є для неї найбільш підходящими. У процесі реінжинірингу створюються горизонтальні управлінські зв'язки між відділами, що дає змогу уникнути зайвої інтеграції.

– Раціоналізація управлінського впливу. Вплив управлінської ланки рекомендується тільки тоді, коли це вкрай необхідно і може відбитися на матеріальних результатах [5–10].

Таким чином, за допомогою реінжинірингу бізнес-процесів відбувається скорочення чисельності персоналу компанії, при цьому обсяги видобутку залишаються на колишньому рівні; зниження вартості, зберігаючи колишні обсяги і якість продукції; скорочення кількості управлінських рівнів; підвищення вартості бізнесу, що приваблює інвесторів; підвищення вартості бізнесу в галузі; зростання рентабельності підприємства.

Як показує досвід міжнародних компаній, реінжиніринг бізнес-процесів використовується за таких обов'язкових умов: мінімальна

кількість співробітників компанії – 20 осіб (у тому числі не менше 4 осіб займають управлінські посади); у компанії активно підтримуються інноваційні проекти і нововведення; у компанії є досить сильна технологічна інфраструктура. Найчастіше міжнародні компанії вдавалися до реінжинірингу своєї діяльності у таких ситуаціях, як: високі операційні витрати; якість надаваних послуг не задовольняла споживачів; низька результативність діяльності менеджерів середньої ланки; нераціональний розподіл ресурсів і обов'язків з метою досягнення максимально ефективної діяльності. Загалом досвід західних компаній показує, що сам реінжиніринг бізнес-процесів не вимагає великих тимчасових витрат. Тривалість кожного проекту варіюється від 6 до 10 місяців. Період залежить від типу і структури бізнесу та цілей, які керівництво ставить перед реінжинірингом бізнес-процесів.

Аналіз досвіду низки вітчизняних підприємств, що провели реінжиніринг бізнес-процесів, дав змогу виокремити найбільш поширені помилки під час його проведення:

– низький рівень наявної корпоративної культури підприємства, що перешкоджає прийняттю нових принципів управління та здебільшого не дає змоги навіть почати процедуру реінжинірингу;

– безсистемність проведення реінжинірингу, коли підприємство концентрується тільки на тому, щоб перепроектувати процеси, ігноруючи все інше;

– удосконалення наявного процесу замість реінжинірингу, коли керівництву підприємства здається, що часткове поліпшення старих процесів – найбільш безболісний і безпечний шлях, тобто прагнення до часткових поліпшень замість реінжинірингу процесів;

– відсутність послідовності проведення реінжинірингу, коли керівництво підприємства відмовляється від реінжинірингу за появи перших труднощів;

– проблеми оновлення під час реінжинірингу, коли керівництво підприємства намагається всім догодити, тому доводиться або відкладати реінжиніринг, або послідовно проводити лише часткові зміни. Опір деяких співробітників підприємства змінам, викликаним реінжинірингом, не повинен дивувати нікого, в тому числі керівників проекту реінжинірингу, оскільки протидія – це природна реакція на зміни;

– недостатнє ресурсне забезпечення реінжинірингу, коли керівництво підприємства намагається підвищити ефективність діяльності без значних інвестицій у програму

його проведення, тобто без найбільш важливих компонентів інвестицій – витрат часу і сил найбільш відповідальних співробітників підприємства. Керівництво не повинно одночасно здійснювати реінжиніринг великої кількості процесів, оскільки час і увага управлінського апарату обмежені, а під час проведення реінжинірингу неприпустимо, щоб увага менеджерів безупинно перемикалася з проекту на проект;

– затягування реінжинірингу, коли його проведення створює певну напругу в атмосфері підприємства, і затягувати цей процес вельми небезпечно. Досвід показує, що 12 місяців зазвичай досить для того, щоби підприємство пройшло шлях від початку реінжинірингу до початку роботи нових процесів.

**Висновки.** Таким чином, проведення реінжинірингу бізнес-процесів – трудомісткий і складний процес, що вимагає повної віддачі і розуміння того, що відбувається, від його ініціаторів та виконавців. У разі успішного його проведення підприємство отримує масу переваг перед конкурентами, зміцнює свої позиції на ринку, підвищує показники економічної ефективності.

Після проведення реінжинірингу бізнес-процесів успіх можливий тільки на підприємстві, де все побудовано навколо процесів, тобто керівники процесів – не тимчасові менеджери проектів, а ключові керівники, що забезпечують гарний стан процесів на довгий термін; системи вимірювань зосереджуються не на функціональній, а на загальній ефективності процесу, і з ним пов'язано винагороду співробітників; усі працівники розуміють процеси компанії і свій особистий внесок в здійснення її цілей. Високваліфкований менеджмент більшості успішних підприємств спочатку проводить реінжиніринг бізнес-процесів, інте-

грує вигоди покращеної ефективності, а потім вибудовує навколо них організацію. Таким чином, безліч ділових процедур, що реалізуються в процесі проведення реінжинірингу утворює бізнес-процес, який за допомогою впровадження нових функцій та оптимізації колишніх моделей сприяє оновленню бізнес-системи, покликаної підвищити конкурентоспроможність підприємства та стати вагомим помічником у вирішенні антикризових завдань у найкоротші терміни, заснованих на впровадженні новітніх технологій управління.

Підсумовуючи вищевикладене, можна дійти висновку, що в сучасних умовах турбулентного середовища підприємствам доцільно перебудувати свою діяльність на основі процесного підходу з метою своєчасного та оперативного реагування на зміни ринкових умов, покращення управління партнерськими відносинами з постачальниками, досягнення швидкого реагування на вимоги споживачів і підвищення якості продукції. Реінжиніринг необхідно проводити по кожному ключовому процесу, оскільки саме вони охоплюють величезну кількість бізнес-функцій, надаючи значні переваги підприємству: зниження собівартості продукції за рахунок поліпшення ефективності управління, підвищення якості продукції або послуг, прискорення розроблення нової продукції, мінімізація часу реагування на замовлення клієнтів і їх обробку, поліпшення системи обслуговування загалом. Реінжиніринг бізнес-процесів покликаний насамперед створити конкурентні переваги, систематично оцінюючи процеси, виявляючи постійно мінливі потреби потенційних і діючих клієнтів та потребує додаткових досліджень щодо пошуку новітніх методів удосконалення реінжинірингу відповідно до специфіки вітчизняних підприємств окремих галузей.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Орликовський М.О. Новітні концепції управління ефективності діяльності сучасних підприємств // Ефективна економіка. 2014. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3034>
2. Пономаренко В.С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія / В.С. Пономаренко, С.В. Мінухін, С.В. Знахур. Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с
3. Майкл Хаммер, Лиза Хершман. Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов. Издательство: «Альпина Паблишер», 2015. 270 с.
4. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління / О.М. Гончарова // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2013. № 10(151). С. 78–82.
5. Кривоконь М.О. Основні положення реінжинірингу та концентрації виробництва як інструментів антикризового управління / М.О. Кривоконь // Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. № 2. С. 583–587.
6. Ковальов А.І. Підвищення ефективності антикризового управління в корпоративному секторі на основі реінжинірингу бізнес-процесів / А.І. Ковальов // Вісник соціально-економічних досліджень. 2014. № 3(54). С. 124–130.

7. Іпполітова І.Я. Ефективність здійснення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві / І.Я. Іпполітова // Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 13. С. 264–270.
8. Бабак О.А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств / О.А. Бабак // Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ. 2011. № 17/1. С. 55–60.
9. Сохнич А.Я., Виноградова О.В. Аспекти реінжинірингу підприємства в умовах сучасної економіки. Львів: ПП «Арал», 2015. 56 с.
10. Степаненко Т.О. Методичні засади проектування та управління якістю бізнес-процесів / Т.О. Степаненко // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2015. Т. 20. Вип. 3. С. 146–150.

## REFERENCES:

1. Orlukovski, M.O. (2014) Novitni konzepci upravlinia efektuvnosti pidpruemstw. Efektuvna ekonomica. Vol 5. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3034>
2. Ponomarenko, S. V., Minuhin, S. V., Znakhur V. S. (2013) Teoria ta praktika modeluvannja bisnes-prozesiv [Theory and practice of modeling business processes]: Monographia. Kiew [in Ukraine].
3. Hammer, M., Hersman, L. (2015) Bustree, lutsce, deschevle. Deviat metodov reinzhiniringa bisnes-prozesiv [Faster, better, cheaper. Nine methods of reengineering of business processes]. Moskva: Alpina Publisher [in Russian].
4. Goncharova, A. M. (2013) Reinzhiniring bisnes-prozesiv metod prozesnogo upravlinnia [Reengineering of business processes as a method of process management] – Visnul kuivskogo universitetu imeni Tarasa Shevchenko – Bulletin of Kiev national University named Taras Shevchenko. Vol.10(151), 78–82 [in Ukraine].
5. Krivokon, N. (2014) Osnovni polozhenia reingeniringu ta koncentrazia vurobnutzta iak instrumentiv antukrusovogo upravlinnia [The main provisions of the reengineering and concentration of production as instruments of crisis management] – Globalni ta nachionalni problem ekonomiku – Global and national problems of Economics. Vol. 2, 583–587 [in Ukraine].
6. Kovalev A.I. (2014) Pidwuchennia efektuvnosti antukrusovogo upravlinia w korporatuwnomu sektori na osnovi business-prozesiv [Improving the efficiency of crisis management in the corporate sector on the basis of reengineering of business processes]. – Wisnuk socialno-ekonomachnuh doslidgen – Bulletin of socio-economic research. Vol. 3(54), 124–130 [in Ukraine].
7. Ippolitov I.I. (2016) Efektuvnist zdidsnennia reinzhiniringu bisnes-prozesiv na pidpruemstwi [Effectiveness of the implementation of reengineering business processes at the enterprise] Globalni ta nachionalni problem ekonomiku – Global and national problems of Economics. Vol.13, 264–270 [in Ukraine].
8. Babak O.A. (2011) Reinzhiniring iak sucasni instrument innovatinoi diialnosti pidpruemstwa [Reengineering as a modern tool of innovation activities of enterprises] Ekonomichniu visnuk Perejaslav Chmelnuzkogo universitetu – Ekonomicheskij byleten Pereyaslav-Khmelnitsky universitet – Economic Bulletin of Pereyaslav-Khmelnitsky GPU. Vol. 17/1, 55–60 [in Ukraine].
9. Sochnic, A.Y., Vinogradova, A.V. (2015) Aspektu reingeniringu pidpruemstwa u umowach suchasnji ekonomiku [Aspects of the reengineering of the enterprise in today's economy]. Lviv. Aral [in Ukraine].
10. Stepanenko, T.A. (2015) Metoduchni zasadu proektuvania ta upravlinia iakistu bisnes-prozesiv [Methodological fundamentals of design and quality management business processes] Wisnuk ONU imeni I.I. Mechnukowa – Bulletin of ONU I. I. Mechnikov. Vol.3, 146–150 [in Ukraine].

## Бенчмаркінг як інструмент удосконалення бізнес-процесів підприємства

**Продіус О.І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту  
Одеського національного політехнічного університету

**Прокоф'єва В.К.**

студентка  
Одеського національного політехнічного університету

---

У статті досліджено сутність бенчмаркінгу як важливого складника удосконалення бізнес-процесів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Визначено основні причини необхідності активізації бенчмаркінгу, виявлено особливості проведення бенчмаркінгу на вітчизняних підприємствах у сучасних умовах турбулентного середовища. Сформовано та запропоновано основні етапи проведення процесу бенчмаркінгу на підприємстві.

**Ключові слова:** бенчмаркінг, процесне управління, бізнес-процеси, реінжиніринг, процесний підхід, організаційний розвиток, оптимізація.

Продіус О.И., Прокофьева В.К. БЕНЧМАРКИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье исследована сущность бенчмаркинга как важной составляющей совершенствования бизнес-процессов по повышению уровня конкурентоспособности предприятия. Определены основные причины необходимости активизации бенчмаркинга, выявлены особенности проведения бенчмаркинга на отечественных предприятиях в современных условиях турбулентной среды. Сформированы и предложены основные этапы проведения процесса бенчмаркинга на предприятии.

**Ключевые слова:** бенчмаркинг, процессное управление, бизнес-процессы, реинжиниринг, процессный подход, организационное развитие, оптимизация.

Prodius O.I., Prokofieva V.K. BENCHMARKING AS A TOOL FOR IMPROVEMENT OF ENTERPRISE BUSINESS PROCESSES

The article explores the essence of benchmarking as an important component of improving business processes to improve the level of competitiveness of an enterprise. The main reasons for the need to intensify benchmarking are substantiated, the features of benchmarking in domestic enterprises in modern conditions of a turbulent environment are revealed. Formed and proposed the main stages of the process of benchmarking in the enterprise.

**Keywords:** benchmarking, process management, business processes, reengineering, process approach, organizational development, optimization.

---

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Трансформація ринкових та економічних умов господарювання сучасних підприємств позначається на необхідності вирішення принципово нових проблем, в основі яких – пошук адекватних методів і способів досягнення та утримання конкурентних позицій, розроблення стратегії і тактики забезпечення успішного довгострокового успіху підприємства, пошук адекватних методів і способів управління, насамперед нематеріальними ресурсами, використання в діловій практиці інструментів сучасного управління [1; 2].

Ключовим фактором досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприєм-

ства є гнучка та ефективна система управління, що швидко та якісно адаптується до динамічних змін зовнішнього середовища. Високий рівень конкуренції, динамічні зміни кон'юнктури ринку та складність прогнозування її динаміки змушують керівників підприємств шукати нові підходи до розвитку організації та досягнення конкурентних переваг, використовувати сучасні методи управління, вдосконалювати роботу з персоналом тощо. У зв'язку з цим посилюється потреба впровадження методів удосконалення бізнес-процесів як сучасної концепції управління щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідженням сутності удосконалення бізнес-процесів займалися вітчизняні та зарубіжні вчені: Д.О. Баюра, Дж. Брендон, П.В. Брін, О.В. Віноградова, Г. Джохансон, В.Г. Єлифєров, В.В. Івата, М. Клейн, Р. Манганелі, П. Морріс, Р. Патюрель, Л.М. Таранюк, Л.І. Федулова, Д. Харрінгтон, М.Д. Шапот.

Вивченню практичних та теоретичних аспектів бенчмаркінгу присвячені праці зарубіжних учених: Б. Андерсена, Г. Ватсона, Ф. Котлера, Р. Рейдера. Проблемами впровадження бенчмаркінгу в практичній діяльності підприємств займалися вітчизняні вчені: О. Кузьмін, С. Філіппова, Л. Федулова, А. Ашуєв, О. Макаруч, І. Островська, В. Стадник, З. Шершньова, К. Бліщук, Н. Кирич та інші.

При цьому удосконалення бізнес-процесів шляхом бенчмаркінгу вимагає більш детального вивчення та вдосконалення наявних методик у межах їх адаптації для подальшого застосування на вітчизняних підприємствах різних галузей промисловості.

**Метою статті** є дослідження сутності бенчмаркінгу у контексті удосконалення бізнес-процесів як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Концепція вдосконалення бізнес-процесів (Business Process Improvement) ґрунтується на чотирьох підходах, спрямованих на підвищення продуктивності, ефективності та адаптованості бізнес-процесів, таких як: методика швидкого аналізу рішень (FAST-Fast Analysis Solution Technology); перепроектування (концентроване покращення); реінжиніринг бізнес-процесів (Business-process Reengineering); бенчмаркінг [4].

Бенчмаркінг процесу – систематичний метод визначення, усвідомлення та творчого розвитку товарів, проектів, послуг, обладнання, процесів та процедур (встановлених принципів) більш високої якості для покращення поточної діяльності організації через вивчення того, як різні організації виконують однакові чи схожі операції. Зазвичай бенчмаркінг знижує витрати, тривалість циклу та кількість помилок на 20–50% [6].

Більш докладно зупинимося на дослідженні бенчмаркінгу як дієвого інструменту вдосконалення бізнес-процесів. Так, бенчмаркінг – продукт еволюційного розвитку концепції конкурентоспроможності, який передбачає розроблення програм поліпшення якості продукції. В основі бенчмаркінгу лежить порівняння продукту конкурента або якої-небудь

його частини з продуктом компанії, що проводить аналіз, з метою підвищення конкурентоспроможності останнього.

Часом народження бенчмаркінгу можна вважати кінець 50-х років. Саме в цей період японські фахівці відвідували найбільш відомі компанії, в основному США й Західної Європи, з метою поглинання ідей, які негайно реалізовувалися в японських компаніях. Незабаром використання кращих світових технологій і ноу-хау у сфері як виробництва, так і менеджменту, якими донедавна володіли тільки Захід, японці стали вважати своїми конкурентними перевагами. Вони ретельно досліджували західні товари й послуги для того, щоб виявити їхні сильні й слабкі сторони, а потім зробити більш конкурентоспроможні модифікації, запропонувавши їх ринку за більш низькою ціною. Так, у Японії й США, де програми бенчмаркінгу розвиваються за державної підтримки, діють своєрідні індустріальні бюро знайомств. Їхня діяльність полягає в пошуку партнерів за еталонним зіставленням. Таким чином, сьогодні, в епоху глобалізації бізнесу, компанії усвідомлюють необхідність всебічного й детального вивчення та використання кращих досягнень конкурентів з метою власного виживання. Щоб не залишитися позаду своїх конкурентів, усім компаніям, незалежно від розміру й сфери діяльності, необхідно постійно вивчати й застосовувати передовий досвід у сфері виробничих і бізнес-технологій.

Аналізуючи особливості діяльності низки вітчизняних підприємств, можна визначити, що плануванням процесу бенчмаркінгу у контексті удосконалення бізнес-процесів має займатися спеціальна група, яка буде планувати та розробляти загальні вимоги до майбутнього удосконалення. Основні етапи процесу бенчмаркінгу на підприємстві доцільно сформулювати таким чином:

– керівництвом підприємства формується робоча група зі здійснення бенчмаркінгу, яка має визначити слабкі та сильні сторони підприємства, визначити предмет дослідження, вибрати підхід і тип бенчмаркінгу;

– група здійснює вибір підприємств та визначає систему показників для порівняння, а саме мету дослідження й критерії, які будуть використані для оцінки успіху; визначає потенційних партнерів; розробляє план проекту, який має бути узгоджений із керівництвом підприємства;

– група займається дослідженням групи підприємств, спостерігає за їхньою робо-

тою не менш ніж за 2 роки, збирає необхідну додаткову інформацію;

- всебічний аналіз та обробка отриманої інформації здійснюється фахівцями за допомогою комп'ютерних програм;

- після обробки інформації робиться висновок щодо доцільності впровадження змін, удосконалень та адаптації їх до потреб підприємства.

Практичне впровадження здійснюється поступово, з обов'язковим узгодженням із керівниками всіх підрозділів підприємства та підтримкою всіх працівників. Незважаючи на те, що проекти бенчмаркінгу можуть бути завершені досить швидко, відчутні результати можуть стати помітними трохи пізніше, залежно від масштабу й природи змін, які він спричинить. Бенчмаркінг індивідуальних процесів найчастіше приносить більш швидкі результати, ніж стратегічний бенчмаркінг, що веде до великомасштабних змін. Найбільш широкі й відчутні результати з'являються тоді, коли бенчмаркінг вносить в організацію культуру постійного поліпшення й бажання вчитися в інших.

Найважливішою перевагою, яку отримує підприємство, що запровадило бенчмаркінг, є перехід до системи безперервного удосконалення, що дає змогу підтримувати високий рівень конкурентоспроможності на ринку. Але удосконалення повинно відбуватися швидше, ніж це будуть робити конкуренти, інакше всі зусилля будуть марними.

Правильно застосований бенчмаркінг є одним із найбільш ефективних сучасних інструментів, що сприяє усуненню недоліків у роботі підприємства та забезпечує: ефективний механізм для дозрівання готовності до змін; практичні шляхи, якими можуть бути досягнуті покрокові зміни в роботі за допомогою навчання в інших, хто вже проводив подібні зміни; стимул для пошуку нових шляхів і формування культури, сприйнятливої до свіжих підходів та ідей; можливості для персоналу вчитися новим навичкам і бути залученим у процес трансформації компанії. Нині бенчмаркінг на сучасному підприємстві має великий потенціал розвитку, що може забезпечити підвищення продуктивності і результативності бізнесу, але цей процес вимагає максимальної уваги і наукового підходу. Найважливішою перевагою, яку отримує підприємство, що запровадило бенчмаркінг, є перехід до системи безперервного удосконалення, що дає змогу підтримувати високий рівень конкурентоспроможності на ринку. Але

удосконалення повинно відбуватися швидше, ніж це будуть робити конкуренти, інакше всі зусилля будуть марними.

**Висновки.** Таким чином, можна дійти висновку, що успішний бенчмаркінг у результаті приносить підприємству значну й відчутну вигоду, а саме: покрокові зміни в роботі й інноваційних змінах підприємства; поліпшення якості й продуктивності праці; поліпшення в процесі індикативного виміру діяльності підприємства. Бенчмаркінг може також позитивно впливати на ті аспекти, які необхідні для підтримки постійного поліпшення роботи підприємства, наприклад: підвищується увага до роботи компанії, усередині компанії відкрито обговорюються її сильні й слабкі сторони; вивчення досвіду інших дає більше впевненості в розвитку і застосуванні нових методів і підходів; більше залучається персонал та мотивується його участь у межах програм внутрішніх змін на підприємстві; підвищується бажання обмінюватися з іншими компаніями рішеннями загальних проблем і досягати консенсусу в проведенні змін; краще видна загальна картина економічної діяльності підприємства та розгортається більш широка перспектива взаємодії факторів, які сприяють впровадженню найкращого досвіду; підвищується якість співробітництва та приходить розуміння взаємодії як в організаціях, так і між ними [6–8].

На жаль в Україні склалася ситуація, коли більшість компаній у пошуках прикладу для порівняння інколи залишають без уваги вітчизняні підприємства, сліпо віддаючи перевагу зарубіжним представникам. Однак подібна практика далеко не завжди здатна принести бажаний результат через відмінності держав як таких. До слабких місць еталонного зіставлення можна також віднести відсутність в Україні належної інформації. Також багато експертів стверджують, що далеко не завжди керівництво вітчизняних підприємств чітко уявляє собі призначення власної роботи й бачить довгострокові перспективи. У таких умовах з'являється проблема адаптації кращого досвіду до реальних умов роботи фірми, адже накопичення інноваційних рішень на неналагоджений бізнес-процес іноді дає неефективний результат.

Провідна роль у підтриманні ефективного розвитку сучасного підприємства належить бенчмаркінгу, пов'язаному з удосконаленням процесів результативного розв'язання проблем соціального, економічного, організаційно-управлінського, техніко-технологічного напрямів, що виникають під впливом



зовнішніх та внутрішніх чинників. Керівництву підприємств необхідно пам'ятати, що бенчмаркінг – це безупинний, систематичний пошук кращих практик підприємств-еталонів з метою ретельного вивчення їх бізнес-процесів і адаптації отриманих знань до умов власного підприємства з метою покращення власної діяльності. Бенчмаркінг є одним із найефек-

тивніших засобів знаходження найкращих методів і здійснення бізнес-процесів, базою оцінки та обґрунтування планів удосконалення і підвищення конкурентоспроможності багатьох успішних підприємств, кожне з яких прагне стати кращим у своїй галузі з тих чи інших показників та зберегти отримані переваги протягом максимально тривалого часу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Попович Д.В. Бенчмаркінг як дієвий інструмент управління ефективністю підприємства / Д.В. Попович, О.Б. Тарнавська // Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 4. С. 544–546.
2. Пономаренко В.С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія / В.С. Пономаренко, С.В. Мінухін, С.В. Знахур. Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. 244 с
3. Кривоконь М.О. Основні положення реінжинірингу та концентрації виробництва як інструментів антикризового управління/ М.О. Кривоконь // Глобальні та національні проблеми економіки. 2014. № 2. С. 583–587.
4. Ковальов А.І. Підвищення ефективності антикризового управління в корпоративному секторі на основі реінжинірингу бізнес-процесів / А.І. Ковальов // Вісник соціально-економічних досліджень. 2014. № 3(54). С. 124–130.
5. Іпполітова І.Я. Ефективність здійснення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві / І.Я. Іпполітова // Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 13. С. 264–270.
6. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління / О.М. Гончарова // Ефективна економіка. 2012. № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_27)
7. Сохнич А.Я., Виноградова О.В. Аспекти реінжинірингу підприємства в умовах сучасної економіки. Львів: ПП «Арал», 2015. 56 с.
8. Степаненко Т.О. Методичні засади проектування та управління якістю бізнес-процесів / Т.О. Степаненко // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2015. Т. 20. Вип. 3. С. 146–150.

#### REFERENCES:

1. Popowuch D.W. (2015) Benchmarking iak diewui instrument upravlinia efektuwnosti pidpruemstwa. [Бенчмаркінг як дієвий інструмент управління ефективністю підприємства] – Global and national problems of Economics. Vol. 4, 544-546 [in Ukraine].
2. Ponomarenko, S.V., Minuhin, S.V., Znakhur V.S. (2013) Teoria ta praktika modeluvannja bisnes-prozesiv [Theory and practice of modeling business processes]: Monographia. Kiew [in Ukraine].
3. Krivokon, N. (2014) Osnowni polozhenia reingeniringu ta koncentrazia vurobnutstva iak instrumentiv antukrusovogo upravlinnia [The main provisions of the reengineering and concentration of production as instruments of crisis management] Globalni ta nachionalni problem ekonomiku – Global and national problems of Economics. Vol. 2, 583–587 [in Ukraine].
4. Kovalev A.I. (2014) Pidwuchennia efektuwnosti antukrusovogo upravlinia w korporatuwnomu sektori na osnovi business-prozesiv [Improving the efficiency of crisis management in the corporate sector on the basis of reengineering of business processes]. – Wisnuk socialno-ekonomachnuh doslidgen – Bulletin of socio-economic research. Vol. 3(54), 124 -130 [in Ukraine].
5. Ippolitov I.I. (2016) Efektuwnist zdisnennia reinzhiniringu bisnes-prozesiv na pidpruemstwi [Effectiveness of the implementation of reengineering business processes at the enterprise] – Globalni ta nachionalni problem ekonomiku – Global and national problems of Economics. Vol.13, 264–270 [in Ukraine].
6. Goncharova O.M. (2012) Reinzhiniring bisnes-prozesiv iak sposib efektuwnosti upravlinia [Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління] – Efektuwna economica. Vol. 2. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2012\\_2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_2_27)
7. Sochnic, A.Y., Vinogradova, A.V. (2015) Aspektu reingeniringu pidpruemstwa u umowach suchasnji ekonomiku [Aspects of the reengineering of the enterprise in today's economy]. Lviv. Aral [in Ukraine].
8. Stepanenko, T.A. (2015) Metodichni zasadu proektuvania ta upravlinia iakistu bisnes-prozesiv [Methodological fundamentals of design and quality management business processes] Wisnuk ONU imeni I.I. Mechnukowa – Bulletin of ONU I. I. Mechnikov. Vol. 3, 146–150 [in Ukraine].

## Особливості відкриття ресторанів сімейного типу

**Ралко О.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

**Федченко Н.А.**

магістр освітньої програми  
«Управління інвестиційною діяльністю та міжнародними проектами»  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

Стаття присвячена актуальним питанням розвитку ресторанного господарства України як одного з факторів розвитку малого підприємництва. На основі вивчення обсягів реалізованої продукції суб'єктами господарювання, що здійснюють діяльність із забезпечення стравами та напоями, динаміки кількості суб'єктів господарювання цієї сфери за структурою (розподіл на великі, середні, малі та суб'єкти мікропідприємництва), дослідження особливостей функціонування ресторанів автори дійшли висновку, що: відкриття ресторанного бізнесу пов'язано зі значними ризиками банкрутства через непродуманість концепції закладу, його конкурентних переваг та цільової аудиторії; ринок закладів громадського харчування є висококонкурентним; через порівняно незначні початкові капіталовкладення у цій сфері відкривається значна кількість суб'єктів малого та мікропідприємництва (так, їхня питома вага у загальній кількості суб'єктів господарювання у 2017 році становила 99,8%). На основі проведеного дослідження автори сформулювали основні особливості відкриття ресторанів сімейного типу та розглянули рекомендації на прикладі відкриття подібного закладу у м. Сміла.

**Ключові слова:** ресторан, заклад громадського харчування, власна справа, відкриття, ресторан сімейного типу.

Ралко А.С., Федченко Н.А. ОСОБЕННОСТИ ОТКРЫТИЯ РЕСТОРАНОВ СЕМЕЙНОГО ТИПА

Статья посвящена актуальным вопросам развития ресторанного хозяйства Украины как одного из факторов развития малого предпринимательства. На основе изучения объемов реализованной продукции субъектами хозяйствования, осуществляющими деятельность по обеспечению блюдами и напитками, динамики количества субъектов хозяйствования этой сферы по структуре (деление на крупные, средние, малые и субъекты микропредпринимательства), исследования особенностей функционирования ресторанов авторы пришли к выводу, что: открытие ресторанного бизнеса связано со значительными рисками банкротства из-за непродуманности концепции заведения, его конкурентных преимуществ и целевой аудитории; рынок общепита является высококонкурентным; по причине сравнительно незначительных первоначальных капиталовложений в данной сфере открывается значительное количество субъектов малого и микропредпринимательства (так, их удельный вес в общем количестве субъектов хозяйствования в 2017 году составил 99,8%). На основе проведенного исследования авторы сформулировали основные особенности открытия ресторанов семейного типа и рассмотрели рекомендации на примере открытия подобного заведения в г. Смела.

**Ключевые слова:** ресторан, заведение общественного питания, собственное дело, открытие, ресторан семейного типа.

Ralko O.S., Fedchenko N.A. FEATURES OF OPENING FAMILY TYPE RESTAURANTS

The article is devoted to topical issues of the development of restaurant business in Ukraine as one of the factors for the development of small business. Based on the study of the volume of products sold by business entities engaged in providing food and drinks, the dynamics of the number of business entities in this sector by structure (divided into large, medium, small and micro-entrepreneurship subjects), a study of the functioning of restaurants, the authors concluded that: the opening of the restaurant business is associated with significant risks of bankruptcy due to the ill-conceived concept of the institution, its competitive advantages and the target groups; restaurant market is highly competitive; because of the relatively small initial investment in this area, a significant number of small and micro-business entities are opened (so, their share in the total number of business entities in this sphere was 99.8 % in 2017). On the basis of the study, the authors formulated the main features of the opening of family-type restaurants and reviewed recommendations on the example of opening such an entity in Smela city.

**Keywords:** restaurant, catering establishment, own business, opening, family type restaurant.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Незважаючи на нестабільність економіки, заклади громадського харчування завжди користуються попитом і за правильної їх організації є досить високорентабельними. Сучасні процеси світового економічного розвитку наочно свідчать про посилення ролі сфери послуг у сучасному суспільстві, причому саме ця сфера стає домінуючим елементом системи як національних, так і загальносвітових господарських зв'язків.

В Україні в останні роки відкривається все більше і більше нових ресторанів із досить великим вибором страв різної національної кухні. Розвиток ресторанного бізнесу зумовлений, зокрема, і порівняно незначними капіталовкладеннями, що робить популярним цей напрям для малого бізнесу. Водночас зростаюча кількість кафе, ресторанів, невеличких розважальних закладів формує досить висококонкурентний ринок, на якому виживають лише ті заклади, яким вдалося знайти свої унікальні конкурентні переваги.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням розвитку ресторанного бізнесу присвятили свої роботи такі вчені, як: В.А. Антонова, В.В. Архіпов, А.В. Архіпова, Д.І. Басюк, М.М. Ганич, О.М. Гатамяк, О.Л. Іваник, Т.В. Іванникова, В. Карпова, В. Карсенін, М.П. Мальська, Т. Ткаченко та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на велику

кількість праць як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, присвячених питанням розвитку ресторанного бізнесу, практично не дослідженими залишаються особливості відкриття ресторанів сімейного типу, фактори, що мають бути враховані під час відкриття таких закладів, та конкурентні переваги, які мають бути у ресторанів сімейного типу.

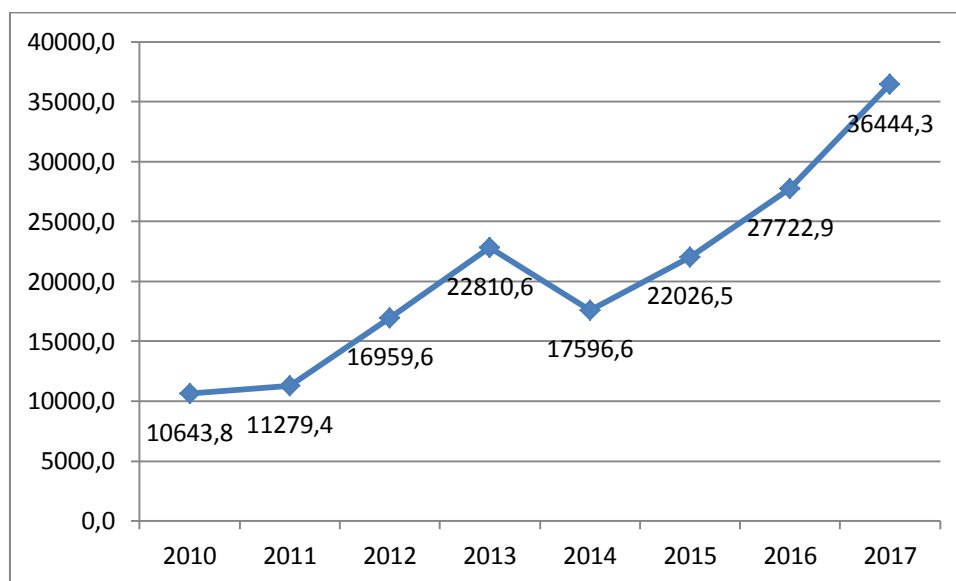
**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою роботи є вивчити, систематизувати й узагальнити теоретико-методичні засади бізнес-проекування для створення ресторану сімейного типу на основі вивчення ресторанного господарства України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Попит на продукцію та послуги ресторанного бізнесу безперервно змінюється і швидко зростає, що можна підтвердити стабільним зростанням обсягу реалізованої продукції в закладах тимчасового розміщення й організації харчування, зокрема, в категорії закладів, що здійснюють діяльність із забезпечення стравами та напоями (рис. 1).

Крім цього, найчастіше заклади громадського харчування є суб'єктами малого та мікропідприємництва, що підтверджується і статистичними даними (табл. 1).

Водночас динаміка загальної кількості суб'єктів господарювання свідчить про відсутність стабільності на ринку (рис. 2).

Зростання обсягів реалізації за відсутності зростання кількості суб'єктів господарювання

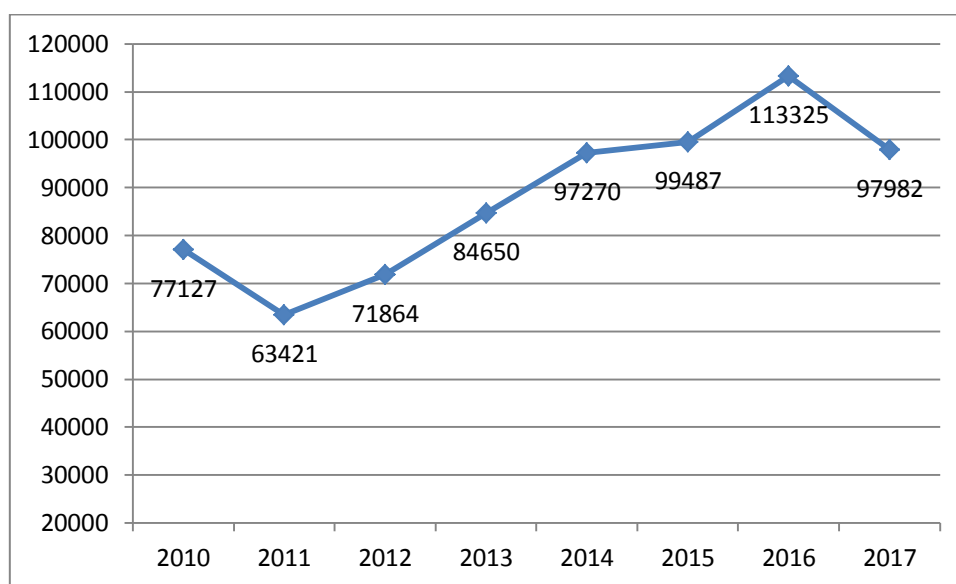


**Рис. 1.** Обсяг реалізованої продукції (товарів і послуг) суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність із забезпечення стравами та напоями у 2010–2017 рр. в Україні, млн. грн.

*Джерело: побудовано авторами на основі даних [1]*

свідчить про збільшення попиту на послуги із забезпечення стравами та напоями та про власне підвищення цін на страви та напої. Крім цього, динаміка підтверджує, що незначні початкові капіталовкладення, яких вимагає відкриття власної справи у ресторанній сфері, залучає до цієї сфери багато початківців, які за відсутності стійких конкурентних переваг та продуманої концепції закладу закриваються. Саме тому важливо визначити особливості відкриття ресторанної справи, зокрема, доцільність відкриття ресторанів сімейного типу.

Основні функції ресторанів: виробництво кулінарної продукції, реалізація страв різних національних кухонь та організація споживання для відвідувачів. Так, саме останнім часом найбільшим попитом користуються заклади харчування, які організують сімейний відпочинок [2]. Вдала робота закладу ресторанного господарства залежить від низки факторів. Початковий фактор функціонування цієї непростой системи: робота будь якого закладу ресторанного бізнесу починається з ідеї його засновників та закінчується контр-



**Рис. 2. Загальна кількість суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність із забезпечення стравами та напоями у 2010–2017 рр. в Україні, од.**

*Джерело: побудовано авторами на основі даних [1]*

Таблиця 1

**Кількість суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва, що здійснюють діяльність із забезпечення стравами та напоями в Україні у 2010–2017 роках, од.**

Роки	Кількість суб'єктів господарювання			
	усього			
	суб'єкти великого підприємництва	суб'єкти середнього підприємництва	суб'єкти малого підприємництва	з них суб'єкти мікропідприємництва
2010	1	249	39670	37207
2011	1	251	32934	30235
2012	1	263	37087	34513
2013	1	258	43353	41038
2014	1	185	49261	47823
2015	1	163	50217	49106
2016	1	264	57431	55629
2017	1	175	49774	48032

*Джерело: побудовано авторами на основі даних [1]*

одем його функціонування. Практична філософія власника виступає головним чинником. Вона розкривається, як підхід до ведення бізнесу, який визначає цінності, що втілюються в реальність під час процесу функціонування компанії [3].

Сучасні споживачі послуг, що відвідують заклади громадського харчування, готові переплатити за атмосферу ресторану чи кафе, а також за саму ідею оформлення.

Сімейні ресторани – це оновлений варіант стилізації під добре всім відому кав'ярню. Загалом такі заклади перебувають у приватній власності. Здебільшого вони розміщені біля парків та за містом, щоб дітям було де побігати на свіжому повітрі і відпочити від забрудненого повітря в мегаполісі. Відрізняються простим оформленням меню, а також інтер'єру. Не у всіх сімейних ресторанах можна замовити алкогольні напої: починаючи з пива і закінчуючи коктейлем. Зустрічає клієнтів господиня (хостес – сучасною термінологією), вона ж, як правило, і касир, проводить їх до вільного чи заброньованого столика, і тільки потім офіціанти приймають саме замовлення [4].

Нерідко на ринку послуг ресторанного господарства можна зустріти заклади для сімейного відпочинку, які професійно займаються організацією харчування та дозвілля сім'ї, а також пропонують асортимент страв «домашньої кухні». Зазвичай такий ресторанний бізнес займається обладнанням ігрових майданчиків для дітей, розробляє програми відпочинку, а також головне меню та дитяче, здебільшого пропонуються послуги особи, яка доглядає за дітьми (baby-sitter) [2].

Питання дитячого дозвілля гостро стоїть не тільки у великих містах, але і в регіонах, оскільки інфраструктура ресторанів сімейного типу не розвинена, і малюків просто нікуди діти під час прийому їжі дорослих. Будь-яка мама хоче порадувати свою дитину і не шкодує при цьому грошей, тому відкриття дитячої ігрової кімнати в закладі сімейного типу є прибутковим і перспективним бізнесом. Наявність дитячої кімнати дає багато додаткових можливостей відвідувачам [5].

Протягом останніх років вимоги відвідувачів ресторану постійно ускладнювалися. Так, якщо 10–15 років тому клієнти з подивом споживали суші і молоде вино, то в бажаннях сучасного клієнта обов'язковими вимогами до ресторанів є наявність дитячої кімнати, боулінгу, звукового супроводу, аніматорів. Прове-

дення дитячих свят з використанням дитячого меню, клоунів, улюблені персонажів казок, герої мультфільмів, фокусників, ілюзіоністів, лялькового театру, шоу мильних бульбашок, рухливих ігор, кулінарних майстер-класів, турнірів із караоке. А також надання дитячого майданчика [6].

Вимоги до закладів ресторанного господарства поділяються на загальні та відмінні для закладів певного типу і класу. До загальних вимог відносять такі:

- у закладах ресторанного господарства всіх типів і класів повинні забезпечуватися безпека життя і здоров'я споживачів та збереження їхніх речей, виконання санітарних вимог та технічних норм і правил, чинних ДСТУ, ГОСТів, ТУ, збірників рецептур страв, кулінарних і кондитерських виробів, наказів про порядок розроблення та затвердження технологічної документації на фірмові страви, кулінарні та борошняні кондитерські вироби [6];

- в усіх закладах ресторанного господарства рекомендується передбачати умови для пересування інвалідів на колясках;

- заклади ресторанного господарства повинні мати необхідні, відповідно до свого типу, виробничі, торговельні та побутові приміщення, а також устаткування для приготування і продажу їжі, що відповідають екологічним та санітарно-гігієнічним нормам, правилам техніки безпеки і протипожежним вимогам;

- склад і площі приміщень закладів мають відповідати будівельним нормам і санітарно-технічним вимогам до сфери ресторанного господарства;

- архітектурно-планувальні рішення та матеріально-технічне оснащення приміщень закладів ресторанного господарства мають базуватися на принципах раціональної організації виробничо-торговельних процесів;

- у закладах ресторанного господарства має бути забезпечена відповідно до типу і класу гармонія зовнішнього та внутрішнього оформлення;

- відповідно до типу і класу закладу ресторанного господарства має бути забезпечена наявність достатньої кількості столового посуду, наборів та столової білизни;

- кількість та професійно-кваліфікаційний склад працівників виробництва та обслуговуючого персоналу має забезпечувати виконання вимог згідно з типом і класом закладу ресторанного господарства;

- обслуговуючий персонал закладу ресторанного господарства повинен надавати спо-

живачам вичерпну інформацію про кулінарну продукцію, товари та послуги;

- інформація про тип і клас закладу, режим його роботи має бути розміщена на фасаді приміщення.

Відмінні вимоги до закладів ресторанного господарства визначені у таких основних характеристиках [2]:

- місцезнаходження закладу і стан прилеглої території;

- вид, тип та особливості будівлі;

- комфортність, зовнішній і внутрішній дизайн приміщення;

- оснащення закладів устаткуванням, меблями, посудом, столовими наборами, білизною;

- процес обслуговування;

- асортимент продукції та вимоги до оформлення меню, прейскуранта і карти вин;

- кваліфікація персоналу;

- номенклатура додаткових послуг.

Варто взяти до уваги, що найбільша кількість ресторанів відкривається у великих містах, таких як Київ, Львів, Одеса, Харків, Дніпро. Велика кількість подібних закладів приводить до високої конкуренції. Саме тому під час відкриття ресторану варто дослідити не великі мегаполіси, а міста, в яких цей бізнес не такий поширений, проте вони мають розвинену транспортну інфраструктуру. Успіх бізнесу полягає в його здатності задовольняти ключові потреби покупця. Але дуже часто покупці мають різні вподобання і смаки, що робить неможливою роботу з усією аудиторією ринку, оскільки «універсальність» продукту робить з нього середній товар із середніми характеристиками, який не подобається повністю жодному покупцеві.

Цільовий ринок – це і є ринок, де є цільова аудиторія. Саме на цільовий ринок і на цільову аудиторію спрямовані всі маркетингові заходи, всі дії компанії зі стимулювання збуту своєї продукції.

Для визначення цільової аудиторії пропонуємо використати найпростішу, але водночас одну з найефективніших, особливо для малого ресторанного бізнесу, методик 5W. Розглянемо визначення цільової аудиторії на прикладі ресторану сімейного типу «Сміла родинна», що буде відкрито у м. Сміла.

Для застосування цієї методики з метою сегментування цільової аудиторії для ресторану сімейного типу нам необхідно надати відповіді на такі питання:

1. Why (чому?) – чому люди будуть приходити до ресторану? Варто зазначити, що рес-

торани сімейного типу за метою відвідування можна, на нашу думку, умовно розділити на 3 категорії: ті, що орієнтовані на розваги; ті, що орієнтовані на відпочинок у затишній атмосфері; ті, що орієнтовані на відпочинок як дорослих, так і дітей. На вибір категорії найбільший вплив чинять два фактори: перший – наявність технічної та географічної спроможності відкриття розважального закладу (зрозуміло, що для повноцінної організації розваг як дорослих, так і дітей, повинно бути приміщення чи земельна ділянка, і це не повинно заважати прилеглим закладам та будинкам); другий фактор – це капіталовкладення, відповідно, відкриття закладів, що орієнтовані на розважальні функції дітей та дорослих, потребують суттєвих капіталовкладень як на приміщення, так і на саму організацію. Ресторан сімейного типу «Сміла родина», який нами обрано як приклад, належить до категорії закладів сімейного типу, що орієнтовані на відпочинок у затишній атмосфері. До ресторану будуть приходити клієнти, які хочуть смачно поїсти і відчути сімейну та затишну атмосферу. У ресторанах сімейного типу дуже важливо передбачати аніматорів чи бекісітера, окрему кімнату чи секцію приміщення, в яких можна організувати простір для дітей та спеціальне обладнання для немовлят, наприклад, стільчики та наявність обладнаної кімнати для матері та дитини. На нашу думку, наявність аніматора залучить сімейні пари з маленькими дітьми, які хочуть трошки відпочити від батьківських обов'язків і поспілкуватися в спокійній атмосфері, але мають середній достаток і не завжди можуть залишити дитину на няню або родичів. Враховуючи саме сімейну специфіку, до ресторану також завітають на певне свято або святкування дня народження.

2. What (що?) – що ми можемо їм запропонувати? Під час відповіді на це питання, на нашу думку, варто враховувати концепцію закладу, місцеві особливості, потреби споживачів, що знаходяться у пішій доступності до закладу. Так, якщо фокус ресторану сімейного типу буде на розвагах, відповідно, необхідно розуміти, що саме вони будуть пропонувати і на дітей якого віку вони будуть орієнтовані. Якщо заклад знаходиться біля державних установ чи учбових закладів, необхідно продумати потреби цих категорій споживачів. Коли йдеться про ресторан сімейного типу, варто пам'ятати, що необхідно запропонувати, залежно від обраної концепції, певні послуги для дітей. Повертаючись до при-

кладу з рестораном «Сміла родинна», враховуючи місцеві особливості, ресторан буде бюджетним закладом. Меню буде передбачати прості та зрозумілі страви для дорослих та дітей, які хочуть смачно та корисно поїсти в спокійній атмосфері за затишними невеличкими столиками чи компанією на зручних диванах. Ставка буде робитися на доступні ціні, затишну атмосферу, наявність дитячої кімнати.

3. Who (хто?) – хто ці клієнти? Можливі групи клієнтів можна виокремити залежно від місця розташування ресторану. Для ресторанів сімейного типу клієнтами будуть переважно сім'ї з дітьми. Проте дуже важливо поєднати концепцію закладу, перелік послуг, який пропонується, з матеріальними достатками більшості населення. Для визначення портрету клієнта проаналізуємо розподіл населення України за доходами, що наведено в табл. 2.

Таким чином, групи населення, місячні доходи яких від 2640 до 4080 грн., становлять 41,8% населення України, або майже половину від загальної кількості. Таким чином, наш клієнт для ресторану сімейного типу – це сім'я із середнім доходом від 2700 до 4000 грн. на дорослого члена сім'ї, з маленькими дітьми дошкільного та шкільного віку. Умовно можемо спрогнозувати, що якщо матір та батько працюють, їх сукупний дохід у середньому становитиме 6500 грн, з яких 10% вони можуть витратити на ресторан, яких вони будуть відвідувати, наприклад, 2 рази на місяць, від-

повідно, середній чек повинен бути у межах 250–325 грн.

4. When (коли?) – коли вони приходять до ресторану? До ресторану клієнти зазвичай будуть приходити у вечірні години по будніх днях та у першій половині дня по вихідних, що пов'язано з дотриманням режиму відпочинку для дітей та особливостями сімейних і дитячих святкувань. Саме у цей час повинна обов'язково працювати вся розважальна інфраструктура закладу для дітей.

5. Where (де?) – де вони можуть нас знайти? Цей аспект варто враховувати ще на початку реалізації бізнес-ідеї щодо відкриття ресторану сімейного типу, оскільки, відкриваючи подібний заклад, необхідно бути впевненими, що поряд із ним знаходяться новобудови, або школи, або дитячі садочки, або будинки культури чи торговельні центри. Наприклад, поруч з рестораном «Сміла родинна» знаходяться школи, зупинка громадського транспорту та багатоповерхівки. Наявність школи залучить цільові групи споживачів із дітьми шкільного віку у будні дні. Близькість зупинки громадського транспорту приверне увагу цільових груп як із дітьми, так і молоді подружні пари, що прагнуть спокійної атмосфери. У будні та вихідні на зупинках часто бувають діти з бабусями та дідусями, які відвозять онуків та онучок на різні позашкільні заняття, і, чекаючи на приїзд транспорту, вони звернуть увагу на заклад. Багатоповерхівок у Смілі не так багато, і це переважно новобудови, де зазвичай купують квартири молоді сім'ї з дітьми

Таблиця 2

**Розподіл населення України  
за рівнем середньодушових еквівалентних загальних доходів**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Розподіл населення (%) за рівнем середньодушових еквівалентних загальних доходів у місяць, грн.								
до 1920,0	78.1	70.5	61.2	54.6	51.7	35.3	18.4	6.9
1920,1–2280,0	21.9	29.5	14.5	16.6	16.5	17.6	16.0	7.7
2280,1–2640,0	...	...	9.3	10.5	11.7	15.9	16.4	11.0
2640,1–3000,0	...	...	5.6	6.8	7.8	11.4	13.6	11.0
3000,1–3360,0	...	...	3.1	4.3	4.6	6.7	10.0	10.7
3360,1–3720,0	...	...	2.1	2.0	2.5	4.4	7.9	10.8
3720,1–4080,0	...	...	4.2	5.2	5.2	8.7	17.7	9.3
4080,1–4440,0	...	...	...	...	...	...	...	6.3
4440,1–4800,0	...	...	...	...	...	...	...	6.4
4800,1–5160,0	...	...	...	...	...	...	...	5.1
понад 5160,0	...	...	...	...	...	...	...	14.8

Джерело: за даними [1]



дошкільного віку, які будуть відвідувати ресторани у вихідні дні, насамперед через наявність у закладі аніматора.

Окрім визначення концепції для ресторану сімейного типу, місця розташування, цільової аудиторії закладу, дуже важливим є дослідження конкуренції. Так, якщо ресторан сімейного типу буде знаходитися біля школи, дитячого садочку, але поряд із ним буде знаходитися аналогічний заклад, орієнтований на сімейний відпочинок чи розважальний центр для дітей, навряд чи відкриття другого подібного закладу виявиться успішним. Саме тому варто провести аналіз конкурентного середовища та виділити і врахувати конкурентні переваги кожного з них. Наприклад, серед популярних закладів м. Сміла можна виокремити такі (табл. 3):

Виходячи з проведеного дослідження, можемо визначити двох основних конкурентів – Tanuki Sushi Bar та Restoran Smila. Проте тут необхідно врахувати низку особливостей, а саме: Tanuki Sushi Bar – це заклад, що пропонує японську кухню, що, скоріше за все, не буде позитивно сприйняте сім'ями з дітьми дошкільного віку, оскільки така кухня передбачає приготування їжі з морепродуктів;

Restoran Smila – прямий конкурент, проте з позицій географічного положення він знаходиться далеко від місця відкриття ресторану «Сміла родинна», що дасть змогу уникнути прямої конкуренції в сегменті ринку за географічною ознакою.

**Висновки з цього дослідження.** Відкриття ресторану сімейного типу є інвестиційно привабливим видом бізнесу. Аналіз динаміки обсягів реалізованої продукції закладами громадського харчування та динаміки кількості суб'єктів господарювання у цій сфері з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства дав змогу дійти висновку щодо популярності відкриття ресторанної справи та водночас великих ризиків банкрутства через відсутність чіткого розроблення концепції закладу, визначення цільових груп споживачів, відсутність стійких конкурентних переваг внаслідок високої конкуренції на ринку. Незважаючи на високу конкуренцію, відкриття ресторанів сімейного типу тільки почало розвиватися в Україні, саме тому, з огляду на особливості функціонування подібних закладів, цей вид бізнесу буде інвестиційно привабливим особливо для молодих підприємців, що прагнуть реалізуватися через відкриття власної справи.

Таблиця 3

## Потенційні конкуренти серед закладів громадського харчування м. Сміли

Ресторан	Місцезнаходження	Конкурентні переваги	Цільова аудиторія
Grand Park	Черкаська вулиця, 31А	пізня вечеря, велика коктейльна карта	дорослі без дітей, молоді люди, яких буде приваблювати цілодобове обслуговування та широкий вибір алкогольних напоїв
Гуляй Поле	Вулиця Шевченка, 2Б	пізня вечеря, велика коктейльна карта	дорослі без дітей, молоді люди, яких буде приваблювати цілодобове обслуговування та широкий вибір алкогольних напоїв
Tanuki Sushi Bar	вулиця В'ячеслава Чорновола, 15	затишна атмосфера, японська кухня	молоді пари, сім'ї з дітьми шкільного віку
ANI	вулиця Семена Палія, 10	наявність цілого комплексу послуг: готель, ресторан, сауна	дорослі без дітей, молоді люди, яких буде приваблювати цілодобове обслуговування та широкий вибір алкогольних напоїв, наявність сауни та готелю, туристи, яких буде приваблювати наявність розважальних закладів при готелі
Zatyshok	вулиця Леніна, 39	Цілодобове обслуговування, затишна атмосфера	дорослі без дітей дошкільного віку, молоді люди, яких буде приваблювати цілодобове обслуговування
Restoran Smila	вулиця Соборна, 91	затишна атмосфера, домашня кухня	сім'ї з дітьми як шкільного, так і дошкільного віку

Джерело: розроблено автором на основі даних з офіційних сайтів ресторанів м. Сміли



## ЛІТЕРАТУРА:

1. Офіційний сайт Державного комітету статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 11.12.2018)
2. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: Підручник / За ред. Н.О. П'ятницької. К: КНТЕУ, 2006. 632 с.
3. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: Підручник.: [для вищ. навч. закл.] / За ред. П'ятницької Н.О. 2-ге вид. перероб. та допов. К.: Центр учбової літератури, 2011 584 с.
4. Як відкрити власний ресторанный бізнес URL: <https://fintramplin.com/yak-vidkryty-restoran/> (дата звернення: 10.11.2018)
5. Домашній бізнес: 1000+1 ідея для власного бізнесу в Україні. Homebiznes.in.ua URL: <https://homebiznes.in.ua/yak-vidkryty-dytyachu-ihrovu-kimnatu-pochynajemo-z-maloho/> (дата звернення: 10.11.2018)
6. Карсенін В., Ткаченко Т. Проблеми розвитку ресторанного господарства в Україні. К. : Економіка України, 2011. С. 41–46.
7. Мостенська Т.Л., Мостенська Т.Г., Ралко О.С. Створення робочих місць у «зеленій» економіці / Наукові праці НУХТ К.: НУХТ. 2015. № 5 С. 51–62.
8. Ралко О.С. Теоретичні підходи до визначення ефективності організації. Наукові праці НУХТ –К.: НУХТ. 2012. № 44, с. 129–133.
9. Басюк Д.І. Інноваційний розвиток гастрономічного туризму в Україні. Наукові праці НУХТ. 2012. № 45. С. 128–132.

## REFERENCES:

1. Official site of the State Statistics Committee of Ukraine URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 11.12.2018)
2. Piatnytska, N.O. (2006) Orhanizatsiia obsluhovuvannia u pidpriemstvakh restorannoho hospodarstva: Pidruchnyk. K: KNTEU, 632 s.
3. Piatnytska N.O. (2011) Orhanizatsiia obsluhovuvannia u pidpriemstvakh restorannoho hospodarstva: Pidruchnyk: [dlia vyshch. navch. zakl.] 2-he vyd. pererob. ta dopov. K.: Tsentri uchbovoi literatury, 584 s.
4. Yak vidkryty vlasnyi restorannyi biznes URL: <https://fintramplin.com/yak-vidkryty-restoran/> (дата звернення: 10.11.2018)
5. Domashnii biznes: 1000+1 ideia dlia vlasnoho biznesu v Ukraini. Homebiznes.in.ua URL: <https://homebiznes.in.ua/yak-vidkryty-dytyachu-ihrovu-kimnatu-pochynajemo-z-maloho/> (дата звернення: 10.11.2018)
6. Karsenin, V., Tkachenko, T. (2011) Problemy rozvytku restorannoho hospodarstva v Ukraini. K. : Ekonomika Ukrainy. S. 41–46.
7. Mostenska, T.L., Mostenska, T.H., Ralko, O.S. (2015) Stvorennia robochykh mist v «zelenii» ekonomitsi / Naukovi pratsi NUKhT K.: NUKhT. – #5. С. 51–62.
8. Ralko, O.S. (2012) Teoretychni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti orhanizatsii. Naukovi pratsi NUKhT –K.: NUKhT. – # 44 s. 129–133.
9. Basiuk D.I. (2012) Innovatsiinyi rozvytok hastronomichnoho turyzmu v Ukraini. Naukovi pratsi NUKhT. # 45. S. 128–132.

## Формування програми цифрового маркетингу підприємства

**Савчук Т.А.**

студентка

Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Язвінська Н.В.**

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри промислового маркетингу

Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Стаття присвячена основним актуальним питанням роботи сучасного підприємства у сфері цифрового маркетингу, а саме формуванню програми цифрового маркетингу та підвищенню узгодженості взаємодії підприємств – замовника та виконавця послуг цифрового маркетингу – в процесі планування та реалізації цих послуг. У наведеній статті проаналізовано наукові праці вітчизняних та іноземних учених за напрямом цифрового маркетингу та на основі проведеного дослідження сформовано власне розуміння цифрового маркетингу, визначено головні інструменти та показники їхньої ефективності. Також на основі розглянутих теоретико-практичних особливостей цифрового маркетингу запропоноване власне визначення програми цифрового маркетингу та виділено основні цілі використання цифрового маркетингу на підприємстві, визначено основних суб'єктів програми цифрового маркетингу та розроблено поетапну процедуру її формування з урахуванням взаємодії виконавця послуг з цифрового маркетингу та замовника послуг цифрового маркетингу.

**Ключові слова:** цифровий маркетинг, програма цифрового маркетингу, інструменти цифрового маркетингу, цілі цифрового маркетингу, показники економічної ефективності інструментів цифрового маркетингу.

Savchuk T.A., Yazvinskaya N.V. ФОРМИРОВАНИЕ ПРОГРАММЫ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена основным актуальным вопросам работы современного предприятия в сфере цифрового маркетинга, а именно формированию программы цифрового маркетинга и повышению согласованности взаимодействия предприятий – заказчика и исполнителя услуг цифрового маркетинга – в процессе планирования и реализации этих услуг. В приведенной статье проанализированы научные труды отечественных и зарубежных ученых по направлению цифрового маркетинга и на основе проведенного исследования сформировано собственное понимание цифрового маркетинга, определены основные инструменты и показатели их эффективности. Также на основе рассмотренных теоретико-практических особенностей цифрового маркетинга предложено собственное определение программы цифрового маркетинга и выделены основные цели использования цифрового маркетинга на предприятии, определены основные субъекты программы цифрового маркетинга и разработана поэтапная процедура ее формирования с учетом взаимодействия исполнителя услуг по цифровому маркетингу и заказчика услуг цифрового маркетинга.

**Ключевые слова:** цифровой маркетинг, программа цифрового маркетинга, инструменты цифрового маркетинга, цели цифрового маркетинга, показатели экономической эффективности инструментов цифрового маркетинга.

Savchuk T.A. Iazvinska N.V. FORMING A DIGITAL MARKETING ENTERPRISE PROGRAM

The article is devoted to the main topical issues of the modern enterprise in the field of digital marketing, namely the formation of a digital marketing program and increasing the consistency of interaction between enterprises – the customer and performer of digital marketing services in the process of planning and implementing these services. This article analyzes the scientific works of domestic and foreign scientists in the field of digital marketing and, based on the study, has developed its own understanding of digital marketing, identifies the main tools and indicators of their effectiveness. Also, on the basis of the examined theoretical and practical features of digital marketing, a personal definition of a digital marketing program has been proposed and the main objectives of using digital marketing in an enterprise have been identified, the main subjects of a digital marketing program have been identified and a step-by-step procedure has been developed for its formation taking into account the interaction between the digital marketing service provider and the customer marketing.

**Keywords:** digital marketing, digital marketing program, digital marketing tools, digital marketing goals, cost effectiveness indicators of digital marketing tools.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** З появою мережі інтернет, мобільних телефонів, цифрового телебачення та інших інноваційних інструментів традиційний маркетинг почав розвиватися у новому напрямі та отримав назву «цифровий маркетинг». Так, станом на перший квартал 2018 року проникнення мережі інтернет, за даними Katan TNS, становить 70% усього населення у віці від 12 до 70 років, що є на 7% більше порівняно з аналогічним періодом 2017 року. Також варто зазначити, що в Україні зростає використання мобільного інтернету, кількість користувачів якого становить 54,5% населення країни у віці від 12 до 70 років [1].

За прогнозом всеукраїнської рекламної коаліції, обсяг медіаринку у 2018 році зросте на 26% порівняно з аналогічним періодом 2017 року. Медіамікс, який використовує ринок, переважно є стабільним, однак категорія інтернет-реклами показує значне зростання, що у загальному вигляді за 5 останніх років становить 4,3 пункту [2].

З огляду на всі тенденції ринку, виникла потреба в удосконаленні процесу надання послуг із цифрового маркетингу.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженню сфери цифрового маркетингу та його особливостей, інструментів та сфер використання нині приділяється досить багато уваги українськими і закордонними вченими. Значний внесок у дослідження сфери цифрового маркетингу зробили такі вчені, як: С.М. Ілляшенко, Н.С. Ілляшенко, І.В. Бойчук, Ф.Ю. Вишин, А. Кошик, Б. Кліфтон, М. Міллер, В. Кент, Т.П. Данько, О.В. Китова, О.О. Карпіщенко, Дж. Вайбе, Е. Епштайн, Ю.Е. Логінова, Ф. Котлер, О.В. Китова, М. А. Окландер, М. Матвіїв, Д.В. Яцюк, І.В. Алексєєв, Й. Наркінімі, А. Ясмін, С. Таснеем, К. Фатема, Л. Армстронг тощо.

Однак нині не розкритим залишається питання цифрового маркетингу у розрізі послуг на медійному ринку та взаємодії компанії-замовника цифрових послуг із медіаагентством задля досягнення поставлених цілей.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є розроблення поетапного процесу формування програми цифрового маркетингу, яка включає основні цілі, інструменти та показники їх ефективності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За результатами дослідження робіт М.А. Окландер [3], М. Матвіїв [4], Д.В. Яцюк [5], І.В. Алексєєв [6], О.О. Карпіщенко, Ю.Е. Логінова [7], Ф. Котлер, Л. Армстронг, Т.П. Данько

[8], А. Ясмін, С. Таснеем, К. Фатема [9] запропонуємо удосконалене визначення цифрового маркетингу: цифровий маркетинг (ЦМ) – це теоретико-практична діяльність, що спрямована на максимізацію прибутку, підвищення знання компанії споживачами ринку, створення позитивного іміджу та зростання продажів шляхом розроблення комплексного підходу, спрямованого на максимальне задоволення потреб кінцевих споживачів компанії на ринку за допомогою використання цифрових технологій в Інтернет-середовищі з використанням комп'ютерів, мобільних телефонів, цифрового телебачення, інтерактивних інновацій та різних видів медійної реклами, враховуючи особливості впливу інструментів на споживача та визначення показників їх ефективності на ринку.

Для формування ефективного цифрового маркетингу доцільно звернутися до створення програми цифрового маркетингу.

Програма цифрового маркетингу – це тактичний план заходів, які розробляються на основі проведення повноцінного маркетингового дослідження з аналізу ринку та діяльності компанії та спрямовані на досягнення загальної мети компанії, використовуючи визначені інструменти залежно від специфіки роботи.

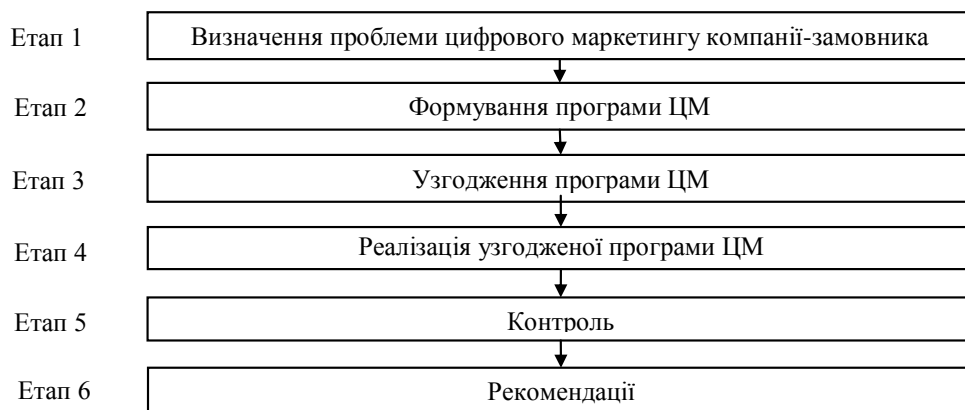
Суб'єктами цього дослідження виступають:

- розробник та виконавець програми цифрового маркетингу – медіаагентство.
- замовник – підприємство, яке потребує налагодження роботи своїх маркетингових комунікаційних активів.

Узагальнено процедуру формування програми цифрового маркетингу можна навести таким чином:

- визначення медіаагентством потреб компанії-замовника щодо цифрового маркетингу;
- розроблення програми цифрового маркетингу медійним агентством для компанії-замовника з метою досягнення визначеної цільової аудиторії ринку та досягнення поставлених цілей;
- реалізація розробленої програми цифрового маркетингу;
- контроль виконання програми цифрового маркетингу;
- підготовка звіту щодо економічної ефективності виконаної роботи медійним агентством з метою задоволення потреб компанії-замовника.

Схематичне відображення процедури формування цифрового маркетингу наведено на рисунку 1. Розглянемо детальніше кожен із наведених етапів:



**Рис. 1. Процедура формування програми цифрового маркетингу**

Визначення потреб компанії-замовника послуг цифрового маркетингу – на цьому етапі аналізуються ключові показники діяльності компанії, які надає компанія-замовник, головні досягнення та проблеми, а також виділяються головні цілі компанії, які вона хоче досягнути за визначений період та встановлений бюджет.

Наступним складником першого етапу є проведення аналізу діяльності компанії-замовника та ринку, на якому вона працює, з метою визначення, як поставлені цілі компанією-замовником відповідають реальній ситуації компанії на ринку, її можливостям та загрозам на ринку. Тому насамперед необхідно провести портфельний та ситуаційний аналіз для компанії-замовника. На основі проведеного аналізу можливі три варіанти отриманих результатів: – можливості підвищення ефективності маркетингової діяльності компанії-замовника шляхом цифрового маркетингу не виявлено. Після чого компанії-виробнику необхідно звернутися до компанії-замовника за додатковою інформацією та знову пройти цей етап;

– виявлені можливості цифрового маркетингу-компанії замовника частково відповідають реальній ситуації на ринку. Такий варіант спонукає компанію-виробника провести додаткові перемови з компанією-замовником щодо виявлення нових тенденцій та визначення актуальності їх вирішення;

– виявлені можливості цифрового маркетингу компанії-замовника збігаються з реальною ситуацією на ринку, на основі цього варіанту – визначення бюджету та формування програми цифрового маркетингу.

Узагальнена схема проведення цього етапу наведена на рисунку 2.

Наступним етапом є розроблення програми цифрового маркетингу, яка полягає у

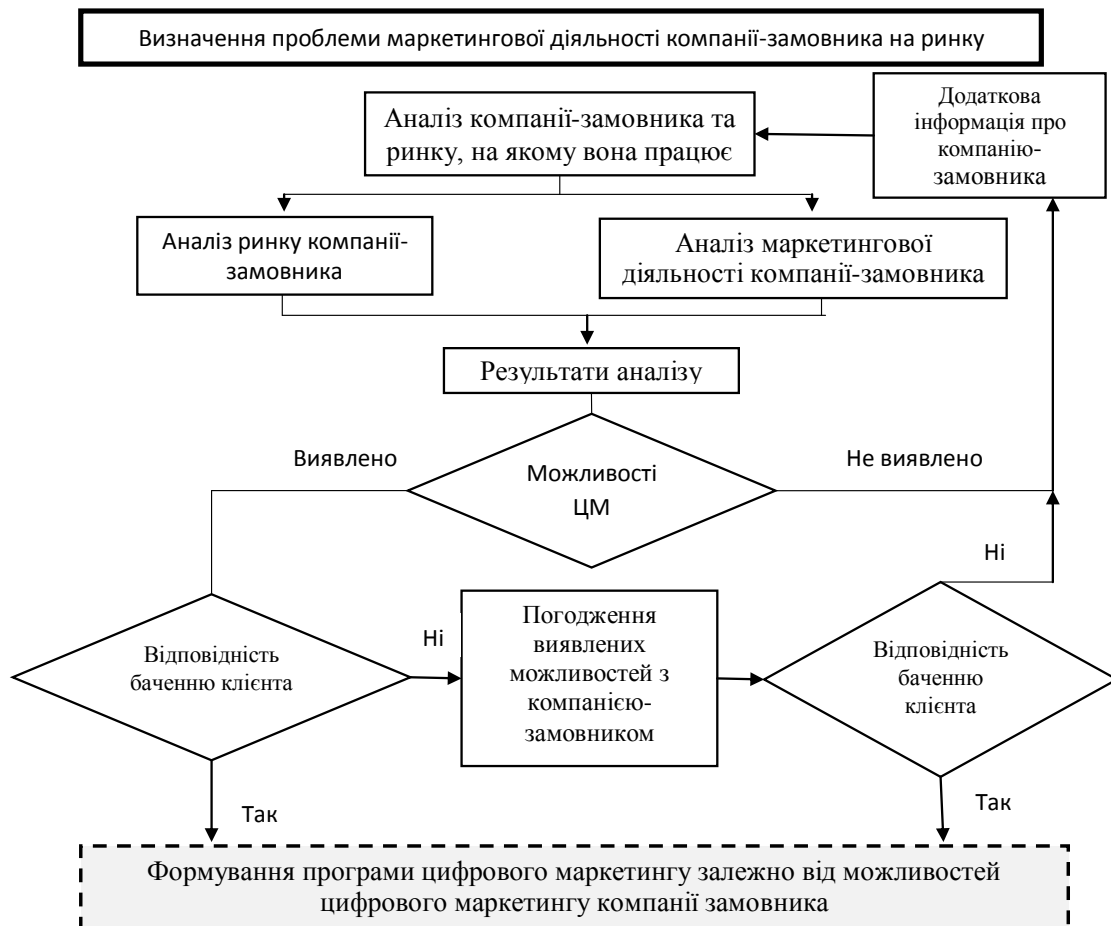
визначенні головних інструментів для вирішення поставлених завдань з урахуванням можливого бюджету компанії. У цій статті розглянуто можливі варіанти програми залежно від визначених проблеми, а саме: збір та аналіз даних, підтримка іміджу бренду; виведення нового продукту на ринок;

Визначивши основні цілі та завдання цифрового маркетингу, необхідно визначити основні показники економічної ефективності, серед яких: ROMI – Return on Marketing Investment, CPU – Cost Per Unit, CPA – Costper Acquisition, CPC – Costper Click, CPM – Costper Thousand, RVR – Return Visitor Ratio. Варто зауважити, що з метою визначення в подальшому найоптимальніших керівних заходів компанії необхідно забезпечити узгодженість та актуальність цілей маркетингу та показників ефективності маркетингової діяльності [10].

Наступним складником другою етапу є вибір інструментів для формування програми цифрового маркетингу залежно від визначених потреб компанії-замовника. Цей етап є ключовим для побудови ефективності програми цифрового маркетингу, адже стрімкий розвиток мережі Інтернет приводить до значних ускладнень процесу отримання зовнішньої інформації потенційними споживачами компанії-замовника [11].

Так, варто зазначити, що для задоволення потреби у зборі та аналізі даних було обрано такі інструменти, як: анкета (СМС-анкетування, E-mail-анкетування, опитування на сайті / в соціальних мережах, телекомунікація), Flash-опитування (E-mail- та Web-опитування), фокус-група у форматі чату або форуму та Usability-тестування.

З метою підтримки іміджу бренда за допомогою цифрового маркетингу буде найбільш доцільними використати такі інстру-



**Рис. 2. Етап 1: Визначення проблеми ЦМ компанії-замовника підвищення пізнаваності бренду на ринку; стимулювання зростання обсягів продажів; краудсорсинг.**

менти, як інтерфейс, віртуальна реальність, RSS – ReallySimpleSyndication, URL (UniformResourceLocator)

За потреби підтримки виведення нового продукту на ринок найбільш ефективними інструментами цифрового маркетингу будуть: контент-маркетинг та банерна реклама.

Для вирішення проблеми з підвищення пізнаваності бренду необхідно розглянути такі інструменти, як вірусний маркетинг (ViralMarketing), блогинг та соціальні медіа (SMM/SMO).

Інструментами цифрового маркетингу, які є найбільш доцільними для вирішення потреби у зростанні обсягів продажів, є: SEO, SEM – SearchEngineMarketing E-mail-маркетинг, лендінг (LandingPage), ретаргетинг, цифрове телебачення, мобільний маркетинг

Для проведення краудсорсингу компанії доцільно буде використати краудфандінг та краудрекрутинг.

Наступним складником формування процедури цифрового маркетингу є визначення

основних показників ефективності, за допомогою яких можна буде визначити успішність використання програми цифрового маркетингу для кожної з визначених потреб компанії-замовника.

Залежно від потреб компанії-замовника та визначених вище інструментів цифрового маркетингу з метою їх задоволення було проведено розподіл показників економічної ефективності.

Показниками ефективності у роботі з інструментами ЦМ, що спрямовані на збір та аналізі даних, є: доступність та швидкість опитування, відповідність отриманих результатів цілям дослідження, репрезентативність вибірки (к-сть учасників, к-сть учасників потрібної ЦА), об'єктивність відповідей.

З метою визначення ефективності використання інструментів, що відносяться до програми цифрового маркетингу з підтримки іміджу бренду, найбільш доцільним є використання таких показників, як конверсія, CPA, Organictraffic, загальний трафік та CTR.

Для програми цифрового маркетингу, що спрямована на виведення нового продукту, необхідно використовувати такі показники ефективності, як трафік, конверсія, Keywords, Organictraffic, CTR, SOV, GRP та охоплення

Програма цифрового маркетингу з підвищення пізнаваності бренду охоплює такі показники економічної ефективності, як CTR, конверсія, охоплення, трафік, A/B-тестування, кількість підписників/переглядів/ коментарів.

Показниками економічної ефективності інструментів у програмі цифрового маркетингу зі зростання обсягів продажів є: трафік, конверсія, CPA, CPC, CPM, Keyword, SERP, A/B-тестування, кількість підписників, SOV,

GRP, охоплення, кількість активних користувачів / установок додатку.

З метою використання інструментів програми цифрового маркетингу, спрямованої на краудсорсинг, було виділено такі показники економічної ефективності, як прибутковість, крауд-ємність, крауд-віддача.

Узагальнений вигляд складників цього етапу наведено на рисунку 3.

Отримавши результат пройдених етапів, визначивши головну маркетингову проблему компанії, на основі якої було розроблено програму цифрового маркетингу, яка включає головні інструменти цифрового маркетингу для її вирішення та показники економічної

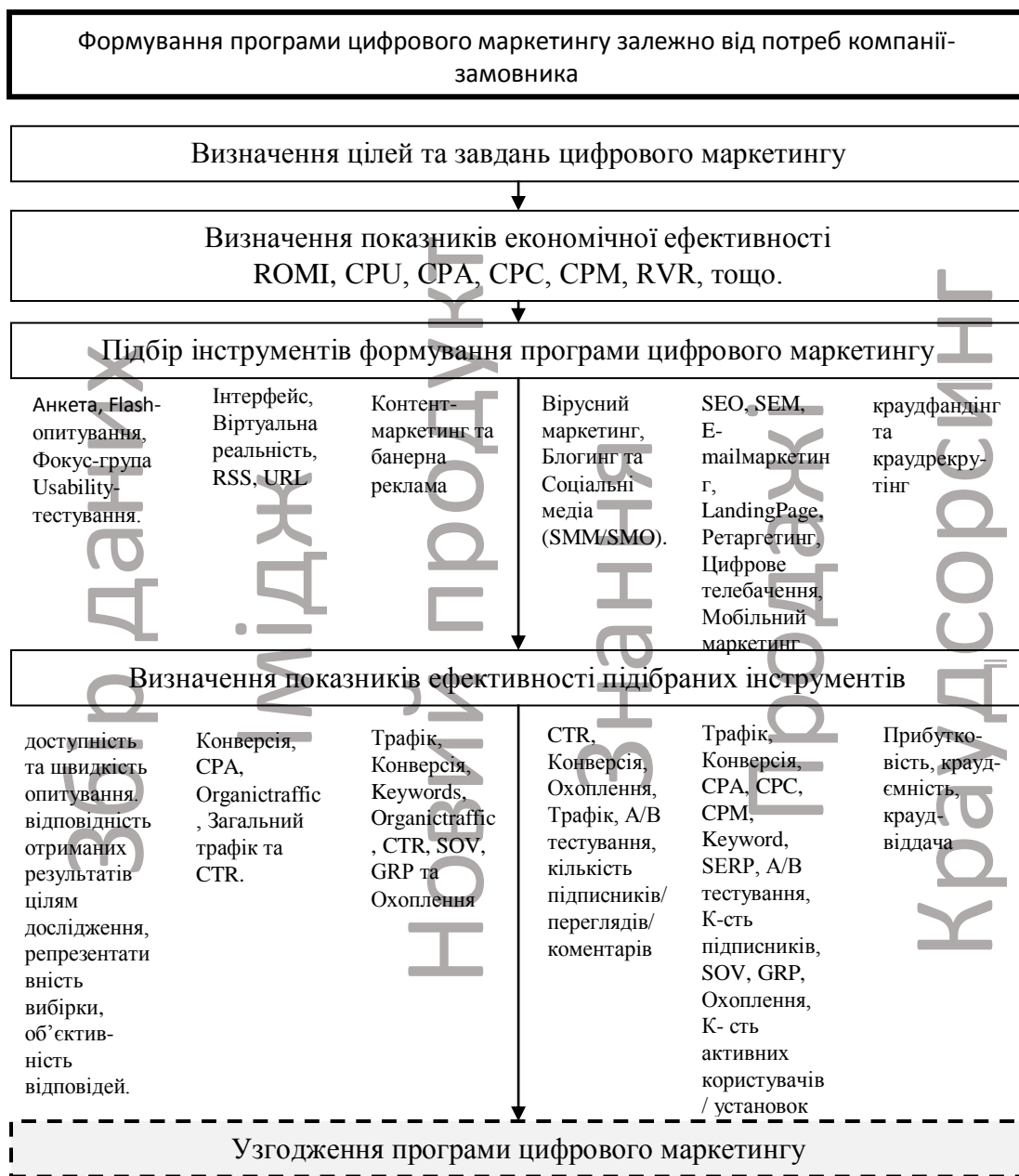


Рис. 3. Етап 2: Формування програми цифрового маркетингу

ефективності, з метою поставлених завдань обраної програми за визначеним бюджетом необхідно узгодити дані рекомендації з компанією-клієнтом. Наступним етапом процедури формування цифрового маркетингу є узгодження обраної програми цифрового маркетингу, враховуючи всі цілі, інструменти на показники ефективності.

Узгодження відбувається на основі представлення розробленого проекту компанії-замовнику та отримання підтвердження для реалізації цього продукту, якщо ж компанія-замовник не задоволена розробленим проектом, то компанія-виробник розпочинає спочатку проходження другого етапу з коригування програми цифрового маркетингу.

Узагальнений вигляд складників третього етапу наведено на рисунку 4.

Четвертим етапом процедури формування програми ЦМ є реалізація використання інструментів цифрового маркетингу у потрібний період на необхідному місці, де зосереджена найбільша кількість цільової аудиторії компанії-замовника. Однак варто зазначити, що реалізація сформованої програми може як виконуватися повністю компанією-виробником, так і бути розподіленою між виробником та замовником. Узагальнений вигляд складників четвертого етапу наведено на рисунку 5.

Одним із завершальних етапів процесу формування програми цифрового маркетингу є контроль роботи.

Контроль – це оцінка результатів виконання маркетингового плану та розро-

блення необхідних заходів для його коригування [12].

Так, для роботи з розробленими програмами цифрового маркетингу буде використовуватися два види контролю: поточний контроль для ефективного коригування використання інструментів з метою досягнення поставлених цілей та заключний контроль з метою визначення основних досягнень використання цифрового маркетингу.

Контроль буде проведено на основі визначених вище показників економічної ефективності програми цифрового маркетингу та прийнято рішення щодо їх відповідності поставленими та узгодженим завданням програми цифрового маркетингу. Після чого, якщо показники не відповідають поставленим завданням, необхідно буде переглянути процес реалізації програми цифрового маркетингу, якщо ж все у порядку, то необхідними є коригування самої програми.

Узагальнена структура цього етапу наведена на рисунку 6.

Якщо ж програма цифрового маркетингу має позитивну спрямованість показників економічної ефективності, то завершальним етапом роботи є підготовка звітності для компанії-клієнта з урахуванням показників економічної ефективності відповідно до програми, яку було використано, а також проведення портфельного та ситуаційного аналізу. Також однією з основних частин є аналіз та розрахунок таких показників, як ROMI, CPU та інші.

Після завершення реалізації програми цифрового маркетингу необхідно надати

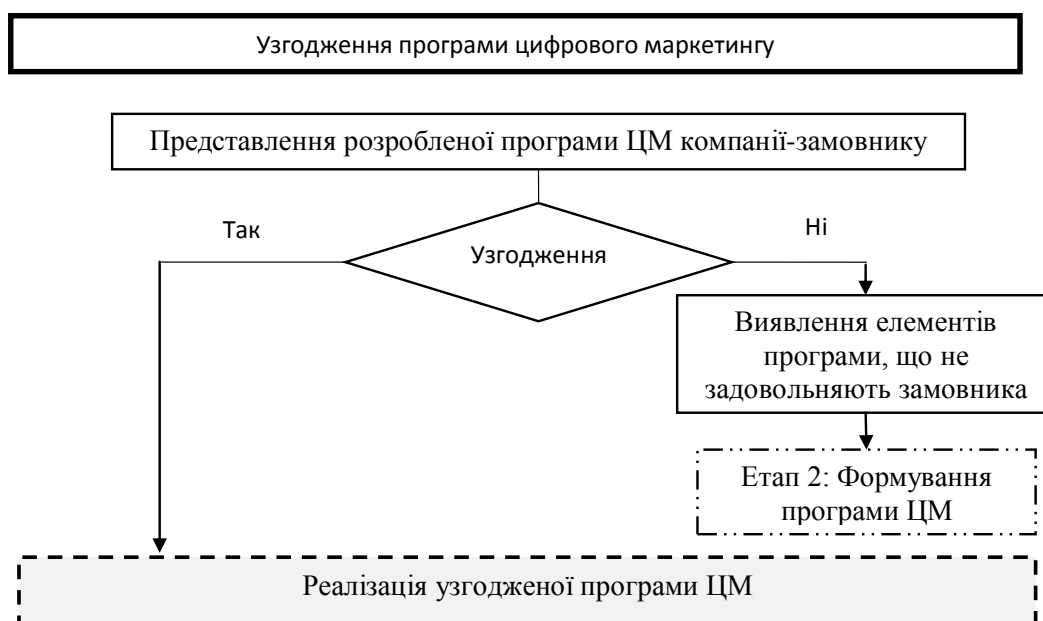


Рис. 4. Етап 3: Узгодження програми ЦМ

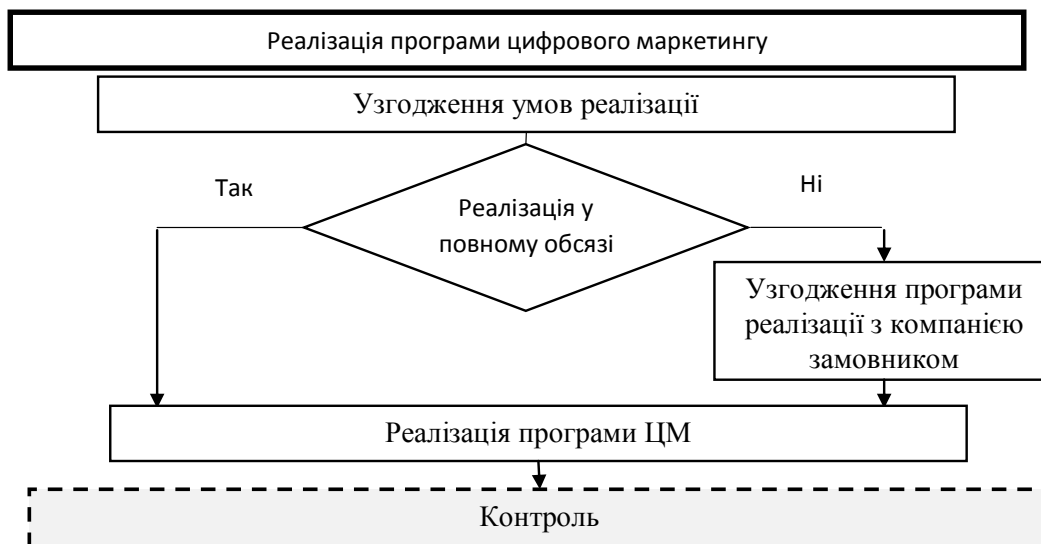


Рис. 5. Етап 4: Реалізація сформованої та узгодженої програми ЦМ

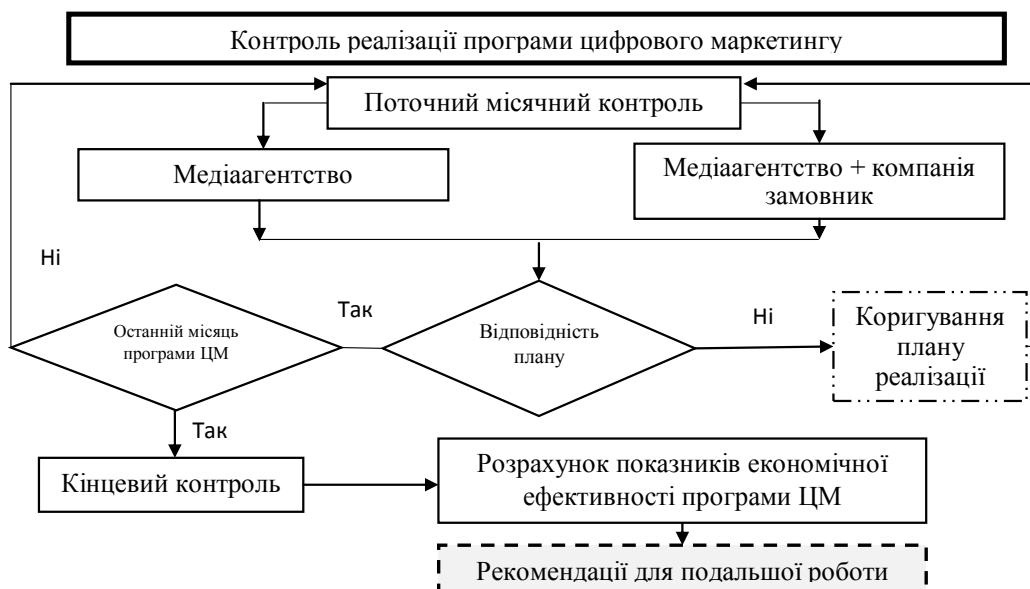


Рис. 6. Етап 5. Контроль реалізації програми цифрового маркетингу

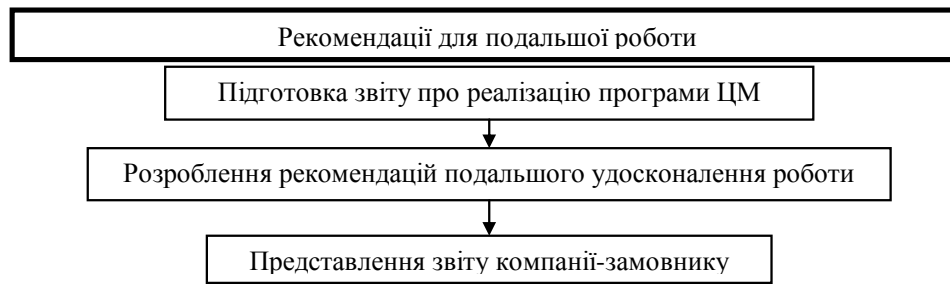
рекомендації щодо удосконалення системи цифрового маркетингу на основі отриманих результатів. Узагальнена структура завершального етапу процедури формування програми цифрового маркетингу наведена на рисунку 7.

**Висновки з цього дослідження.** На основі проведеного аналізу особливостей цифрового маркетингу в цій статті було визначено власне розуміння цифрового маркетингу як теоретико-практична діяльність, що спрямована на максимізацію прибутку, підвищення знання споживачами, створення позитивного іміджу та зростання продажів шляхом розроблення комплексного підходу, спрямованого

на максимальне задоволення потреб споживачів на ринку, за допомогою використання цифрових технологій у Інтернет-середовищі з використанням комп'ютерів, мобільних телефонів, цифрового телебачення, інтерактивних інновацій, різних видів медійної реклами тощо; з огляду на особливості впливу застосованих інструментів на споживача та визначення показників їх ефективності на ринку.

Після цього на основі детального аналізу медіаринку було виокремлено основні цілі використання цифрового маркетингу, до яких варто віднести: збір та аналіз даних; підтримку іміджу бренду; виведення нового продукту на ринок; підвищення пізнаваності бренду на





**Рис. 7. Етап 6: Рекомендації розвитку програми ЦМ**

ринку; стимулювання зростання обсягів продажів та краудсорсинг.

На основі отриманих результатів дослідження було розглянуто поняття «програма цифрового маркетингу» – це сукупність заходів, які розробляються на основі проведення повноцінного маркетингового дослідження з аналізу ринку та діяльності компанії та спрямовані на досягнення загальної мети компанії, використовуючи визначені інструменти залежно від специфіки роботи. А також визначено основних суб'єктів програми цифрового маркетингу на медіаринку України та сформовано детальний поетапний процес формування програми цифрового маркетингу. Розроблена програма складається з таких етапів:

– визначення медіаагентством потреб компанії замовника, щодо цифрового маркетингу;

– розроблення програми цифрового маркетингу медійним агентством для компанії-замовника з метою досягнення визначеної цільової аудиторії ринку та досягнення поставлених цілей;

– реалізація розробленої програми цифрового маркетингу;

– контроль виконання програми цифрового маркетингу;

– підготовка звіту щодо економічної ефективності виконаної роботи медійним агентством з метою задоволення потреб компанії-замовника.

Використання запропонованої процедури дає можливість компанії оптимізувати власну роботу відділу цифрового маркетингу та збільшити прибуток компанії за рахунок збільшення кількості компаній-замовників.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Презентація доповіді Анни Шахдінарян, керівника інтернет-досліджень Kantar TNS «Brave mobile Ukraine» з iForum-2018. URL: <https://tns-ua.com/news/2431> (дата звернення: 02.12.2018)
2. Всеукраїнська рекламна коаліція. Підсумки року 2017. URL: [http://vrk.org.ua/docs/AnnualRep2017\\_All-Ukrainian%20Advertising%20Coalition.pdf](http://vrk.org.ua/docs/AnnualRep2017_All-Ukrainian%20Advertising%20Coalition.pdf) ( дата звернення: 02.12.2018)
3. Матвіїв М. Формування цифрового маркетингу підприємства. Збірник наукових праць. 2014. Вип. 41 С. 252–261.
4. Яцюк Д.В. Цифровий маркетинг: майбутнє маркетингових комунікацій в брендінгу. Журнал Інвестиції: практика та досвід № 7, 2015, С. 70–74.
5. Алексеев И.В. Теоретико-методологические аспекты исследования категории «Интернет-маркетинга». *Transport business in Russia*, Випуск № 3, 2014, С. 55–56.
6. Карпіщенко О.О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікаційю. Електронний архів Сумського державного університету. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/> ( дата звернення: 02.12.2018)
7. Данько Т.П. Количественные методы анализа маркетинга: Монография/Т.П. Данько, И.И. Скоробатькотых. СПб.: Питер, 2005 С. 384.
8. Afrina Yasmin, Sadia Tasneem, Kaniz. *International Journal of Management Science and Business Administration*. Volume 1, Issue 5, 2015, 69–80ph
9. С. Семенюк. Маркетингове планування діяльності підприємств Галицький економічний вісник. 2010. № 1(26). С. 84–92.
10. Язвінська Н.В. Стратегічні орієнтири маркетингової діяльності підприємства. *Маркетинг в Україні* № 2, 2013, С 46–50
11. Черненко О.В. Архітектоніка маркетингової інформаційної системи в умовах інформаційно-комунікативного середовища, *Бізнес Інформ* № 11, 2016, вип, С. 433–440.
12. Ю.М. Северинова. Удосконалення механізму аналізу та планування маркетингової діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу* № 3 (25), 2011, С. 132–135.

## REFERENCES:

1. Prezentacijadopovidi Anny Shakhdinarijan, kerivnyka internet-doslidzenj KantarTNS «BravemobileUkraine» z iForum-2018. URL: <https://tns-ua.com/news/2431> (Accessed 02 December 2018)
2. Vseukrajinsjkareklamna koalicija. Pidsumkyroku 2017. URL: [http://vrk.org.ua/docs/AnnualRep2017\\_All-Ukrainian%20Advertising%20Coalition.pdf](http://vrk.org.ua/docs/AnnualRep2017_All-Ukrainian%20Advertising%20Coalition.pdf) (Accessed 02 December 2018)
3. Matvijiv M. Formuvannjacyfrovo ghomarketyng hupidpryjemstva. Zbirnyknaukovykhpracj. 2014. Vol 41, 252–261 pp.
4. Jacjuk D.V. Cyfrovyjmarketyng h: majbutnjemarketyng hovykhkomunikacij v brendinghu. ZhurnalInvestyciji: praktyka ta dosvid no. 7, 2015, 70–74pp.
5. Alekseev I.V. Teoretiko – metodologicheskieaspektyisledovaniyakategorii «Internet-marketinga». Transport business in Russia, Vol 3, 2014, 55–56 pp.
6. Karpishhenko O.O. Cyfrovyjmarketyng h jakinnovacijnyj instrument komunikacijju. ElektronnyjarkhivSumsjkog hoderzhavnoghouniversytetu. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua> (Accessed 02 December 2018)
7. Dan'ko T.P. Kolichestvenyemetodyanaliza v marketinge: Monografiya/ T.P. Dan'ko, I.I. Skorobat'kotykh. – SPb.:Piter, 2005 – 384pp.
8. Afrina Yasmin, Sadia Tasneem, Kaniz. International Journal of Management Scienceand Business Administration. Volume 1, Issue 5, 2015, 69–80 ph
9. S. Semeniuk. Marketyng hove planuvannia diialnosti pidpryjemstv Halytskyi ekonomichnyi visnyk. 2010. no. 1(26). 84–92 pp.
10. Yazvinska N.V. Stratehichni oriientyry marketyng hovo diialnosti pidpryjemstva. Marketyng h v Ukraini, no 2, 2013, 46–50 pp.
11. Chernenko O.V. Arkhitektonika marketyng hovo informatsiinoi systemy v umovakh informatsiino-komunikatyvnoho seredovyshcha, Biznes Inform, 2016 no 11, 433–440 pp.
12. Yu. M. Severynova. Udoskonalennia mekhanizmu analizu ta planuvannia marketyng hovo diialnosti pidpryjemstva. Ekonomichnyi visnyk Donbasu, no 3 (25), 2011, 132–135 pp.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-93>

УДК 338.984:657.62 (073)

## Особливості планування інвестиційної стратегії розвитку на підприємствах у сучасних умовах

Сазонова С.В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту  
Державного університету телекомунікацій

У статті уточнено сутність інвестиційної стратегії розвитку; сформульовано особливості стратегічного планування для сучасних підприємств та виявлено основні перешкоди на шляху впровадження інвестиційної стратегії розвитку. Це дало можливість обґрунтувати та запропонувати оновлений механізм планування інвестиційної стратегії розвитку на підприємстві. Визначені складники цього механізму забезпечують адаптивність планування інвестиційної стратегії розвитку підприємства до зміни внутрішнього та зовнішнього середовища у сучасних умовах, що посилює конкурентоспроможність підприємства та забезпечує його розвиток у довгостроковій перспективі.

**Ключові слова:** інвестиційна стратегія розвитку, стратегічне планування, складники механізму інвестиційного стратегічного планування.

Сазонова С.В. ОСОБЕННОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

В статье уточнена сущность инвестиционной стратегии развития; сформулированы особенности стратегического планирования для современных предприятий и выявлены основные препятствия на пути ее внедрения. Это позволило обосновать и предложить обновленный механизм планирования инвестиционной стратегии развития предприятия. Определены составляющие этого механизма, которые обеспечивают адаптивность планирования инвестиционной стратегии развития предприятия к изменениям внутренней и внешней среды в современных условиях, что усиливает конкурентоспособность предприятия и обеспечивает его развитие в долгосрочной перспективе.

**Ключевые слова:** инвестиционная стратегия развития, стратегическое планирование, составляющие механизма инвестиционного стратегического планирования.

Sazonova S.V. PECULIARITIES OF PLANNING INVESTMENT STRATEGY OF DEVELOPMENT ON ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS

The article clarifies the essence of the investment development strategy; features of strategic planning are formulated for modern enterprises and the main obstacles identified in the way of implementation of investment strategy. This allowed to substantiate and offer an updated mechanism for planning an investment strategy for enterprise development. The components of this mechanism making the opportunity to adapt of the planning of the investment strategy of the enterprise development to changes in the internal and external environment in modern conditions. This will strengthen the competitiveness of the enterprise and ensure its development in the long term.

**Keywords:** investment development strategy, development planning strategic, components of the mechanism of investment strategic planning.

**Постановка проблеми.** Нині системи стратегічного управління та менеджменту дуже важко справляються із позаплановими подіями у політичній, економічній та соціальній сферах. Зовнішнє середовище підприємства перебуває у постійних процесах змін під впливом конкурентів, вимог споживачів, технологічного прогресу, а також завдяки трансформації господарських зв'язків. Більшості підприємств у таких умовах необхідним є впровадження інвестиційної стратегії розвитку для підвищення ефективної діяльності підприємства та його конкурентоздатності, а також нові підходи до стратегічного плану-

вання, яке є основоположною функцією стратегічного управління. Визначення основних особливостей планування інвестиційної стратегії розвитку в сучасних умовах дасть змогу вдосконалити систему стратегічного планування на підприємстві; виявити напрями розвитку та модернізації виробництва згідно з тенденціями розвитку сучасного ринку; зрозуміти, які необхідні структурні, управлінські та організаційні зміни, що забезпечать інвестиційний розвиток підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теорії та практиці стратегії розвитку приділяється велика увага з боку таких закордонних

науковців, як М. Альберт, Н. Вінер, П. Друкер, М. Мескон, Г. Мінтцберг, Т. Пітерс, М. Портер, Й. Шумперт, Ф. Хедоурі. Проблематика інвестиційної стратегії підприємства в сучасних умовах висвітлюється у працях таких відомих сучасних учених, як О.Є. Гудзь, І.М. Зелізко, С. Легамінова, Ю.В. Пахомова, П.А. Стецюк, І.Ю. Швець. Різні аспекти інвестиційної стратегії розвитку підприємства відображені у працях О. Апарової, Є. Байкова, Г. Бубнової, В. Василенко, А. Глушанкової, Л.В. Лазоренко, Ю. Пахомової. Але, незважаючи на значний вклад у розроблення цієї тематики, у вітчизняній науковій літературі поки що немає чіткого механізму планування інвестиційної стратегії розвитку підприємства у сучасних складних умовах. Тому вважаємо необхідним переосмислення наявних напрацювань та здійснення наукових розробок зазначеної проблематики.

**Мета дослідження** – аналіз теоретичних підходів до вивчення проблем планування інвестиційної стратегії розвитку підприємства та його особливостей на телекомунікаційних підприємствах для створення ефективної системи планування та впровадження зазначеної стратегії під час надання сучасних телекомунікаційних послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Важливе місце серед усіх функцій менеджменту підприємства завжди займало стратегічне планування, але в сучасних економічних умовах підсилилася роль планування інвестиційної стратегії розвитку, оскільки це дає можливість сталого розвитку підприємства в умовах глобальної економічної кризи. До основних проблем, які підтверджують необхідність розроблення та впровадження інвестиційної стратегії розвитку на підприємствах, можна віднести: високу інформатизацію суспільства, підсилення значення доступу до інформаційних ресурсів, розвиток принципово нових видів товарів та послуг, зміни у життєвому циклі товарів та послуг, підвищення інтересу до прогнозування тенденцій споживання, прискорення науково-технічного прогресу тощо. Окреслені проблеми ускладнюють роботу підприємств та вимагають залучення інвестицій на довгострокову перспективу, зважаючи на тенденцією швидкого насичення попиту наявними товарами та послугами та постійним підвищенням вимог з боку споживачів до якості та інноваційності товарів і послуг. У таких динамічних умовах нестабільного оточення інвестиційна стратегія розвитку підприємства забезпечує його здатність адаптува-

тися до зовнішнього середовища та досягати поставленої мети. Особливого значення це питання набуває для телекомунікаційних підприємств, оскільки вони функціонують у найбільш інноваційній, швидкозмінній та високотехнологічній сфері, яка потребує інвестицій. Таким чином, питання інвестиційної стратегії розвитку підприємства для цих підприємств є актуальним.

Сучасна економічна література пропонує трактування інвестиційної стратегії як інструмента стратегічного планування. В основу розроблення інвестиційної стратегії покладено принципи планування, які являють собою програму дій щодо розвитку фірми, відповідне управління, визначення перспективних орієнтирів діяльності підприємства на основі оцінювання його потенційних можливостей і прогнозування розвитку середовища [7, с. 207]. Інвестиційна стратегія, на нашу думку, досить точно охарактеризована сучасними вченими як система довгострокових цілей інвестиційної діяльності підприємства, що зумовлені загальними завданнями його розвитку та інвестиційною ідеологією, а також вибором найефективніших шляхів їх досягнення [4, с. 229]. Тобто це сукупність правил для прийняття рішення та низка рішень, що визначає способи залучення, накопичення і використання фінансових ресурсів.

Під час процесу планування інвестиційної стратегії розвитку визначається мета підприємства та шляхи їх досягнення. Сутність інвестиційної стратегії розвитку полягає не лише у розробленні довгострокового плану дій щодо залучення інвестиційних ресурсів, але й передбачає здатність підприємства адаптуватися та пристосовуватися до зміни внутрішнього та зовнішнього середовища у процесі реалізації інвестиційної стратегії розвитку [2; 5; 10].

Під час складання плану реалізації інвестиційної стратегії розвитку доцільно враховувати усі вищезазначені напрями. При цьому заплановані результати інвестиційної діяльності можуть містити у собі такі складники: вдосконалення товарів та послуг, а також технологій їх виготовлення та надання; покращення обслуговування; підвищення конкурентоспроможності підприємства; збільшення інформаційної та збутової частки ринку; додаткова інформація щодо потреб споживачів; зростання вартості підприємства; розроблення інновацій; ефективне управління підприємством та зміцнення лояльності споживачів послуг тощо.

Процес інвестиційного стратегічного планування – це інструменти, за допомогою яких обґрунтовуються управлінські рішення під час залучення інвестиційних ресурсів підприємством. Важливе завдання інвестиційного стратегічного планування полягає у забезпеченні нововведень, що необхідні для функціонування підприємства [1, с. 110] в цьому процесі. Процес розроблення інвестиційної стратегії розвитку включає в себе основні функції стратегічного планування, до яких належать: розподіл усіх ресурсів (інформаційних, кадрових, матеріальних тощо); адаптація до зовнішнього середовища (приспосовування підприємства до умов ринку, що постійно змінюються); координація та регулювання (узгодження зусиль структурних підрозділів підприємств для досягнення мети, яка визначена стратегічним планом); організаційні зміни (формування підприємства, яке забезпечує узгоджену роботу персоналу управління, розвиток мислення менеджерів, врахування минулого досвіду стратегічного планування).

Механізм планування інвестиційної стратегії розвитку є елементом системи планування підприємства, тому можна йому дати визначення як комплексу взаємопов'язаних підсистем підприємства, який забезпечує роз-

роблення інвестиційної стратегії та їх обґрунтування у стратегічних планах. Механізм включає в себе такі складники: інформаційні (бази та банки даних про стан зовнішнього та внутрішнього середовища), науково-методичні (принципи, нормативно-правова база стратегічного планування, методи, моделі, методика), процесно-орієнтовні складники (функції стратегічного планування та планові процедури), організаційні (організаційна та корпоративна культура та структура стратегічного планування). Складники механізму стратегічного планування наведені на рис. 1.

Механізм планування інвестиційної стратегії розвитку повинен відповідати структурі підприємства, тобто порядку сталих зв'язків об'єкта, які забезпечують його цілісність та дають змогу зберігати властивості за різних зовнішніх та внутрішніх змін [9, с. 22].

Структура планування інвестиційної стратегії розвитку на телекомунікаційному підприємстві складається з таких елементів, як:

- формування бачення майбутнього підприємства (ідеали, мрії, кінцева мета);
- розроблення місії, визначення цінностей організації (принципи, підвалини, які дають напрями організаційного бачення);
- аналіз стартових умов (соціально-економічна ситуація) та SWOT-аналіз;



Рис. 1. Складники механізму планування інвестиційної стратегії розвитку

- визначення пріоритетів інвестиційної стратегії розвитку;
- розроблення цілей за кожним пріоритетом інвестиційної стратегії розвитку;
- розроблення плану дій із досягнення кожного стратегічного інвестиційного пріоритету;
- формування процесу інвестиційної стратегії розвитку управління;
- розроблення системи показників та індикаторів інвестиційної стратегії розвитку;
- організація моніторингу та контролі інвестиційної стратегії розвитку;
- виконання плану інвестиційної стратегії розвитку.

На шляху впровадження планів інвестиційної стратегії розвитку можуть виникати завади, до яких належать: відсутність розуміння між керівниками, які можуть бути якісними спеціалістами, але не досить добре розбиратись у інших функціональних галузях, що впроваджують інвестиційну стратегію розвитку; запровадження реструктуризації на підприємстві згідно з інвестиційною стратегією розвитку, але не розроблено або недосконало розроблено план її проведення; на підприємстві може бути прийнята в роботу завелика кількість проектів, що виконуються одночасно, як наслідок – незбалансований розподіл ресурсів, робота у режимі багато-задачності, незадоволення реальних потреб споживачів тощо. Все це суттєво впливає на

підходи до планування інвестиційної стратегії розвитку.

**Висновки.** Бізнес-середовище, в якому функціонують підприємства, насамперед телекомунікаційні, зазнає постійних змін тому що є високотехнологічним та інноваційним. Підприємства, які змогли вирішити завдання виживання у сучасних мінливих умовах, одержали можливість та одночасно постали перед потребою формування стратегії подальшого розвитку. Стратегія підприємства та його ефективність залежатиме від адаптивних можливостей, які забезпечуються плануванням інвестиційної стратегії розвитку.

З урахуванням вищенаведених факторів, що впливають на функціонування підприємств, можна зазначити, що основні особливості планування інвестиційної стратегії розвитку полягатимуть у такому: розроблення планових документів буде характеризуватися укрупненням показників; скорочення горизонту планування на довгострокові терміни; зменшення деталізації у планових документах, оскільки є тенденція агрегації; використання програм та проектів частіше, ніж класичних планів.

Для планування інвестиційної стратегії розвитку на підприємстві необхідно розробити та сформувати відповідний механізм, який буде враховувати як особливості галузі, так і умови роботи конкретного підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Байков, Е.А. Управление реализацией стратегического потенциала предприятия в целях его развития. Научно-технические ведомости СПбГПУ. 2012. № 2–2 (144). С. 107–112
2. Василенко, В.О. Стратегічне управління підприємством : навч. посібник. К. : ЦНЛ, 2004. 400 с.
3. Величко С.В. Стратегическое управление деятельностью предприятий услуг сотовой связи в современных условиях. Вестник ВУИТ. 2011. № 24. [Електронний ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-deyatelnostyu-predpriyatiy-uslug-sotovoy-svyazi-v-sovremennyh-usloviyah>
4. Відоменко І.О. Інвестиційна стратегія – інструмент формування конкурентної переваги виноробних підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. № 778. С. 227–232.
5. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник. Мн: Новое знание, 2010. 700 с.
6. Лисин Д.А., Пономарев Ю.В. Управление маркетинговой стратегией компании. Управление и экономика в XXI веке. 2017. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-marketingovoy-strategiyei-kompanii>
7. Оберемчук В. Ф. Стратегія розвитку бренду роботодавця як складова бізнес-стратегії підприємства. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2015. Вип. 10. С. 205–209
8. Пахомова Ю.В. Прогнозирование в менеджменте: модель развития предприятия сотовой связи. Вестник ВГТУ. 2014. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prognozirovanie-v-menedzhmente-model-razvitiya-predpriyatiya-sotovoy-svyazi>
9. Спирина А. М. Инфраструктура, поддерживающая действие механизма стратегического планирования на предприятии. Экономическая наука и практика: материалы Междунар. науч. конф. Чита: Молодой ученый, 2012. С. 22–31.
10. Тертичка В. Стратегічне управління. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.

11. Gudz O., Prokopenko N. Management of the Innovative Developments in Terms of the Digital Economy: Transformation of Organizational Mechanisms (Управління інноваційним розвитком підприємств в цифровій економіці: трансформація організаційних механізмів) Management of innovative development the economic entities: collective monograph / ed. by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko in 2 Vol. / Higher School of Social and Economic, Przeworsk: Wydawnictwo I Drukarnia Nova Sadec, 2018. Vol. 1. pp. 55–63.

## REFERENCES:

1. Baikov, E.A. (2012) Upravlenie realizaciej strategicheskogo potenciala predpriyatiya v celyah ego razvitiya [Managing the implementation of the strategic potential of the enterprise for its development] no. 2–2(144). Pp. 107–112
2. Vasilenko, V.O. (2004). Strategichne upravlinnya pidpriyemstvom [Strategic management on the enterprise] K.: CNL.
3. Velichko, S.V. (2011) Strategicheskoe upravlenie deyatelnostyu predpriyatij uslug sotovoj svyazi v sovremennyh usloviyah [Strategic management of the activities of enterprises of cellular communication services in modern conditions.] Bulletin VUiT Retrived from: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-deyatelnostyu-predpriyatij-uslug-sotovoy-svyazi-v-sovremennyh-usloviyah>
4. Vidomenko I.O. (2013) Investetsiyna stratrgiya – instrument formuvanny konkurentnoi perevagi virobnichih pidpriyemstv [Investment strategy – tool of competitive advantages wineries] Bulletin of the Lviv Polytechnic National University, no. 778, pp. 227–232
5. Ilyin A.I. (2010) Planirovanie na predpriyatii [Planning at the enterprise] Mn: Novoe znanie
6. Lisin D.A., Ponomarev, Yu.V. (2017) Upravlenie marketingovoy strategiej kompanii [Managing the marketing strategy of the company. Management and economy in the XXI century]. Retrived from: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-marketingovoy-strategiej-kompanii>
7. Oberemchuk V.F. (2015) Strategiya rozvitku brendu robotodavcya yak skladova biznes-strategiyi pidpriyemstva [The brand development strategy of the employer as part of the business strategy of the enterprise] Bulletin of the Kamyanyets-Podilsky National University named after Ivan Ogienko. No.10, hh 205–209
8. Pakhomova Yu.V. (2014) Prognozirovanie v menedzhmente: model razvitiya predpriyatiya sotovoj svyati [Forecasting in management: a cellular business development model. VSTU Bulletin]. Retrived from:URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prognozirovanie-v-menedzhmente-model-razvitiya-predpriyatiya-sotovoy-svyazi>
9. Spirina, A. M. (2012) Infrastruktura, podderzhivayushaya dejstvie mehanizma strategicheskogo planirovaniya na predpriyatii. [Infrastructure supporting the operation of the mechanism of strategic planning in the enterprise]. Chita: Young Scientist.
10. Tertichka, V. (2017) Strategichne upravlinnya [strategic management]. Kiev: «K.I.S.»
11. Gudz, O., Prokopenko, N. (2018). Management of the Innovative Developments in Terms of the Digital Economy: Transformation of Organizational Mechanisms Management of innovative development the economic entities. Higher School of Social and Economic, Przeworsk: Wydawnictwo I Drukarnia Nova Sadec.

## Діагностика причин кризи машинобудівних підприємств України

Сак Т.В.

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

У статті проведено діагностику стану машинобудівного комплексу України. На основі статистичних даних побудовано тренди обсягів виробництва та реалізації машинобудівної продукції, фінансових результатів та рентабельності підприємств. Доведено наявність кризи у сфері машинобудування, виявлено причини кризового стану машинобудівних підприємств. Запропоновано стратегічні напрями усунення причин кризи машинобудівних підприємств України.

**Ключові слова:** машинобудування, криза, діагностика, конкурентоспроможність, причини кризи, антикризові заходи.

САК Т.В. ДИАГНОСТИКА ПРИЧИН КРИЗИСА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ.

В статье проведена диагностика состояния машиностроительного комплекса Украины. На основе статистических данных построены тренды объемов производства и реализации машиностроительной продукции, финансовых результатов и рентабельности предприятий. Доказано наличие кризиса в сфере машиностроения, выявлены причины кризисного состояния машиностроительных предприятий. Предложены стратегические направления устранения причин кризиса машиностроительных предприятий Украины.

**Ключевые слова:** машиностроение, кризис, диагностика, конкурентоспособность, причины кризиса, антикризисные мероприятия.

Sak T.V. DIAGNOSTICS OF THE CAUSES OF MACHINE-BUILDING ENTERPRISES CRISIS IN UKRAINE

The paper provides diagnostics of the machine industry in Ukraine. Statistical data are used to define the dynamics of production volume, machinery sale, financial results and enterprise profitability. The study proves that there is an ongoing crisis in the machine industry and determines what caused such a state of things. Strategic solutions to overcome machine-building enterprises recession are suggested.

**Keywords:** machine-building, crisis, diagnostics, competitiveness, causes of crisis, anti-crisis measures.

**Постановка проблеми.** Рівень розвитку машинобудування є одним з основних показників економічного розвитку країни. У розвинутих країнах машинобудівний комплекс продукує до 50% ВВП (Німеччина, Японія) і визначає інноваційний потенціал промисловості. Продукція машинобудування застосовується для споживання у промисловості, сільському господарстві, транспорті, торгівлі, обороні країни, побуті. Водночас машинобудівні підприємства забезпечують засобами виробництва і знаряддями праці інші галузі, формуючи основу їхнього розвитку.

Складна економічна ситуація в Україні, спричинена глобальною кризою в усіх сферах діяльності, безпосередньо вплинула і на підприємства машинобудівного комплексу. Якщо в 1991 році кількість працівників, зайнятих у машинобудівному комплексі, становила

близько 28% від загальної кількості працюючих у країні, а частка продукції машинобудування становила 32% ВВП, то в 2017 році на цю галузь припадає 15% працюючих і 6,5% ВВП [1]. Для подальшого інтенсивного відновлення та розвитку всього промислового комплексу необхідно забезпечити досить високий рівень діяльності машинобудівних підприємств. Насамперед важливо проаналізувати стан підприємств машинобудування та визначити можливі шляхи виходу з кризової ситуації.

**Аналіз останніх досліджень.** Підприємства машинобудівного комплексу є об'єктами досліджень багатьох вітчизняних науковців. Так, кризові явища та інноваційну пасивність у машинобудівній галузі України оцінила О.Б. Мних [2, с. 77–86]. Автор довела доцільність використання маркетингового підходу в дослідженні факторів, що впливають на фор-



мування ринкової вартості машинобудівних підприємств.

О.В. Бойко, М.І. Башинська, О.З. Редькова досліджують машинобудівний комплекс України, аналізуючи зовнішні та внутрішні фактори впливу на економічну безпеку машинобудівних підприємств. Науковці виокремили чинники, що негативно впливають на стан машинобудування і зумовлюють зростання втрат і зниження рівня стійкості функціонування підприємств [3, с. 34].

Особливої уваги заслуговує дослідження І.В. Кривов'язюка, Р.М. Стрільчука [4, с. 454–465], у якому на основі дискримінантної функції здійснено моделювання та діагностику кризового стану машинобудівних підприємств. Отримані результати вказали на наявність різних видів кризового стану на більшості інноваційно активних машинобудівних підприємств.

Проте в більшості наукових публікацій доводиться наявність кризового стану, вказуються наслідки кризи. Частково невирішеними залишаються питання виявлення причин кризи машинобудівних підприємств.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є проведення діагностики машинобудівних підприємств України, виявлення причин кризи машинобудівного комплексу країни.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно зі статистичними даними у сфері машинобу-

дування України в 2017 році функціонувало 6682 суб'єктів підприємництва, що на 2513 одиниць менше порівняно з 2010 роком. Серед суб'єктів господарювання лише 17 належать до великих підприємств і 738 – до середніх, інші – малі та мікропідприємства [1]. Машинобудівний комплекс має багатогалузеву структуру і характеризується створенням спеціалізованих підприємств. Динаміка зміни структури машинобудування України наведена на рис. 1.

Найбільшу частку в структурі машинобудівного комплексу займає виробництво машин і устаткування, не віднесене до інших угруповань (36,6%), виробництво електричного устаткування (19,2%) та виробництво інших транспортних засобів (судна і човни, поїзди і локомотиви, літаки, космічні судна) – 24,4%. Під впливом загальної кризи спостерігаються зміни в структурі машинобудівного комплексу країни: питома вага виробництва машин та устаткування збільшилася порівняно з 2013 роком на 5,6%, проте суттєво зменшилася частка інших транспортних засобів – на 11,2% упродовж останніх 5 років.

Варто також зазначити, що сучасна структура підприємств машинобудівного комплексу України має низку специфічних особливостей. Розміщення в Україні металомістких галузей машинобудування привело до їх концентрації в містах тих областей, що є основними

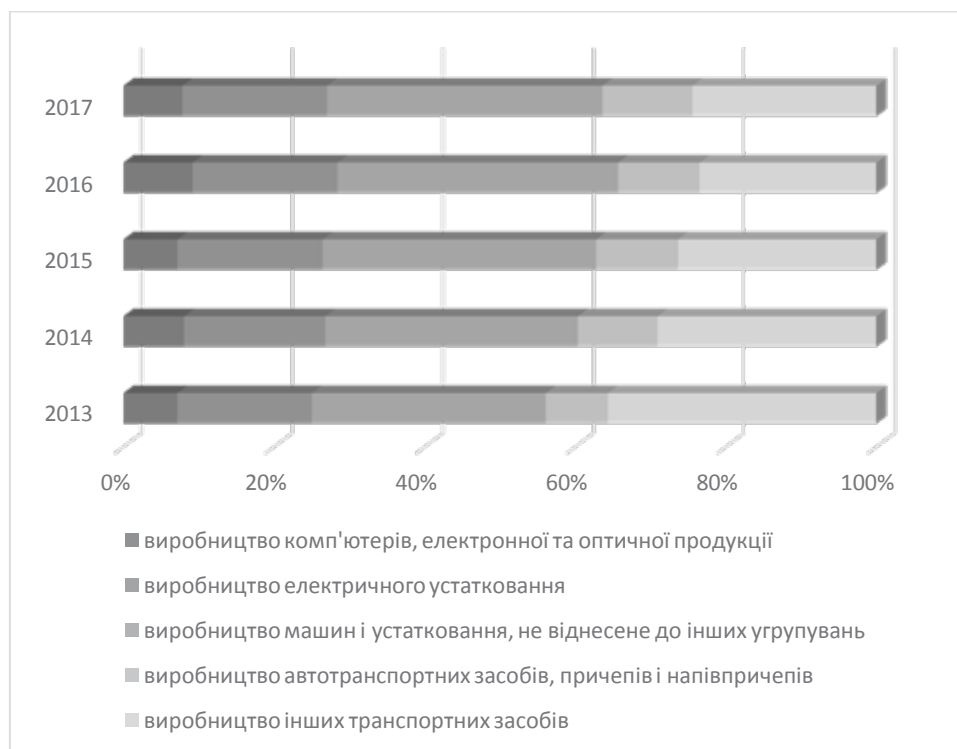


Рис. 1. Динаміка структури машинобудівного комплексу України, %.

Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [1]

виробниками чорних металів. Так, найбільша кількість підприємств машинобудування концентрується у Донецькій, Дніпропетровській, Луганській і Запорізькій областях. Багато підприємств розміщено в Київській, Харківській, Львівській, Одеській областях, а також у м. Києві, де ще зберіглася добре розвинута науково-дослідна база.

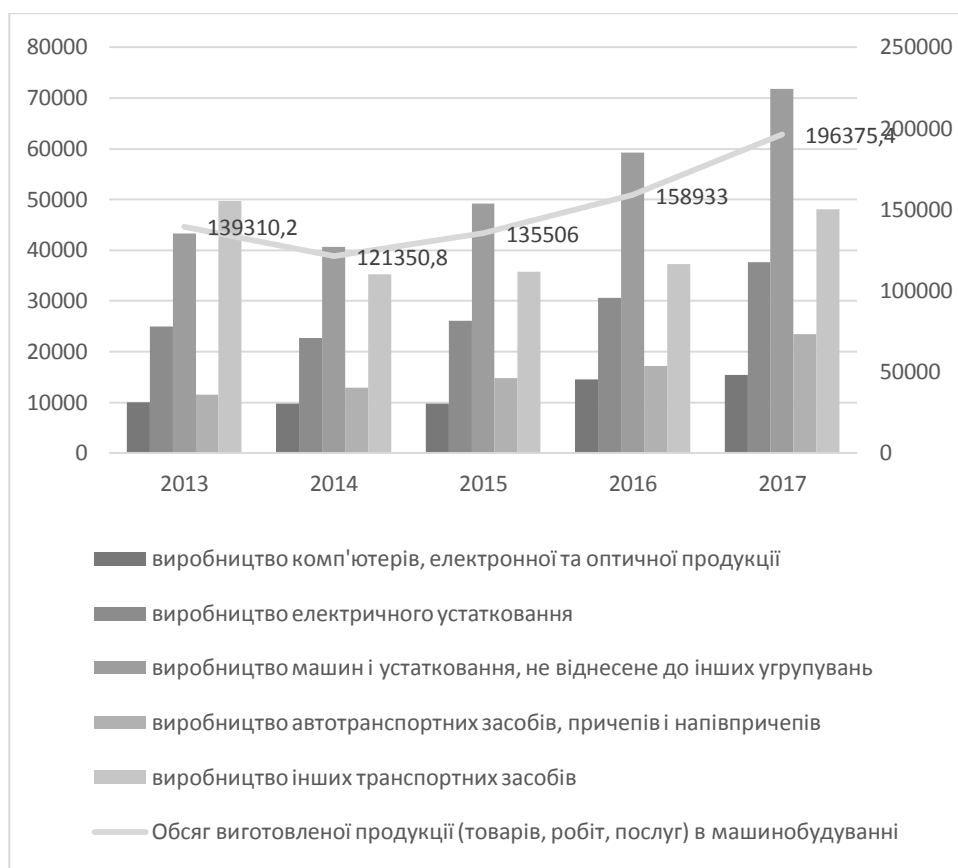
Обсяг випуску продукції машинобудування в Україні упродовж 2013–2017 рр. наведений на рис. 2.

Обсяг ринку машинобудівної продукції в 2017 р. становив 196,4 млрд. грн., що становить 3,6% від обороту всіх національних підприємств та 8% промислової продукції. Основними причинами зменшення обсягів виробництва були різкий спад споживчого попиту, банкрутство багатьох підприємств через фінансову неспроможність, великі боргові зобов'язання, залежність від імпорту тощо. Наслідком цього є мала питома вага реалізованої продукції машинобудівного комплексу в промисловості України, яка становить 6,5% (рис. 3), а в економічно розвинутих країнах вона сягає, як правило, 35–50% [1].

Аналізуючи наведені дані, варто зазначити, що під час світової кризи 2014 року машинобудівний комплекс зазнав найбільших збитків і потрясінь. Така ситуація була зумовлена зменшенням попиту на продукцію комплексу як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, втратою позицій України на зовнішніх ринках збуту, а також високою еластичністю попиту на дану продукцію всередині країни.

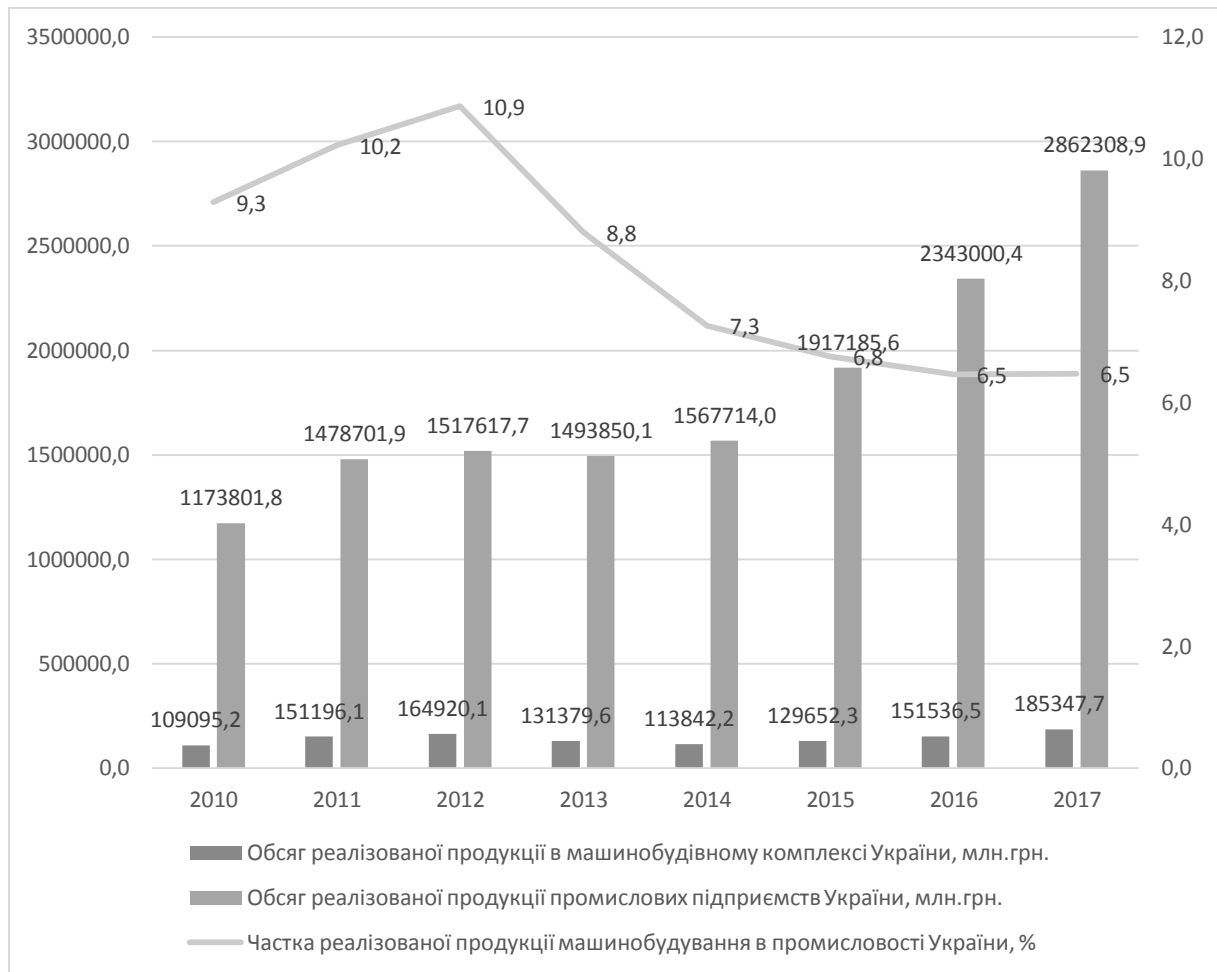
Доцільно виділити і проаналізувати чинники, що вплинули на зниження виробництва й обсяги реалізованої продукції підприємств машинобудування.

О.Б. Мних до економічних чинників, що формують кризову ситуацію в машинобудуванні, відносить: зростаючу конкуренцію за різними видами економічної діяльності на внутрішньому і закордонних ринках; нерозподілені збитки минулих років ділових партнерів у суміжних галузях економіки; невідповідність інноваційного потенціалу виробника і його клієнтів-споживачів та стабільно низьку частку інноваційно активних підприємств; значне боргове навантаження акціонерних компаній [2, с. 80].



**Рис. 2. Динаміка обсягу випуску продукції машинобудування в Україні, млн. грн.**

Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [1]



**Рис. 3. Обсяг реалізованої продукції машинобудівних підприємств України та їх частка в промисловості упродовж 2010–2017 рр.**

*Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [1]*

Суттєвою перешкодою розширенню обсягів машинобудування й поліпшення структури промисловості стає наявність ризиків, пов'язаних із можливістю часткової втрати контролю над окремими машинобудівними підприємствами, які працювали переважно на російський ринок. Особливо вразливими виявилися високотехнологічні галузі (літакобудування, суднобудування, виробництво космічних літальних апаратів).

Також гальмівним чинником для вітчизняного машинобудування є труднощі кредитування і залучення додаткового іноземного капіталу. Основним джерелом фінансування діяльності та інноваційного розвитку є власні кошти підприємств (70–82% від загального обсягу інвестицій), причиною чого є зниження розміру прямих іноземних інвестицій у машинобудівну промисловість, висока вартість кредитних ресурсів. За середньої рентабельності машинобудівних підприємств 3% користуватися кредитними ресурсами можуть лише

окремі підприємства. Саме це й зумовлює обмеженість фінансування інновацій, нестачу оборотних коштів, породжуючи низьку конкурентоспроможність та високу кредиторську заборгованість.

Причинами виробничої кризи в машинобудуванні є також невідповідність національної продукції вимогам світового ринку (якість, екологічні характеристики); високий рівень матеріало- та енергоємності продукції [5, с. 85]. Корінь цієї проблеми лежить у недостатній інноваційній активності підприємств щодо продукування нової продукції, розроблення енергоефективних, маловідходних, ресурсозберігаючих технологій. Наявні в машинобудівному комплексі виробничі потужності морально та фізично застаріли (70% обладнання експлуатують понад 15 років) та неспроможні забезпечити виробництво конкурентоспроможної продукції. Більшість машинобудівних підприємств потребує масштабної реконструкції і суттєвого технічного переоснащення з метою

створення максимально сприятливих умов для виробництва продукції з високими конкурентоспроможними техніко-економічними показниками та якісними характеристиками.

Невідповідність машинобудівної промисловості України сучасним вимогам як вітчизняної економіки, так і світової зазначає в проведеному дослідженні С.М. Савченко. Автор констатує, що, незважаючи на окремі значні успіхи в таких галузях, як авіакосмічна, виробництво енергетичного устаткування, важке і транспортне машинобудування, стан машинобудівного комплексу ззагалом є незадовільним; продукція українських машинобудівних підприємств є конкурентоспроможною лише на ринках СНД, зокрема Росії [6, с. 241].

Така істотна невідповідність інноваційного потенціалу машинобудівних підприємств потребам ринку приводить до їх фінансової неефективності (табл. 1, рис. 4–6).

Аналізуючи фінансові результати діяльності машинобудівних підприємств, можна дійти висновку, що у 2013 р. спостерігається різке погіршення, що було пов'язане із загальною світовою економічною кризою, а також анексією АР Крим, початком військового конфлікту на сході України, складними політичними та соціально-економічними умовами в країні. Упродовж 2014–2015 р. збитковими були практично усі машинобудівні підприємства. З 2016 року позитивні тенденції спостерігалися у підприємств, які займалися виробництвом

комп'ютерів, електронної та оптичної продукції, а також виробництвом машин та устаткування.

2017 року рентабельність машинобудівних підприємств в Україні становила 3%, досягнувши рівня докризового 2012 року. При цьому 22,6% підприємств комплексу залишаються збитковими (рис. 6). Більшість машинобудівних підприємств перебуває в скрутному економічному становищі, спричиненому загальною кризою. Характерним є зниження попиту, відсутність обігових коштів, можливостей і стимулів до інвестування, кредитування діяльності й розширення виробництва, підвищення якості продукції та зниження витрат, упровадження інновацій.

Ситуація для розвитку машинобудування в Україні залишається несприятливою. Особливе занепокоєння викликають тенденції деіндустріалізації та дезінтеграції підприємств зі складними технологічними циклами, а також втрата актуальності інноваційних упроваджень порівняно з іноземними виробниками, що перешкоджає зростанню конкурентоспроможності продукції машинобудівної промисловості не тільки на зовнішньому, а й на внутрішньому ринку.

За результатами здійсненої діагностики варто узагальнити причини кризи машинобудівних підприємств (рис. 7):

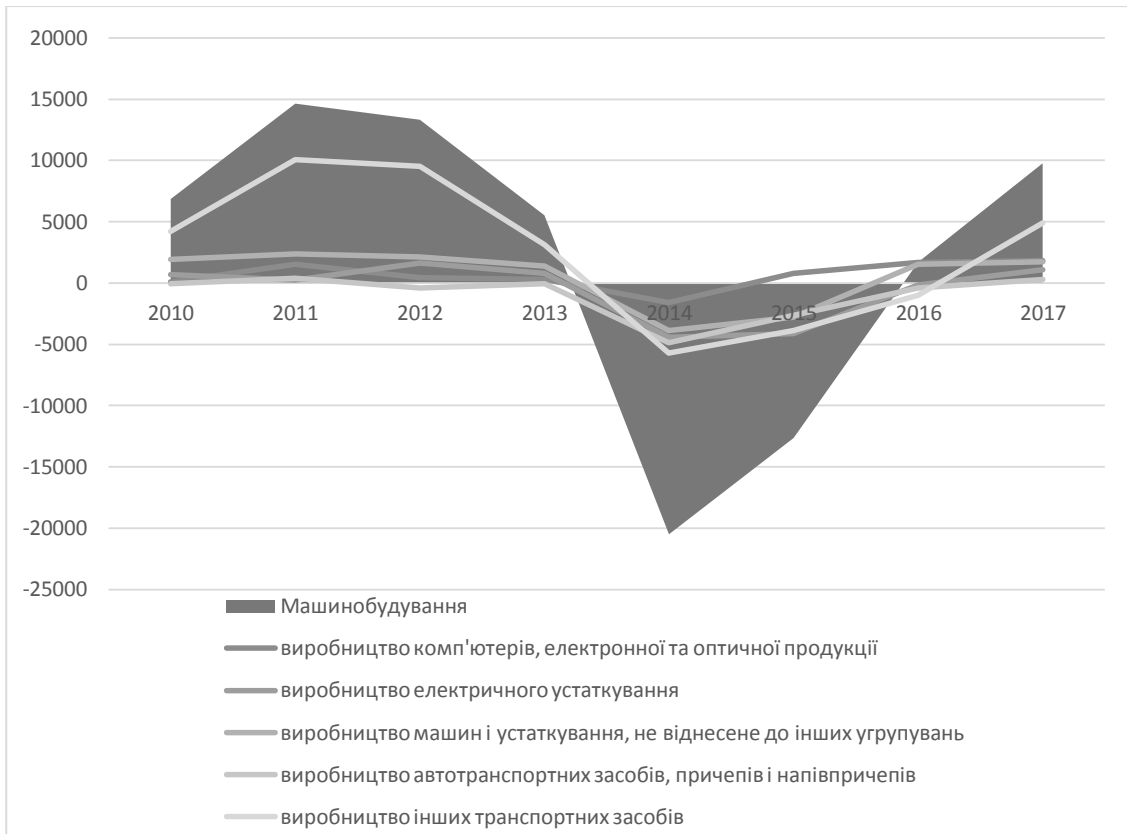
Незважаючи на те, що за фінансовими результатами 2017 року стагнація машинобудівних підприємств припинилася, в кри-

Таблиця 1

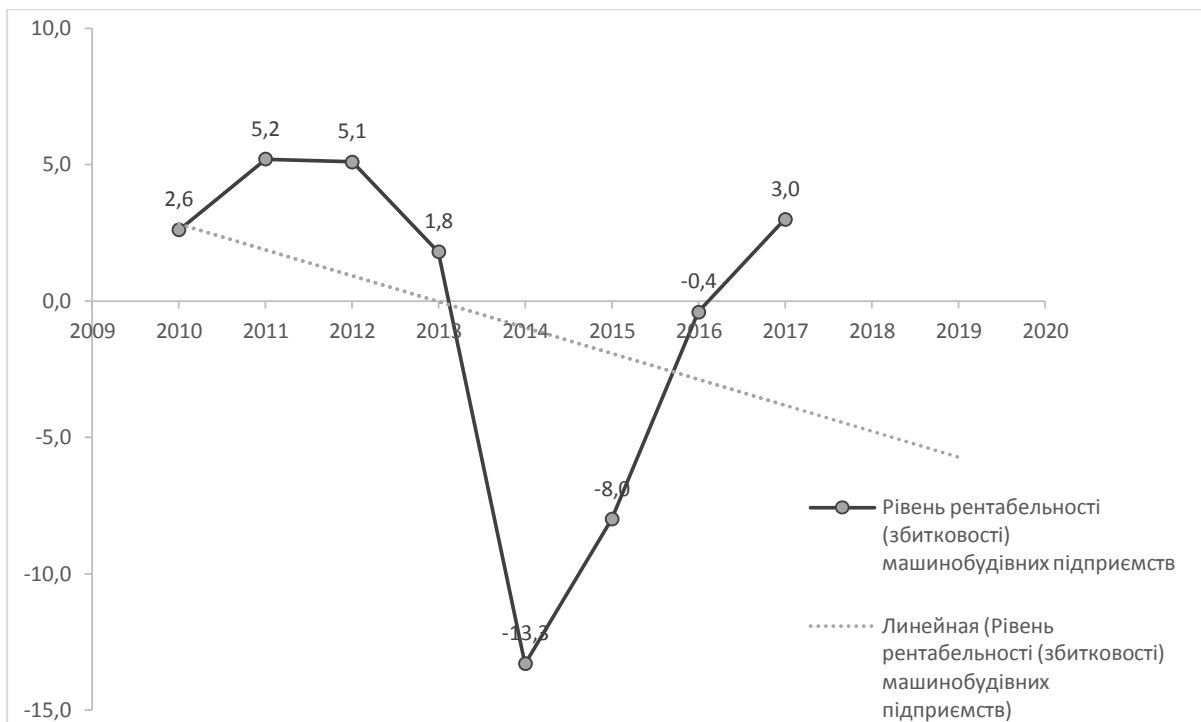
**Фінансові результати машинобудівних підприємств до оподаткування у 2010–2017 рр., млн. грн.**

Роки	Машинобудівний комплекс загалом	У тому числі за видами економічної діяльності:				
		виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	виробництво електричного устаткування	виробництво машин і устаткування, не віднесені до інших угруповань	виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів	виробництво інших транспортних засобів
2010	6859,0	78,4	697,1	1929,6	-42,2	4196,1
2011	14637,6	1522,3	265,0	2399,0	376,4	10074,9
2012	13322,8	439,4	1640,4	2132,4	-420,0	9530,6
2013	5526,9	308,7	806,4	1368,7	-66,7	3109,8
2014	-20501,5	-1615,1	-4413,2	-3890,9	-4867,6	-5714,7
2015	-12651,6	783,4	-4133,4	-2802,6	-2638,8	-3860,2
2016	1696,2	1701,5	-136,5	1519,1	-411,0	-976,9
2017	9770,0	1817,3	1072,8	1711,9	282,4	4885,6

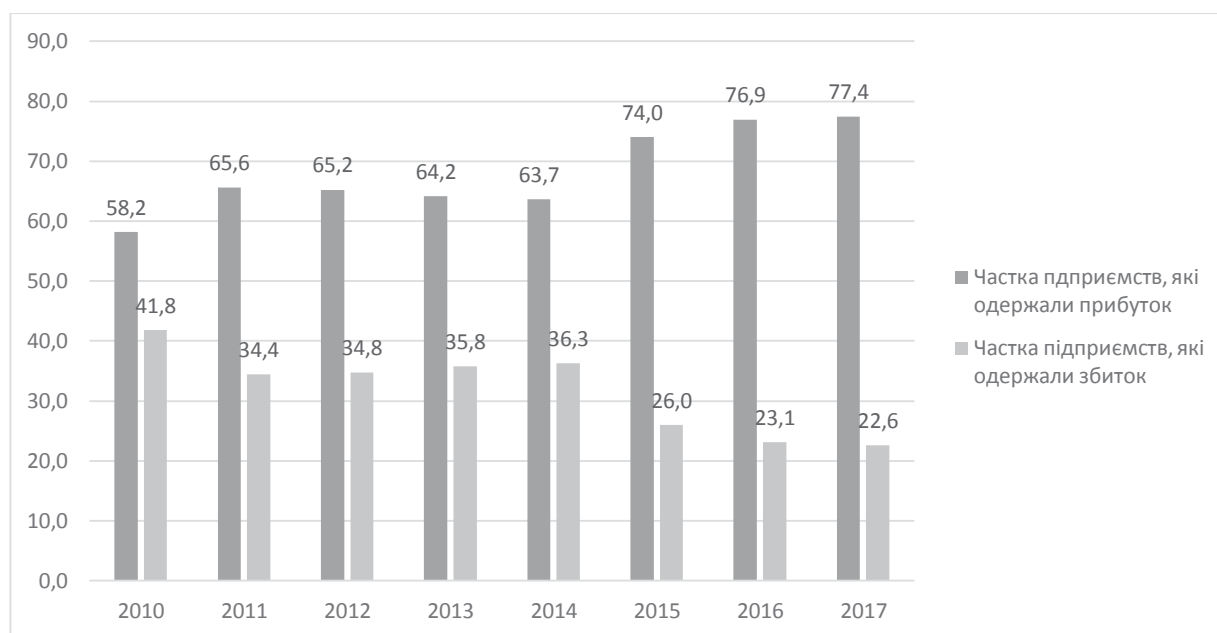
Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [1]



**Рис. 4. Динаміка фінансових результатів машинобудівних підприємств до оподаткування у 2010–2017 рр.**  
 Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [1]



**Рис. 5. Рівень рентабельності (збитковості) машинобудівних підприємств України упродовж 2010–2017 рр. та прогноз тренду**  
 Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [1]



**Рис. 6. Частка прибуткових та збиткових підприємств машинобудівного комплексу**  
*Джерело: сформовано за даними Державної служби статистики України [1]*



**Рис. 7. Зовнішні та внутрішні причини кризи машинобудівних підприємств**  
*Джерело: сформовано автором*

зовому стані перебуває більшість суб'єктів, що вимагає комплексних заходів стратегічного управління на рівні бізнесу та ефективної державної політики щодо реформування машинобудівного комплексу. Поділяємо стратегічне бачення перспектив розвитку машинобудівного комплексу, викладене в [7, с. 32], та вважаємо, що насамперед позитивні темпи розвитку та відповідне зростання інвестицій може стосуватися тих видів економічної діяльності, які за попередні роки мали найвищі темпи зростання в Україні і є перспективними на зовнішньому ринку. Це – сільське господарство, ІТ-галузь, будівництво. Тому найбільші перспективи для розвитку мають агропромислове машинобудування (виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства); виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції; виробництво машин і устаткування для добувної промисловості та будівництва.

Стратегічними напрямками виходу з кризового стану та підвищення конкурентоспроможності машинобудівної продукції мають

стати: активізація інноваційної активності підприємств; формування інтеграційних партнерських відносин; підвищення інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

**Висновки.** З огляду на важливу роль машинобудування для економіки України, до кола основних завдань його розвитку слід віднести усунення виявлених причин кризового стану. З цією метою необхідне комплексне антикризове управління, що передбачатиме заходи як на рівні бізнес-структур, так і на державному рівні. На бізнес-рівні ці заходи повинні включати насамперед обґрунтування чіткої антикризової стратегії, спрямованої на розвиток стратегічного потенціалу машинобудівних підприємств, забезпечення їхньої конкурентоспроможності. Не менш важливою є дієва державна політика підтримки машинобудування, основними напрямками якої мають стати: пільгове фінансування та кредитування, стимулювання інноваційної діяльності та підтримка розвитку інноваційно активних машинобудівних підприємств.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.11.2018).
2. Мних О.Б. Криза транспортного машинобудування в Україні і маркетинговий підхід до формування ринкової вартості машинобудівних підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 9. С. 77–86.
3. Бойко О.В., Башинська М. І., Редька О. З. Факторний аналіз індикаторів економічної безпеки машинобудівного комплексу країни. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2016. № 3 (25). С. 30–37.
4. Кривов'язюк І.В., Стрільчук Р.М. Діагностика кризового стану інноваційно активних машинобудівних підприємств на базі дискримінантної моделі. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 7. С. 454–465.
5. Латишева О.В. Основні тенденції розвитку, перспективи та можливості забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2017. № 1 (47). С. 82–88.
6. Савченко С.М. Конкурентоспроможність українського машинобудівного комплексу на зовнішніх та внутрішніх ринках. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2011. Вип. 29. С. 231–242.
7. Гусева О.Ю., Яковчук А.М. Стан та структура машинобудівної галузі України в умовах глобальних економічних. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2017. № 4. С. 26–33.

#### REFERENCES:

1. State Statistics Service of Ukraine (2017). Retrieved from <http://ukrstat.gov.ua>
2. Mnykh O.B. (2016), «Crisis in Ukraine's transport engineering and marketing approach to market value formation of engineering companies», Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 9, pp. 77–86.
3. Boiko O.V., Bashynska M. I., Redkva O.Z. (2016), "Factor analysis of the economic security indicators of the machine building complex of the country", Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal, vol. 3 (25), pp. 30–37.
4. Kryvovozyuk I.V. (2016), "Diagnostics of a crisis state of innovation-active machine-building enterprises based on discriminant model", Aktual'ni problemy ekonomiky, vol. 7, pp. 454–465.
5. Latysheva O.V. (2017), "Basic tendencies of development, prospects and possibilities of providing of steady development of machine-building enterprises, are in Ukraine", Ekonomichnyi visnyk Donbasu. vol. 1 (47), pp. 82–88.
6. Savchenko S.M. (2011), "Competitiveness of the Ukrainian machine-building complex on the external and internal markets", Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury, vol. 29, pp. 231–242.
7. Guseva O.U., Yakovchuk A.M. (2017), "The state and structure of the machine-building industry of Ukraine in the conditions of global economic transformations", Ekonomika. Menedzhment. Biznes, vol. 4, pp. 26–33.

## Обґрунтування комунікаційної політики суб'єкта господарювання

**Семенова Т.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та підприємництва  
Національної металургійної академії України

**Клейн К.В.**

магістрант  
Національної металургійної академії України

Стаття присвячена актуальним питанням обґрунтування комунікаційної політики суб'єкта господарювання. Здійснено аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища фірми. Досліджено комунікаційну політику суб'єкта господарювання. Обґрунтовано напрями розвитку комунікаційної політики фірми.

**Ключові слова:** комунікаційна політика, асортимент, ринок, реклама, стимулювання збуту.

Семенова Т.В., Клейн Е.В. ОБОСНОВАНИЕ КОММУНИКАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ СУБЪЕКТА ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

Статья посвящена актуальным вопросам обоснования коммуникационной политики субъекта хозяйствования. Осуществлен анализ внешней и внутренней среды фирмы. Исследована коммуникационная политика субъекта хозяйствования. Обоснованы направления развития коммуникационной политики фирмы.

**Ключевые слова:** коммуникационная политика, ассортимент, рынок, реклама, стимулирование сбыта.

Semenova T.V., Klein K.V. JUSTIFICATION OF THE COMPANY COMMUNICATION POLICY

The article is devoted to topical issues of substantiation of the communication policy of a business entity. Analysis of the external and internal environment of the company was made. The communication policy of the entity was investigated. Directions of development of the communication policy of the company were justified.

**Keywords:** communication policy, assortment, market, advertising, sales promotion.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності сучасних підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках є дієва система маркетингових комунікацій, що характеризується широким застосуванням різноманітних комунікаційних засобів та появою нових інструментів інформаційного впливу. Запорукою успіху фірми на ринку сьогодні є її спроможність стратегічно правильно організувати взаємодію багатьох інструментів маркетингових комунікацій з визначенням найбільш дієвих та ефективних засобів комунікацій у кожному окремому випадку господарської діяльності суб'єкта господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання організації та вдосконалення управління маркетинговими комунікаціями розглядалися у працях іноземних та вітчизняних вчених, зокрема в роботах Л. Балабанової, Л. Попової, Д. Берда, Дж. Бернета, А. Берези,

І. Козак, М. Кастельса, Д. Козьє, Ф. Котлера, Т. Лук'янець, Н. Меджибовської, У. Руделіуса, Д. Сигела, І. Успенського.

Серед українських провідних фахівців питаннями маркетингових комунікацій займалися С. Гаркавенко, В. Герасимчук, В. Іванов, О. Єгошин, Н. Кушнір, А. Коваленко, М. Корнева, О. Кузьмін, Б. Обридько, Т. Примак, Е. Ромат, В. Ткачук. Вчені розкривають питання комунікаційної діяльності з точки зору вітчизняної економіки держави та організацій, однак існує необхідність більш детального вивчення ефективності маркетингових комунікацій в системі управління діяльністю суб'єктів господарювання.

Проблеми, пов'язані з формуванням маркетингової політики комунікації на підприємствах, є об'єктом досліджень представників таких галузей, як економіка, менеджмент, маркетинг, підприємництво. Теоретичним та практичним аспектам політики комунікацій, проблемам удосконалення здійснення управ-



ління комунікаціями присвячено багато наукових досліджень.

Аналіз досліджень науковців показав, що не існує єдиного підходу до класифікації інструментів та каналів маркетингових комунікацій. Проте в більшості підходів, запропонованих авторами, до класифікації елементів комунікацій можна віднести рекламу, персональний продаж, стимулювання збуту, паблік рилейшнз. Причому в літературі кожен елемент маркетингових комунікацій (реклама, PR, стимулювання, особистий продаж) є окремим напрямом, самостійним об'єктом вивчення. Кожна складова маркетингових комунікацій має свої особливості, але всі вони доповнюють одна одну, створюючи єдиний комплекс [1].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В минулому основним принципом управління комунікаційною політикою суб'єкта господарювання був вибір одного головного елементу комплексу маркетингу й 1–2 супутніх. Такий підхід в умовах сьогодення не виправдовує себе. Безумовно, кожен елемент комунікацій відіграє свою особливу роль у просуванні, але всі вони мають сприяти формуванню капіталу марки компанії. Маркетингові комунікації необхідно використовувати на всіх етапах формування капіталу, тому що вони підвищують поінформованість споживачів про марку, а також створюють сприятливі й унікальні асоціації [2]. Отже, виникає необхідність розроблення та вдосконалення комунікаційної політики з урахуванням особливостей конкретного суб'єкта господарювання.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування комунікаційної політики на прикладі конкретного суб'єкта господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Об'єктом дослідження є фірма, яка спеціалізується на поставках пиломатеріалів, виробів з деревини, метизів, покрівельних та будівельних матеріалів для потреб виробничих, промислових, аграрних, комерційних підприємств та населення України.

Асортимент продукції постійно розширюється за рахунок освоєння нових видів. Показники товарної номенклатури у 2016 р. були такими: широта склала 6 товарних груп (дошки, бруси, рейки, плити OSB, продукція з оцинкованого металу, супутні матеріали для дерев'яних елементів будівництва); глибина – 60 видів дошок, 30 видів брусів, 10 видів рейок, 6 видів плит OSB, 5 видів продукції з оцинкованого металу, 7 видів супут-

ніх матеріалів; довжина – 118 видів продукції; середня глибина – 20, тобто необхідність подальшого розширення асортиментних груп відсутня. Номенклатура є гармонійною за технологіями виготовлення, призначенням, методами збуту. Найбільшу частку у виручці мають дошки (64,8%), найменшу – супутні матеріали для дерев'яних елементів будівництва (2,6%).

Фірма працює на ринках B2B та B2C. Ринок B2B підприємство ділить на два сегменти, такі як аграрні підприємства регіону, будівельні та промислові виробничі підприємства. Ринок B2C включає населення, зазвичай його складають люди із середнім рівнем доходу віком 30–45 років. Основна частина продукції реалізується на ринку B2B (77,9%), на якому головними споживачами є аграрні підприємства (31,%). На ринку B2C продаються 22,1% загального обсягу товарів.

Проаналізуємо основні фактори ринкового середовища, які мають вплив на діяльність фірми.

1) Зростання ринку дерев'яних будинків на 15% у 2016 р. порівняно з 2015 р. Цей фактор, з одного боку, позитивно впливає на діяльність фірми, адже ринок відновлюється до докризового рівня, а з іншого боку, є загрозою, адже конкуренти активізують боротьбу за клієнтів.

2) Зростання попиту на 20–30% у 2016 р. порівняно з 2015 р. на будівництво дерев'яних котеджів [3]. Активізація попиту на ринку дерев'яних котеджів позитивно впливає на діяльність фірми.

3) Збільшення частки дерев'яних будинків серед малоповерхових будівництв з 5% до 10% за останні три роки (2014–2016 рр.) [3]. Останнім часом дерев'яні будинки стають дедалі більш популярними серед представників населення із середнім та вище за середній доходом. Тільки за останні три роки їх частка зросла на 5% серед усіх малоповерхових будівництв.

4) Збільшення площі будинків з 80–120 м<sup>2</sup> 5 років тому до 150–220 м<sup>2</sup> [4]. Останніми роками експерти відзначають тенденцію до збільшення площі будинків на 50–100 м<sup>2</sup>, що позитивно впливає на діяльність фірми.

5) Подорожчання деревини на 5–10%. Дорожчають українські пиломатеріали, паливо та інші матеріали. Це є загрозою для фірми, адже у 2016 р. імпорتنі та вітчизняні дерев'яні будинки вирости в ціні в середньому на 15%. Експерти очікують зростання попиту в наступному році ще на 10% [4].

Задля збільшення кількості замовлень продавці пиломатеріалів проводять активну комунікаційну політику. Проте це є однією з основних слабких сторін фірми через відсутність чітко розробленої маркетингової стратегії, тому елементи комплексу маркетингу здебільшого не узгоджені між собою, не підпорядковані стратегічним цілям та мають тактичний характер. Зокрема, комплекс маркетингових комунікацій на цьому етапі розвитку фірми включає рекламну діяльність, періодичну участь у виставках, PR (через замовлені статті) та розвиток власного електронного ресурсу (інтернет-маркетинг).

Вибираючи засоби поширення реклами, фахівці враховують те, що основною цільовою аудиторією є фірми, які створюють дерев'яні будинки. Отже, використовується реклама в газетах та спеціальних журналах, а забудовникам розсилаються прайс-листи, які містять інформацію про товарну номенклатуру пиломатеріалів та ціни на продукцію.

У 2016 р. фірма брала участь у щорічній виставці «Дерев'яне будівництво» (м. Київ). Також раз на рік протягом 2014–2016 рр. фірма замовляла статті про свою діяльність у журналі для забудовників.

Фірма розміщує контекстну рекламу в Інтернеті на постійній основі та оголошення про свої послуги на безкоштовних дошках оголошень в мережі Інтернет (наприклад, [www.all.biz.ua](http://www.all.biz.ua)). Також функціонує офіційний сайт фірми, на якому розміщена інформація про види продукції та зразки виконаних проєктів. Проте сайт не є презентабельним, він виконаний за старою технологією, тому не приваблює відвідувачів.

Всі перераховані заходи підвищують відомість підприємства, ознайомлюють споживачів із фірмою, готовими проєктами, а також допомагають збільшувати кількість замовлень, але цих заходів недостатньо для фірми, тобто система просування не є ефективною, адже заходи не мають систематичного характеру, не підпорядковані визначеним цілям фірми.

Результати проведеного дослідження показали, що фірма не має поки що активного знання серед респондентів, а два її конкуренти такий показник мають, хоча дуже низький (4% та 2% відповідно). Отже, фірмі варто докладати зусиль зі просування для підвищення цього показника.

За результатами опитування про фірму знають 13% споживачів, тоді як про основних конкурентів знають 20% і 18% відповідно.

Очевидно, фірма має не найкращі показники відомості, тому необхідно сформувати таку комунікаційну політику, яка би значно підвищила цей показник.

Більшість респондентів дізналась про фірму з Інтернету (41,2%), від знайомих (29%) та спеціалістів (17,6%), тобто працює так зване сарафанне радіо.

Більшість споживачів (81%) вважає фірму надійним постачальником пиломатеріалів, який має гарну репутацію, забезпечує високу якість продукції та надає якісні послуги. Отже, в очах споживачів, обізнаних щодо діяльності фірми, склався позитивний образ, проте це думка лише 13% респондентів, які зазначили, що знають фірму. Таким чином, головною проблемою залишається низький рівень відомості.

Аналіз рівня задоволеності наявних клієнтів продукцією та послугами фірми показав, що 92% клієнтів задоволені їх якістю, 76% респондентів досить високо оцінили розуміння вимог клієнтів фірмою, 79% зазначили, що фірма дотримувалась термінів постачання пиломатеріалів, 69% вважають, що фірма досить швидко реагувала на проблеми. Очевидно, наявні клієнти задоволені продукцією фірми.

Основними джерелами отримання інформації про постачальників пиломатеріалів, якими користуються споживачі, є Інтернет (76%), поради спеціалістів (56%), поради знайомих (54%), реклама (32%) та брошури й каталоги (23%). З огляду на отримані результати варто зазначити, що фірмі слід продовжувати просування в Інтернеті (вдосконалення сайту, просування в ТОП пошуку, розміщення контекстної та банерної реклами, написання відгуків на форумах, порталах тощо). Крім того, важливим джерелом інформації для споживачів є поради спеціалістів та знайомих, тому цільовою аудиторією маркетингових комунікацій мають бути не лише наявні та потенційні споживачі, але й референтні групи.

Аналіз комунікаційної діяльності основних конкурентів показав, що вона більш інтенсивна, має злагоджений та періодичний характер. Крім того, два з них використовують зовнішню рекламу в приміській зоні м. Дніпра, регулярно розміщують статті в журналах, більш активно використовують рекламу в Інтернеті.

Отже, необхідність вдосконалення комунікаційної політики фірми пояснюється низкою причин:

– недостатня інформованість цільової аудиторії про продукцію фірми;

- відсутність у фірми іміджа «лідера якості й продажу» у свідомості споживачів;
- відсутність емоційного зв'язку зі споживачами;
- відсутність конкретного маркетингового плану;
- неврахування того, що фірма працює на ринках B2B і B2C тощо.

На основі проведеного дослідження розроблено рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної політики фірми. Запропоновано розробити комплекс маркетингових програм окремо для різних ринків (B2B і B2C), адже в промисловому маркетингу головним інструментом комунікації є особисті продажі, тоді як споживчий маркетинг робить основний акцент на рекламу та стимулювання збуту [5].

На ринку B2B запропоновано використовувати такі засоби комунікації, як особистий продаж та стимулювання збуту. Пропонується побудова відділу продажів за трирівневим принципом. Стандартно це відділ пошуку та залучення нових клієнтів, першого продажу й роботи з постійними клієнтами фірми. Основна місія роботи менеджера з продажу полягає в якісному розробленні наявних та нових баз даних підприємств і організацій задля визначення потенційних клієнтів за допомогою телефонного спілкування та з використанням сучасних засобів зв'язку й комунікацій (E-mail, Viber, WhatsApp, соціальні мережі тощо). Основне завдання відділу полягає в допомозі клієнтам витратити якомога менше часу на покупку пиломатеріалів шляхом надання більшого сервісу, ніж надають конкуренти.

Стимулювання збуту передбачає розроблення програми лояльності, яка покликана утримати постійних клієнтів шляхом надання їм додаткових послуг, створення системи знижок та відстрочок платежу.

Вжиття запропонованих заходів дасть змогу збільшити обсяг реалізованої продукції на ринку B2B в перший рік на 10–15%, а в подальшому – на 30–40%.

Просування продукції фірми на ринок B2C передбачає вжиття таких заходів.

1) В рамках PR-кампанії слід провести акцію, яка передбачає видачу гарантованих подарунків за кожного приведенного у фірму клієнта (стимулювання рекомендацій) та розіграш головного призу по закінченні акції серед

тих клієнтів, які брали у ній участь (телевізор). Це сприятиме підвищенню обсягів продажу пиломатеріалів, а також формуванню іміджу фірми як такої, з якою найлегше вести будівництво, оскільки вона володіє власною виробничою базою та може самостійно виготовляти необхідні деталі будь-якої складності та оригінальності в будь-який момент.

2) Акцію доцільно підтримати рекламною кампанією, в межах якої надаватиметься інформація про умови акції, а також фірму та її переваги. Кампанія буде включати рекламу на місцевому каналі телебачення, рекламу на радіо та зовнішню рекламу (на місцевому транспорті). Експерти вважають, що на рекламу на місцевому транспорті звертають увагу 87% потенційних клієнтів, 43% з них стають реальними клієнтами [6]. Отже, реклама на транспорті є своєчасним та діючим інструментом просування товару або послуг, який дає солідний результат. Зовнішню рекламу на громадському транспорті чудово сприймають як пішоходи, так і автомобілісти.

3) Задля стимулювання збуту пропонується виготовлення поліграфічної реклами (POSM-матеріали), зокрема ручок, блокнотів, календарів, тобто подарунків покупцям пиломатеріалів для будівництва дерев'яних будинків та котеджів.

Просування продукції фірми на обидва ринки також передбачає вдосконалення сайту фірми, який, окрім стандартного наповнення (історія компанії, каталог продукції, контакти тощо), дав би змогу менеджерам здійснювати інтерактивну взаємодію з клієнтами, а саме можливість отримати прайс-лист фірми з останніми змінами, оформити заявку на купівлю продукції, отримати професійну консультацію менеджера з продажу або навіть керівника підрозділу.

Вжиття запропонованих заходів дасть змогу збільшити обсяг реалізованої продукції на ринку B2C відповідно до коефіцієнта еластичності попиту за комерційною пропагандою, який становить 1,54%.

**Висновки з цього дослідження.** Перспективами подальших розробок є поглиблений аналіз ефективності формування та реалізації кожної складової комплексу маркетингу суб'єкта господарювання, обґрунтування нових маркетингових стратегій діяльності.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Санкт-Петербург: Наука, 1996. 589 с.
2. Орлов П., Косенков С., Прохорова Т. та ін. Маркетинг: навч. посіб. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2012. 528 с.
3. Головатенко О. Обзор рынка деревянного домостроения. URL: <https://www.derevo.info/content/detail/829>.
4. Демидович Р. Деревянное домостроение: тенденции, спрос, предложение. URL: <http://www.accbud.ua/house/podgotovka-k-stroitelstvu/vazhno-znat/derevjannoe-domostroenie--tendentsii--spros--predlozhenie>.
5. Уэбстер Ф. Основы промышленного маркетинга. Москва: Издательский Дом Гребенникова. 2005. 416 с.
6. Реклама на трамваях. URL: <http://epatage-group.com.ua/uk/na-transporte/tramvai>.

REFERENCES:

1. Lamben Zh.Zh. (1996) Strategicheskij marketing. Evropeyskaya perspektiva [Strategic marketing. European perspective]. St. Petersburg: Nauka (in Russian).
2. Orlov P., Kosenkov S., Prokhorova T. (2012) Marketyngh [Marketing]. Kharkiv: VD "INZhEK" (in Ukrainian).
3. Golovatenko O. Obzor rynku derevyannogo domostroeniya [Obzor rynku derevyannogo domostroeniya] Available at: <https://www.derevo.info/content/detail/829>.
4. Demidovich R. Derevyannoe domostroenie: tendentsii, spros, predlozhenie [Wooden house building: trends, demand, supply] Available at: <http://www.accbud.ua/house/podgotovka-k-stroitelstvu/vazhno-znat/derevjannoe-domostroenie--tendentsii--spros--predlozhenie>.
5. Webster F. (2005) Osnovy promyshlennogo marketinga [Basics of Industrial Marketing]. Moscow: Izdatel'skiy Dom Grebennikova (in Russian).
6. Reklama na tramvayakh [Advertising on trams] Available at: <http://epatage-group.com.ua/uk/na-transporte/tramvai>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-96>

УДК 330.341.1:164(045)

## Інноваційні технології в логістичній системі

**Середницька Л.П.**

старший викладач кафедри маркетингу та реклами  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Волинець В.В.**

студент  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті показано актуальність інноваційних технологій в логістичній діяльності. Позначено найбільш прогресивні інноваційні технології в логістиці. Розкрито сутність розглянутих інновацій, описано переваги та особливості їх впровадження сьогодні. Зроблено висновок про можливість розвитку сфери логістики найближчими роками.

**Ключові слова:** інноваційні технології, інновації в логістиці, RFID, автономні транспортні засоби, БПЛА, роботизація складів, «остання миля».

Serednyts'ka L.P., Volynets' V.V. INNOVATIONNYE TEKHNOLOGII V LOGISTICHESKOY SISTEME

В статье показана актуальность инновационных технологий в логистической деятельности. Обозначены наиболее прогрессивные инновационные технологии в логистике. Раскрыта сущность рассматриваемых инноваций, описаны преимущества и особенности их внедрения сегодня. Сделан вывод о возможности развития сферы логистики в ближайшие годы.

**Ключевые слова:** инновационные технологии, инновации в логистике, RFID, автономные транспортные средства, БПЛА, роботизация складов, «последняя миля».

Serednyts'ka L.P., Volynets' V.V. INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN LOGISTICS SYSTEM

The article shows the relevance of innovative technologies in logistics activities. Marked the most progressive innovative technologies in logistics. The essence of the considered innovations is described; advantages and features of their introduction are described in the present time. A conclusion is drawn about the possibilities of development of the logistics sector in the coming years.

**Keywords:** innovation technologies, innovations in logistics, RFID, autonomous means of transport, UAV, rotation of warehouses, "last mile".

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У світі спостерігається тенденція безперервного прогресу досліджень та інновацій в різних галузях, і сфера логістики не є винятком. Використання в логістиці сучасних передових технологій забезпечить високу швидкість виконання необхідних операцій та скорочення фінансових і трудових витрат, що послужить вирішальним фактором підвищення конкурентоспроможності компанії та збільшення прибутку. Інноваційна логістика розглядається як найбільш актуальна складова логістичної діяльності. Вона є науковим інструментом раціоналізації потокових процесів шляхом впровадження прогресивних інновацій в поточне та стратегічне управління ринковими структурами, спрямованих на підвищення якості обслуговування споживачів,

зростання ефективності потокових процесів та зниження сукупних витрат на їх реалізацію задля досягнення кінцевих результатів бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання оптимізації та підвищення ефективності управління логістичними каналами є актуальним та затребуваним у вітчизняній літературі, адже економічна криза та конкуренція на ринку логістичних посередників зумовлюють пошук нових інноваційних способів роботи. Питання інновацій в логістиці перебуває в полі зору дослідників, що займаються проблемами логістики, таких як Н. Чухрай, Р. Патора, І. Афанасенко, В. Борисова, Л. Болдирева. У своїх працях Н. Чухрай та Р. Патора зазначають, що однією з небагатьох сфер економіки, для якої необхідний іннова-

ційний розвиток, є транспорт і комунікації, що забезпечує безперешкодне переміщення товарів, капіталу, інформації, людей, послуг.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статі є визначення основних інновацій в логістиці, обґрунтування головних напрямів підвищення ефективності функціонування логістичних підприємств за рахунок упровадження інновацій задля підвищення якості надання послуг, виявлення шляхів підвищення ефективності господарської діяльності та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Логістика сьогодні є загальноживаним терміном, оскільки вона посідає важливе місце в ланцюгах постачання, а також конкуренції між підприємствами. Існує декілька визначень логістики. Логістика – це планування, контроль, організація та координація потоку матеріалів, інформації, енергії, грошей та цінностей в логістичній системі. Крім реалізації цих процесів, логістика також є дисципліною, яка синтезує та використовує сучасні знання та методи кількох дисциплін, пов'язаних з логістикою, для розв'язання заданої матеріально-технічної задачі. Логістика включає управління транспортуванням, складським господарством, запасами, кадрами, організацією інформаційних систем та комерційної діяльності підприємства, тобто органічне поєднання вищенаведених сфер логістики в єдину систему. [10].

Отже, мета логістики полягає в забезпеченні продукції належної якості та кількості у визначеному місці призначення в належний час з відповідного джерела, відповідним методом та обладнанням, а також відповідними мінімальними витратами. Якість і доступність пропонованих послуг логістичним сектором мають велике значення для економічного зростання та збільшення потенціалу зайнятості [2].

Ефективна ринкова стратегія функціонування окремої фірми будується на зв'язках між фірмою, споживачем та конкурентом. Як правило, з підвищенням обсягу виробництва товарів їх собівартість знижується. Проте в умовах перенасиченості ринку товарами досягнення прибутковості в діяльності фірм шляхом орієнтації на збільшення лише обсягів продажів неможливе. Для того щоби продати товар, необхідно виділити його з подібних, надати додаткові властивості, що більшою мірою відповідають потребам споживача. Цьому сприяє

стратегія сегментації ринку. Ринок стає все більш чутливим до якості обслуговування, що все більше впливає на досягнення конкурентних переваг. Логістика розглядається як інструмент, що дає змогу зайняти та утримувати цю позицію [5].

Останніми роками глобалізація, посилення конкуренції на світовому ринку, більш складні продукти з коротким життєвим циклом, постійне прагнення до зниження витрат та коливання потреб споживачів породили нові технології та бізнес-процеси, тому логістичний сектор сьогодні має бути готовим зустріти в майбутньому нові практичні завдання, а швидке реагування на них стане ключем до успіху для підприємств.

Один з напрямів реформування економіки України лежить у площині інноваційних технологій логістичної системи та створенні механізму, який би гнучким та ефективним чином забезпечував взаємодію основних елементів логістики «постачання – виробництво – складування – транспортування – збут». Отже, необхідно створити ланцюги, які забезпечать інтеграцію роботи державного та приватного секторів економіки на основі міжгалузевої логістичної координації.

Найбільш прогресивними інноваційними технологіями в логістиці сьогодні є RFID, автономні транспортні засоби, БПЛА, роботизація складів.

Технологія відстеження RFID (англ. "Radio Frequency Identification") – це метод відстеження, який використовує радіочастоту для передачі інформації за допомогою прикріплених до об'єкта міток. RFID-мітка прикріплюється до таких об'єктів, як паперова валюта, предмети повсякденного одягу, навіть наше фізичне тіло. Під сумнів ставиться питання конфіденційності персональних даних. Незважаючи на ризик вторгнення в особисте життя, ця технологія має велику вигоду для таких учасників логістичного процесу, як постачальник, покупець, склад, перевізник [6].

Переваги RFID полягають у повнішому контролі та більшій прозорості складських запасів, що забезпечує простоту інвентаризації, а також скорочення крадіжок. RFID – це реалізація вже наявних технологій радіо та радіолокаційної техніки. Технологія RFID має два компоненти: один зберігає в собі інформацію, а інший зчитує інформацію на штрих-код, наприклад ціну, розташування комірки з товаром, запаси товару на складі.

Використання RFID підвищує ефективність ланцюжка поставок. Наприклад, розпо-

дільні центри використовують цю технологію для відстеження своїх запасів або обладнання. Під час здійснення залізничних контейнерних перевезень мітки встановлюються на контейнері із зазначенням коду власника обладнання, місця навантаження та розвантаження, походження товарів, найменування товарів, що перевозяться. Це підвищує прозорість та наочність всього циклу руху вантажу [4, с. 142].

Під час складування наявність ярликів на палетах мінімізує будь-які втрати вантажу або робить їх практично неможливими за такої технології управління. Наприклад, в супермаркеті облік запасів та управління ними й поворотною тарою спрощуються, якщо позначаються поворотні піддони, стелажі, пластикові стійки із зазначенням всіх необхідних параметрів, зокрема дат закінчення термінів придатності, походження товарів.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства під час використання логістичних принципів є можливим за умови підвищення ефективності матеріало- та товаропровідних систем, розроблення та застосування нових методів, механізмів, технологій у підприємницькій діяльності, впровадження сучасних підходів менеджменту, наукового обґрунтування прийняття управлінських рішень, їх оптимізації та практичної ефективності.

Однією з актуальних тем, яка стосується інновацій в галузі логістики, є безпілотні автомобілі. Завдяки такому прогресу через декілька років можна буде здійснювати транспортування вантажів по дорогах без участі водія в інтенсивних транспортних потоках. Однак повна відмова від водіїв поки що є неможливою, оскільки водій необхідний для загального контролю за ситуацією на дорозі. Також водієві необхідно відстежувати коректність прийняття й доставки вантажу, контактувати в пункті призначення з одержувачем.

Використання безпілотних вантажних транспортних засобів здатне на 47% скоротити витрати у сфері логістики. Зменшити витрати дадуть змогу діджиталізація та автоматизація логістичних процесів, однак найбільша економія (80%) буде досягнута за рахунок скорочення персоналу. Згідно з даними видання "Strategy" до 2030 року безпілотні вантажівки зможуть майже в 2,5 рази швидше доставляти товари, ніж фури з водіями. Це пов'язане з тим, що відпаде необхідність відпочинку для далекобійників. Також новітні логістичні алгоритми дадуть змогу знизити пробіг фур порожняком [3].

Компанії, які одні з перших почнуть застосовувати безпілотні автомобілі на практиці, безумовно, отримають вигоду з цієї інновації в галузі логістики. Ці нововведення можуть також відкрити нові перспективи політики щодо зайнятості. Кваліфіковані водії завжди в дефіциті, тому буде складно знайти відповідний персонал для нових автономних автомобілів.

Отже, в багатьох високорозвинених країнах світу починають тестувати та впроваджувати в діяльність організацій безпілотні вантажівки. Наприклад, в Австралії домоглися великого прогресу у впровадженні автономних транспортних засобів в промисловості та добувній галузі, для роботи яких людина не потрібна. Автотранспортні засоби там розміщуються на території заводів та в кар'єрах. У 2019 році на трасі Німеччини виїдуть вантажівки, керовані штучним інтелектом, які будуть курсувати на маршруті Мюнхен – Нюрнберг. У рейс будуть відправляти по дві вантажівки одночасно. В одній вантажівці за кермом буде водій, а друга управлятиметься автопілотом. Також американська компанія "PepsiCo" підписала контракт з виробником електрокарів "Tesla" на поставку 100 вантажівок "Semi".

Нині запровадити таку інновацію в Україні досить важко через слабо розвинуту транспортну інфраструктуру та часто відсутню розмітку на дорогах, що є важливою умовою орієнтації безпілотного транспортного засобу під час руху.

Безпілотні літальні апарати (БПЛА), або дрони, – це пристрої для безпілотної форми доставки товарів. У 2016 році торгова мережа "Wal-Mart" подала заявку на патент летючого складу, а саме дирижабля. 22 червня 2017 року інтернет-магазин "Amazon" подав патентну заявку на вежу, тобто склад, звідки дрони будуть вилітати з товаром. Українська компанія «Нова Пошта» також рухається в цьому напрямі. Один зі власників компанії стверджує, що існує ймовірність того, що в структурі «Нової Пошти» з'явиться інжинірингова компанія, яка буде займатися питанням швидкої доставки товарів між містами за допомогою безпілотників [9].

До переваг дронів належить доставка товарів як в міста, так і в райони з нерозвинутою транспортною інфраструктурою, найчастіше в сільську місцевість, де відсутнє якісне дорожнє сполучення. Однак існують значні недоліки, такі як безпечність, обмежена кількість товарів, які може доставити дрон, шум, який він створює, а також низька автономність роботи.

Отже, нині такі великі компанії, як “Amazon” і “Wal-Mart”, зацікавлені у використанні дронів на складах. Це дасть змогу значно скоротити витрати на інвентаризацію, пов’язану з пошуком позиції товару на складі. Згідно з проведеним дослідженням компанії “DroneScan” можна зробити висновок, що завдяки властивості сканування штрих-кодів дрони можуть проводити за дві доби інвентаризацію складу такого обсягу товару на складі без залучення додаткового персоналу, який могла би обробити бригада з 80 працівників за три доби, використовуючи спеціалізовану складську техніку та прилади сканування. До того ж з’являється можливість збільшення висоти складування товару, завдяки чому оптимізується розмір складських площ [6].

Існує декілька причин появи роботизації складів. Через автоматизацію в багатьох галузях промисловості завжди з’являються нові поліпшені моделі роботів, які оптимізують процес складського зберігання. Роботизовані рішення для прискорення процесів інвентаризації та складання замовлень на складі пропонуються декількома виробниками роботів, такими як “Amazon Robotics”, “Swisslog” і “Grenzbach”. Останні роботи настільки чутливі, що їх можна використовувати всередині складів поруч з людьми, не піддаючи їх небезпеці. Оскільки роботи можуть працювати швидше, потенціал економії часу може бути використаний повністю. У 2016 році на складі “Amazon” налічувалось близько 45 тисяч таких роботів, у 2018 році – понад 80 тисяч [1].

Прогресивна автоматизація відкриває нові можливості, перш за все для прискорення процесів навантаження та розвантаження. Тут компанії повинні обов’язково стежити за сучасними розробками. Завдяки прогресивним технологіям нові роботи та вдосконалена автоматизація стануть важливим елементом для збереження конкурентоспроможності та посилення конкурентної позиції за рахунок прискорення процесів транспортування [8].

«Остання миля» – це одна з найдорожчих програм в логістиці, яка передбачає доставку товару від центрального складу для відправки в магазин або до дверей замовника. Це етап найбільшого навантаження та найбільших ризиків, де чіткість виконання замовлення залежить від усіх учасників перевізного процесу. Отже, всі компанії прагнуть максимально скоротити транспортні витрати й час доставки до споживача.

Нині актуальна система онлайн-замовлень, що значно змінює попит на доставку

та її вартість. Спостерігається тенденція інноваційного розвитку електронної комерції, доставки та кур’єрських служб, а також створення інтернет-майданчиків, які в онлайн-режимі розподіляють замовлення між перевізниками. За допомогою електронних майданчиків знайшла своє застосування система складу «на вимогу», яка призначена для пошуку й надання вакантних складських приміщень в короткострокову оренду.

В Україні проблему «останньої милі» вирішують за допомогою іншого способу, а саме розвитку мережі постаматів, автоматизованих терміналів видачі відправлень (без участі людини), які є платіжними терміналами та автоматизованими осередками для зберігання відправлень, з яких можна забрати куплені товари в будь-якому зручному місці та будь-який зручний час.

Також сьогодні розробляється велика кількість засобів для спрощення перевезення таких габаритних та крихких вантажів, як, наприклад, скло. Так, австралійська компанія “Quattrolifts” випустила візок, за допомогою якого можна переміщати та встановлювати скло в цехах, на складах та будівельних майданчиках. Щоби за допомогою цього пристрою перевезти листове скло вагою до 400 кг і довжиною 4 500 мм, а також підняти його на висоту до 4,5 м, будуть потрібні лише один чи два працівники. Скло можна розвантажити безпосередньо зі стійки вантажного автомобіля, перевезти та встановити у віконні отвори. Крім того, сам візок легко демонтується. Це може зацікавити різноманітні будівельні компанії та логістичні фірми, які здійснюють перевезення й установку скла.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, сьогодні спостерігається тенденція поступової серйозної зміни в індустрії логістики. Як зростаючи автоматизація, так і поява нових методів складування приводять до скорочення витрат підприємств. Логістичною інновацією, яка зараз найбільш прогресивно розвивається, є, безумовно, використання безпілотних автомобілів. Їх використання приводить до появи багатьох нових можливостей для компанії та створює значний потенціал економії витрат. Крім того, політика на ринку праці відкриває нові шляхи пошуку відповідного персоналу, тому вкрай важлива узгодженість дій бізнесу та держави в найближчому майбутньому. Безумовно, інноваційні концепції мають бути обов’язково опрацьовані на практиці, щоби забезпечити згодом успішну інтеграцію впровадженої новації в наявні робочі процеси.



## ЛІТЕРАТУРА:

1. Rauh C. Use of Technology Innovation in Logistics. Otto-Friedrich-Universität Bamberg. URL: <http://www.morethanshipping.com/use-of-technology-innovation-inlogistics-2>.
2. Kovacs G., Kot S. New logistics and production trends as the effect of global economy changes. Polish Journal of Management Studies. 2016. URL: [http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-28f37b29-531e-4313-adb7-3533c9d50462/c/Kovacs\\_PJMS\\_2016\\_14\\_2.pdf](http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-28f37b29-531e-4313-adb7-3533c9d50462/c/Kovacs_PJMS_2016_14_2.pdf).
3. Nowak G., Maluck M., Stürmer C. The era of digitized trucking: Transforming the logistics value chain. Strategy. 2016. URL: <https://www.strategyand.pwc.com/reports/era-of-digitized-trucking>.
4. Бхуптани М., Морнадпур Ш. RFID-технологии на службе вашего бизнеса. Москва: Альпина Паблишер, 2007. 288 с.
5. Дякова Д. Інноваційна логістика: перспективи та реалії. Товарознавчі та маркетингові дослідження товарних ринків: збірник наукових праць за матеріалами студентської науково-практичної інтернет-конференції (20 лютого 2014 року) / голова ред. кол. С. Гирич. Вінниця, 2014. С. 50–52.
6. Кузик К. Перспективи використання дронів для оптимізації логістичного процесу. International Scientific Journal. 2015. С. 3.
7. Основные тенденции в развитии логистики 2017 году. Logist.fm. URL: <http://logist.fm/publications/osnovnye-tendencii-v-razvitii-logistiki-2017-goda>.
8. Склад будущего от AMAZON: как устроена работа гигантского онлайн-ритейлера. Логистика: проблемы и решения. 2014. № 4–5. С. 20–28.
9. Слідами Amazon: «Нова пошта» тестує доставку дронами. URL: <http://vkurse.ua/ua/business/novaya-pochta-testiruetdostavku-dronami.html>.
10. Тараненко Ю. Економічна сутність та значення логістики для діяльності підприємства. Економіка & держава. 2015. № 5. С. 131–135.

## REFERENCES:

1. Rauh C. Use of Technology Innovation in Logistics. Otto-Friedrich-Universität Bamberg. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu do resursu: <http://www.morethanshipping.com/use-of-technology-innovation-inlogistics-2>.
2. Kovacs G. New logistics and production trends as the effect of global economy changes [Elektronnyi resurs] / G. Kovacs, S. Kot // Polish Journal of Management Studies. – 2016. – Rezhym dostupu do resursu: [http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-28f37b29-531e-4313-adb7-3533c9d50462/c/Kovacs\\_PJMS\\_2016\\_14\\_2.pdf](http://yadda.icm.edu.pl/baztech/element/bwmeta1.element.baztech-28f37b29-531e-4313-adb7-3533c9d50462/c/Kovacs_PJMS_2016_14_2.pdf).
3. Nowak G. The era of digitized trucking: Transforming the logistics value chain [Elektronnyi resurs] / G. Nowak, J. Maluck, C. Stürmer // Strateg. – 2016. – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.strategyand.pwc.com/reports/era-of-digitized-trucking>.
4. Bkhuptani M. RFID-tekhnohyy na sluzhbe vasheho byznesa / M. Bkhuptani, Sh. Morandpur. – Moskva: Alpyna Pablysher, 2007. – 288 s.
5. Diakova D. Innovatsiina lohistyka: perspektyvy ta realii. Tovaroznavchi ta marketynhovi doslidzhennia tovarnykh rynkiv: zbirnyk naukovykh prats za materialamy studentskoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii, 20 liutoho 2014 roku / holova red. kol. S. Hyrych. Vinnytsia, 2014. S.50–52.
6. Kuzyk K. Perspektivy vykorystannia droniv dlia optymizatsii lohistychnoho protsesu / K. Kuzyk. // International Scientific Journal. – 2015. – S. 3.
7. Osnovni tendentsii v rozvytkovi lohistyky 2017 roku. Logist.fm [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu do resursu: <http://logist.fm/publications/osnovnye-tendencii-v-razvitii-logistiki-2017-goda>.
8. Sklad budushcheho ot AMAZON: kak ustroena rabota hyhantskoho onlain-ryteilera. Lohistyka: problemy y resheniya. 2014. № 4–5. S. 20–28.
9. Slidamy Amazon: “Nova poshta” testuie dostavku dronamy. [Elektronnyi resurs]. Rezhym dostupu do resursu: <http://vkurse.ua/ua/business/novaya-pochta-testiruetdostavku-dronami.html>.
10. Taranenko Yu. Ekonomichna sutnist ta znachennia lohistyky dlia diialnosti pidpriemstva. Ekonomika & derzhava. 2015. № 5. S. 131–135.

## Основні аспекти управління персоналом в сучасних економічних умовах України

**Смирнова І.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства  
Донбаської державної машинобудівної академії

**Шевяков Д.В.**

магістр  
Донбаської державної машинобудівної академії

**Курченко В.С.**

магістр  
Донбаської державної машинобудівної академії

У статті визначено, що в сучасних умовах на підприємствах країни недостатньо уваги приділяється формуванню системи управління персоналом як цілісної сукупності взаємодіючих елементів, що забезпечує прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень. Розглянуто взаємозв'язок та вплив управління персоналом на досягнення ефективної діяльності підприємства. Обґрунтовано, що ефективне управління персоналом стає фактором забезпечення економічної стабільності та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Узагальнено сукупність основних принципів управління персоналом, а також зазначено, що їх співвідношення залежить від конкретних умов діяльності підприємства. На основі опрацювання наукових праць розкрито, що оцінювання ефективності управління персоналом може виступати потужним важелем зростання результативності управлінського процесу. Виявлено, що у зв'язку з трудовою міграцією та відтоком робочої сили сьогодні основними проблемами на підприємстві в управлінні персоналом стають пошук та відбір кваліфікованого персоналу, забезпечення ефективної діяльності працівників. Визначено основні напрями подолання проблем в управлінні персоналом в сучасних економічних умовах України.

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, підприємство, принципи, ефективність, вирішення проблем.

Смирнова И.И., Шевяков Д.В., Курченко В.С. ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ УКРАИНЫ

В статье определено, что в современных условиях на предприятиях страны недостаточно внимания уделяется формированию системы управления персоналом как целостной совокупности взаимодействующих элементов, которая обеспечивает принятие экономически обоснованных управленческих решений. Рассмотрены взаимосвязь и влияние управления персоналом на достижение эффективной деятельности предприятия. Обосновано, что эффективное управление персоналом становится фактором обеспечения экономической стабильности и повышения конкурентоспособности предприятия. Обобщена совокупность основных принципов управления персоналом, а также указано, что их соотношение зависит от конкретных условий деятельности предприятия. На основе проработки научных трудов раскрыто, что оценивание эффективности управления персоналом может выступать мощным рычагом роста результативности управленческого процесса. Вывявлено, что в связи с трудовой миграцией и оттоком рабочей силы сегодня основными проблемами на предприятии в управлении персоналом становятся поиск и отбор квалифицированного персонала, обеспечение эффективной деятельности работников. Определены основные направления преодоления проблем в управлении персоналом в современных экономических условиях Украины.

**Ключевые слова:** персонал, управление персоналом, предприятие, принципы, эффективность, решение проблем.

Smyrnova I.I., Shevyakov D.V., Kurchenko V.S. THE MAIN ASPECTS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS OF UKRAINE

In the article it is determined that in modern conditions at the enterprises of the country not enough attention is paid to the formation of the personnel management system as a whole set of interacting elements, ensuring the adoption of economically sound management decisions. The interrelation and influence of personnel management on achievement of effective activity of the enterprise is considered. It is proved that effective personnel management becomes a factor of economic stability and competitiveness of the enterprise. Generalized set of basic principles of personnel management and indicated that their ratio depends on the specific conditions of the enterprise. On the

basis of the study of scientific papers revealed that the assessment of the effectiveness of personnel management can be a powerful lever for the growth of the effectiveness of the management process. It is revealed that as a result of labour migration and the outflow of labor in the enterprise the main problems in personnel management is the search for and selection of qualified personnel and ensure the efficient operation of workers. The main directions of overcoming problems in personnel management in modern economic conditions of Ukraine are defined.

**Keywords:** personnel, personnel management, enterprise, principles, efficiency, decision of problems.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні економічна ситуація в Україні характеризується політичною, економічною та фінансовою нестабільністю, посиленням внутрішньої та зовнішньої конкуренції, зниженням обсягів виробництва, зростанням інфляції. Таке становище негативно впливає на діяльність підприємств, що потребує підвищення ефективності управління підприємством. Серед найважливіших проблем, що стоять сьогодні перед підприємствами, однією з головних є пошук шляхів підвищення ефективності управління персоналом. Саме тому вирішення проблеми пошуку нових напрямів підвищення ефективності управління персоналом, які визначають умови та можливості найбільш ефективної діяльності підприємства, є актуальним завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розгляду теоретичних та практичних аспектів підвищення ефективності управління персоналом присвячена значна кількість вітчизняних та закордонних праць відомих учених, таких як Д. Богиня, В. Вебер, М. Ведерніков, О. Віханський, О. Грішнова, Г. Деслер, П. Друкер, В. Єгоршин, Дж. Іванцевич, А. Колот, Дж. Лафті, М. Семікіна, О. Турецький, А. Шегда, С. Шекшня.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас недостатній розгляд методів управління персоналом відповідно до умов, коли спостерігаються відтік робочої сили з країни та дефіцит висококваліфікованого персоналу, вимагає детальнішого дослідження та вдосконалення системи управління персоналом.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в дослідженні актуальних сьогодні проблем управління персоналом та впливу ефективності системи управління персоналом на сталий розвиток підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління персоналом є одним з найважливіших напрямів стратегії сучасного підприємства. Щоби досягти успіху в мінливому світі та набути конкурентної переваги, кожне підприємство має домагатись ефективного та рентабельного застосування передових технологій, що вимагає людських ресур-

сів, які володіють необхідними знаннями та професійним досвідом.

І. Кичко та М. Горбаченко стверджують, що ефективність роботи підприємства, безсумнівно, спирається на трудові ресурси, а саме компетентність, кваліфікацію, спроможність до навчання та розвитку персоналу всередині організації. Проте сучасні показники безробіття на ринку праці України говорять про те, що чинна система організації суспільного виробництва, зокрема управління персоналом, потребує вдосконалення [1].

Стиль управління поєднує професійну компетентність, діловитість та високу етику взаємовідносин між людьми, а також практично впливає на всі напрями діяльності підприємства. Від нього залежить те, якою мірою враховуватимуться зовнішні чинники зростання ефективності діяльності на підприємстві. Отже, належний стиль управління як складовий елемент сучасного менеджменту є дієвим чинником підвищення ефективності діяльності будь-якого підприємства та кожної підприємницької структури [2, с. 72].

Отже, основною умовою, що забезпечує розвиток підприємства, є ефективно використання персоналу. Досвід роботи закордонних корпорацій підтверджує, що впровадження в практику новітніх технологій управління персоналом збільшує результативність роботи персоналу, покращує показники роботи в команді, зменшує плинність кадрів, а також підвищує активність підприємств на різних рівнях господарювання [1].

Конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від переваг персоналу, які виявляються в двох основних аспектах, таких як висока кваліфікація кадрів (передові знання та інтелектуальний капітал, прагнення до знань та вдосконалення, висока мотивація персоналу, ефективні стимули для напруженої, якісної трудової діяльності); навички та досвід персоналу, які забезпечують зниження рівня браку та собівартості продукції на основі використання традицій першокласного обслуговування, неповторного стилю реклами та просування товарів (послуг).

Менеджмент персоналу в сучасних умовах є одним з найвпливовіших інструментів фор-

мування конкурентоспроможності, фінансової незалежності та розвитку підприємства. Саме тому нині виникає гостра необхідність розроблення та впровадження таких управлінських важелів, які могли б відповідати вимогам ринкової економіки [1].

Вважаємо за потрібне визначити, що в сучасних умовах на підприємствах країни недостатньо уваги приділяється формуванню системи управління персоналом як цілісної сукупності взаємодіючих елементів, що забезпечує прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень. Як показує практика, нині на підприємстві вирішення проблем управління персоналом переважно обмежується вивченням питань матеріального стимулювання.

Аналіз наукових праць засвідчив наявність різних підходів до визначення принципів управління персоналом.

Так, П. Керженцев вважав, що ефективне управління людьми на різних підприємствах має спільні риси, тому він спробував виділити універсальні принципи управління, які застосовуються незалежно від сфери та галузі діяльності, а також сформулював принцип виправданості переносу організаційного досвіду з однієї галузі в іншу [3].

Т. Збрицька з огляду на технології управлінської діяльності визначила такі принципи:

- принцип цілеспрямованості (розподіл відповідальності або колективної відповідальності; винагорода за результати в досягненні мети; чіткість цілей та завдань);

- принцип узгодження діяльності (раціональні дисциплінарні вимоги; єдиноначальність та колегіальність; системність та плановість; узгодження інтересів або пріоритет певних інтересів, наприклад інтересів споживача; ієрархія влади та відповідальності; дотримання кодексів поведінки; раціональні комунікації);

- принцип забезпечення ефективності діяльності (оптимальний розподіл праці та спеціалізація; економічність; оптимальне поєднання централізації та децентралізації; професіоналізм та його постійне підвищення) [4].

Н. Ситник виділяє такі принципи управління персоналом, як принципи цілеспрямованості, системності, науковості, оптимальності, послідовності процесу управління, балансу повноважень та відповідальності, поєднання особистих та колективних інтересів, дотримання морально-етичних норм [5].

О. Крушельницька зазначає, що управління персоналом ґрунтується на принципах

науковості, демократичного централізму, плановості, єдності розпоряджень, поєднання одноосібного та колективного підходів, централізації та децентралізації, лінійного, функціонального та цільового управління, контролю за виконанням рішень [6, с. 17].

На наш погляд, доцільно зауважити, що на сучасному етапі розвитку економіки України принципи управління персоналом повинні ґрунтуватись перш за все на законах розвитку суспільства й мати правове оформлення. Всі принципи системи управління персоналом реалізуються у взаємодії, а їх співвідношення залежить від конкретних умов діяльності підприємства.

Також слід відзначити, що оцінювання ефективності управління персоналом може виступати потужним важелем зростання результативності управлінського процесу. Щодо управління персоналом, то проблема порівняння витрат і результатів в оцінюванні економічної ефективності вимагає конкретизації, перш за все необхідно з'ясувати, що слід оцінювати:

- досягнення певного результату діяльності за допомогою спеціально підібраного, навченого та мотивованого колективу підприємства, сформованого в результаті реалізації вибраної кадрової політики;

- досягнення цілей, поставлених перед управлінням персоналом, з мінімальними витратами коштів;

- вибір найефективніших методів управління, що забезпечують результативність самого процесу управління.

Проте не можна визначити ефективність управління персоналом тільки за допомогою зіставлення тих чи інших показників, адже потрібні перш за все критерії, що дають змогу це зробити, а їх вибір залежить від точки відліку (діяльність конкретного працівника, трудові показники або особливості колективу загалом).

Позиція з використанням різних компонентів ефективності управління персоналом детально обґрунтована в працях багатьох дослідників.

Так, А. Єгоршин пропонує ефективність роботи персоналу розглядати як частину загальної ефективності функціонування підприємства та оцінювати через кінцеві результати підприємства, результативність, якість та складність праці, а також соціальну ефективність [7].

На думку Дж. Іванцевича та А. Лобанова, оцінювання ефективності управління персо-

налом – це систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на вимір витрат і вигід, пов'язаних з програмами діяльності управління персоналом, а також на співвіднесення їхніх результатів з підсумками базового періоду, показниками конкурентів та цілями підприємства [8, с. 288].

Д. Торрінгтон зі співавторами ефективність управління персоналом розглядає через призму впливу HR-стратегії на покращення економічних показників діяльності підприємства [9].

Г. Деслер стверджує, що ефективність роботи персоналу базується на оцінюванні кадрових рішень, які приймаються всіма менеджерами, оцінюванні ефективності роботи кадрової служби організації, оцінюванні персоналу. При цьому ефективність менеджменту персоналу обґрунтовується як запорука високих результатів та успіху підприємства [10].

О. Герасименко зауважує, що кількість показників ефективності та їх склад слід встановлювати залежно від цілей та стадій життєвого циклу підприємства. Зокрема, на стадії зародження підприємства пріоритетними сферами є підбір, адаптація та розміщення персоналу. На стадії зростання найважливішу роль серед функцій управління персоналом виконують навчання та оцінювання персоналу. На стадії зрілості головне завдання управління персоналом зводиться до закріплення та утримання високо компетентних та мотивованих співробітників підприємства [11].

Крім того, О. Герасименко підкреслює, що ефективність управління персоналом відображується, по-перше, через кінцеві результати діяльності працівників; по-друге, через результативність, якість та складність праці; по-третє, через показники соціальної ефективності [11].

Існує багато методів вимірювання ефективності управління персоналом, критеріїв, кількісних та якісних показників, метою яких є найточніше вимірювання якості роботи персоналу та віддачі, яку має підприємство від персоналу. Сьогодні відбувається трансформація розуміння того, що кращим та стабільнішим буде не те підприємство, де від персоналу вимагають постійного збільшення обсягів виробництва, а те, де для персоналу створюють найбільш комфортні та прийнятні умови роботи, завдяки чому він сам починає прагнути віддячити своєму підприємству найбільш корисливішою працею та відданістю [12].

Опрацювання наукової літератури в галузі менеджменту дало змогу визначити, що

управління персоналом в контексті ефективності слід розглядати як безперервний процес, спрямований на залучення висококваліфікованих працівників та їх закріплення на підприємстві задля отримання максимальної віддачі. Однак у реальній дійсності існує значний розрив між потенціалом працівників та ступенем його використання на підприємстві. Сьогодні проблема забезпечення високопрофесійним персоналом промислових підприємств в Україні особливо актуальна та пов'язана не тільки з природними причинами, що обумовлене старінням та трудовою міграцією, але й з наростаючим відтоком робочої сили в зарубіжні країни. Передусім дефіцит висококваліфікованого персоналу на вітчизняних підприємствах може привести до зниження їх економічних показників діяльності та конкурентоспроможності, отже, погіршити економічну ситуацію в країні.

Генеральний директор Федерації роботодавців України Р. Іллічов підтвердив, що сьогодні найголовнішою проблемою роботодавців є перш за все трудова міграція, відтік робочої сили. Дійсно, для нас важливі й податки, й економічні стимули, й верховенство права, але ми сьогодні розуміємо, що якщо у нас не буде кваліфікованих людей, якщо не буде гідної праці, то у нас не буде бізнесу [13].

Роботодавці б'ють на сполох, а чиновники визнають, що відтік робочої сили за кордон вже впливає на темпи економічного розвитку України, а незабаром може стати одним з головних факторів ризику. При цьому країни, в які рухаються наші трудові мігранти, отримують робочу силу, на підготовку якої вони не витратили ні копійки.

Згідно з даними опитування "ЕУ Україна" 69% компаній-респондентів вважають, що проблема трудової міграції буде серйозно впливати на їх діяльність в наступні 3 роки. Згідно з даними опитування "ЕУ People Advisory Services" 43% компаній вже зараз мають проблеми із залученням та утриманням співробітників в Україні через трудову міграцію; 28% компаній передбачають ризики через трудову міграцію в майбутньому [14].

Отже, сьогодні на вітчизняних підприємствах є низка проблем, які гальмують покращення ефективності системи управління персоналом, тому необхідні нові напрями їх вирішення.

В. Рибальченко вважає, що простою та перевіреною стратегією розвитку персоналу є ефективне інвестування в перспективних та талановитих працівників. Інвестиції в праців-

ників – це більш ніж вкладання капіталу задля отримання прибутку. [15]

Проте в сучасних умовах, на наш погляд, за наявності високої невизначеності зовнішнього середовища економічний та соціальний розвиток підприємств неможливий без впровадження таких основних стратегічних напрямів управління персоналом:

- формування ефективної організаційної структури управління підприємством відповідно до змін зовнішнього середовища;
- інвестування в розвиток персоналу;
- вдосконалення методів оцінювання персоналу;
- створення ефективної системи мотивації праці.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, з огляду на відповідні потреби підприємств та

наявність певних умов зовнішнього середовища розуміємо, що на українських підприємствах система управління персоналом має стати більш гнучкою, економічною та орієнтованою на вирішення принципово нових цілей та завдань. Узагальнення наукових досліджень, пов'язаних з проблематикою сфери управління персоналом, дало можливість виявити, що ефективність управління персоналом слід розглядати у взаємозв'язку з її впливом на ефективність діяльності підприємства. Оскільки управління персоналом впливає на ефективність діяльності підприємства, то ефективне управління персоналом має бути забезпечене відповідним механізмом, що сприяє сталому розвитку підприємства, а вирішення цього має стати перспективою подальших досліджень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2017. № 1. С. 7–14.
2. Шляга О., Гальцев М. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. Вип. 7. С. 66–75.
3. Керженцев П. Принципы организации. Москва: Экономика, 1968. 464 с.
4. Збрицька Т., Савченко Г., Татаревська М. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.
5. Ситник Н. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Інкос, 2009. 472 с.
6. Крушельницька О. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
7. Егоршин А. Управление персоналом. Нижний Новгород: НИМБ, 1997. 607 с.
8. Иванцевич Дж., Лобанов А. Человеческие ресурсы управления. Москва: Дело, 1993. 312 с.
9. Торрингтон Д., Холл Л., Тейлор С. Управление человеческими ресурсами: учебник / пер. 5-го англ. изд., научн. ред. перевода А. Хачатуров. Москва: Дело и Сервис, 2004. 752 с.
10. Десслер Г. Управление персоналом. Москва: БИНОМ; Лаборатория знаний, 2004. 800 с.
11. Герасименко О., Герасименко Г. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. № 7 (172). С. 29–37.
12. Ходикіна І. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та успішної діяльності компанії. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2015. Вип. 10. С. 341–348.
13. Федерация работодателей: відтік кваліфікованих кадрів – проблема номер один. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2343264-federacia-robotodavciv-vidtik-kvalifikovanih-kadriv-problema-nomer-odin.html>.
14. Трудова міграція: Україна втрачає свої робочі руки... URL: <http://vybir.media/trudova-migratsiya-ukrayina-vtrachaye-svoyi-robochi-ruky>.
15. Рыбальченко В. Сколько стоит топ-менеджер? Деловой журнал. 2013. С. 32–34.

#### REFERENCES:

1. Kychko I., Horbachenko M. (2017) Innovatsii v upravlinni personalom ta suchasnyi rynek pratsi: aspekty vzaiemodii [hr innovations and current labor market: aspects of interaction]. Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia. No. 1. P. 7–14.
2. Shliaha O.V., Haltsev M.V. (2014) Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti roboty pidpriemstva [The ways of the enterprise' efficiency increasing]. Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. Vol. 7. P. 66–75.
3. Kerzhentsev P.M. (1968) Printsipy organizatsii [Principle of organization]. M.: Ekonomika (in Russian).
4. Zbrytska T.P., Savchenko H.O., Tatarevska M.S.(2013) Upravlinnia rozvytkom personalu [Personnel development management]. Odesa: Atlant (in Ukrainian).

5. Sytnyk N.I. (2009) Upravlinnia personalom [Personnel management]. K.: Inkos (in Ukrainian).
6. Krushelnytska O.V. (2003) Upravlinnia personalom [Personnel management]. K.: Kondor (in Ukrainian).
7. Egorshin A.P. (1997) Upravlenie personalom [Personnel management]. Nizhnij Novgorod: NIMB (in Russian).
8. Ivantsevich Dzh., Lobanov A. (1993) Chelovecheskie resursy upravleniya [Human resources management]. M.: Delo (in Russian).
9. Torrington D., Khol L., Teylor S. (2004) Upravlenie chelovecheskimi resursami [Human resources management] / per. 5-go angl. izd., nauch. red. perevoda A. Khachaturov. – M.: Delo i Servis (in Russian).
10. Dessler G. (2004). Upravlenie personalom [Personnel management]. M.: BINOM; Laboratoriya znaniy (in Russian).
11. Herasymenko O.O., Herasymenko H.V. (2015) Efektyvnist upravlinnia personalom na malomu pidpriemstvi: indykatory stanu ta priorytetni napriamy pidvyshchennia [Efficiency of personnel management in a small enterprise: status indicators and priorities of development]. Visnyk Kyivskoho natsionalnogo universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika. No. 7 (172). P. 29–37.
12. Khodykina I.V. (2015) Motyvatsiia, rozvytok personalu ta stvorennia korporatyvnoi kultury – zaporuka efektyvnoho upravlinnia personalom kompanii ta uspishnoi diialnosti kompanii [Motivation, staff development and the creation of corporate culture is the key to effective management personnel of the company and successful company activity]. Visnyk Kamianets-Podilskoho natsionalnogo universytetu imeni Ivana Ohienka. Ekonomichni nauky. Vol. 10. P. 341–348.
13. Federatsiia robotodavtsiv: Vidtik kvalifikovanykh kadriv – problema nomer odyn [Employers Federation: the outflow of qualified personnel is the number one problem] (2018). Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2343264-federacia-robotodavciv-vidtik-kvalifikovanih-kadriv-problema-nomer-odin.html>.
14. Trudova mihratsiia: Ukraina vtrachaie svoi robochi ruky... [Labour migration: Ukraine is losing its manpower] (2018). Available at: <http://vybir.media/trudova-migratsiya-ukrayina-vtrachaye-svoyi-robochi-ruky>.
15. Rybal'chenko V. (2013) Skol'ko stoit top-menedzher? [How much does a top-manager] Delovoy zhurnal. P. 32–34.

## Впровадження логістичної системи до механізму управління економічною безпекою підприємства

**Судакова О.І.**

кандидат технічних наук,  
доцент кафедри обліку, економіки  
і управління персоналом підприємства  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

**Миськов О.О.**

магістр  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

**Зимогляд Ю.С.**

магістр  
Придніпровської державної академії будівництва та архітектури

У статті розглянуто впровадження логістичної системи до механізму управління економічною безпекою підприємства. Запропоновано підвищення рівня економічної безпеки на основі застосування логістичного підходу шляхом зростання загальної організації виробництва, чіткого пов'язування його ланок одна з одною, підвищення керованості системи, її чутливості до керуючих впливів, створення інтегрованої, ефективно діючої системи регулювання й контролювання матеріальних та інформаційних потоків.

**Ключові слова:** економічна безпека розвитку підприємства, логістична система підприємства, економічна безпека підприємства, контрагенти, постачальники, система управління економічною безпекою підприємства, логістика.

Судакова О.И., Мыськов А.А., Зымогляд Ю.С. ВНЕДРЕНИЕ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ В МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрено внедрение логистической системы в механизм управления экономической безопасностью предприятия. Предложено повышение уровня экономической безопасности на основе применения логистического подхода путем роста общей организации производства, четкого связывания его звеньев друг с другом, повышения управляемости системы, ее чувствительности к управляющим воздействиям, создания интегрированной, эффективно действующей системы регулирования и контроля материальных и информационных потоков.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность развития предприятия, логистическая система предприятия, экономическая безопасность предприятия, контрагенты, поставщики, система управления экономической безопасностью предприятия, логистика.

Sudakova O.I., Mys'kov O.O., Zymoglyad Yu.S. INTRODUCTION OF THE LOGISTICS SYSTEM TO THE MECHANISM OF MANAGEMENT OF THE ECONOMIC SAFETY OF THE ENTERPRISE

In the article the introduction of the logistics system into the mechanism of economic security management of the enterprise is considered. The proposed enhancement of the level of economic security based on the application of the logistic approach, by improving the overall organization of production, the clear linking of its parts, increased control of the system, its sensitivity to control effects, the creation of an integrated, effective system of regulation and control of material and information flows.

**Keywords:** economic security of enterprise development, enterprise logistics system, enterprise economic security, contractors, suppliers, enterprise economic security management system, logistics.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Проблеми, пов'язані з інтеграцією України у світову економічну систему, та їхнє вирішення супроводжуються різноманітними інтеграційними та глобалізаційними процесами. Відкритість світового співтовариства

вимагає такої ж відкритості України, одним з факторів якої є інформаційний аспект. Підвищення агресивності зовнішнього середовища привело до виникнення нових загроз та посилення їх впливу на результативність діяльності підприємств. Запобігти негатив-



ному впливу комплексу зовнішніх та внутрішніх загроз можна шляхом забезпечення своєчасної реакції на них і створення умов для безпечного розвитку через ефективне управління економічною безпекою в рамках загальної системи управління суб'єктом господарювання. Прийняття оптимальних рішень в галузі управління економічною безпекою підприємств та її забезпечення потребує вирішення низки питань, пов'язаних з урахуванням сучасних тенденцій налагодження та розширення стратегічної взаємодії підприємств із суб'єктами зовнішнього середовища для забезпечення реалізації власних стратегічних інтересів. У зв'язку з цим перед економістами та менеджерами постало завдання перегляду наявних принципів та підходів до управління економічною безпекою, а також їх вдосконалення з урахуванням нових вимог, які висуває нестабільне зовнішнє середовище функціонування підприємств. Задовольнити ці вимоги можна на основі застосування логістичного підходу та впровадження логістичної системи до механізму управління економічною безпекою підприємства.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Сьогодні в науковій літературі значна увага приділяється питанню економічної безпеки підприємств. Вагомий внесок у дослідження, пов'язані з проблемами економічної безпеки, зробили такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Н.С. Безугла, О.Р. Бойкевич, Т.Г. Васильців, Г.Б. Веретенникова, О.А. Грунін, С.О. Грунін, Я.А. Жаліло, А.В. Іванов, А.В. Кірієнко, Р.М. Качалов, Г.Б. Клейнер, Г.В. Козаченко, Т.Б. Кузенко, В.А. Ліпкан, В.Я. Пригунов, А.С. Соснін, А.Г. Шаваєв, В.В. Шликов, В.І. Ярочкін, В.М. Ячменьова [1–9].

Дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених показують, що для підприємства більш важливим є не уникнення загрози взагалі, а вміння її вчасно й точно передбачити для того, щоби вжити необхідних заходів. Це стосується як підприємств, що перебувають у кризовому стані, так і успішно працюючих підприємств.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак залишилась невирішена проблема, що полягає в протидії загрозам, що виникають під час взаємодії підприємства з контрагентами, діючими в загальному життєвому просторі, яка можлива лише на основі застосування логістичного підходу та впровадження логістичної системи до механізму управління економічною безпекою підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розроблення тео-

ретичних основ забезпечення впровадження логістичної системи до механізму управління економічною безпекою підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вже в процесі формування логістичної системи виникають умови поліпшення багатьох показників її функціонування, таких як рівень запасів, час проходження матеріалів логістичним ланцюгом, тривалість обслуговування замовлення, якість та рівень сервісу, розміри партії вантажів, рівень використання виробничих потужностей, маневреність, адаптивність, сталість системи. Водночас логістична система в будь-якій практичній реалізації (від процесу переміщення вантажів до процесів руху товарів у ринковому просторі) включає безліч різноманітних елементів. Їхнє функціонування перебуває під впливом різних факторів загроз та пов'язане з певним ризиком, який має бути зведений механізмом управління економічною безпекою підприємства до мінімуму або цілком нейтралізований.

В економічній та науковій літературі виділяють два принципові напрями визначення логістики. Один з них пов'язаний з функціональним підходом до руху товарів, тобто стосується управління всіма фізичними операціями, які необхідно виконувати під час доставки товару від постачальника до споживача. Інший напрям характеризується більш широким підходом, адже, крім управління операціями руху товару, він включає аналіз ринку постачальників та споживачів, координацію попиту та пропозиції на ринку товарів і послуг, а також здійснює гармонізацію інтересів учасників руху товарів. Застосування другого підходу, в рамках якого є безліч різноманітних трактувань, дає змогу більш обґрунтовано підійти до проблеми формування механізму економічної безпеки підприємства.

Будь-яка логістична система містить безліч різноманітних елементів, функціонування яких перебуває під впливом різних факторів та поєднане з певним ризиком. Одним з основних принципів логістики є надійність як на мікро-, так і на макрологістичних рівнях. Це означає, що загрози безпеки функціонування логістичної системи повинні бути зведені до мінімуму або взагалі нейтралізовані. При цьому досить широке коло проблем підтримки безпеки логістичних систем практично не знайшло відображення в економічній літературі, в якій переважно розглядаються питання управління, планування, оптимізації або узгодження руху матеріальних та інших супутніх їм потоків.

Саме це обумовило необхідність побудови моделі забезпечення безпеки логістичних процесів підприємства та розроблення на її основі процедур нейтралізації загроз із боку контрагентів, що функціонують на ринку.

Таким чином, новизна концепції логістичного підходу до організації механізму економічної безпеки підприємства полягає у всебічному та комплексному вирішенні питань забезпечення безпечного руху матеріальних та супутніх потоків у процесі виробництва та споживання. Логістична система охоплює та погоджує процеси виробництва, закупівель та розподілу продукції, а також є основою стратегічного планування та прогнозування. Прийняття концепції логістики вимагає комплексного підходу до управління системою каналів, через які надходять на підприємство, убувають з нього, а також переміщуються всередині нього всі матеріальні елементи процесів виробництва та розподілу.

Це дає змогу проаналізувати поточні операції, спрямовані на виявлення всіх можливих загроз та втрат, з якими може стикнутись підприємство. Такий аналіз здійснюється шляхом побудови як узагальнених, так і детальних схем, які демонструють всі операції підприємства: від постачання сировини, матеріалів, палива до доставки готової продукції споживачам.

Логістика буде сприяти підвищенню рівня безпеки, сталості та ефективності роботи підприємства за дотримання низки вимог, таких як підтримка зв'язку логістики з корпоративною стратегією, вдосконалювання організації руху матеріальних потоків, надходження необхідної інформації та сучасна технологія її оброблення, ефективне управління трудовими ресурсами, налагодження тісного взаємозв'язку з іншими фірмами у сфері вироблення стратегії, облік прибутку від логістики в системі фінансових показників, визначення оптимальних рівнів логістичного обслуговування задля підвищення рентабельності, ретельне розроблення логістичних операцій.

Одним з базових понять логістики є поняття логістичної системи, характерними ознаками якої є наявність потокової ознаки та певна системна цілісність. Така цілісність дає змогу механізму економічної безпеки підприємства за допомогою логістичної системи накладати критерій безпеки на всю виробничо-господарську діяльність підприємства. При цьому всі процеси, що відбуваються на підприємстві та забезпечують достатній рівень безпеки, треба розглядати як логістичні.

Економічний механізм кожного окремо взятого підприємства націлений на те, щоби довести до максимуму різницю в ціні між закупівлями та реалізованою продукцією. Інтегрований підхід, заснований на використанні логістичних ланцюжків, орієнтований на всіх учасників процесу постачань (послуг).

В цьому аспекті управління безпекою в реальності буде процесом регулювання та прийняття рішень зі зниження витрат, підвищення продуктивності та якості продукції та послуг в інтегрованому логістичному ланцюжку забезпечення прийняттого рівня сталості («виживаності») системи та її розвитку (у цьому полягає безпека всіх економічних процесів). Застосування критерія безпеки до логістичних процесів дасть змогу не тільки протистояти загрозам середовища, але й досягти стратегічних цілей підприємства, створити ефективний механізм його адаптації до ринкового середовища.

Накладення критерія безпеки на господарські процеси підприємства вимагає відповідного уточнення поняття логістичного менеджменту. Він є синергією основних управлінських функцій (організація, планування, регулювання, координація, контроль, обліку, аналіз) з елементарними та комплексними логістичними функціями для досягнення цілей логістичної системи, головною з яких є підтримка економічної безпеки. Розгляд же логістичного менеджменту як інструмента управління стосунками персоналу з контрагентами підприємства обумовлює актуальність підвищення кадрової безпеки.

Під час формування механізму економічної безпеки підприємства велике значення має також визначення місця логістичного менеджменту в загальній структурі управління підприємством, сфер взаємодії з іншими сферами менеджменту. Сучасна система управління є композицією організаційної структури управління з функціонально орієнтованими сферами діяльності (фінанси, інвестиції, виробництво, маркетинг та збут, інновації, персонал тощо), об'єднаними стратегічними, тактичними та іншими цілями. Щодо механізму економічної безпеки підприємства, то здійснення функцій стратегічного (тактичного, оперативного) та логістичного менеджменту має сприяти реалізації місії підприємства, погодженої з маркетинговою та виробничою стратегіями та спрямованої на забезпечення сталості роботи.

Особливістю логістичного менеджменту є те, що він як за стратегічними, так і за так-

тичними (оперативними) цілями й задачами пов'язаний з усіма функціональними сферами підприємства, що дає змогу виділити інтегруючу функцію безпеки логістичної системи. Інтегруюча роль логістики в процесі забезпечення безпеки розвитку досягається також за рахунок її забезпечувальних підсистем, тобто інфраструктури. Загалом під логістичною інфраструктурою розуміється сукупність видів діяльності, за допомогою яких здійснюється та обслуговується процес руху матеріальних і фінансових потоків (процес руху товарів).

Логістична інфраструктура, як будь-яка інша інфраструктура, підрозділяється на три види, а саме технічну (виробничу), інституціональну та соціальну. Технічна інфраструктура передбачає наявність та функціонування транспорту, шляхів, будинків та споруджень, складів тощо. Інституціональна інфраструктура – це діяльність банків, митниці, органів сертифікації тощо, безпосередньо пов'язана з обслуговуванням процесу руху товарів. Соціальна інфраструктура охоплює персонал, зайнятий у процесі руху потоків. В сучасних умовах інфраструктура відіграє визначальну роль в економіці загалом та логістиці зокрема. Наявність розвинутої інфраструктури є необхідною умовою забезпечення безпеки функціонування логістичної системи, тому під час формування механізму економічної безпеки підприємства варто звернути увагу на стан логістичної інфраструктури, параметри якої повинні відповідати вимогам безпеки.

Необхідно враховувати, що цілі логістики часто вступають у конфлікт з цілями маркетингу та виробництва, що викликає деструктивні внутрішні протиріччя (*ВПи*), створюючи додаткові загрози безпеки функціонування логістичної системи. Якщо процеси, що відбуваються всередині суб'єктів господарювання, не описані, тим більше не стандартизовані, то на так званих стиках між підрозділами завжди виникають «тертя», що приводить до виникнення явних або ретельно маскованих конфліктів (рис. 1).

Велике значення для створення організаційного механізму забезпечення стабільності матеріальних потоків має узгодження їхнього руху з інформаційним потоком, оскільки між ними відсутня ізоморфність (однозначна відповідність, синхронність у часі виникнення). Як правило, інформаційний потік або випереджає матеріальний, або відстає від нього. Різноманітні інформаційні потоки, що циркулюють всередині та між елементами логістичної системи, утворюють специфічну логіс-

тичну систему, яка може бути визначена як інтерактивна структура, що включає персонал, устаткування та процедури (технології), які об'єднані інформаційним потоком, використовуваним логістичним менеджментом для планування, регулювання, контролю, аналізу функціонування логістичної системи, а також розроблення заходів, спрямованих на забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Зростання ролі логістичних інформаційних потоків для підвищення рівня безпеки підприємства обумовлене такими причинами. По-перше, інформація збільшує гнучкість логістичної системи з огляду на те, де, як і коли можна використовувати ресурси для досягнення конкурентних переваг. По-друге, для споживача інформація про статус замовлення, наявність товару, терміни постачання, відвантажувальні документи є необхідним елементом споживчого логістичного сервісу. По-третє, наявність повної та достовірної інформації дає змогу скоротити потреби в запасах та трудових ресурсах за рахунок зменшення невизначеності рівня попиту. Раціонально побудована логістична система підприємства дасть змогу шляхом вирішення поставлених перед нею задач досягти з найменшими витратами максимальної пристосованості підприємства до ринкової обстановки, що змінюється, забезпечити безпеку, підвищення конкурентоздатності та ефективності роботи підприємства.

Звичайно, логістична система повинна розглядатись як єдине ціле, що реалізує цілі підприємства в усіх своїх ланках: від постачальника до кінцевого споживача. Водночас для виробничого підприємства більш доцільним є розгляд логістики як деякого інструмента, що інтегрує різні функції, пов'язані з матеріальними потоками. При цьому матеріальний потік розглядається як єдине ціле, інтегруючий фактор, що поєднує весь життєвий цикл виробу, а не як низка незалежних процесів. Це обумовлює спрямованість логістичної діяльності насамперед на досягнення синергії організаційних одиниць та систем, що використовують різні концепції організації виробництва.

**Висновки з цього дослідження.** Результати діяльності підприємства значною мірою визначаються зовнішнім середовищем, а саме підприємство як відкрита система залежить від атмосфери у відносинах постачань ресурсів, енергії, кадрів, а також від споживачів та конкурентів. При цьому виникають два прин-

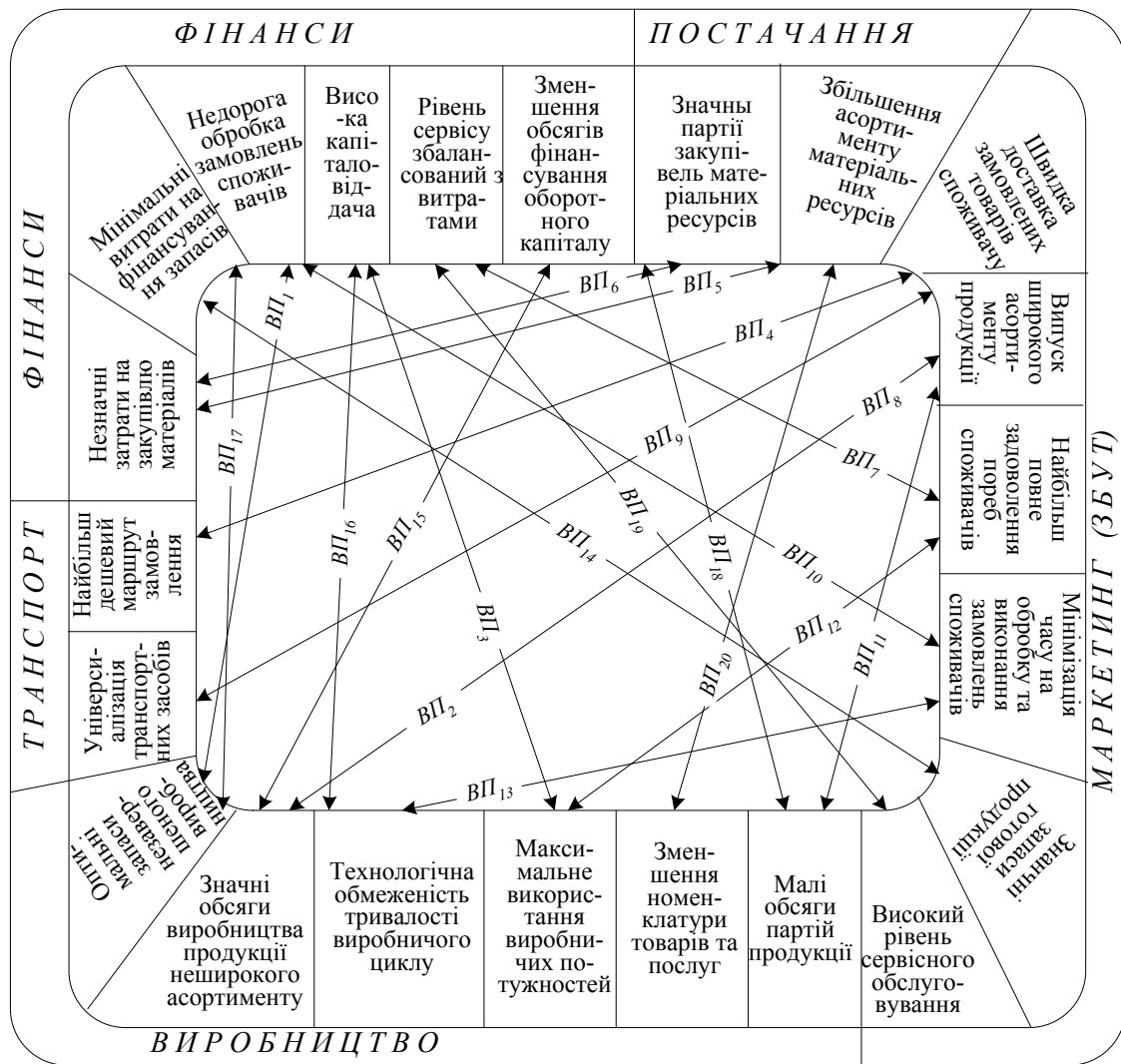


Рис. 1. Внутрішні протиріччя-загрози безпеки логістичної системи

ципові типи загроз, що пов'язані як із самим протіканням процесу виробничо-господарської діяльності й обумовленими взаєминами підприємства та постачальників, споживачів та конкурентів, так і з природною відповідною реакцією контрагентів підприємства на його активні дії. Підвищення рівня економічної безпеки є можливим на основі застосування логістичного підходу, підвищення загальної

організації виробництва, чіткого пов'язування його ланок, підвищення керованості системи, її чутливості до керуючих впливів, створення інтегрованої, ефективно діючої системи регулювання й контролю матеріальних та інформаційних потоків. Інтегрований підхід, заснований на використанні логістичних ланцюжків, орієнтований на всіх учасників процесу поставчань (послуг).

ЛІТЕРАТУРА:

1. Кавун С.В. Економічна безпека підприємства: інформаційний аспект: монографія. Харків: ТОВ «Щедра садиба плюс», 2014. 312 с.
2. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2014. 680 с.
3. Судакова О.І., Щеглова О.Ю., Гасенко О.О. Головна характеристика механізму управління економічною безпекою розвитку підприємства. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. № 24. С. 11–14.

## REFERENCES:

1. Kavun S.V. (2014) Ekonomichna bezpeka pidpriemstva [Economic security of the enterprise]. Kharkiv: Shchedry farmstead plus LLC (in Ukrainian).
2. Kovtun O.I. (2014) Strategiya pidpriemstva [Strategy of the enterprise]. Kyiv: Lira-K (in Ukrainian).
3. Sudakova O.I., Scheglova O.Yu., Gasenko O.O. Golovna charakteristika mehanizmu upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu rozvitku pidpriemstva [The main characteristic of control mechanism of the economic security enterprise]. Scientific bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and Management. – No. 24. – P. 11–14 (in Ukrainian).

## Потенциал альтернативных источников энергообеспечения

Сулейманов Чингиз Рушан оглы

аспирант кафедры экономики природопользования  
Одесского государственного экологического университета

В статье обоснована важность приведения к единообразию базовых элементов терминологического пространства возобновляемой энергетики, выделены подходы к определению категорий «возобновляемые источники энергии» и «потенциал альтернативных источников энергообеспечения», приведена авторская трактовка обсуждаемых дефиниций, учитывающая экологический аспект функционирования «зеленой» энергетики.

**Ключевые слова:** возобновляемые источники энергии, потенциал, «неуглеводородная» энергетика, энергообеспечение.

Suleymanov Chingiz Rushan Ogly. ПОТЕНЦІАЛ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГОЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

У статті обґрунтовано важливість приведення до однаковості базових елементів термінологічного простору відновлюваної енергетики, виділено підходи до визначення категорій «поновлювані джерела енергії» та «потенціал альтернативних джерел енергозабезпечення», наведено авторське трактування обговорюваних дефініцій, що враховує екологічний аспект функціонування «зеленої» енергетики.

**Ключові слова:** поновлювані джерела енергії, потенціал, «неуглеводнева» енергетика, енергозабезпечення.

Suleymanov Chingiz Rushan Ogly. POTENTIAL OF ALTERNATIVE SOURCES OF ENERGY PROVIDING

The article substantiates the importance of bringing to a uniformity the basic elements of the terminological space of renewable energetics, highlighted approaches to the definition of the categories “renewable energy sources” and “potential of alternative sources of energy providing”, the author’s interpretation of the discussed definitions that takes into account the environmental aspect of the functioning of “green” energetics is given.

**Keywords:** renewable energy sources, potential, non-hydrocarbon energetics, energy providing.

### Постановка проблемы в общем виде.

С 70-х годов прошлого столетия одним из важнейших приоритетов государственной политики большинства стран мира, определяющих уровень их экономического развития, национальной безопасности и благосостояния граждан, является решение проблемы энергообеспечения.

Согласно экспертным оценкам [1] к 2040 году мировое потребление энергии должно увеличиться на 40%, при этом самые высокие темпы роста будут демонстрировать возобновляемые источники энергии (ВИЭ), которые обеспечат 13,8% мирового энергопотребления и 12,5% генерации электроэнергии. Доля ВИЭ в энергобалансе ЕС, согласно решению Европарламента, в 2020 году должна составить 20%, в 2040 году – 40%.

В условиях стремительного истощения запасов традиционных энергоресурсов и роста их стоимости использование возможностей альтернативной энергетики рассматри-

вается мировым сообществом как доминанта стратегии устойчивого энергообеспечения, путь преодоления глобальной экономикой существующей углеводородной зависимости, способ сокращения выбросов парниковых газов в окружающую среду. Очевидно, в контексте принятия решений, способных обеспечить успешное достижение комплексной цели развития альтернативной энергогенерации, особое место должно быть отведено уточнению базовых понятий устойчивой энергетики, что предопределяет актуальность темы исследования.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблемам и перспективам развития возобновляемой энергетики посвящено большое количество публикаций современных исследователей. Различные подходы к альтернативному энергообеспечению экономики, принципы и инструменты перехода на «неуглеводородную» энергетику освещены в работах таких ученых, как, например, С. Бар-

беро, Ф. Фасцио [2], Э.Э. Халил [3], Ф.Н. Намин [4], А. Занд [5], П.П. Безруких [6], И.А. Капитонова [7], И.Ю. Лебедева [8]. Формированием методологических основ использования альтернативных энергоресурсов занимались, в частности, А.Б. Алхасов [9], П.Ф. Васько [10], Г.М. Забарний [11], С.О. Кудря [12], С.Н. Удалов [13].

**Выделение не решенных ранее частей общей проблемы.** Анализ многочисленных публикаций, в которых рассматриваются разнообразные аспекты функционирования и развития «зеленой» энергетики, показал, что вопросы, касающиеся понятийно-категориального аппарата альтернативного энергообеспечения, остаются недостаточно разработанными.

**Формулирование целей статьи (постановка задания).** Цель статьи заключается в уточнении сущности базовых понятий «углеводородной» энергетики с учетом экологического фактора.

**Изложение основного материала исследования.** С тех пор как мировое сообщество стало проявлять интерес к экологически чистой, не оказывающей негативного влияния на окружающую среду, «зеленой» энергии, возникла необходимость разработки научно обоснованной терминологии, однозначно определяющей систему используемых понятий и уточняющей содержание отдельных дефиниций в сфере альтернативной энергетики.

Несмотря на частое употребление многих базовых понятий, их научная интерпретация неоднозначна. Например, понятие «новые и возобновляемые источники энергии» введено в употребление резолюцией Генеральной Ассамблеи ООН от 20 декабря 1978 года № 33/148 [14], в которой к данной категории энергоресурсов отнесены солнечная, ветровая энергия, энергия морских волн, приливов океана, энергия биомассы и гидроэнергия, а также тепловая энергия земли, включая энергию подземных вод.

Авторы монографии [15] считают, что «возобновляемые источники энергии – это источники на основе постоянно существующих или периодически возникающих процессов в природе, а также жизненном цикле растительного и животного мира и жизнедеятельности человеческого общества». Б.В. Лукутин определяет ВИЭ как «энергоресурсы постоянно существующих природных процессов на планете, а также энергоресурсы продуктов жизнедеятельности биоценозов растительного

и животного происхождения», относя к ним энергию солнечного излучения, ветра, потоков воды, биомассы, тепловую энергию верхних слоев земной коры и океана [16]. Л.В. Зысин и В.В. Сергеев считают, что такие источники энергии – «это источники на постоянно существующих в окружающей среде потоках энергии», выделяя среди них наряду с солнечным излучением, энергией ветра, биомассы, воды и глубин Земли новые альтернативные экологически чистые топлива, энергию химических и ядерных реакций [17]. Е.А. Землячевой «возобновляемые источники энергии» отождествляются с понятием «зеленая энергия» и рассматриваются как «источники непрерывно возобновляемых в биосфере Земли видов энергии» [18]. И.Е. Матвеев предлагает понимать под возобновляемыми источниками энергии «источники энергии, постоянно существующие или периодически возникающие под воздействием энергии солнца, тепловой энергии Земли, энергии орбитального движения планет солнечной системы вне зависимости от человека, а также энергоисточники, аккумулирующиеся в результате деятельности человечества и естественных природных реакций» [19].

Как видно из табл. 1, неоднозначное толкование понятия «возобновляемые источники энергии» присутствует также в законодательной сфере.

Анализ используемых в литературе определений понятия «возобновляемые источники энергии» свидетельствует о том, что в большинстве случаев авторами не раскрывается сущность данной дефиниции, а лишь приводится перечень энергетических ресурсов, традиционно относящихся к возобновляемым. Очевидно, однозначность смыслового содержания термина «возобновляемые источники энергии» в первую очередь кроется в понимании слова «источник» как того, что «дает начало чему-нибудь, откуда что-нибудь исходит» [20].

Основываясь на таком подходе, Е.Э. Ванькович предлагает источником энергии считать «материальный объект или процесс, содержащий в себе или выделяющий первичную энергию, которая может быть использована в социальных целях» [29].

Поскольку понятие «источник энергии» коррелирует с понятием «возобновляемые источники энергии», то под ними, очевидно, следует понимать «совокупность неисчерпаемых материальных объектов природы или непрекращающихся природных процессов,

**Понятие «возобновляемые источники энергии»,  
законодательно закрепленное в некоторых странах**

<b>Страна</b>	<b>Определение</b>	<b>Законодательный акт</b>
Украина	Возобновляемые неископаемые источники энергии, а именно энергия солнечная, ветровая, аэротермальная, геотермальная, гидротермальная, энергия волн и приливов, гидроэнергия, энергия биомассы, газа из органических отходов, газа канализационно-очистных станций, биогазов.	Закон Украины «Об альтернативных источниках энергии» [21]
Россия	Энергия солнца, энергия ветра, энергия вод (в частности, энергия сточных вод), за исключением случаев использования такой энергии на гидроаккумулирующих электростанциях, энергия приливов, энергия волн водных объектов, в частности водоемов, рек, морей, океанов, геотермальная энергия с использованием природных подземных теплоносителей, низкопотенциальная тепловая энергия земли, воздуха, воды с использованием специальных теплоносителей, биомасса, включающая специально выращенные для получения энергии растения, в частности деревья, а также отходы производства и потребления, за исключением отходов, полученных в процессе использования углеводородного сырья и топлива, биогаз, газ, выделяемый отходами производства и потребления на свалках таких отходов, газ, образующийся на угольных разработках.	Закон РФ «Об электроэнергетике» [22]
Азербайджан	Источники энергии, постоянно существующие или периодически появляющиеся в окружающей среде (энергии солнца, ветра, потоков тепла земли, энергии биомассы, морей, потоков вод и т. п.).	Закон Азербайджанской Республики «Об использовании энергетических ресурсов» [23]
Белоруссия	Энергия солнца, ветра, тепла земли, естественного движения водных потоков, древесного топлива, иных видов биомассы, биогаза, а также иные источники энергии, не относящиеся к невозобновляемым.	Закон Республики Беларусь «О возобновляемых источниках энергии» [24]
Казахстан	Источники энергии, непрерывно возобновляемые за счет естественно протекающих природных процессов, включающие такие виды, как энергия солнечного излучения, энергия ветра, гидродинамическая энергия воды, геотермальная энергия (тепло грунта, подземных вод, рек, водоемов), а также антропогенные источники первичных энергоресурсов (биомасса, биогаз и иное топливо из органических отходов, используемые для производства электрической и/или тепловой энергии).	Закон Республики Казахстан «О поддержке использования возобновляемых источников энергии» [25]
Германия	Термин «возобновляемые источники энергии» (“renewable energy sources”) подразумевает гидроэнергетику, включая мощность волн, приливные силы, градиент солей и энергию потока, энергию ветра, солнечную радиацию, геотермальную энергию, энергию из биомассы, включая биогаз, газ мусорных свалок и очистки сточных вод, а также биоразлагаемую фракцию муниципальных и промышленных отходов.	Закон ФРГ «О развитии возобновляемой энергии» [26]
Китай	Возобновляемая энергия означает неископаемую энергию, включая энергию ветра, солнечную энергию, энергию воды, энергию биомассы, геотермальную энергию и океаническую энергию.	Закон КНР «О возобновляемой энергии» [27]
Япония	Объекты, которые преобразуют источники возобновляемых источников энергии в электричество, а также их вспомогательные объекты.	Закон Японии «О специальных мерах приобретения электроэнергетическими компаниями электрической энергии, преобразованной из возобновляемых источников» [28]



аккумулирующих в себе или выделяющих первичную энергию и обеспечивающих обществу получение необходимой для его существования энергии без вреда для окружающей среды». Предложенная интерпретация понятия «возобновляемые источники энергии», базирующаяся на ресурсном подходе, учитывает характерные особенности данной категории энергетических ресурсов:

- неистоощаемость либо способность восстановления своего потенциала в течение жизни одного поколения;
- экологичность процесса генерации вторичной энергии.

Наряду с понятием «возобновляемые источники энергии» значимую для терминологического базиса «неуглеводородной» энергетики представляет категория «потенциал альтернативных источников энергообеспечения», определение которой в научной литературе не встречается.

В многочисленных публикациях по возобновляемой энергетике обычно используются близкие по звучанию термины, такие как «валовый потенциал возобновляемых источников энергии», «технический потенциал возобновляемых источников энергии», «экономический потенциал возобновляемых источников энергии». По мнению составителей справочника [30], валовый (теоретический) потенциал ВИЭ – это «годовой объем энергии, содержащийся в данном виде ВИЭ при полном ее превращении в полезно используемую энергию»; технический потенциал ВИЭ – «часть валового потенциала, преобразование которого в полезную энергию возможно при существующем уровне развития технических средств, при соблюдении требований по охране природной среды»; экономический потенциал ВИЭ – «часть технического потенциала, преобразование которого в полезную используемую энергию экономически целесообразно при данном уровне цен на ископаемое топливо, тепловую и электрическую энергию, оборудование, материалы, транспортные услуги, оплату труда и т. д.». Иными словами, под валовым потенциалом ВИЭ понимают энергетический эквивалент доступной для извлечения возобновляемой энергии, под техническим потенциалом ВИЭ – количество энергии, заключенное в конкретном виде возобновляемого ресурса, которое целесообразно преобразовывать в полезную энергию при данном уровне технологического развития, а под экономическим потенциалом ВИЭ – часть технически доступ-

ного количества энергии возобновляемого ресурса, превращение которой в полезную энергию при конкретных экономических условиях является экономически эффективным.

В Атласе энергетического потенциала возобновляемых и нетрадиционных источников энергии Украины [31] приводится тройная шкала измерения их энергетических мощностей, а именно общий, технический и целесообразно экономический показатели. Общий потенциал определяется как «все количество энергии, которой характеризуется каждый из рассматриваемых источников энергии», технический потенциал – как «часть энергии общего потенциала, которую можно реализовать с помощью современных технических средств». Под целесообразно экономическим потенциалом понимается «количество энергии, которую целесообразно использовать (потреблять), учитывая при этом следующие факторы: экономический, экологический, технико-технологический, социальный и политический». Согласно оценкам специалистов общий потенциал солнечной энергии на территории Украины составляет 88 200 млн. т. у. т, технический – 423,8 млн. т. у. т, целесообразно экономический – 0,6633 млн. т. у. т [31].

Анализ литературы по теме исследования показал, что большинство авторов, использующих в своих публикациях приведенные выше понятия потенциала ВИЭ, акцентируют внимание на количественной характеристике альтернативных ресурсов. Однако потенциал – это не только «совокупность имеющихся средств, возможностей в какой-либо области» [32], но и способность осуществлять движение или процесс [33]. Пользуясь подходом, который базируется на оценивании способности системы выполнять определенную функцию, понятие «потенциал альтернативных источников энергообеспечения» считаем целесообразным рассматривать как «способность возобновляемых источников энергии удовлетворять энергетические потребности общества за счет постоянно существующих природных процессов без нанесения ущерба окружающей среде».

**Выводы из этого исследования.** На основе обзора литературы предложены подходы к определению категорий «возобновляемые источники энергии» и «потенциал альтернативных источников энергообеспечения». Отмечено, что предпосылками, способствующими достижению целей устойчивого энергообеспечения, являются уточнение суще-

ности базовых понятий «неуглеводородной» энергетики с учетом экологического фактора и однозначность их интерпретации. Выделение потенциала альтернативных источников энергообеспечения как самостоятельной

категории понятийного аппарата возобновляемой энергетики предполагает детальное уточнение его сущности в различных аспектах проявления (в качестве ресурса, резерва, возможности).

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Прогноз развития энергетики мира и России до 2040 года. URL: [www.eriras.ru/files/prognoz-2040.pdf](http://www.eriras.ru/files/prognoz-2040.pdf).
2. Barbero S, Fassio F. Energy and food production with a systematic approach. *Environmental Quality Management*. 2011. Vol. 21. Issue 2. P. 57–74.
3. Khalil E.E. The Role of Solar and Other Renewable Energy Sources on the Strategic Energy Planning: AFRICA's Status & Views. *ASHRAE Transactions*. 2012. Vol. 118. Issue 1. P. 64–72.
4. Namin F.N. The Effect of Radiant Energy from Climate Elements on Architecture. *Journal of Geography and Geology*. 2012. Vol. 4. No. 3. P. 43–55.
5. Zahnd A. The Role of Renewable Energy Technology in Holistic Community Development. Doctoral Thesis accepted by Murdoch University, Perth, Western Australia. Springer Cham Heidelberg New York Dordrecht London, 2013, 611 p.
6. Безруких П.П. Возобновляемая энергетика: стратегия, ресурсы, технологии. Москва: ГНУ ВИЭСХ, 2005. 264 с.
7. Капитонов И.А. Эколого-экономические проблемы и перспективы перехода к шестому технологическому укладу в мире и в России. *Вестник экономической интеграции*. 2012. № 1. С. 86–91.
8. Лебедев И.Ю., Капитонов И.А., Шурус А.А. Становление альтернативной энергетики в контексте решения современных глобальных проблем: социально-гуманитарные аспекты. Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке. 2016. Т. 5. № 6. С. 227–238.
9. Алхасов А.Б. Возобновляемая энергетика. Москва: Физматлит, 2010. 256 с.
10. Васько П.Ф., Мороз А.В. Потенціал використання гідроенергетичних ресурсів основних малих річок України. *Відновлювана енергетика*. 2016. № 3. С. 50–56.
11. Забарний Г.М., Кудря С.О., Ключ В.П. Методологія розробки програм енергоефективності та енергозбереження. Київ, 2008. 85 с.
12. Кудря С.О. Нетрадиційні та відновлювані джерела енергії: підручник. Київ: НТУУ «КПІ» ВПІ ВПК «Політехніка», 2012. 489 с.
13. Удалов С.Н. Возобновляемые источники энергии: монография. Новосибирск: НГТУ, 2013. 457 с.
14. United Nations Conference on New and Renewable Sources of Energy, Resolution adopted by the General Assembly A/RES/33/148, 20 December 1978. URL: <http://www.un.org/ru/documents/ods.asp?m=A/RES/33/148>.
15. Ресурсы и эффективность использования возобновляемых источников энергии в России / под общ. ред. П.П. Безруких. Санкт-Петербург: Наука, 2002. 314 с.
16. Лукутин Б.В. Возобновляемые источники электроэнергии: учеб. пособие. Томск: изд-во Томского политехнического университета, 2008. 187с.
17. Зысин Л.В., Сергеев В.В. Нетрадиционные и ВИЭ. Ч. 1: учеб. пособие. Санкт-Петербург: изд-во Политехнического университета, 2008. 192 с.
18. Землячева Е.А. Административно-правовое регулирование отношений в топливно-энергетической сфере. *Вестник Академии экономической безопасности МВД России*. 2008. № 3. С. 134–139.
19. Матвеев И.Е. Современный потенциал и перспективы развития западноевропейской энергетики: дисс. ... канд. экон. наук: спец. 08.00.14. Москва, 2013. 212 с.
20. Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. Москва: Азбуковник, 1999. 944 с.
21. Про альтернативні джерела енергії: Закон України. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2003. № 24. С. 155.
22. Об электроэнергетике: Федеральный закон РФ № 35-ФЗ (с изменениями на 29 декабря 2017 года). URL: <http://docs.cntd.ru/document/901856089>.
23. Об использовании энергетических ресурсов: Закон Азербайджанской Республики от 30 мая 1996 года № 94-ІГ. URL: [http://base.spinform.ru/show\\_doc.fwx?rgn=2785](http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=2785).
24. О возобновляемых источниках энергии: Закон Республики Беларусь от 27 декабря 2010 года № 204-З. URL: <http://base.spinform.ru>.

25. О поддержке использования возобновляемых источников энергии: Закон Республики Казахстан от 4 июля 2009 года. Ведомости Парламента РК. 2009. № 13–14. С. 61. URL: [www.windenergy.kz/files/1297846520\\_file.pdf](http://www.windenergy.kz/files/1297846520_file.pdf).

26. Erneuerbare – Energien – Gesetz. URL: <http://www.buzer.de/s1.htm?g=EEG&f=1>.

27. Renewable Energy Law of the People's Republic of China Adopted at the 14th Meeting of the Standing Committee of the Tenth National People's Congress on February 28, 2005. URL: [http://www.npc.gov.cn/englishnpc/Law/2007-12/13/content\\_1384096.htm](http://www.npc.gov.cn/englishnpc/Law/2007-12/13/content_1384096.htm).

28. Act on Special Measures concerning Procurement of Renewable Energy Sourced Electricity by Electric Utilities on 26.08.2011. URL: [http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail\\_main?re=02&ia=03&vm=02&id=2573](http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail_main?re=02&ia=03&vm=02&id=2573).

29. Ванькович Е.Э. К вопросу о разграничении важнейших понятий энергетического права. ФЭН-НАУКА. 2012. № 10. С. 38–40.

30. Справочник по ресурсам возобновляемых источников энергии России и местным видам топлива (показатели по территориям). Москва: ИАЦ Энергия, 2007. 272 с.

31. Атлас енергетичного потенціалу відновлюваних та нетрадиційних джерел енергії України: енергія вітру, сонячна енергія, енергія малих рік, енергія біомаси, геотермальна енергія, енергія довкілля, енергія скидного енерготехнологічного потенціалу, енергія нетрадиційного палива: Інститут відновлюваної енергетики НАН України. Київ: ІБЕ НАНУ, 2001. 96 с.

32. Новый экономический словарь: 10 000 терминов / под ред. А.Н. Азрилияна. Москва: Институт новой экономики, 2011. 1088 с.

33. Философский энциклопедический словарь / ред.-сост. Е.Ф. Губский и др. Москва: ИНФРА-М, 2012. 570 с.

#### REFERENCES:

1. Prognoz razvitiya energetiki mira i Rossii do 2040 goda [Forecast of energy development in the world and Russia until 2040]. URL: [www.eriras.ru/files/prognoz-2040.pdf](http://www.eriras.ru/files/prognoz-2040.pdf).

2. Barbero S., Fassio F. (2011) Energy and food production with a systematic approach. Environmental Quality Management. Vol. 21. Issue 2, pp. 57–74.

3. Khalil E.E. (2012) The Role of Solar and Other Renewable Energy Sources on the Strategic Energy Planning: AFRICA'S Status & Views. ASHRAE Transactions. Vol. 118. Issue 1, pp. 64–72.

4. Namin F.N. (2012) The Effect of Radiant Energy from Climate Elements on Architecture. Journal of Geography and Geology. Vol. 4, no 3, pp. 43–55.

5. Zahnd A. (2013) The Role of Renewable Energy Technology in Holistic Community Development. Doctoral Thesis accepted by Murdoch University, Perth, Western Australia. Springer Cham Heidelberg New York Dordrecht London.

6. Bezrukikh P.P. (2005) Vozobnovlyаемая энергетика: strategiya, resursy, tekhnologii [Renewable energy: strategy, resources, technology]. Moscow: GNU VIESKh (in Russian).

7. Kapitonov I.A. (2012) Ekologo-ekonomicheskie problemy i perspektivy perekhoda k shestomu tekhnologicheskomu ukladu v mire i v Rossii [Ecological and economic problems and prospects for the transition to the sixth technological order in the world and in Russia]. Vestnik ekonomicheskoy integratsii, no 1, pp. 86–91.

8. Lebedev I.Yu., Kapitonov I.A., Shulus A.A. (2016) Stanovlenie al'ternativnoy energetiki v kontekste resheniya sovremennykh global'nykh problem: sotsial'no-gumanitarnye aspekty [Formation of alternative energy in the context of solving contemporary global problems: social and humanitarian aspects] Kontekst i refleksiya: filosofiya o mire i cheloveke. T. 5, no 6, pp. 227–238.

9. Alkhasov A.B. (2010) Vozobnovlyаемая энергетика [Renewable Energy]. Moscow: Fizmatlit (in Russian).

10. Vasko P.F., Moroz A.V. (2016) Potentsial vykorystannia hidroenerhetychnykh resursiv osnovnykh malykh richok Ukrainy [Potential of use of hydropower resources of the main small rivers of Ukraine]. Vidnovliuvana enerhetyka, no 3, pp. 50–56.

11. Zabarnyi H.M., Kudria S.O., Klius V.P. (2008) Metodolohiia rozrobky prohran enerhoefektyvnosti ta enerhozberezhennia [Methodology for developing energy efficiency and energy conservation programs]. Kyiv (in Ukrainian).

12. Kudria S.O. (2012) Netradytsiini ta vidnovliuvani dzherela enerhii: pidruchnyk [Unconventional and renewable energy sources]. Kyiv: NTUU "KPI" VPI VPK "Politekhnik" (in Ukrainian).

13. Udalov S.N. (2013) Vozobnovlyаемые источники энергии: monografiya [Renewable energy sources]. Novosibirsk: NGTU (in Russian).

14. United Nations Conference on New and Renewable Sources of Energy, Resolution adopted by the General Assembly A/RES/33/148, 20 December 1978. URL: <http://www.un.org/ru/documents/ods.asp?m=A/RES/33/148>.

15. Bezrukikh P.P. (2002) Resursy i effektivnost' ispol'zovaniya vozobnovlyaemykh istochnikov energii v Rossii [Resources and efficiency of using renewable energy sources in Russia]. St. Petersburg: Nauka (in Russian).
16. Lukutin B.V. (2008) Vozobnovlyaemye istochniki elektroenergii: ucheb. posobie [Renewable Electricity]. Tomsk: Tomsk Polytechnic University (in Russian).
17. Zysin L.V., Sergeev V.V. (2008) Netraditsionnye i VIE. Part 1: ucheb. posobie [Unconventional and RES]. St. Petersburg: Polytechnic University (in Russian).
18. Zemlyacheva E.A. (2008) Administrativno-pravovoe regulirovanie otnosheniy v toplivno-energeticheskoy sfere [Administrative and legal regulation of relations in the fuel and energy sector] Vestnik Akademii ekonomicheskoy bezopasnosti MVD Rossii, no 3, pp. 134–139.
19. Matveev I.E. (2013) Sovremennyy potentsial i perspektivy razvitiya zapadnoevropeyskoy energetiki [Modern potential and development prospects of Western European energy] (PhD Thesis), Moscow (in Russian).
20. Ozhegov S.I., Shvedova N.Yu. (1999) Tolkovyy slovar' russkogo yazyka: 80000 slov i frazeologicheskikh vyrazheniy [Explanatory dictionary of the Russian language: 80000 words and phraseological expressions]. Moscow: Azbukovnik (in Russian).
21. Zakon Ukrainy (2003) "Pro alternatyvni dzhherela enerhii" [Law of Ukraine "About alternative energy sources"]. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR), no 24, p. 155.
22. Federal'nyy zakon RF (2017) № 35-FZ "Ob elektroenergetike" [Federal Law of the Russian Federation "On Electric Power Industry"]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901856089>.
23. Zakon Azerbaydzhanskoy Respubliki (1996) № 94-IG "Ob ispol'zovanii energeticheskikh resursov" [Law of the Azerbaijan Republic "On the Use of Energy Resources"]. URL: [http://base.spinform.ru/show\\_doc.fwx?rgn=2785](http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=2785).
24. Zakon Respubliki Belarus' (2010) № 204-Z "O vozobnovlyaemykh istochnikakh energii" [Law of the Republic of Belarus of December "On Renewable Energy Sources"]. URL: <http://base.spinform.ru>.
25. Zakon Respubliki Kazakhstan (2009) "O podderzhke ispol'zovaniya vozobnovlyaemykh istochnikov energii" [Law of the Republic of Kazakhstan "On support for the use of renewable energy sources"]. URL: [www.windenergy.kz/files/1297846520\\_file.pdf](http://www.windenergy.kz/files/1297846520_file.pdf).
26. Erneuerbare – Energien – Gesetz. URL: <http://www.buzer.de/s1.htm?g=EEG&f=1>.
27. Renewable Energy Law of the People's Republic of China Adopted at the 14th Meeting of the Standing Committee of the Tenth National People's Congress on February 28, 2005. URL: [http://www.npc.gov.cn/englishnpc/Law/2007-12/13/content\\_1384096.htm](http://www.npc.gov.cn/englishnpc/Law/2007-12/13/content_1384096.htm).
28. Act on Special Measures concerning Procurement of Renewable Energy Sourced Electricity by Electric Utilities (2011). URL: [http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail\\_main?re=02&ia=03&vm=02&id=2573](http://www.japaneselawtranslation.go.jp/law/detail_main?re=02&ia=03&vm=02&id=2573).
29. Van'kovich E.E. (2012) K voprosu o razgranichenii vazhneyshikh ponyatiy energeticheskogo prava [On the question of the delimitation of the most important concepts of energy law]. FƏN-NAUKA, no 10, pp. 38–40.
30. Spravochnik po resursam vozobnovlyaemykh istochnikov energii Rossii i mestnym vidam topliva (pokazateli po territoriyam) (2007) [Reference book on renewable energy resources of Russia and local types of fuel (indicators by territories)]. Moscow: "IATs Energiya" (in Russian).
31. Atlas enerhetychnoho potentsialu vidnovliuvanykh ta netradytsiinykh dzhherel enerhii Ukrainy: enerhiia vitru, soniachna enerhiia, enerhiia malykh rik, enerhiia biomasy, heotermalna enerhiia, enerhiia dovkillia, enerhiia skydnoho enerhotekhnolohichnoho potentsialu, enerhiia netradytsiinoho palyva : Instytut vidnovliuvanoi enerhetyky NAN Ukrainy (2001) [Atlas of energy potential of renewable and non-traditional energy sources of Ukraine: wind energy, solar energy, small energy, biomass energy, geothermal energy, environment energy, energy of waste energy technology potential, unconventional fuel energy]. Kyiv: IVE NANU (in Ukrainian).
32. Azriliyan A.N. (2011) Novyy ekonomicheskyy slovar': 10 000 terminov [New Economic Dictionary: 10,000 terms]. Moscow: Institut novoy ekonomiki (in Russian).
33. Gubskiy E.F. (2012) Filosofskiy entsiklopedicheskyy slovar' [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow: INFRA-M. (in Russian).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-100>

УДК 330:322

## Сучасний стан та перспективи розвитку інвестиційної діяльності підприємств в Україні

**Суханова А.В.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів імені Л.Л. Тарангул  
Університету державної фіскальної служби України**Котик Б.Ю.**студентка  
Університету державної фіскальної служби України

Стаття присвячена особливостям розвитку інвестиційної діяльності підприємств в Україні. Проаналізовано сучасний стан інвестиційної діяльності країни. Окреслено основні ризики, з якими зіштовхуються підприємства в процесі інвестиційної діяльності. Запропоновано напрями вдосконалення інвестиційної діяльності для ефективного функціонування підприємств в Україні.

**Ключові слова:** інвестиційна діяльність, підприємство, прямі іноземні інвестиції, капітальні інвестиції, структура, привабливість.

Суханова А.В., Котик Б.Ю. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В УКРАИНЕ

Статья посвящена особенностям развития инвестиционной деятельности предприятий в Украине. Проанализировано современное состояние инвестиционной деятельности страны. Определены основные риски, с которыми сталкиваются предприятия в процессе инвестиционной деятельности. Предложены направления совершенствования инвестиционной деятельности для эффективного функционирования предприятий в Украине.

**Ключевые слова:** инвестиционная деятельность, предприятие, прямые иностранные инвестиции, капитальные инвестиции, структура, привлекательность.

Sukhanova A.V., Kotyk B.Yu. CURRENT STATE AND PERSPECTIVES OF DEVELOPMENT OF INVESTMENT ACTIVITIES OF ENTERPRISES IN UKRAINE

The article is devoted to peculiarities of development of investment activity of enterprises in Ukraine. The current state of investment activity of the country is analyzed. The main risks faced by enterprises in the process of investment activity are outlined and the directions of improvement of investment activity for the effective functioning of enterprises in Ukraine are proposed.

**Keywords:** investment activity, enterprise, direct foreign investments, capital investments, structure, attractiveness.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для ефективного функціонування підприємства та економіки України загальним важливим є підвищення інвестиційної активності інвесторів у країні, оскільки саме збільшення інвестиційних ресурсів допомагає підприємству та економіці все більше розвиватися й процвітати. Саме інвестиції формують одну зі складових, які визначають конкретні позиції країни на світовому ринку. Інвестиційна ситуація в Україні є нестабільною та характеризується відсутністю достатнього обсягу інвестицій, що спричинено несприятливим інвестиційним кліматом в Україні, тому актуальною проблемою зали-

шається дослідження стану та перспективи розвитку інвестиційної діяльності підприємств в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблем інвестиційної діяльності підприємств в Україні займалось багато науковців, зокрема Н. Бульбах, А. Гальчинський, А. Дука, М. Кондратьєв, О. Очередько, П. Петров, Г. Савицька, І. Спільник, Т. Ткаченко, А. Федоренко, В. Шевчук, Б. Щукін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте, незважаючи на значний внесок вищезазначених науковців, інвестиційна діяльність підприємств в Україні потребує подальшого дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз інвестиційної діяльності підприємств в Україні, розкриття основних проблем та обґрунтування напрямів активізації інвестиційної діяльності підприємств країни.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інвестиційна діяльність посідає значне місце в розвитку та ефективному функціонуванні підприємств, адже саме інвестиції забезпечують розширення підприємницької діяльності та освоєння нових галузей бізнесу й технологій. Від кількості капіталовкладень залежить розквіт власного виробництва підприємства та розвиток економіки загалом. Без належного інвестування досить важко розраховувати на ефективне функціонування виробництва.

Відповідно до Закону України «Про інвестиційну діяльність» [1] інвестиції – це всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний та екологічний ефект.

Для аналізу сучасного стану інвестиційної діяльності в Україні варто зосередитись на показниках, що її характеризують. Перш за все важливе місце відводиться такому показнику, як обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку країни (рис. 1).

За даними рис. 1 можна зробити висновок, що протягом досліджуваного періоду обсяг прямих іноземних інвестицій значно скоротився, а саме на 24,3% (12,6 млрд. дол. США). Основними причинами такого зменшення інвестицій можна вважати антитерористичні дії на Сході, нестабільність країни в еконо-

мічній та політичній сферах, а також значна корупція та відсутність належних реформ.

Найбільший обсяг прямих іноземних інвестицій зафіксовано у 2014 р., а саме 53,7 млрд. дол. США, що порівняно з 2013 роком більше на 2 млрд. доларів США, тобто майже на 4%.

Найбільшими інвесторами в Україну є такі країни, як Кіпр, Нідерланди, Німеччина, Австрія, Велика Британія, Франція.

Станом на 2017 рік найвагоміші обсяги прямих іноземних інвестицій були спрямовані до установ та організацій, що здійснюють фінансову та страхову діяльність (26,1%), а також підприємства промисловості (27,3%).

В Україні більшість інвестицій здійснюється в капітальній формі, тому проаналізуємо, як змінилась кількість капітальних інвестицій в країні протягом 5 років (рис. 2).

Як видно з даних рис. 2, обсяг капітальних інвестицій протягом 2013–2017 рр. збільшився на 145,1 млрд. дол. США, або на 35,2%. Найбільший обсяг спостерігається у 2017 р., а саме 412,8 млрд. дол. США.

Аналіз структури капітальних інвестицій є свідченням перспективності напрямів їх вкладення. Об'єктами такого аналізу можуть бути [3, с. 81]:

- виробнича (галузева) структура капітальних вкладень підприємства, яка характеризує перспективи його майбутньої галузевої диверсифікації;
- технологічна структура капітальних вкладень, тобто співвідношення витрат на будівельно-вантажні роботи (пасивна частина капітальних вкладень) та придбання обладнання, машин, інструментів (активна частина);
- відтворювальна структура капітальних вкладень; співвідношення вкладень в нове



Рис. 1. Обсяг прямих іноземних інвестицій в Україні протягом 2013–2017 рр., млрд. дол. США [2]



Рис. 2. Капітальні інвестиції в Україні протягом 2013–2017 рр., млрд. дол. США [2]

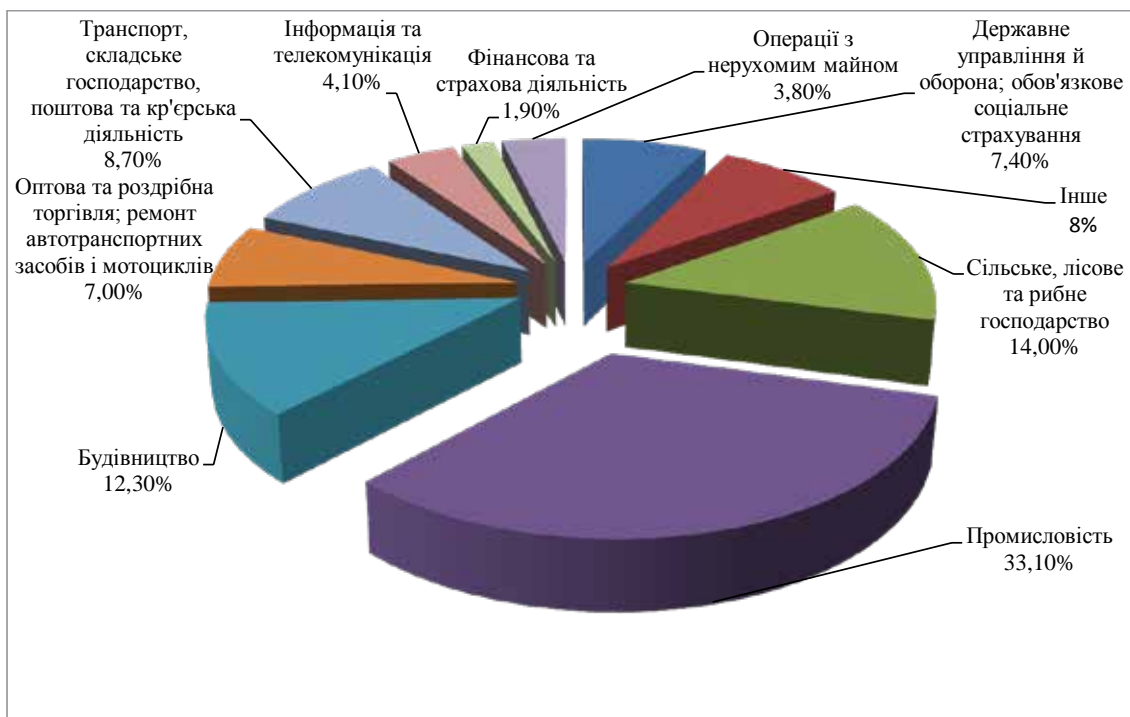


Рис. 3. Розподіл освоєних капітальних інвестицій за сферами економічної діяльності (% до загального обсягу) у 2017 р. [2]

будівництво, розширення діючих потужностей, технологічне переозброєння та реконструкцію.

Провідними сферами економічної діяльності за обсягами освоєння капітальних інвестицій у 2017 р. залишаються промисловість (33,1%), будівництво (12,3%), сільське, лісове та рибне господарство (14,0%), інформація та телекомунікації (4,1%), оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів

і мотоциклів (7,0%), транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (8,7%), державне управління й оборона, обов'язкове соціальне страхування (7,4%) (рис. 3).

Головним джерелом фінансування капітальних інвестицій, як і раніше, залишаються власні кошти підприємств та організацій, за рахунок яких у 2017 р. освоєно 69,9% капіталовкладень.



Частка кредитів банків та інших позик у загальних обсягах капіталовкладень становила 5,3%.

За рахунок державного та місцевих бюджетів освоєно 12,7% капітальних інвестицій. Частка коштів іноземних інвесторів становила 1,4% усіх капіталовкладень, частка коштів населення на будівництво житла – 7,8%. Інші джерела фінансування складають 2,9% (рис. 4).

Отже, Україна залишається привабливою для інвестицій, водночас вона не перебуває осторонь світових процесів, є досить інтегрованою у світове господарство, а порушення макростабільності на зовнішніх ринках має свій відголос в Україні.

В рейтингу “Doing Business 2018” Україна піднялась на 4 пункти, зайнявши 76 позицію зі 190 країн світу [2].

Основними формами ризику, з якими може зіштовхнутися підприємство в процесі здійснення інвестиційної діяльності, є [4, с. 47]:

– кредитний ризик, що полягає у загрозі наявності фінансових проблем у державного органу або організації, котра емітувала цінні папери, пов'язаних з неможливістю виплати відсотків або погашення самої позики;

– реінвестиційний ризик, що передбачає ймовірність втрати частини інвестованих коштів в процесі реінвестування;

– концентраційний ризик, тобто ймовірність втрати всього обсягу вкладених коштів в одну форму інвестицій (наявність концентраційного ризику змушує диверсифікувати наявні інвестиції задля зменшення ризику);

– ризик ліквідності, що полягає в неспроможності реалізувати власні інвестиції за бажаною ціною, що змушує утримувача цих інвестицій знизити їх ціну, що веде до втрати власного доходу;

– інфляційний ризик, що пов'язаний з падінням купівельної спроможності грошей, що є прямим наслідком інфляції, тобто вартість інвестицій відмінна від наявного рівня інфляції.

Основними напрямками вдосконалення інвестиційної привабливості України для іноземних інвесторів повинні стати [5, с. 29]:

– послідовне зниження тиску на інвесторів та відсутність диверсифікованих джерел інвестицій, нерівномірність їх розподілу між регіонами;

– створення дієвих механізмів управління інвестиційною діяльністю;

– реструктуризація економіки, пріоритетне залучення інвестицій у галузі, що особливо потребують капіталовкладень;

– мотивація суб'єктів господарювання стосовно довгострокових вкладень, а також населення щодо вкладення коштів в розвиток економіки, а не на споживання;

– стимулювання реінвестування;

– вдосконалення інвестиційного законодавства та забезпечення його стабільності;

– забезпечення гарантій інвесторам;

– відповідність витрачання інвестиційних ресурсів їх надходженню.

**Висновки з цього дослідження.** Інвестиційна діяльність є досить важливою складовою розвитку підприємства та економіки України загалом. Проте сьогодні інвестицій-



Рис. 4. Розподіл капітальних інвестицій за джерелами фінансування, % у 2017 р. [2]



ний клімат у країні є не досить сприятливим для іноземних інвесторів, що стримує нові потоки іноземних капіталовкладень.

Для того щоби збільшити інвестиції в підприємницьку діяльність, необхідно:

– вдосконалити нормативно-правову базу, яка б чітко визначала права інвесторів та давала їм можливість вільно вкладати вільні кошти в підприємства України;

– створити освітні центри, які б навчали та інформували громадян України щодо інвестиційної діяльності, а також надавали приклади щодо залучення іноземних інвесторів;

– запозичити міжнародний досвід щодо інвестиційної діяльності підприємств.

Вдосконалення інвестиційної діяльності в Україні позитивно вплине на розвиток підприємств та економіки України загалом.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18 вересня 1991 р. № 1560-XII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
2. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку та торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua>.
3. Спільник І. Аналіз інвестиційної діяльності підприємства за даними фінансової звітності. Економічний аналіз. 2013. № 2. С. 78–87.
4. Ткаченко Т., Шевчук Н., Гончарук І. Напрямки оптимізації інвестиційної діяльності підприємства. Агросвіт. 2017. № 7. С. 45–48.
5. Очередько О. Перспективи розвитку інвестиційної діяльності підприємств України. Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління. 2016. № 4. С. 24–31.
6. Суханова А. Інвестиційна діяльність підприємств в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17.

#### REFERENCES:

1. About investment activity: Law of Ukraine 18.09.1991 No. 1560-XII [Electronic resource]. – Mode of access: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>.
2. Official site of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.me.gov.ua>.
3. Spilnyk I.V. Analysis of the investment activity of the enterprise according to the financial reporting / I.V. Spilnyk // Economic analysis. – 2013. – No. 2. – P. 78–87.
4. Tkachenko T.P. Directions of optimization of investment activity of the enterprise / T.P. Tkachenko, N.A. Shevchuk, I.V. Goncharuk // Agrosvit. – 2017 – № 7. – P. 45–48.
5. Ocheredco O.O. Perspectives of development of investment activity of Ukrainian enterprises / O.O. Ocherdco // Manager. Bulletin of the Donetsk State University of Management. – 2016. – No. 4. – P. 24–31.
6. Sukhanova A.V. Investment activity of enterprises in Ukraine / A.V. Sukhanova // Global and national problems of the economy. – 2017. – № 17.

## Проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємств молочної галузі

**Тарасюк А.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки  
Херсонського національного технічного університету

**Олійник Н.М.**

кандидат технічних наук,  
доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки  
Херсонського національного технічного університету

**Мамєдова А.С.**

магістр  
Херсонського національного технічного університету

---

У статті вивчено проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємств молочної галузі. Встановлено, що в умовах динамічного розвитку ринку важливим чинником успішного функціонування вітчизняних агропромислових підприємств є їх переорієнтація на засади маркетингу, що дасть змогу формувати раціональні виробничі програми, оперативним чином реагувати на ринкову ситуацію та перемагати в умовах конкуренції. Досліджено найефективніші напрями управління маркетинговою діяльністю. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення економічних механізмів, які спроможні забезпечити ефективну маркетингову діяльність підприємств молочної галузі.

**Ключові слова:** управління маркетинговою діяльністю, конкурентоспроможність, підприємства молочної галузі, конкурентні переваги.

Тарасюк А.В., Олейник Н.М., Мамєдова А.С. ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ МОЛОЧНОЙ ОТРАСЛИ

В статье изучены проблемы управления маркетинговой деятельностью предприятий молочной отрасли. Установлено, что в условиях динамичного развития рынка важным фактором успешного функционирования отечественных агропромышленных предприятий является их переориентация на основы маркетинга, что позволит формировать рациональные производственные программы, оперативно реагировать на рыночную ситуацию и побеждать в условиях конкуренции. Исследованы наиболее эффективные направления управления маркетинговой деятельностью. Дальнейшие исследования целесообразно направить на разработку экономических механизмов, которые способны обеспечить эффективную маркетинговую деятельность предприятий молочной отрасли.

**Ключевые слова:** управление маркетинговой деятельностью, конкурентоспособность, предприятия молочной отрасли, конкурентные преимущества.

Tarasiuk A.V., Oliinyk N.M., Mamiedova A.S. PROBLEMS IN MANAGING MARKETING ACTIVITIES DAIRY ENTERPRISES

The article deals with the problems of management of marketing activities of dairy enterprises. It has been established that in the conditions of dynamic market development an important factor of successful functioning of domestic agro-industrial enterprises is their reorientation on the principles of marketing, which will allow forming rational production programs, to react promptly to the market situation and to win in the conditions of competition. The most effective directions of marketing activity management are investigated. Further research is advisable in the direction of developing economic mechanisms that can provide effective marketing activities for dairy enterprises.

**Keywords:** marketing activity management, competitiveness, dairy enterprises, competitive advantages.

---

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сучасному етапі розвитку економіки України недостатньо вирішеним питанням залишається пошук шляхів ефективного розвитку ринкового господарства, особливе

місце в якому посідає маркетингова діяльність. Актуальність проблем функціонування продовольчого ринку, рівень розвитку якого впливає на забезпеченість населення продуктами харчування та соціально-економіч-

ний стан держави, вимагає подальших досліджень.

Задля підвищення ефективності діяльності підприємств молочної галузі, мінімізації затрат і збалансування роботи підприємств необхідно більше уваги приділяти розвитку маркетингової діяльності, особливо практичному аспекту реалізації маркетингових стратегій.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблемам маркетингової діяльності підприємства присвячено роботи економістів, таких як Т. Амблер, С. Анিকেєв, Ю. Аніскін, В. Беляєв, Б. Берман, Ф. Котлер, Г. Кунц, Д. Маккарті, М. Портер, Е. Майкл, а також українських науковців, таких як Н. Куденко, К. Радченко, О. Сумець, В. Василенко, О. Ковтун.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте динамічний ринок вимагає постійного оновлення підходів до вирішення економічних проблем ефективності, зокрема у сфері маркетингу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є вивчення особливостей та практичних аспектів удосконалення маркетингової діяльності підприємств молочної галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Маркетингова діяльність підприємства є творчою управлінською діяльністю, завдання якої полягає в розвитку ринку товарів, послуг та робочої сили шляхом оцінювання потреб споживачів, а також у вжитті практичних заходів для задоволення цих потреб. За допомогою цієї діяльності координуються можливості виробництва, розподіляються товари та послуги, а також визначається, які кроки необхідно зробити, щоби продати товар або послугу кінцевому споживачу.

Сутність та зміст маркетингової діяльності відображають об'єктивні умови розвитку ринку, який певною мірою втрачає хаотичність та підпадає під регулюючий вплив завчасно встановлених господарських зв'язків, де особлива роль відводиться споживачу. Споживач висуває свої вимоги до продукту, його якісних характеристик, кількості, створюючи передумови для розподілу ринку між виробниками. Зростає значення конкуренції та боротьби за споживача. Це примушує виробників старанно й глибоко вивчати конкретних потенційних споживачів та запити ринку, який висуває високі вимоги до якості та конкурентоспроможності продукції.

За останні роки в Україні на внутрішньому ринку молочної продукції відбулись істотні

зміни, а саме підвищився дійсний попит та пропозиція. Попит збільшився здебільшого через значне розширення асортименту продукції молочної галузі. Наявна пропозиція викликана збільшенням споживчого попиту та появою на українському ринку провідних світових виробників.

Як свідчить практика підприємств України, впровадження маркетингу хоча набуває все більшого поширення, проте повною мірою ще не використовуються всі форми управління маркетинговою діяльністю. Це створювало би передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємств, адаптації до постійних змін зовнішнього середовища та кон'юнктури ринку, стабільності умов господарювання.

Оскільки управління маркетинговою діяльністю на підприємстві передбачає систему поєднання різних видів діяльності, що є широким комплексом заходів стратегічного та тактичного характеру, пов'язаних між собою та спрямованих на ефективне здійснення ринкової діяльності підприємства й досягнення його основної мети, що полягає в задоволенні потреб споживачів товарів та послуг, а також отриманні на цій основі найбільшого прибутку, ефективне управління маркетингом вимагає точного розрахунку складного процесу його системності та комплексного здійснення.

Управління маркетингом підприємств молочної галузі передбачає вжиття таких заходів:

1) удосконалення виробництва (споживачі молочної продукції будуть прихильні до товарів, які поширені та доступні за ціною, як наслідок, підприємство має зосередити увагу на вдосконаленні виробництва та підвищенні ефективності системи розподілу);

2) удосконалення продукції (споживачі молочної продукції прихильно поставляться до продукції найвищої якості та найкращого смаку, тому підприємствам доцільно зосередити увагу на постійному вдосконаленні асортиментної лінійки);

3) інтенсифікація комерційних зусиль (споживачі не купуватимуть продукцію підприємства в достатній кількості, якщо підприємство не зробить достатніх зусиль у сфері збуту та стимулювання);

4) маркетинг (запорукою досягнення мети підприємства є визначення потреб цільових ринків та забезпечення бажаної задоволеності ефективнішими та продуктивнішими, ніж у конкурентів, способами; орієнтація в цій концепції спрямовується на потреби клієнтів);

5) соціально-етичний маркетинг (завдання компанії полягає у встановленні потреб та інтересів цільових ринків, забезпеченні бажаної задоволеності ефективнішими та продуктивнішими способами з одночасним зміцненням благополуччя споживача й суспільства загалом; ця концепція намагається вирішити протиріччя між задоволенням справжніх потреб клієнтів та їх тривалим благополуччям).

Аналіз ринку молочної продукції в Україні дав можливість встановити, що формування та розвиток в Україні «ринку покупця», який є втіленням концепції маркетингу, відбувається у складних умовах. Однак вже створено нормативно-правову базу, яка регламентує маркетингову діяльність українських підприємців. Державне регулювання потрібне перш за все для того, щоби створити нормальні умови розвитку конкуренції, без якої ринок не може існувати.

Комплексне оцінювання методів державного впливу на ринок молока й молочної продукції України, досвід розвинених країн дали змогу виявити пріоритетні механізми його регулювання:

- застосування системи державного субсидування;
- цінове регулювання пільгового оподаткування, що спрямоване на підвищення ефективності функціонування підприємств;
- впровадження нових стандартів якості молока й молочної продукції;
- контроль відповідності виробленої продукції затвердженим стандартам;
- розроблення комплексних державних програм розвитку галузей АПК;
- внесення змін у механізм економічних взаємовідносин суб'єктів ринку;
- розроблення державних програм соціального захисту населення.

В умовах ринкової економіки, що склалися в Україні, аналіз конкурентоспроможності підприємств стає об'єктивною необхідністю, оскільки в сучасній конкурентній боротьбі за всієї її масштабності, динамізму та гостроти виграє той, хто аналізує та бореться за свої конкурентні позиції. Важливою проблемою стає кількісне оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства та управління нею.

Дефіцит платіжних коштів, складний фінансовий стан, низька купівельна спроможність населення загострюють проблему підтримки та випуску конкурентоспроможної продукції. Конкуренція є досить тонким

та гнучким механізмом управління виробництва. В умовах скорочення попиту на товар або послугу підприємства страждають неоднаково. Найбільших труднощів зазнають неефективні підприємства, виробники неякісної продукції. Сильні підприємства можуть навіть в економічно складний час процвітати, оскільки до них відійдуть сегменти ринку, які раніше контролювались конкурентами. Гнучкість механізму конкуренції виявляється в його миттєвій реакції на будь-які зміни обставин оточуючого середовища.

У кращому становищі опиняться ті підприємства, які найкраще пристосовані до змін. В період кризових явищ виробництво з високим ступенем адаптації є більш ефективним та динамічним.

Конкуренція є рушійною силою розвитку суспільства, головним інструментом економії ресурсів, підвищення якості товарів та рівня життя населення.

В процесі конкурентної боротьби підприємства переслідують однакову мету, що полягає в максимізації прибутку за рахунок завоювання переваг споживачів. Однак способи та шляхи досягнення цієї загальної мети різні, тому в конкурентній боротьбі перемагає той, хто раніше за інших домогся певних конкурентних переваг. За концепцією маркетингу успіху досягне те підприємство, яке створить найвищу споживчу цінність та задовольнить споживача краще, ніж конкуренти. Однак завоювання переваги – це початок, набагато складніше втриматись на ринку, зберігаючи свої первісні позиції.

**Висновки з цього дослідження.** В умовах посилення конкуренції розвиток маркетингової складової в діяльності підприємств молочної галузі потребує стратегічного планування та управління.

Основним критерієм удосконалення маркетингової діяльності підприємств молочної галузі є орієнтація на споживача. Задоволення потреб споживачів – це головне завдання виробника, тому головними стратегіями виробництва є орієнтація на натуральність та екологічність продукції, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції в умовах жорсткої конкуренції шляхом удосконалення технологічних та технічних процесів виробництва.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення економічних механізмів, які спроможні забезпечити ефективну маркетингову діяльність підприємств молочної галузі.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Бондаренко В. Розвиток ефективного виробництва молока та його промислової переробки в Україні. Економіка АПК. 2018. № 5. С. 61–64.
2. ДСТУ 4834:2007. Молоко та молочні продукти. Правила приймання, відбирання та готування проб до контролювання.
3. Про молоко та молочні продукти: Закон про внесення змін до Закону України від 17 лютого 2010 року № 92. Офіційний вісник України. 2016. № 4 С. 182.
4. Постернікова О. Розвиток ринку молока та молочних продуктів в Україні. Придніпровський науковий вісник. Серія: Економічні науки: маркетинг і менеджмент. 2017. № 11. С. 98–101.
5. Лисенко А. Маркетингова система виробництва та реалізації молокопродукції. Економіка АПК. 2017. № 6. С. 62–66.
6. Виробництво основних видів продукції тваринництва. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

## REFERENCES:

1. Bondarenko V. Rozvytok efektyvnoho vyrobnytstva moloka ta yoho promyslovoi pererobky v Ukraini / V. Bondarenko // Ekonomika APK. – 2018. – № 5. – S. 61–64.
2. DSTU 4834:2007, Moloko ta molochni produkty. Pravyla pryimannia, vidbyrannia ta hotuvannia prob do kontroliuvannia.
3. Pro moloko ta molochni produkty: Zakon pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy vid 17.02.2010 № 923 // Ofitsiinyi visnyk Ukrainy. – 2016. – № 4 – S. 182.
4. Posternikova O. Rozvytok rynku moloka ta molochnykh produktiv v Ukraini / O. Posternikova // Prydniprovskiyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomichni nauky: marketynh i menedzhment. – 2017. – № 11. – S. 98–101.
5. Lysenko A. Marketynhova systema vyrobnytstva ta realizatsii moloko produktsii / A. Lysenko // Ekonomika APK. – 2017. – № 6. – S. 62–66.
6. Vyrobnytstvo osnovnykh vydiv produktsii tvarynnytstva [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

## Тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні

**Тищенко В.Ф.**

доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри митної справи та оподаткування  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

**Шиголь Ф.А.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту, логістики та економіки  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

**Красна А.О.**

аспірант кафедри митної справи та оподаткування  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

Стаття присвячена проблемам науково-технічної та інноваційної діяльності в Україні. Проаналізовано стан технологічної готовності та інновацій в Україні порівняно зі світовим досвідом. Розглянуто інтенсивність інноваційних витрат та загальні обсяги витрат за напрямками інноваційної діяльності. Запропоновано шляхи підвищення рівня інноваційного розвитку України.

**Ключові слова:** інновації, науково-технічна діяльність, технологічна готовність, інноваційний розвиток, інноваційні витрати.

Тищенко В.Ф., Шиголь Ф.А., Красная А.А. ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УКРАИНЕ

Статья посвящена проблемам научно-технической и инновационной деятельности в Украине. Проанализировано состояние технологической готовности и инноваций в Украине в сравнении с мировым опытом. Рассмотрена интенсивность инновационных расходов и общие объемы расходов по направлениям инновационной деятельности. Предложены пути повышения уровня инновационного развития Украины.

**Ключевые слова:** инновации, научно-техническая деятельность, технологическая готовность, инновационное развитие, инновационные расходы.

Tyschenko V.F., Shygot' F.A., Krasna A.O. TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATION ACTIVITIES IN UKRAINE

The article is devoted to the problems of scientific, technical and innovation activities in Ukraine. Analyzed the state of technological readiness and innovation in Ukraine in comparison with international experience. The intensity of innovation expenditures and total expenditures in areas of innovation activity are considered. Offered ways to increase the level of innovative development of Ukraine.

**Keywords:** innovation, scientific and technological activities, technology readiness, innovative development, innovation costs.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Світовий досвід показує, що подолання технологічного відставання є можливим лише за наявності в країні розвинутої системи генерації знання, яка заснована на потужному секторі фундаментальних досліджень, ефективній системі освіти та системній взаємодії між ними та підприємствами. Усвідомлення важливості інноваційного розвитку урядами розвинутих країн привело до імплементації інноваційної стратегії в їх макроекономічні політики.

Важливою умовою економічного розвитку країни є інновації. Головним фактором стає включення науки у сферу виробничих інтересів та стимулів для бізнесу, а також підвищення рівня відповідальності за інноваційний розвиток регіонів. Створення нових продуктів та послуг, підвищення якості виробничих процесів сприяють успіху в бізнесі, створенню нових робочих місць та зростанню конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

У сучасних умовах вся відповідальність за здійснення інноваційного розвитку стала об'єктом турботи керівників окремих господарюючих суб'єктів. Однак сьогодні не тільки достовірні оцінка та вибір, але й успішна реалізація інноваційних проектів дають змогу організаціям займати лідируючі позиції в галузі та забезпечують стабільну основу подальшого зростання.

Актуальність цієї теми пояснюється перш за все потребою української економіки в підвищенні інтенсивності інноваційної діяльності.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання інноваційного розвитку національної економіки ґрунтовно досліджено в працях як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Наукова полеміка стосовно інноваційних процесів в економіці відображена в працях таких видатних зарубіжних вчених, як Й. Шумпетер [1, с. 456], М. Кондратьєв [2, с. 173], М. Портер [3, с. 495], Ю. Яковець [4, с. 411]. Проблеми стимулювання інноваційної діяльності відображаються в роботах таких вітчизняних авторів, як В. Геєць [5, с. 275], А. Кузнєцова [6, с. 237–243]. Питанням стану й розвитку фінансово-економічної складової інноваційної інфраструктури регіону присвячені праці багатьох вітчизняних науковців, зокрема роботи П. Бубенка [7, с. 33–39], О. Амоши [8, с. 451–456; 9, с. 4–13].

**Виділення раніше невирішених частин загальної проблеми.** Проте недостатньо дослідженими залишаються тенденції інноваційного розвитку в Україні. Вимагає визначення стану інноваційної діяльності України порівняно зі світовими показниками. З огляду на світові тенденції глобалізації особливого значення набуває міжнародний порівняльний аналіз інноваційних тенденцій задля відповіді на питання про місце України у світовому інноваційному процесі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз стану інноваційного розвитку України, виявлення недоліків та надання рекомендацій для покращення показників діяльності у сфері інновацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційна спроможність та технологічна готовність є невід'ємними складовими конкурентоспроможності національної економіки. Згідно з даними звіту Всесвітнього економічного Форуму про глобальну конкурентоспроможність рейтинг України за підіндексом «Інновації» у 2016–2017 рр. зріс до 52-го місця проти 71-го у 2012–2013 рр., додавши 19 позицій у рейтингу (табл. 1).

На зростання цього рейтингу (порівняно з 2012 р.) вплинуло поліпшення майже всіх його складових, зокрема інноваційної спроможності (+9 позицій), якості науково-дослідних інститутів (+14 позицій), видатків компаній на дослідження та розвиток (+36 позицій), взаємозв'язки університетів з промисловістю (+12 позицій), державні закупівлі новітніх технологій та продукції (+15 позицій). Якість зазначених складових залежить передусім від зусиль держави, спрямованих на фінансування витрат на дослідження й розробки, придбання зовнішніх знань, а також машин, обладнання та програмного забезпечення.

Також, впливає на ці складові безпосередньо діяльність самих підприємств, оскільки останні більшою мірою використовують іноземні технології шляхом отримання ліцензій, ніж власні розробки та дослідження. Негативною тенденцією слід вважати зменшення рейтингу за складовою «Наявність вчених та інженерів» на 4 позиції. Серед основних невикористаних можливостей особливу увагу слід приділити підіндексу «Технологічна готовність», рейтинг якого постійно зменшується, що пов'язане зі зниженням місця за практично всіма його складовими (табл. 1), окрім позиціями індексу «Високочастотний Інтернет» (+18 позицій порівняно з 2012–2017 рр.), «Користувачі Інтернету» (+8 позицій), «Широкошумовий доступ до Інтернету» (+5 позицій).

За підіндексом «Технологічна готовність» (рис. 1) у 2016–2017 рр. лідируючі позиції займали Швеція, Великобританія, Данія, Швейцарія та Фінляндія, що підтверджує залежність інноваційного рівня від загального розвитку країни. Ці країни не тільки зберегли свої позиції, але й покращили результати.

Україна хоча й мала позитивну тенденцію, проте темпи її зростання за цим показником дуже повільні, а саме лише на 3 позиції в рейтингу (82-е місце у 2012 р., 85-е місце у 2017 р.). Це пов'язане з тим, що темпи зростання технологізації в Україні значно нижчі, ніж у розвинутих країнах світу.

Розвиток інноваційної діяльності в регіонах України є вкрай нерівномірним, що значною мірою пов'язане з рівнем розвитку інноваційної інфраструктури. Аналіз наявної в Україні інфраструктури інноваційної діяльності перш за все свідчить про її нерозвиненість, функціональну неповноту, неспроможність охопити всі ланки інноваційного процесу.

В рейтингу інноваційних країн (підіндекс «Інновації») перші місця посідають також Швеція, Німеччина, Данія, Швейцарія, Фін-

Таблиця 1

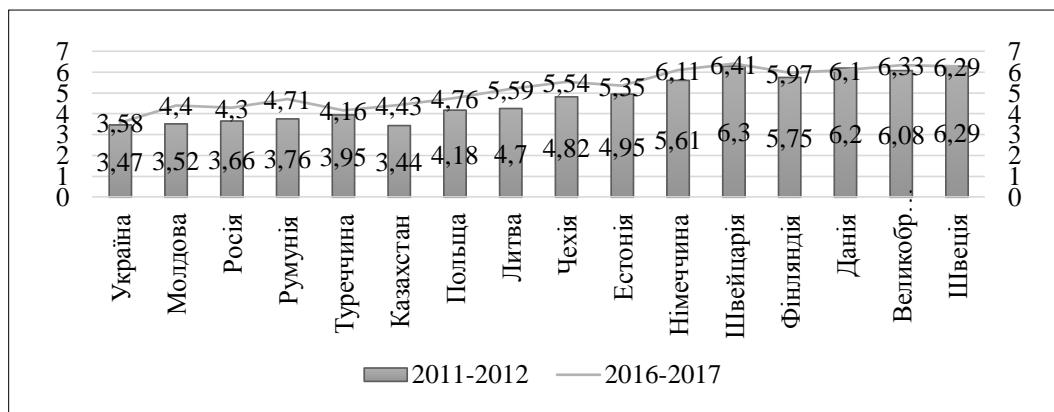
## Підіндекси «Інновації» та «Технологічна готовність» рейтингу GSI для України

Складові ГІК	2012–2013 рр.		2013–2014 рр.		2014–2015 рр.		2015–2016 рр.		2016–2017 рр.		Відхилення за рейтингом
	рейтинг	бал (1–7)	рейтинг	бал (1–7)	рейтинг	бал (1–7)	рейтинг	бал (1–7)	рейтинг	бал (1–7)	
Підіндекс «Інновації» та його складові											
Інновації	71	3,2	93	3,0	81	3,2	54	3,4	52	3,4	+19
Інноваційна спроможність	58	3,3	100	3,2	82	3,6	52	4,2	49	4,4	+9
Якість науково-дослідних інститутів	64	3,7	69	3,6	67	3,8	43	4,2	50	4,2	+14
Видатки компаній на дослідження і розвиток (ДіР)	104	2,7	112	2,7	66	3,1	54	3,4	68	3,3	+36
Взаємозв'язки університетів з промисловістю у сфері ДіР	69	3,6	77	3,4	74	3,5	74	3,5	57	3,5	+12
Державні закупівлі новітніх технологій та продукції	97	3,2	118	3,0	123	2,9	98	3,0	82	3,1	+15
Наявність вчених та інженерів	25	4,8	46	4,5	48	4,3	29	4,7	29	4,7	-4
Кількість патентів, отриманих у США (на 1 млн. нас.)	51	2,1	52	2,9	52	3,2	50	3,6	49	3,9	+2
Підіндекс «Технологічна готовність» та його складові											
Доступність новітніх технологій	80	4,8	106	4,3	113	4,1	96	4,3	93	4,3	-13
Рівень освоєння технологій	69	4,8	100	4,3	100	4,2	100	4,2	74	4,4	-5
Законодавчі акти, що регулюють ІКТ	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д
Прямі іноземні інвестиції та трансферт технологій	109	4,0	131	3,6	127	3,7	117	3,8	115	3,7	-6
Мобільне покриття	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д
Користувачі Інтернету	88	3,6	93	33,7	82	41,8	80	43,4	80	49,3	+8
Персональні комп'ютери	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д	В/Д
Широкоосмуговий доступ до Інтернету	69	7,0	71	8,1	68	8,8	72	8,4	64	11,8	+5
Високочастотний Інтернет	86	9,8	84	14,3	50	52,9	64	40,7	68	45,7	+18
Широкоосмугове мобільне покриття	84	4,4	94	5,5	107	5,4	121	7,5	130	8,1	-46

\* В/Д – відсутні дані

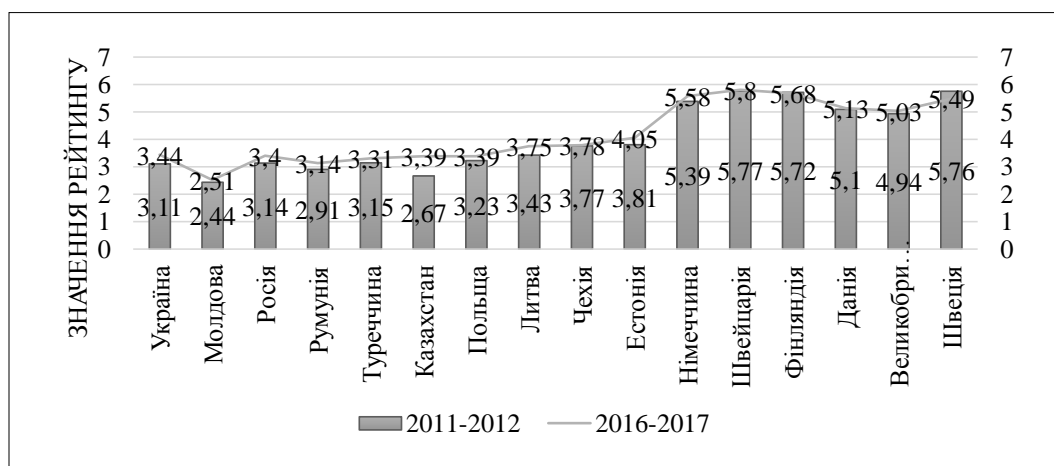
Джерело: складено за матеріалами джерела [10]





**Рис. 1. Рейтинги України та інших країн за підіндексом «Технологічна готовність»**

Джерело: складено за матеріалами джерела [10]



**Рис. 2. Рейтинги України та інших країн за індексом «Інновації»**

Джерело: складено за матеріалами джерела [10]

ляндія, які за період з 2012 до 2017 рр. покращили свої позиції (рис. 2).

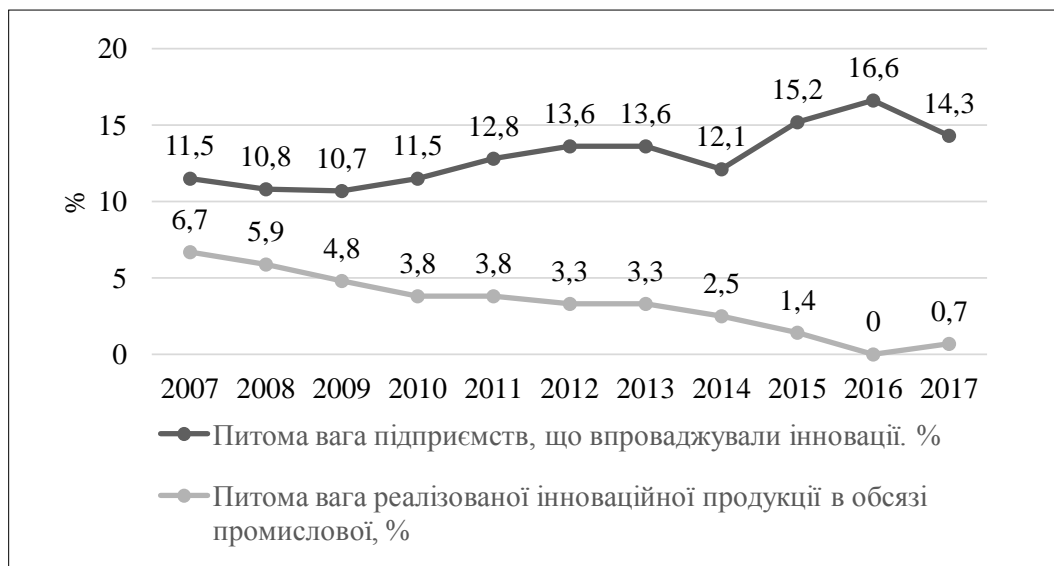
Для України, Румунії, Росії, Молдови та Чехії характерна тенденція до зростання індексів «Інновації» та «Технологічна готовність», що, зокрема, поліпшило позиції України в загальному рейтингу (із 71-го місця у 2012 р. до 52-го у 2017 р.). Це пов'язане перш за все з виваженою інноваційною політикою держав, що розвиваються.

Питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової продукції скоротилась у 2017 р. до 0,7% (найнижчий показник за останні десять років) (рис. 3), що пов'язане зі зниженням як споживчого попиту населення, так і попиту на продукцію промислового призначення, що зумовлене фінансово-економічною кризою.

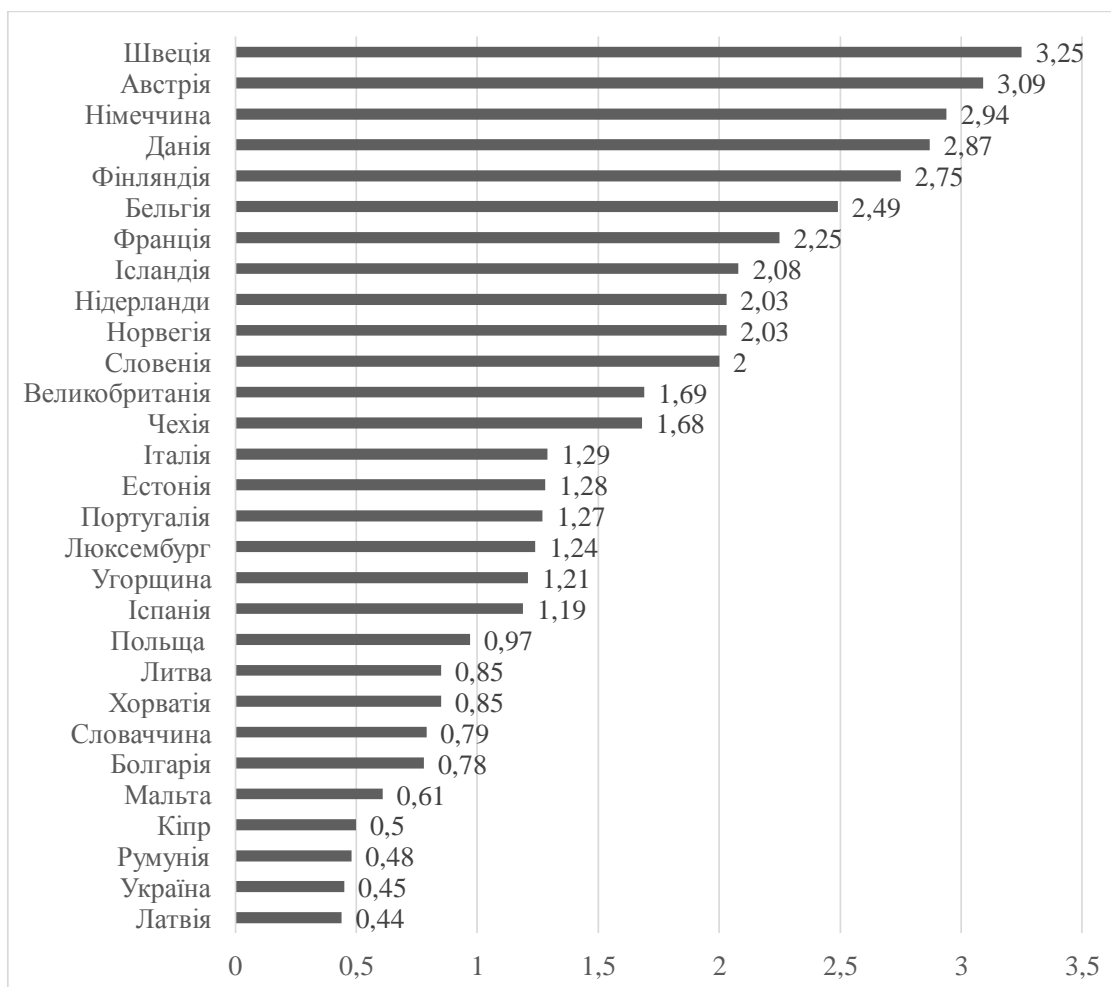
Знизилась також частка інноваційно активних підприємств до 14,3% у 2017 р. порівняно

з 16,6% у 2016 р. За цим показником наша держава суттєво відстає від європейських країн, де частка підприємств, що впроваджують інновації, складає від 30% (Хорватія, Чехія) до 65% (США, Німеччина, Японія). В Україні інноваційна активність промислових підприємств перебуває на рівні, який не досягає навіть мінімального значення серед європейських країн, а якщо порівнювати з країнами – лідерами інноваційного розвитку, то бачимо, що розрив становить близько 5 разів.

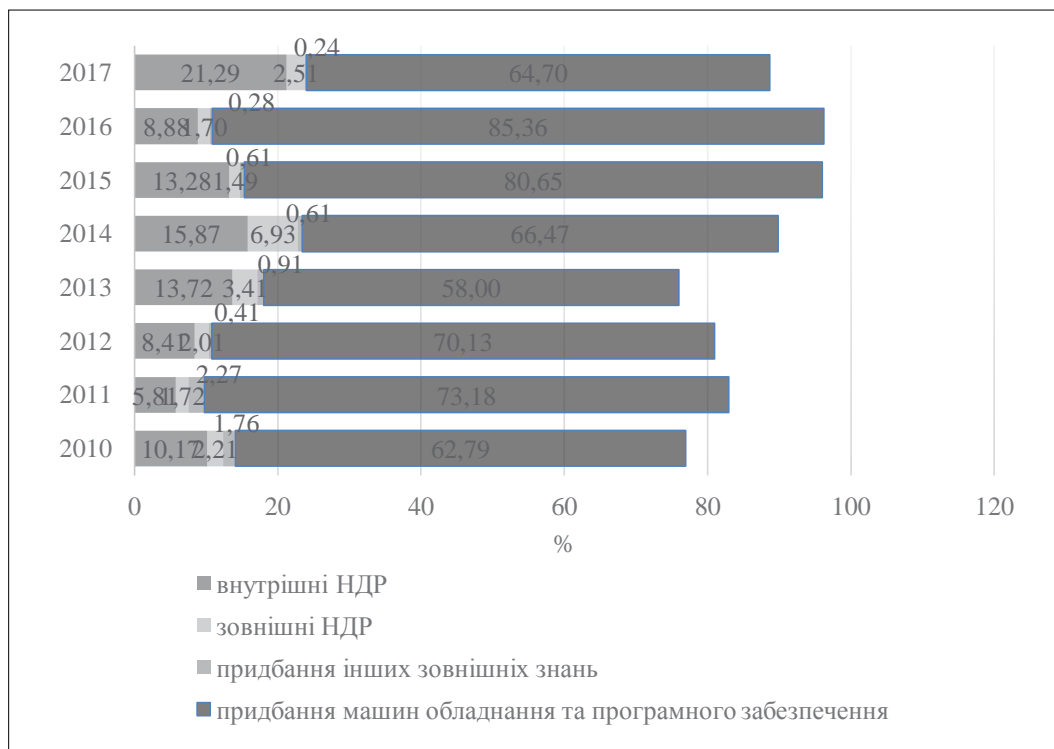
Згідно з даними 2016 р. частка обсягу витрат на виконання досліджень та розробок у ВВП країн ЄС-28 у середньому становила 2,03%. Більшою за середню частка витрат на дослідження та розробки була у Швеції (3,25%), Австрії (3,09%), Данії (2,87%), Фінляндії (2,75%), Німеччині (2,94%), Бельгії (2,49%), Франції (2,25%); меншою – у Кіпрі, Румунії, Латвії та Мальті (від 0,44% до 0,61%). Укра-



**Рис. 3. Основні показники інноваційної діяльності України**  
*Джерело: складено за матеріалами джерела [11]*



**Рис. 4. Інтенсивність інноваційних витрат промислових підприємств у 2016 р. за країнами [11]**



**Рис. 5. Розподіл загального обсягу витрат за напрямками інноваційної діяльності у 2010–2017 рр., % від загального обсягу витрат**

*Джерело: складено за матеріалами джерела [11]*

їна ж посідає у списку передостаннє місце зі значенням показнику 0,45 %, що на 1,58 в. п. менше, ніж середнє значення по країнах ЄС, та на 2,8 в. п. менше, ніж найвищий показник у Швеції (рис. 4).

Ключовою проблемою є неефективна структура інноваційних витрат. У 2010–2017 рр. інноваційні підприємства спрямували значну частину своїх витрат на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення (рис. 5), що є найвищим показником серед інших видів витрат (62,79% у 2010 р. проти 64,7% у 2017 р. відповідно).

На виконання внутрішніх НДР спрямовано по 10,17% у 2010 р. та 21,29% у 2017 р. таких витрат, хоча власні НДР включають не лише заробітну плату дослідницького персоналу та пов'язані з нею витрати, але й капітальні витрати на споруди та спеціальне обладнання для їх виконання. Набагато менше, ніж на виконання внутрішніх НДР, використано коштів для придбання зовнішніх НДР та придбання інших зовнішніх знань. Ці показники варіюються в межах 1,7–6,93%. Про несприяття вітчизняним бізнесом новітніх досягнень науки та техніки свідчить рівень витрат

на придбання нових технологій, що є найнижчим з напрямів витрат.

**Висновки з цього дослідження.** Аналіз стану інноваційної діяльності України довів наявність слабкого зв'язку науки, технологій та виробництва. Задля усунення цього недоліку пропонується вжиття таких заходів:

- вдосконалення законодавства стосовно податкових пільг на інноваційну діяльність;
- залучення іноземних інвесторів шляхом укладання та виконання угод інноваційного характеру;
- впровадження програм з формування технологічних та наукових платформ, розбудова інноваційної інфраструктури;
- належне фінансування та кредитування інноваційних процесів підприємств країни.

Отже, як свідчать сучасні реалії економічного життя України, інноваційна діяльність поки ще не стала реальним пріоритетом державної економічної політики. Її стан у країні визначається як кризовий і такий, що не відповідає сучасному рівню інноваційних процесів у розвинутих країнах. Вирішенню окреслених проблем можуть сприяти запропоновані шляхи вдосконалення інноваційної діяльності в Україні.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры. Москва: Прогресс, 1982. 456 с.
2. Кондратьев Н. Проблемы экономической динамики. Москва: Экономика, 1989. 173 с.
3. Портер М. Конкуренция. Москва: Вильямс, 2002. 495 с.
4. Яковец Ю. Глобализация взаимодействия цивилизаций. Москва: Экономика, 2003. 411 с.
5. Геєць В., Семиноженко В. Інноваційні перспективи України. Харків: Константа, 2006. 272 с.
6. Кузнецова А., Рак Н. Аналіз конкурентоспроможності банківських установ в умовах економіки знань. Вісник Університету банківської справи НБУ. 2011. № 1 (10). С. 237–243.
7. Бубенко П. Ключові моменти формування регіональних інноваційних систем в Україні. Економіка України. 2007. № 8. С. 33–39.
8. Амоша А. Актуальные проблемы инновационного развития Украины и направления их решения. Проблемы и перспективы иностранных инвестиций: региональный аспект. 2008. Ч. 2. С. 451–456.
9. Амоша О., Вишневський В., Збаразська Л. Концептуальні орієнтири промислової політики України (на середньострокову перспективу). Економіка України. 2009. № 12. С. 4–13.
10. The Global Competitiveness Report (2017). URL: [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf).
11. Наукова та інноваційна діяльність в Україні: статистичний збірник. Київ: ДП «Інформаційно-видавничий центр Держкомстату України», 2018. 178 с.

## REFERENCES:

1. Shumpeter Y. (1982). *Teoriya ekonomicheskogo razvitiya : Issledovanie predprinimatel'skoy pribyli , kapitala , kredita, protsenta i tsikla kon'yuktury* / Y. Shumpeter – M.: Progress, 456 p.
2. Kondrat'ev N. (1989). *Problemy ekonomicheskoy dinamiki* / N. Kondrat'ev. – M.: Ekonomika. – 173 p.
3. Porter M. (2002). *Konkurentsiya* / M. Porter. – M.: Vil'yams. – 495 p.
4. Yakovets Yu. (2003). *Globalizatsiya vzaimodeystviya tsivilizatsiy* / Yu. Yakovets. – M.: Ekonomika. – 411 p.
5. Heiets V. (2006). *Innovatsiini perspektivy Ukrainy* / V. Heiets, V. Semynozhenko. – Kh.: Konstanta, 272 p.
6. Kuznetsova A. (2011). *Analiz konkurentospromozhnosti bankivskykh ustanov v umovakh ekonomiky znan* / A. Kuznetsova, N. Rak // *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy NBU*. № 1 (10). – P. 237–243.
7. Bubenko P. (2007). *Kliuchovi momenty formuvannia rehionalnykh innovatsiinykh system v Ukraini* / P. Bubenko // *Ekonomika Ukrainy*. – № 8. – P. 33–39.
8. Amosha A. (2008). *Aktual'nye problemy innovatsionnogo razvitiya Ukrainy i napravleniya ikh resheniya* / A. Amosha // *Problemy i perspektivy inostrannykh investitsiy: regional'nyy aspekt*. – Ch. 2. – P. 451–456.
9. Amosha O. (2009). *Kontseptualni oriientyry promyslovoi polityky Ukrainy (na serednostrokovu perspektivu)* / O. Amosha, V. Vyshnevskiy, L. Zbarazska // *Ekonomyka Ukrainy*. – № 12. – P. 4–13.
10. *The Global Competitiveness Report (2017)* [Electronic resource]. – Access mode: [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf).
11. *Statystychnyi zbirnyk "Naukova ta innovatsiina diialnist v Ukraini"* (2018). – K.: DP "Informatsiino-vydavnychiy tsentr Derzhkomstatu Ukrainy". – 178 p.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-103>

УДК 330322:330.34

## Діагностування інвестиційної активності вантажних автотранспортних підприємств Київського регіону

**Хобта М.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту  
Національного транспортного університету

**Сукманюк В.М.**

асистент кафедри менеджменту  
Національного транспортного університету

**Гончар Т.М.**

асистент кафедри менеджменту  
Національного транспортного університету

У статті наведено результати вибіркового статистичного дослідження інвестиційної активності вантажних автотранспортних підприємств Київського регіону. Проведено оцінку ефективності та діагностику фінансових можливостей підвищення інвестиційної діяльності автотранспортних підприємств, що дає змогу зробити висновки про невисокий її рівень та низьку інвестиційну привабливість.

**Ключові слова:** інвестиційна активність, ефективність інвестиційної діяльності, капітальні інвестиції, інвестиційні процеси, інвестиційна привабливість, фінансова можливість інвестиційної активності.

Хобта М.О., Сукманюк В.М., Гончар Т.М. ДИАГНОСТИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ГРУЗОВЫХ АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КИЕВСКОГО РЕГИОНА

В статье представлены результаты выборочного статистического исследования инвестиционной активности грузовых автотранспортных предприятий Киевской области. Проведены оценка эффективности и диагностика финансовых возможностей для повышения инвестиционной активности грузовых автотранспортных предприятий, что дает возможность сделать вывод о ее невысоком уровне и низкой инвестиционной привлекательности.

**Ключевые слова:** инвестиционная активность, эффективность инвестиционной деятельности, капитальные инвестиции, инвестиционные процессы, инвестиционная привлекательность, финансовая возможность инвестиционной деятельности.

Khobta M.O., Sukmanyuk V.M., Gonchar T.M. DIAGNOSIS OF INVESTMENT ACTIVITY OF FREIGHT MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES OF THE KIEV REGION

The article presents the results of selective statistical research investment activity of freight autotransport enterprises of Kiev region. An assessment of effectiveness and diagnosis financial capacity to increase investment activity of freight autotransport enterprises, which allows us to make conclusion about its low level, and low investment attractiveness.

**Keywords:** investment activity, efficiency of investment activities, capital investments, investment processes, investment attractiveness, financial opportunity of investment activity.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для прискореного розвитку національної економіки особливого значення набуває активізація інвестиційної діяльності, оскільки без неї неможливо здійснити прогресивні зрушення, прискорити перехід економіки на якісно новий рівень, підвищити конкурентоспроможність.

Актуальність даної теми полягає у тому, що країна наша знаходиться у процесі розвитку, для якого потрібно застосовувати залу-

чення коштів із різних джерел: інвестиційних фондів, приватних інвесторів й особливо іноземних інвестицій. Для цього необхідно дослідити інвестиційну активність вантажних автотранспортних підприємств на транспортному ринку. Аналіз і діагностика інвестиційної активності автотранспортних підприємств як потенційних об'єктів інвестування є першим етапом вирішення проблеми інвестиційної привабливості підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вагомий внесок у розвиток діагностування інвестиційної активності зробили С.І. Абрамов, С.О. Біла, І.О. Бланк, Т.А. Городня, М.Ю. Горохов, В.М. Глазунов, А.Б. Ідрісов, С.В. Карташев, В.В. Ковальов, М.М. Крейнина, С. Князь, М.В. Лєснікова, Н.А. Лісова, І.П. Мойсеєнко, В.В. Малєєв, Т.В. Майорова, А.Г. Нікольська, А.В. Постніков, В.М. Павлюченко, В.М. Сєров, А.А. Садеков, Н.М. Ушакова, Т.Е. Унковська, В.К. Фальцман, В.Д. Шапіро, В.В. Шеремет, В.С. Щелков, які частину наукових досліджень присвятили теоретичним і методологічним питанням розроблення та реалізації інвестиційних проектів на підприємствах, формуванню механізму регулювання інвестиційної діяльності на рівні країни, регіонів і галузей. Але недостатнє опрацювання методологічних і прикладних питань щодо методів і прийомів діагностування інвестиційної активності вимагають поглиблення наукових досліджень на транспортному ринку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження інвестиційної активності вантажних автотранспортних підприємств Київського регіону для оцінки фінансових можливостей підвищення ефективності інвестиційної діяльності

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз інвестиційної активності вантажних автотранспортних підприємств здійснено за даними середніх АТП м. Києва і Київської області, які належать до підприємств із недержавною формою власності. Виникає завдання формування досліджуваної сукупності, тобто визначення обсягу репрезентативної вибірки для даного регіону, загальна кількість автотранспортних підприємств якого становить 121 господарське товариство. Із загальної системи показників, якими характеризується діяльність підприємств, для обґрунтування обсягу вибірки в дослідженні прийнято показник чисельності працівників. Цей показник є одним з основних, що характеризує підприємства, й є у відкритому доступі до даних Державної служби статистики України.

Для формування вибіркової сукупності можуть бути застосовані різноманітні методи: простий випадковий (класичний) відбір, механічний (систематичний) відбір, розшарований (типологічний) відбір, серійна (гніздова) вибірка. Механічний відбір є різновидом класичного відбору. Розшарований відбір застосовується, коли генеральна сукупність попередньо поділена на якісно однорідні групи. Серійну вибірку можна застосувати за умови,

що генеральна сукупність поділена на серії (гнізда), пов'язані територіально чи організаційно. Оскільки генеральна сукупність підприємств є однорідною і немає необхідності ділити її на серії, у дослідженні застосовано спосіб простого випадкового (класичного) відбору вантажних автотранспортних підприємств із генеральної сукупності у вибірку.

Розмір вибірки визначається згідно з вимогами щодо точності даних, відповідно до яких відносна помилка вибірки не повинна перевищувати 5%. Необхідний обсяг вибірки АТП за чисельністю працівників, що забезпечить адекватне представлення вибіркочисельними оцінками властивостей генеральної сукупності, визначається так:

$$n = \frac{t^2 \times V^2 \times N}{\Delta^2 \times N + t^2 \times V^2}, \quad (1)$$

де  $n$  – обсяг вибірки;

$t$  – довірче число;

$V^2$  – коефіцієнт варіації чисельності працівників автотранспортних підприємств;

$N$  – обсяг генеральної сукупності;

$\Delta$  – гранична помилка вибірки.

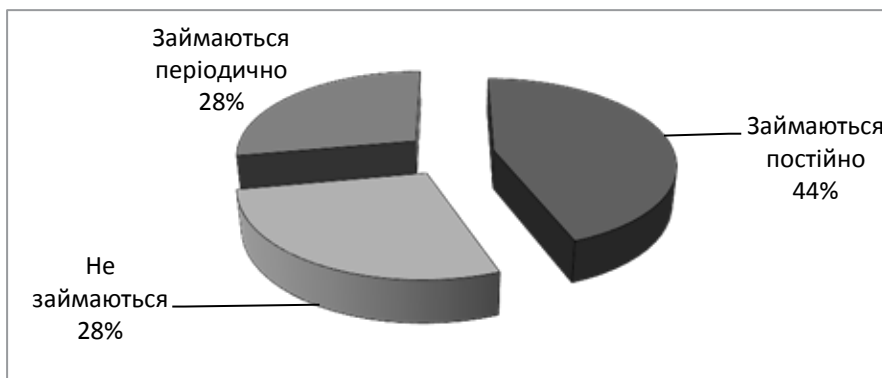
У дослідженні прийнята висока імовірність результатів вибіркового спостереження, яка дорівнює 0,954. Такий імовірності відповідає довірче число ( $t$ ), що дорівнює двом. Обсяг генеральної сукупності, як указувалося вище, становить 121 підприємство. Відповідно до вимог до точності зібраних даних, граничну помилку вибірки ( $\Delta$ ) прийнято на рівні 4,7%. Коефіцієнт варіації чисельності працівників господарських товариств становить 8,39%. Тоді обсяг вибірки буде таким:

$$n = \frac{2^2 \times 8.39^2 \times 121}{4.7^2 \times 121 + 2^2 \times 8.39^2} = 11.4 \approx 11 (\text{підприємств})$$

З високою імовірністю (0,954) і рівнем відносної похибки (4,7%) можемо стверджувати, що досліджувана вибірка сукупність є репрезентативною.

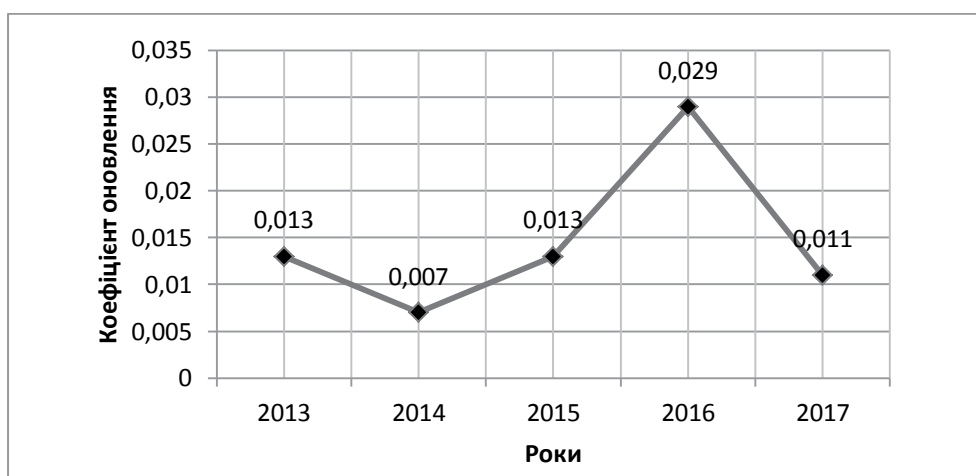
Оцінка стану і динаміки інвестиційної активності підприємств здійснена за даними їх фінансової звітності за 2013–2017 рр., 2012 р. використано як базовий.

За станом інвестиційної активності підприємства можуть бути розподілені на три групи. До першої увійшли ті, що займалися інвестиційною діяльністю протягом усього досліджуваного періоду, до другої – підприємства, які періодично займалися цим видом діяльності, до третьої – АТП, що взагалі не здійснювали капітальні інвестиційні витрати. Структура підприємств за вказаною ознакою наведена на рис. 1.



**Рис. 1. Структура АТП за станом інвестиційної активності в частині капітальних інвестицій**

*Джерело: побудовано авторами на основі аналізу [6]*



**Рис. 2. Динамка середнього значення коефіцієнта оновлення необоротних активів АТП Київського регіону**

*Джерело: розраховано авторами на основі [6]*

Щодо динамки інвестиційної активності, то спостерігається тенденція зменшення кількості підприємств, які займалися капітальними інвестиціями. Так, якщо в 2013 р. їх здійснювали 54,5% досліджуваних господарських товариств, то протягом 2014–2017 рр. відсоток підприємств скоротився до 36,4% [6]. На жодному з них не відзначалася стійка тенденція до приросту капітальних інвестицій. Ланцюговий абсолютний приріст капітальних інвестицій за період із 2013 по 2017 р. змінювався в межах від 2 тис. грн. у 2013 р. в ПрАТ «Автобаза 1» до 36 038 тис. грн. у 2015 р. в ПрАТ «Київавто». У 2017 р. за сукупністю досліджуваних підприємств середньорічний абсолютний приріст інвестицій становив 1 740 тис. грн.

Більше третини підприємств спрямовували інвестиції виключно в оновлення активної частини основних засобів, тобто оновлення рухомого складу.

Фінансові інвестиції протягом періоду, що аналізується, постійно здійснювало лише одне підприємство – ПрАТ «Київське АТП 13061» [6]. Приріст фінансових інвестицій був максимальним у 2016 р. і становив 27 312 тис. грн. У 2017 р. це господарське товариство витратило 21 296 тис. грн. для придбання фінансових інвестицій. Водночас у 2017 р. ще 54,5% підприємств здійснили зовнішні інвестиції, хоча їх обсяг був значно меншим і знаходився в межах 18 ÷ 785 тис. грн.

Проведений аналіз дав змогу зробити висновок про пасивну інвестиційну політику, передусім у частині капітальних інвестицій, більшості вантажних АТП Київського регіону, що призвело до незадовільного рівня оновлення їхніх необоротних активів (рис. 2).

Динаміка середнього значення коефіцієнта оновлення необоротних активів свідчить про те, що процес оновлення є

вкрай уповільненим і практично не перевищує один відсоток на рік, за винятком 2016 р., коли коефіцієнт зріс до 0,029, тобто в 2,9 рази, хоча і при цьому його значення залишається незначним. Залишається високим рівень зношеності основних засобів [6]. Із 2013 по 2017 р. залишилася незмінною кількість АТП, рівень зношеності основних засобів яких не перевищив 0,5, тобто процес оновлення на підприємствах випереджав процес зносу матеріальних необоротних активів. Дещо поліпшилася ситуація в 2017 р. на тих підприємствах, коефіцієнт зносу основних засобів яких перевищував 0,5. Кількість АТП, коефіцієнт зносу на яких знаходився в межах 0,648–0,762, збільшилася до п'яти. Водночас на 66,7% скоротилася кількість господарських товариств із

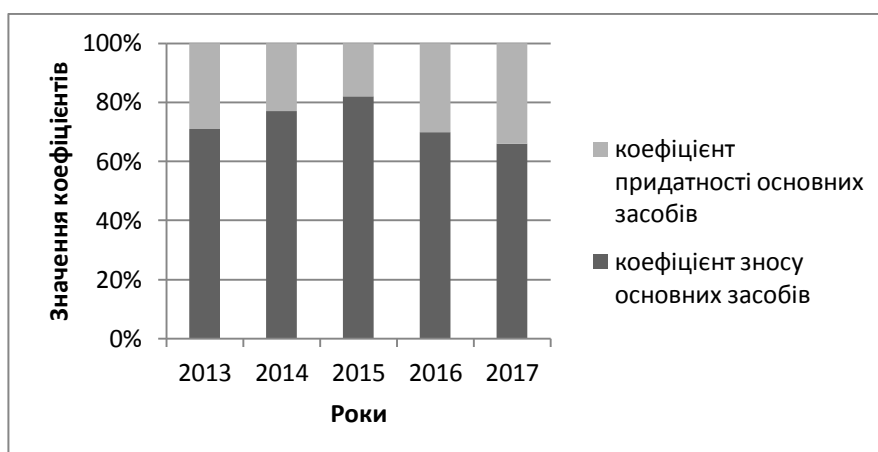
максимальним рівнем зношеності матеріальних необоротних активів.

Порівняльну динаміку коефіцієнтів зносу і придатності основних засобів за сукупністю господарських товариств характеризують дані рис. 3.

Результати діагностування стану і динаміки інвестиційної активності дають змогу зробити висновок про невисокий її рівень на більшості вантажних автотранспортних підприємств Київського регіону.

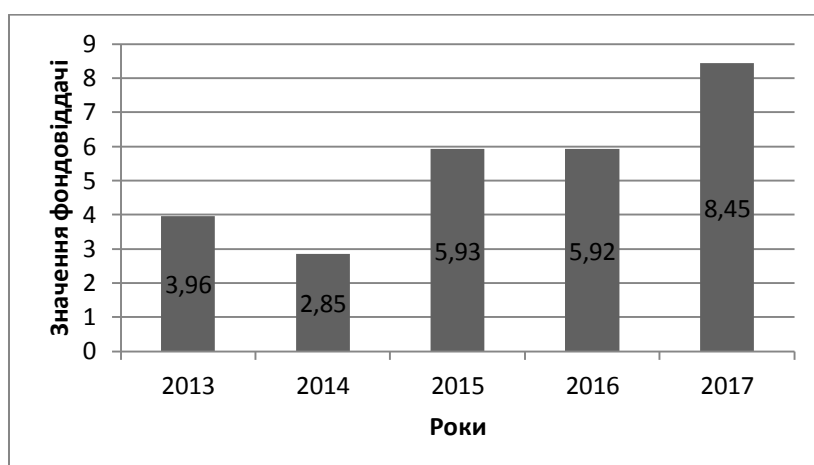
Результати оцінки ефективності інвестиційної діяльності підприємств засвідчили, що динаміка фондівіддачі (рис. 4) показала, що спостерігається певний стабільний ріст показника.

Якщо в 2013 р. кожна гривня залишкової вартості матеріальних і нематеріальних акти-



**Рис. 3. Динаміка коефіцієнтів зносу і придатності основних засобів за сукупністю АТП**

*Джерело: складено авторами на основі аналізу [6]*



**Рис. 4. Мінливість середнього значення фондівіддачі основних засобів за сукупністю підприємств**

*Джерело: складено авторами на основі аналізу [6]*



вів приносила підприємствам у середньому 3,96 грн., то в 2017 р. вже 8,45 грн. Такий високий показник можна пояснити інфляційними процесами: чистий дохід під впливом інфляції зростає, тоді як вартість необоротних активів підприємства не індексують. Цими ж причинами можна пояснити відносно високий рівень рентабельності необоротних і оборотних активів (рис. 5).

Із усієї сукупності підприємств лише одне – ПрАТ «Трансоболонь» мало надзвичайно високий рівень рентабельності, який у 2017 р. становив 1,67 проти 1,42 у 2013 р. На цьому підприємстві мав місце і найвищий рівень фондівіддачі: у 2017 р. кожна гривня залишкової вартості основних засобів забезпечувала підприємству 13,6 коп. чистого доходу від реалізації послуг. Водночас на п'яти з одинадцяти АТП в окремі роки були від'ємні значення рентабельності.

За даними рис. 5 можна зробити висновок про нестійкий характер зміни рентабельності необоротних і оборотних активів. До того ж ці дані отримані без урахування аномально великих значень рентабельності ПрАТ «Трансоболонь». Незважаючи на це, розмах варіації показника є високим і становить 0,638.

Динаміка рентабельності власного капіталу не має суттєвих коливань. Водночас спостерігається незначна динаміка скорочення показника: якщо в 2013 р. кожна гривня власного капіталу приносила підприємствам у середньому 11,3 коп. чистого прибутку, то в 2017 р. – 11,1 коп., тобто скоротилася на

1,8%. Даний показник є важливою характеристикою інвестиційної привабливості підприємства для інвесторів. Як бачимо, інвесторів не задовольнить такий рівень віддачі вкладеного капіталу, оскільки сьогодні навіть короткостроковий банківський депозит забезпечує їм вищий рівень рентабельності.

Значно нижчою є рентабельність основної діяльності підприємств [6], хоча капітальні інвестиції спрямовані на підвищення ефективності саме цього виду діяльності. Протягом усього періоду, що аналізувався, на трьох підприємствах, тобто на 27,3% господарських товариств від загальної їх кількості, основна діяльність була збитковою. Водночас відсоток збиткових АТП протягом періоду, що аналізувався, мав тенденцію до скорочення (за винятком 2017 р.).

У 2013 р. через найвищу частку збиткових АТП кожна гривня чистого доходу від реалізації послуг у середньому за сукупністю підприємств приносила 4,1 коп. збитку. У 2015 р. ситуація змінилася: гривня чистого доходу принесла 6,5 коп. прибутку. У 2016 р. вона ще поліпшилася, і в 2017 р. рентабельність різко знизилася, до 1,3%, у тому числі через збільшення кількості збиткових господарських товариств [6].

Проведена оцінка ефективності інвестиційної діяльності автотранспортних підприємств Київського регіону дає змогу зробити висновок про її незадовільний рівень.

Результати діагностики фінансових можливостей підвищення інвестиційної активності

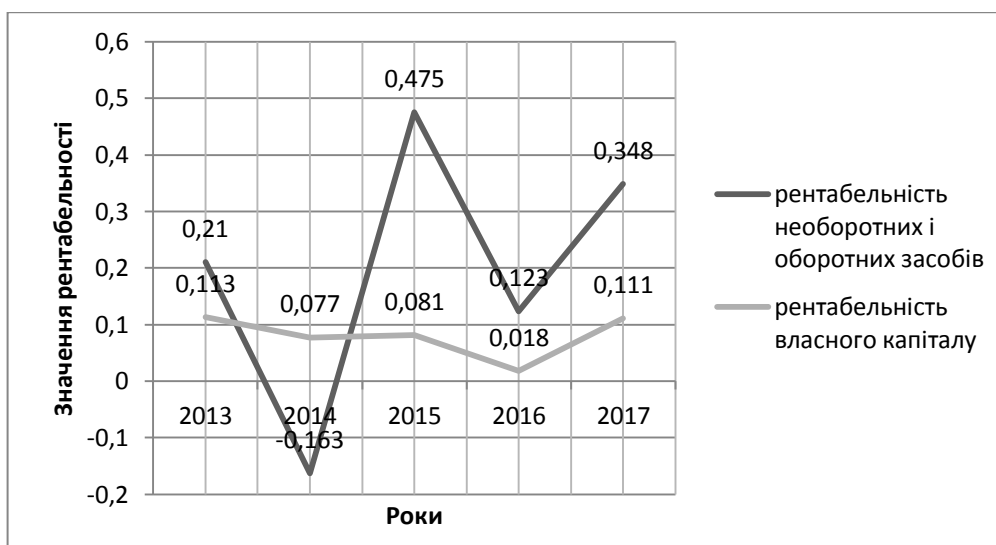


Рис. 5. Динаміка рентабельності необоротних і оборотних засобів, власного капіталу

Джерело: розраховано авторами на основі [6]

автотранспортних підприємств засвідчили таке. Всі АТП, за винятком ПАТ «Київська виробнича компанія «РАПІД», у роки, коли їхня діяльність була прибутковою, не виплачували дивіденди акціонерам і повністю тезаврували чистий прибуток, тобто збільшували кошти на рефінансування власного виробництва. ПАТ «Київська виробнича компанія «РАПІД» у 2013 р. проводило консервативну дивідендну політику: на виплату дивідендів витрачалося 14% чистого прибутку. У 2014–2016 рр. ця політика була поміркованою: у середньому відсоток виплат становив 45%. У 2017 р. ПАТ використало для виплати дивідендів 95% чистого прибутку [6].

Для діагностування рівня акумуляції тезаврованого прибутку і амортизаційних відрахувань як основних внутрішніх джерел фінансування капітальних інвестицій (табл. 1) використана сукупність АТП-років, яка становила 55 (інформація за п'ять років по одинадцяти підприємствах).

Із усієї сукупності АТП-років 38,2% їх не підлягали дослідженню через збиткову основну діяльність. Відсоток АТП-років із прибутковою основною діяльністю, коли внутрішні джерела фінансування інвестиційних витрат підприємства повністю використовували не за цільовим призначенням, тобто для потреб операційної діяльності, становив 23,5%. Протягом АТП-років, що залишилися, 34,6% їх характеризувалися тим, що тезаврований прибуток і амортизаційні відрахування були повністю збережені для потреб інвестиційної діяльності. Цей відсоток від загальної кількості АТП-років із прибутковою діяльністю становив лише 26,5%.

Протягом досліджуваного періоду 34,6% АТП-років підприємства не використовували амортизаційні відрахування за нецільовим призначенням. І 34,6% АТП-років із загальної їх сукупності, що характеризувалася цільовим використанням коштів, відрізнялися частковим спрямуванням їх для поточних потреб. Отже, можна зробити висновок про використання автотранспортними підприємствами Київського регіону значних сум внутрішніх джерел фінансування інвестиційних витрат не за цільовим призначенням.

Структуру АТП за рівнем запозичення коштів характеризують дані рис. 6.

Як бачимо, 45,5% господарських товариств кожного року протягом досліджуваного періоду мали зобов'язання перед кредитними установами. Не користувалися позиками протягом 2013–2016 рр. 36,3% підприємств, а 18,2% АТП узагалі не використовували позикові кошти.

Низьким був рівень концентрації позикового капіталу (рис. 7). У 2017 р. на кожен гривню активів підприємства в середньому запозичали 15,1 коп., а АТП, що постійно користувалися позиками, – 22,6 коп. У 2015 р. позичали кошти виключно постійні їх споживачі. Збільшилися запозичення у 2016–2017 рр., однак не досягли рівня 2013 р. Таке пасивне запозичення коштів можна пояснити високим рівнем ризику втрати ліквідності. Узагальнюючий його показник – коефіцієнт поточної ліквідності – у половині досліджуваних випадків (50,9% АТП-років) мав значення, що не перевищувало одиницю, тобто частина поточних боргів у ці роки покривалася необоротними активами, що є загрозованим явищем, яке може свідчити про наявність латентної кризи.

Таблиця 1

**Коефіцієнт акумуляції тезаврованого прибутку та амортизаційних відрахувань**

Назва підприємства	Роки				
	2013	2014	2015	2016	2017
ПрАТ «АВТОБАЗА 1»	25,04	-312,40	3202,00	98,81	-2,11
ПрАТ «АГРОПРОМИСЛОВА ГРУПА»	-45,70	-113,88	20,50	-112,76	23,47
ПрАТ «ТРАНС-ОБОЛОНЬ»	1,31	1,10	0,60	0,26	0,86
ПрАТ «АТП-1»	-3,69	0,47	3,14	-0,55	0,14
ПрАТ «ВНЕШТРАНС»	7,12	9,47	1,06	0,61	0,48
ПАТ «Київська виробнича компанія «РАПІД»	0,72	1,65	1,01	1,40	0,70
ПрАТ «Автомобільна компанія «Укртранс»	10,17	5,75	1,31	1,57	-1,03
ПрАТ «КИЇВСЬКЕ АВТОТРАНСПОРТНЕ ПІДПРИЄМСТВО 13061»	0,44	-1,30	0,09	123,25	2,64
ПАТ «АТП 13058»	2,91	-15,16	3,04	0,68	-3,02
ПрАТ «АВТОТРАНСПОРТНИК»	2,13	2,66	-6,92	0,41	-0,73
ПАТ «АВТОБАЗА № 1»	1,06	0,85	2,05	2,50	-1,21

Джерело: складено авторами на основі аналізу [6]

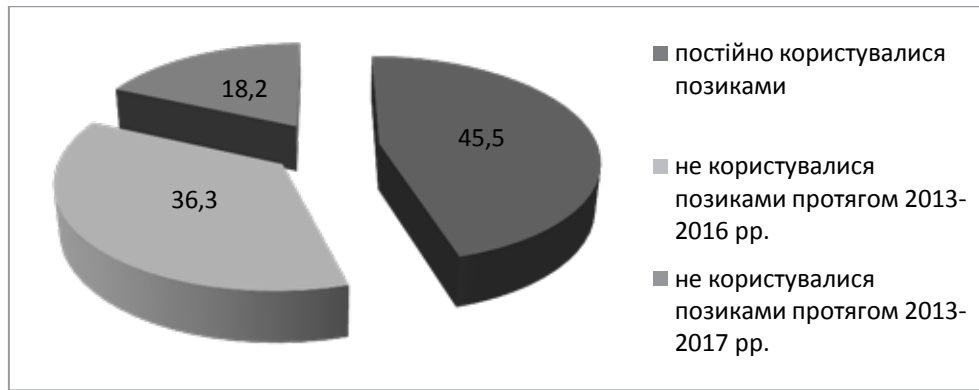


Рис. 6. Структура АТП за рівнем запозичення коштів

Джерело: розраховано авторами на основі аналізу [6]

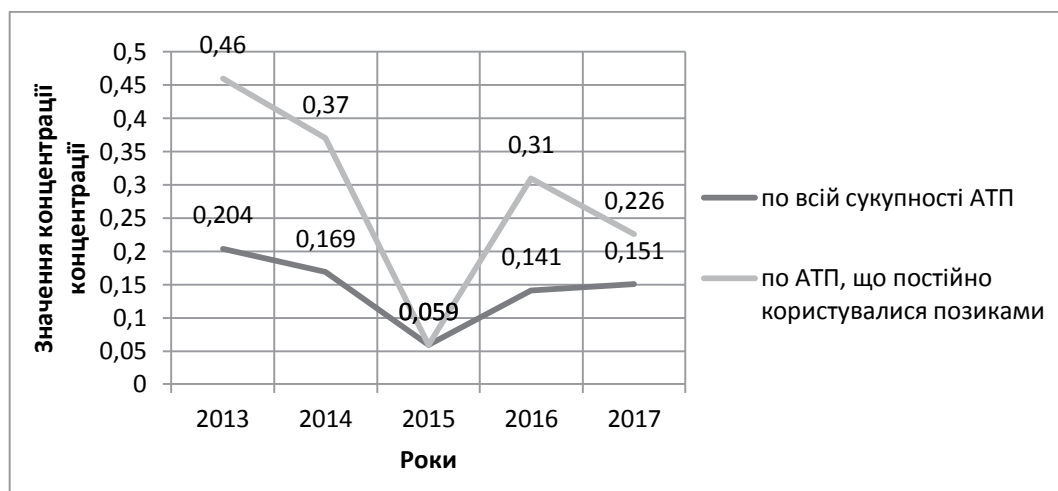


Рис. 7. Динаміка коефіцієнта концентрації позикового капіталу

Джерело: розраховано авторами на основі аналізу [6]

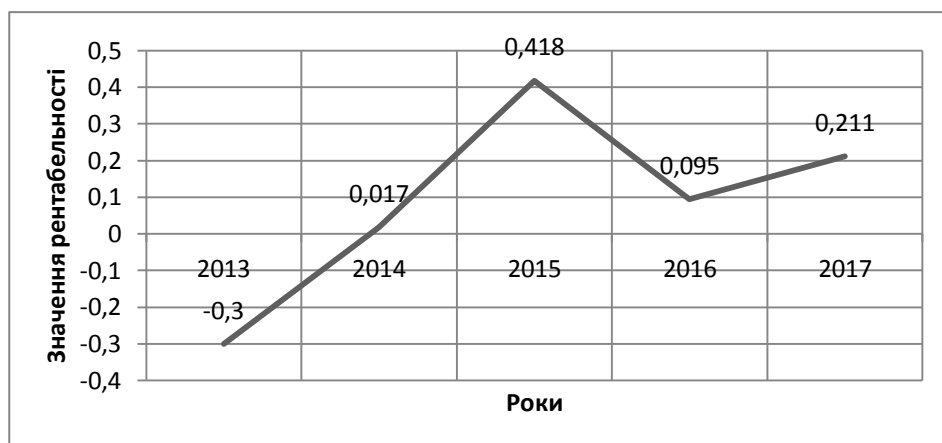
При цьому значення коефіцієнта мали високий рівень мінливості: від 0,1 до 0,97. Лише 25,5% випадків характеризувалися значеннями коефіцієнта, що перевищували нормативне, яке дорівнює двом.

Незначні обсяги запозичень можна також пояснити несприятливими співвідношеннями між ставками процентів на кредитному ринку держави і рівнем операційної рентабельності активів, яка визначає можливості сплати відсотків за користування кредитами (рис. 8). Протягом п'ятих років рентабельність змінювалася від -0,3 до +0,41, тобто зростала більше ніж удвічі, а в 2017 р. порівняно з 2013 р. зростання становило 170%. Як бачимо, лише в 2015 р. операційна рентабельність активів перевищувала середні ставки за кредитами. Однак це не призвело до збільшення рівня концентрації позикового капіталу. Навпаки, як впливає з рис. 7, цього року показник мав найменше значення.

Протягом 2013–2017 рр. тільки три АТП мали позитивні значення рентабельності. Водночас при цьому коефіцієнт варіації показника був надзвичайно високим. Так, у ПрАТ «Агропромислова група» за середнього значення рентабельності 12,2% коефіцієнт її варіації досягав 92,6%, у ПАТ «Київська виробнича компанія «Рapid» відповідно 24,8% і 216%, а в ПрАТ «Транс-Оболонь» – 26,2% і 40,1%.

**Висновки з цього дослідження.** Проведений аналіз дав змогу зробити висновок про пасивну інвестиційну політику, передусім у частині капітальних інвестицій, більшості вантажних АТП Київського регіону, що призвело до незадовільного рівня оновлення їх необоротних активів.

Оцінка ефективності інвестиційної діяльності автотранспортних підприємств Київського регіону дає змогу зробити висновок про її незадовільний рівень.



**Рис. 8. Динаміка операційної рентабельності активів у середньому за сукупністю АТП**

*Джерело: розраховано авторами на основі аналізу [6]*

Результати діагностики фінансових можливостей підвищення інвестиційної активності автотранспортних підприємств засвідчили, що в роки, коли їхня діяльність була прибутковою, не виплачували дивіденди акціонерам, при цьому збільшували кошти на рефінансування власного виробництва. Таким чином, результати оцінки фінансових можливостей підвищення інвестиційної активності вантаж-

них автотранспортних підприємств Київського регіону засвідчили їх обмеженість.

Узагальнюючи результати діагностування за трьома групами індикаторів інвестиційної активності, можна зробити висновок про невисокий її рівень, а отже, про низьку інвестиційну привабливість вантажного автомобільного транспорту в Київському регіоні.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Алексєнко Л.М. Фінансові аспекти оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Економічний форум. 2009. № 3. С. 94–102.
2. Біла С.О. Питання теорії та практики інвестиційних процесів у трансформаційній економіці України (90-ті роки ХХ – початок ХХІ ст.). Історія нар. госп-ва та екон. думки України. 2007. Вип. 39–40. С. 32–42.
3. Борщевський В.В., Польова І.М. Формування регіональної системи залучення іноземних інвестицій. Регіональна економіка. 2006. № 4. С. 41–48.
4. Колянко О.В. Регіональне управління інвестиційними процесами: монографія. Львів: ЛКА, 2009. 248 с.
5. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. Оперативна статистична інформація. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Фінансова звітність підприємств. URL: <https://smida.gov.ua/>.
7. Офіційний сайт Державного агентства з інвестицій та управління національними проектами України. URL: <http://www.ukrproject.gov.ua/>.
8. Пересада А.А. Управління інвестиційним процесом. URL: <http://ecolib.com.ua/book.php?book=6>.
9. Рейтинг стран мира по уровню прямых иностранных инвестиций. URL: <http://gtmarket.ru/research/foreign-direct-investment-index/info>.
10. Україна піднялася в рейтингу інвестиційної привабливості. URL: [http://www.bbc.com/ukrainian/business/2015/06/150605\\_investattaractivness\\_ukraine\\_az](http://www.bbc.com/ukrainian/business/2015/06/150605_investattaractivness_ukraine_az).
11. Європейська бізнес-асоціація. URL: <http://www.eba.com.ua/uk/about-eba>.
12. Сазонець І.Л. Посилення ролі ТНК: позитивні та негативні наслідки. Вісник Дніпропетровського національного університету. 2009. С. 122–127.

## REFERENCES:

1. Alekseenko L.M. Financial aspects of investment attractiveness assessment of the enterprise / LM Alekseenko // Economic forum. – 2009. – No. 3. – P. 94-102.
2. Bila S.O. Problems of the theory and practice of investment processes in the transformational economy of Ukraine (90th years XX-beginning of the XXI century) / S.O. Bila // History nar households and econ. Ukraine's thoughts. – 2007. – Vip. 39-40 – P. 32-42.
3. Barshchevsky V.V. Formation of the regional system of attraction of foreign investments / VV Barshchevsky, I.M. Field // Regional economy. -2006 – No. 4. – P. 41-48.
4. Kolyanko O.V. Regional management of investment processes [Text]: monograph / O.V. Kolyanko – Lviv: Publishing house LKA, 2009. – 248 p.
5. Official site of the State Statistics Committee of Ukraine. Operational statistical information [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Official site Financial reporting of enterprises smida [Electronic resource]. – Access mode: <https://smida.gov.ua/>.
7. Official website of the State Agency for Investments and Management of National Projects of Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.ukrproject.gov.ua/>.
8. Peresada A.A. Investment Process Management / A.A. Peresada // [Electronic resource]. – Mode of access: <http://ecolib.com.ua/book.php?book=6>Rating of the countries of the world on the level of direct foreign investments [Electronic resource]. – Access mode: <http://gtmarket.ru/research/foreign-direct-investment-index/info>.
9. Ukraine has risen in the rating of investment attractiveness [Electronic resource] of the Air Forces of Ukraine. – Access mode: [http://www.bbc.com/ukrainian/business/2015/06/150605\\_investattaractivness\\_ukraine\\_az](http://www.bbc.com/ukrainian/business/2015/06/150605_investattaractivness_ukraine_az).
10. European Business Association: official website [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.eba.com.ua/en/about-eba>.
11. Sazonets I.L. Strengthening the role of TNCs: Positive and Negative Impacts / I.L. Sassanon // Bulletin of the Dnipropetrovsk National University. – 2009. – P. 122-127.

## Використання тренінгових програм як напрям підвищення діяльності підприємства

**Холодницька А.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці  
Чернігівського національного технологічного університету

**Котеленець А.М.**

студентка  
Чернігівського національного технологічного університету

У статті розкрито поняття «тренінг» як основа навчальної технології, що сприяє інтенсивності навчання, результат якого досягається завдяки активній роботі фахівців підприємства. Обґрунтовано необхідність упровадження в професійну підготовку комплексу тренінгових технологій як інноваційної форми навчання та засобу набуття чітко визначених умінь, навичок та компетенцій працівника.

**Ключові слова:** тренінг, вхідний тренінг, навчальний тренінг, професійний тренінг, комплекс тренінгових технологій, професійна підготовка.

Холодницкая А.В., Котеленец А.М. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТРЕНИНГОВЫХ ПРОГРАММ КАК НАПРАВЛЕНИЕ ПОВЫШЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье раскрыто понятие «тренинг» как основа учебной технологии, что способствует интенсивности обучения, результат которого достигается благодаря активной работе специалистов предприятия. Обоснована необходимость внедрения в профессиональную подготовку комплекса тренинговых технологий как инновационной формы обучения и средства приобретения четко определенных умений, навыков и компетенций работника.

**Ключевые слова:** тренинг, входящий тренинг, обучающий тренинг, профессиональный тренинг, комплекс тренинговых технологий, профессиональная подготовка.

Holodnytska A.V., Kotelenets A.M. USE OF TRAINING PROGRAMS AS A DIRECTION TO IMPROVE THE BUSINESS ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE

The article describes the concept of «training» as the basis of educational technology, contributes to the intensity of learning, the result of which is achieved thanks to the active work of specialists of the enterprise. The necessity of introducing training technology training complex as an innovative form of training and means of acquiring clearly defined skills, skills and competencies of the worker is grounded.

**Keywords:** training, incoming training, training training, professional training, training technology complex, professional training.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні ринок праці висуває нові вимоги, тому існує потреба у фахівцях, які здатні постійно навчатися, генерувати найсучасніші технології, інформаційно інноваційні здобутки. Підготовка таких конкурентоспроможних фахівців можлива за зміни традиційної форми навчання на більш перспективні.

Модернізація системи професійного навчання кадрів сьогодні неможлива без упровадження новітніх технологій, які дають змогу розкрити всі можливі аспекти діяльності працівників, виявити невикористаний трудовий потенціал, дати можливість постійно навчатися для нарощування особистого трудового потенціалу, підвищення власної кон-

курентоспроможності на ринку праці, підвищення результативності діяльності.

Впровадження інноваційних видів професійного навчання працівників свідчить про досягнення ними ефективності швидше, ніж з використанням старих методів. До таких можна віднести впровадження тренінгових програм, що є сукупністю дій професіонала щодо підвищення та коригування знань та навичок працівників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різні аспекти професійного навчання працівників досліджувалися у працях таких українських учених, як О.А. Грішнова [7], М.І. Дрозач [6], К.О. Любимова [8], І.О. Мартиненко [8], В.А. Савченко та ін. Ефективність вико-

ристання тренінгу в процесі професійного навчання як методу, форми або технології вивчали багато зарубіжних і вітчизняних учених, серед яких – А.А. Артамонова [1], Е.В. Буйло [8], Ю.О. Натейкіна [11], В.А. Саакова [10], В.М. Федорчук [13] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сьогодні роботодавці все більше почали приділяти увагу розвитку професійних навичок персоналу, оскільки від цього безпосередньо залежать результати їхньої діяльності. Втім, незважаючи на значну кількість розроблених та фактично діючих тренінгових програм, вони не завжди повною мірою враховують специфіку діяльності суб'єктів господарювання, що в кінцевому підсумку помітно знижує їх ефективність. У зв'язку із цим тренінгові технології навчання становлять значний інтерес для науковців та практиків. Зважаючи на особливості кожної сфери діяльності, тренінгові програми мають розроблятися індивідуально, враховувати особисті побажання замовника, сприяти вирішенню існуючих в організації проблем, розвинути трудовий потенціал співробітників.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження – проаналізувати стан використання та розробити комплекс тренінгів із професійного навчання для страхової компанії для підвищення ефективності її діяльності. Для досягнення цієї мети поставлено такі завдання: розглянути тренінг як інструмент управління ефективністю підприємства; дослідити роль тренінгів у процесі професійного навчання персоналу; узагальнити види тренінгових програм професійного навчання; здійснити аналіз системи професійного навчання, запропонувати та обґрунтувати напрями вдосконалення тренінгових програм професійного навчання у страховій компанії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкурентна позиція будь-якого підприємства вимагає постійного нарощування професіоналізму персоналу, на якому базуватимуться його тактика, стратегія і, відповідно, досягнення економічної стабільності. Рівень конкурентоспроможності підприємства буде зростати залежно від розвитку його персоналу, адже працівники виконують одну з основних ролей у створенні і підтриманні підприємством своєї конкурентної переваги.

Персонал необхідно розглядати як один із найбільш важливих інструментів функціонування підприємства. Головним завданням керівників буде створення відповідної ділової

атмосфери, яка б стимулювала до розвитку наявних знань, практичних навичок та їхнього максимального застосування. Тільки високоосвічений та достатньо мотивований працівник, який безперервно вдосконалює навички ведення бізнесу, може швидко реагувати на зміни, котрі відбуваються на ринку, та пристосовуватися до них. Окрім того, завдяки розвитку людських ресурсів підприємство має змогу впливати на конкретну галузь, викликати певні коливання, нововведення [5].

Тренінг є механізмом нарощування ефективності компанії через розвиток компетенцій персоналу. Серед основних причин замовлення проведення тренінгу в компанії 80% пов'язані з компетенціями, головними з яких є: необхідність підвищення кваліфікації співробітників; невідповідність персоналу службовим обов'язкам; проблеми мотивації персоналу, необхідність уведення в компанії корпоративної культури, а також постійно зростаючі вимоги у зв'язку зі стрімким розвитком науки та техніки.

Роль тренінгу особливо підвищується, коли йдеться про безперервну освіту дорослих. Спостерігається необхідність проблемної побудови змісту освіти, яка базується на відтворенні (моделюванні, імітації) в навчанні типових практичних ситуацій, характерних для реальної дійсності. Крім того, у тренінгу врахована ще одна характерна тенденція освіти дорослих – зацікавленість у розвитку навичок групової роботи. Враховуючи сказане, ефективність засвоєння нової інформації на тренінгах набагато вища, ніж на лекціях і семінарах, оскільки тут не лише здобуваються знання теоретичного характеру, а й виробляються практичні вміння і навички [3].

Можливість роботи безпосередньо з досвідом дає змогу використовувати тренінг як важливий елемент професійного підвищення кваліфікації працівників. Тренінг допомагає подолати обмеження, що накладають традиційні методи навчання на професійну діяльність, виступаючи як своєрідний місток між теоретичними знаннями, з одного боку, і практикою – з іншого.

У традиційних формах професійної підготовки передбачається, що спочатку спеціаліст отримує інформацію і тільки через певний час – можливість її застосовувати. Залишаючись не пов'язаною з переживаннями від практичного використання отриманих знань, інформація зазнає впливів механізмів забування, витіснення або подальшого неприйняття (відмови).

У тренінгу створюється можливість негайного співвідношення отриманої інформації і діяльності, емоційного переживання нових моделей поведінки та пов'язаних із ними результатів, що забезпечується дією зворотного зв'язку [12].

Сьогодні найбільш затребувані виробничі ділові ігри. Одна з вимог ділових ігор – імітування найбільш характерних елементів діяльності людини, їх максимальне наближення до реальності, що зумовлює необхідність урахування специфіки й умов діяльності конкретного підприємства або відповідних структурних підрозділів. У кожній діловій грі її зміст визначають самі учасники гри. Як правило, хід розгляду ділової гри та її результати не повторюються. Кожна ділова гра – це свого роду експеримент [2].

З огляду на всі плюси тренінгів як способу професійного розвитку, який забезпечує оволодіння конкретними компетенціями за короткий час, можливість застосування в роботі отриманих знань і навичок відразу після тренінгу, підвищення мотивації персоналу, згуртування колективу, можна припустити, що даний вид навчання співробітників буде високоефективним. Окрім того, він дасть змогу не просто формувати і розвивати необхідні компетенції персоналу, а ще й формувати культуру, орієнтовану на бажані цінності організації.

Кожна страхова компанія формує штат працівників на свій розсуд і залежно від цілей та рекомендацій керівництва або власників компанії. Традиційно персонал страхової компанії розподіляється так: менеджмент (топ-менеджмент), керівники середньої ланки, керівники нижньої ланки, старші спеціалісти, молодші спеціалісти та обслуговуючий персонал. До групи топ-менеджменту входять: голова правління, заступники голови правління, головний бухгалтер; до керівників середньої ланки належать: начальники управлінь, керівники філій, керівники проектів, заступники головного бухгалтера, андеррайтер, менеджер із реалізації, ризик-менеджер, актуарій; керівники нижньої ланки – це начальники відділів, начальники секторів, керівники представництв, відповідальний за фінансовий моніторинг; старші спеціалісти – це головні спеціалісти, провідні спеціалісти; молодші спеціалісти – це спеціалісти; обслуговуючий персонал – секретар, водії та ін.

Розглянемо специфічні особливості діяльності страхових компаній на прикладі ПрАТ «СК «УНІКА».

Компанія впроваджує стратегію суцільного навчання персоналу, яке передбачає залучення до заходів із розвитку персоналу всіх працівників підприємства. Саме ця стратегія реалізує концепцію безперервного навчання працівників.

Навчання персоналу не відбувається хаотично – воно має свої завдання, етапи здійснення та результати, тобто даний процес є чітко структурованим. Навчання працівників на підприємстві відповідає організаційним цілям компанії, відбиває її інтереси та проводиться із застосуванням ефективних і сучасних методів та форм навчання.

У СК «УНІКА» є свій навчальний центр, на який покладається завдання забезпечення процесу постійного розвитку та підвищення рівня професійної кваліфікації співробітників, що, своєю чергою, сприяє збільшенню обсягів продажів страхових продуктів і, отже, зростанню і розвитку компанії.

Нами обґрунтовано доцільність використання тренінгів для підвищення рівня практичного складника в професійній підготовці як ефективного навчального засобу в умовах запровадження на практиці. Наведемо зразок комплексу тренінгових технологій (табл. 1).

Тривалість тренінгу – 16 годин (два дні по вісім годин).

Оптимальна кількість учасників – не більше 20 осіб.

Цільова аудиторія: агенти-початківці, нові співробітники.

Мета: надбання нових знань та розвиток навичок у сфері страхування, продажу програм страхування, підвищення ефективності роботи страхових агентів, консультантів, менеджерів.

Форми проведення: інтерактивні міні-лекції, рольові та ситуативні ігри, дискусії, мозковий штурм, робота в малих групах, вправи в парах, індивідуальна тренування.

Слід зазначити, що в сучасних бізнес-організаціях будь-який керівник з управління персоналом зацікавлений у тому, щоб навчання співробітників його компанії було організовано як можна більш ефективно.

Здатність учитися швидше за інших в наші дні є найважливішою конкурентною перевагою. За даними ЮНЕСКО, у XXI ст. будь-яка сума знань застаріває за п'ять років. Потрібно нарощувати потенціал людських ресурсів через навчання знову і знову, не зупиняючись ані на хвилину. Саме тому нами було розроблено комплекс тренінгів для керівників.



Таблиця 1

## Тренінг «Продажі страхових послуг»

1-й день	<p><b>1. ЗАГАЛЬНІ АСПЕКТИ СТРАХУВАННЯ</b>          – Історія страхування. Актуальність страхування.          – Перспективи розвитку страхування в Україні. Мотивація на роботу в даній сфері.          – Основи страхової справи. Термінологія.</p> <p><b>2. СПЕЦИФІКА ПРОДАЖ СТРАХОВИХ ПРОДУКТІВ</b>          – Цикл продажів у страхуванні.          – Принципи пошуку та аналізу потенційних клієнтів – як зробити постійним приплив клієнтів.          – Складання та робота з клієнтською базою.</p> <p><b>3. ТЕЛЕФОННІ ПЕРЕГОВОРИ У СТРАХУВАННІ</b>          – Призначення зустрічі з потенційним клієнтом по телефону.          – Подолання опору клієнта під час призначення зустрічі.          – Подолання «секретарського бар'єру».</p>
2-й день	<p><b>4. ЗУСТРІЧ ІЗ КЛІЄНТОМ</b>          – Механізми встановлення контакту з клієнтом. Питання-зав'язки.          – Продаж «ідеї страхування» – як говорити про фінанси і ризики безпечно, не лякаючи клієнтів. Відпрацювання схеми.          – Аналіз потреб клієнта в страхуванні. Техніка здавна питань з орієнтиром на формування потреби.          – Презентація програм страхування життя. Кілька технологій презентації.          – Завершення операції.</p> <p><b>5. РОБОТА ІЗ ЗАПЕРЕЧЕННЯМИ І СУМНІВИ КЛІЄНТА</b>          – Типи покупців. Робота зі складним клієнтом.          – Методи роботи із запереченнями і сумнівами клієнта.          – Як зняти емоційне напруження покупця.</p> <p><b>6. ВЗЯТТЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ</b>          – Основні методи взяття рекомендацій.          – Робота із запереченнями під час взяття рекомендацій. Відпрацювання етапу.</p> <p><b>7. САМОМОТИВАЦІЯ</b>          – Постановка власних цілей у роботі.          – Як отримувати від роботи задоволення.          – Як запобігти емоційному вигоранню.</p>

*Джерело: складено авторами*

З одним із таких тренінгів можна ознайомитися в табл. 2.

Тривалість тренінгу: вісім годин

Оптимальна кількість учасників: 12–20 осіб

Цільова аудиторія: керівники середньої і вищої ланок управління, учасники команди (відділ, група, організація).

Мета: оптимізація міжособистісних відносин і згуртування групи, створення групових норм і правил командної взаємодії, вироблення стратегії побудови максимально ефективної команди, побудова алгоритмів взаємодії (функціонального, рольового, міжособистісного, міжгрупового), відпрацювання навичок спільного вирішення проблем, відпрацювання технології планування дій.

Форми проведення: тренінг організований у змішаній формі: інформаційні блоки чергуються з практичними вправами (40/60). Методи, використовувані в тренінгу: рольова гра, «мозковий штурм», кейси, індивідуальні завдання, сінемалогія, екстрим-вправи.

Навчальні заходи, зокрема і тренінги, спрямовані на задоволення вимог посадових інструкцій співробітників. Тобто саме ці вимоги до співробітників, описані в посадових інструкціях, визначають, яке навчання перш за все необхідно проводити (вимоги посадових інструкцій, своєю чергою, зводяться до професійних завдань, реально вирішуються співробітниками в процесі роботи).

Навчання нерозривно пов'язане з плануванням кар'єри співробітників, із можливістю їхнього кар'єрного зростання. Якщо співробітники розуміють, що навчання дасть їм можливість вирішувати більш серйозні і цікаві завдання, а отже, здійснювати своє кар'єрне зростання, це формує потужний мотиваційний чинник на навчання і роботу в компанії.

Результати такої практики показали, що динаміка обміну інформацією на семінарах-тренінгах між працівниками підвищує інтерес вибраної ними спеціальності, а також удосконалює практичні навички.

## Тренінг «Побудова команди»

1-й день	1. Ознаки ефективної команди. 2. Коли потрібна команда? Критерії ефективності в команді. 3. Принципи побудови команди (team-building). 4. Групова динаміка. Групова напруга. Згуртованість.
2-й день	5. Командні ролі. 6. Постановка цілей і прийняття рішень. 7. Рішення проблем у команді.

*Джерело: складено авторами*

**Висновки з цього дослідження.** Застосування тренінгових технологій дає змогу активізувати їх ставлення до набуття знань, умінь і навичок за короткий час. Тренінгові технології передбачають виконання професійних дій із самостійного вирішення типових та нестандартних фахових проблем. Тренінги сприяють інтенсивності навчання, оскільки знання під час їх проведення не подаються в готовому вигляді, а стають продуктом активної діяльності та співпраці. Головною проблемою про-

ведення тренінгів для фахівців є відсутність системного підходу до тренінгової діяльності. Розроблення і реалізація спеціальних тренінгових програм є необхідною умовою для їх розвитку на сучасному етапі.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку вбачаємо у вивченні науково-методичного забезпечення роботи, психологічної підготовки тренерів проведення корпоративних тренінгів, вдосконаленні технології корпоративного тренінгу тощо.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Кодекс Законів про працю від 10.12.71. № 322–8, зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
2. Артамонова А.А. Роль тренінгов и деловых игр в процессе обучения и профессиональной адаптации персонала современной организации. Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2013. № 2. С. 229–232.
3. Белова М.Э. Активные методы обучения основам организации социально-психологического тренинга. Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. Серія «Психологія». 2014. Т. 19. Вип. 2(32). С. 26–34.
4. Блінов О.А. Методичні рекомендації щодо проведення тренінгу в організаціях (етап підготовки та планування тренінгу). Збірник наукових статей Київського міжнародного університету й Інституту соціальної та політичної психології НАПН України. Серія «Психологічні науки: проблеми і здобутки». 2010. Вип. 1. С. 44–61.
5. Брич В.Я., Колодницька О.З. Людські ресурси як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна економіка. 2015. № 4. С. 72–75.
6. Дрозач М. Професійне навчання персоналу на виробництві: перспективи інноваційного розвитку. Україна: аспекти праці. 2011. № 6. С. 35–38.
7. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник / А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. К.: КНЕУ, 2009. 711 с.
8. Любимова К.О. Світовий досвід професійного навчання персоналу підприємств. Економічний часопис XXI. 2011. № 3–4. С. 58–61
9. Натейкина Ю.О. Тренинг как способ профессионального развития персонала. Международный научно-исследовательский журнал. 2016. № 3(45). Ч. 1. С. 51–52.
10. Саакова В.А. Профессиональный тренинг как фактор повышения эффективности организации труда. Среднее профессиональное образование. 2007. № 2. С. 60–61.
11. Економіка праці та соціально-трудова відносини: навч. посіб. / В.Г. Сумцов, І.Г. Філіппова, Г.С. Балахнін; 3-е вид., перероб. і доп. Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2013. 512 с.
12. Тренінг у системі професійної підготовки державно-управлінських кадрів: зб. тренінгів / редкол.: Ю.П. Сурмін, Р.А. Науменко, Л.М. Гогіна. К.: НАДУ, 2013. 100 с.
13. Федорчук В.М. Сучасні підходи до оцінювання ефективності тренінгу. Проблеми сучасної психології. 2013. Випуск 20. С. 674–683.

## REFERENCES:

1. Kodeks Zakoniv pro pratsiu vid 10.12.71 r. #322–8 zi zminamy ta dopovnenniamy / [Elektronnyi resurs] – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
2. Artamonova A. A. Rol' treningov i delovykh igr v protsesse obucheniya i professional'noy adaptatsii personala sovremennoy organizatsii / A. A. Artamonova // Vektor nauki Tol'yatinskogo gosudarstvennogo universiteta. – 2013. – № 2. – S. 229–232.
3. Belova M. E. Aktivnye metody obucheniya osnovam organizatsii sotsial'no-psikhologicheskogo treninga / M. E. Belova // Visnik ONU im. I. I. Mechnikova (ser. «Psikhologiya»). – 2014. – T. 19 – Vip. 2 (32). – S. 26–34.
4. Blinov O. A. Metodychni rekomendatsii shchodo provedennia treninhu v orhanizatsiiakh (etap pidhotovky ta planuvannia treninhu) / O. A. Blinov // Zbirnyk naukovykh statei Kyivskoho mizhnarodnogo universytetu y Instytutu sotsialnoi ta politychnoi psikhologii NAPN Ukrainy. Seriya: «Psikhologichni nauky: problemy i zdobutky». Vypusk 1. – K.: KyMU, 2010. – S. 44–61.
5. Brych V. Ya. Liudski resursy yak chynnyk zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva / V. Ya. Brych, O. Z. Kolodnytska // Innovatsiina ekonomika. – 2015. – # 4. – S. 72–75.
6. Drozach M. Profesiine navchannia personalu na vyrobnytstvi: perspektyvy innovatsiinoho rozvytku [Elektronnyi resurs] / M. Drozach // Ukraina: aspekty pratsi. – 2011. – # 6. – S. 35–38.
7. Kolot A. M. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny: pidruchnyk / [A. M. Kolot, O. A. Hrishnova, O. O. Herasymenko ta in.]; za nauk. red. d-ra ekon. nauk, prof. A. M. Kolota. – K.: KNEU, 2009. – 711 s.
8. Liubymova K. O. Svitovi dosvid profesiinoho navchannia personalu pidpriemstv / K. O. Liubymova // Ekonomichnyi chasopys XXI. – 2011. – # 3–4. – S. 58–61
9. Nateykina Yu. O. Trening kak sposob professional'nogo razvitiya personala / Yu. O. Nateykina // Mezhdunarodnyy nauchno-issledovatel'skiy zhurnal. – 2016. – № 3 (45) Chast' 1. – S. 51–52.
10. Saakova V. A. Professional'nyy trening kak faktor povysheniya effektivnosti organizatsii truda / V. A. Saakova // Srednee professional'noe obrazovanie. – 2007. – № 2. – s. 60–61.
11. Sumtsov V. H. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny: navchalnyi posibnyk, 3-e vydannia, pereroblene i dopovnene / V. H. Sumtsov, I. H. Fylyppova, H. S. Balakhnin, – Luhansk: vyd-vo SNU im. V. Dalia, 2013. – 512 s.
12. Treninh u systemi profesiinoy pidhotovky derzhavno-upravlinskykh kadrov: zb. treninhiv / redkol.: Yu. P. Surmin, R. A. Naumenko, L. M. Hohina. – K.: NADU, 2013. – 100 s.
13. Fedorchuk V. M. Suchasni pidkhody do otsiniuvannia efektyvnosti treninhu / V. M. Fedorchuk // Zbirnyk naukovykh prats KPNU imeni Ivana Ohienka, Instytutu psikhologii imeni H. S. Kostiuka APN Ukrainy Problemy suchasnoi psikhologii. – 2013. – Vypusk 20. – s. 674–683.

## Управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства

**Христенко О.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту і логістики  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Кравченко Р.В.**

магістрант  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

---

Обґрунтовано сутність та значення інформаційного забезпечення в діяльності підприємства. Досліджено систему управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства. Визначено важливість розроблення та реалізації інформаційної стратегії на підприємстві. Проаналізовано основні етапи розроблення інформаційної стратегії підприємства.

**Ключові слова:** інновація, інформаційне забезпечення, підприємство, стратегія, управління.

Христенко Е.В., Кравченко Р.В. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ В СФЕРЕ ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Обоснованы сущность и значение информационного обеспечения в деятельности предприятия. Исследована система управления инновациями в сфере информационного обеспечения предприятия. Определена важность разработки и реализации информационной стратегии на предприятии. Проанализированы основные этапы разработки информационной стратегии предприятия.

**Ключевые слова:** инновация, информационное обеспечение, предприятие, стратегия, управление.

Khrystenko O.V., Kravchenko R.V. INNOVATION MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF ENTERPRISE INFORMATION SUPPORT

The essence and significance of information support in the activities of the enterprise is substantiated in the paper. The innovation management system in the field of enterprise information support has been researched by the authors. The importance of the development and implementation of information strategy in the enterprise is determined. The main stages of the development of the information strategy of the enterprise are also analyzed in the paper.

**Keywords:** innovation, information support, enterprise, strategy, management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Вибір і практична реалізація ефективного способу управління інформаційними ресурсами та формування єдиного інформаційного простору є передумовами стійкого розвитку підприємства. Досвід вітчизняних та зарубіжних підприємств показує, що одним із найбільш дієвих способів зменшення ступеня невизначеності та динамічності навколишнього інформаційного середовища є ефективне управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства. В багатьох випадках автоматизація та використання новітніх інформаційних технологій зробили можливим швидкий збір та аналіз великих масивів даних. Інформація,

яка є достовірною, своєчасною, достатньо деталізованою та зрозумілою, може значно поліпшити прозорість сучасного зовнішнього інформаційного середовища. Саме тому дослідження процесу управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення вітчизняних підприємств є найважливішою проблемою, що вимагає першочергового вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок в обґрунтування загальних засад інформаційного забезпечення підприємства зробили такі науковці, як: Т.Л. Бірюкова [1], К.С. Комарова [2], С.П. Кульчицький [3], К.А. Нордстрем [4], О.М. Охоба [5], Т.В. Писаренко [6], В.Л. Плескач [7], В.І. Пожуєв [8], М.В. Тимоць [9] та ін.

Так, відомі норвезькі вчені К'єлл А. Нордстрем і Й. Ріддерстрале стверджують, що «проблема більшості організацій не в тому, що вони мало знають, а в тому, що вони не знають, що саме вони знають. Знання розкидані по всій організації, і нікому не відомо, скільки їх, як і куди вони переміщуються, де вони зберігаються й який насправді інтелектуальний потенціал компанії» [4, с. 165]. Незважаючи на наявність значної кількості наукових праць, присвячених проблемі інформаційного забезпечення підприємства, питання управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства досліджено недостатньо. Все вищезазначене зумовлює актуальність вибраної теми дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку суспільства інформація виходить на одне з провідних місць за своєю значимістю. Вона пронизує всі сфери нашого життя, оскільки саме вона є формою зв'язку між об'єктом, що передає повідомлення, і тим, який прийматиме його.

Ефективність процесу управління будь-яким підприємством значно підвищується за умови грамотно розробленого інформаційного забезпечення. Це пов'язано насамперед із тим, що інформація виступає джерелом здійснення основних управлінських функцій: планування, організації, мотивації та контролю.

Водночас будь-які системи управління в сучасних умовах господарювання повинні відповідати таким рисам, як гнучкість, мобільність, здатність до своєчасної адаптації до змін зовнішнього середовища і, відповідно, можливість швидкої й комплексної перебудови для ефективної реалізації перспективних завдань. Стан та перспективи розвитку підприємства у цілому, а також можливості підвищення рівня ефективності окремих його складників залежать насамперед від життєздатності та ефективності сформованих систем управління на підприємстві.

Слід відзначити, що інновації торкаються всіх сфер людської діяльності та впливають на господарський процес підприємства, тому ними необхідно і можливо управляти. Управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення є досить важливим завданням керівництва підприємства, оскільки, як зазначено раніше, характерними його особливис-

тями є динамічність та постійний розвиток інформаційних технологій та систем.

Загалом управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства є одним із напрямів стратегічного управління, головна увага якого зосереджена на розробленні інформаційної стратегії та засобів її реалізації [7].

На рис. 1 схематично зображено систему управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства.

У результаті впливу середовища функціонування перед підприємством постає завдання своєчасного розроблення нових, більш перспективних ідей, упровадження цих інновацій та їх повну адаптацію до функціональних процесів даного підприємства. Середовище функціонування підприємства чинить значний вплив на діяльність підприємства та його фінансові й економічні результати, тому на підприємствах важливо проводити моніторинг середовища свого функціонування.

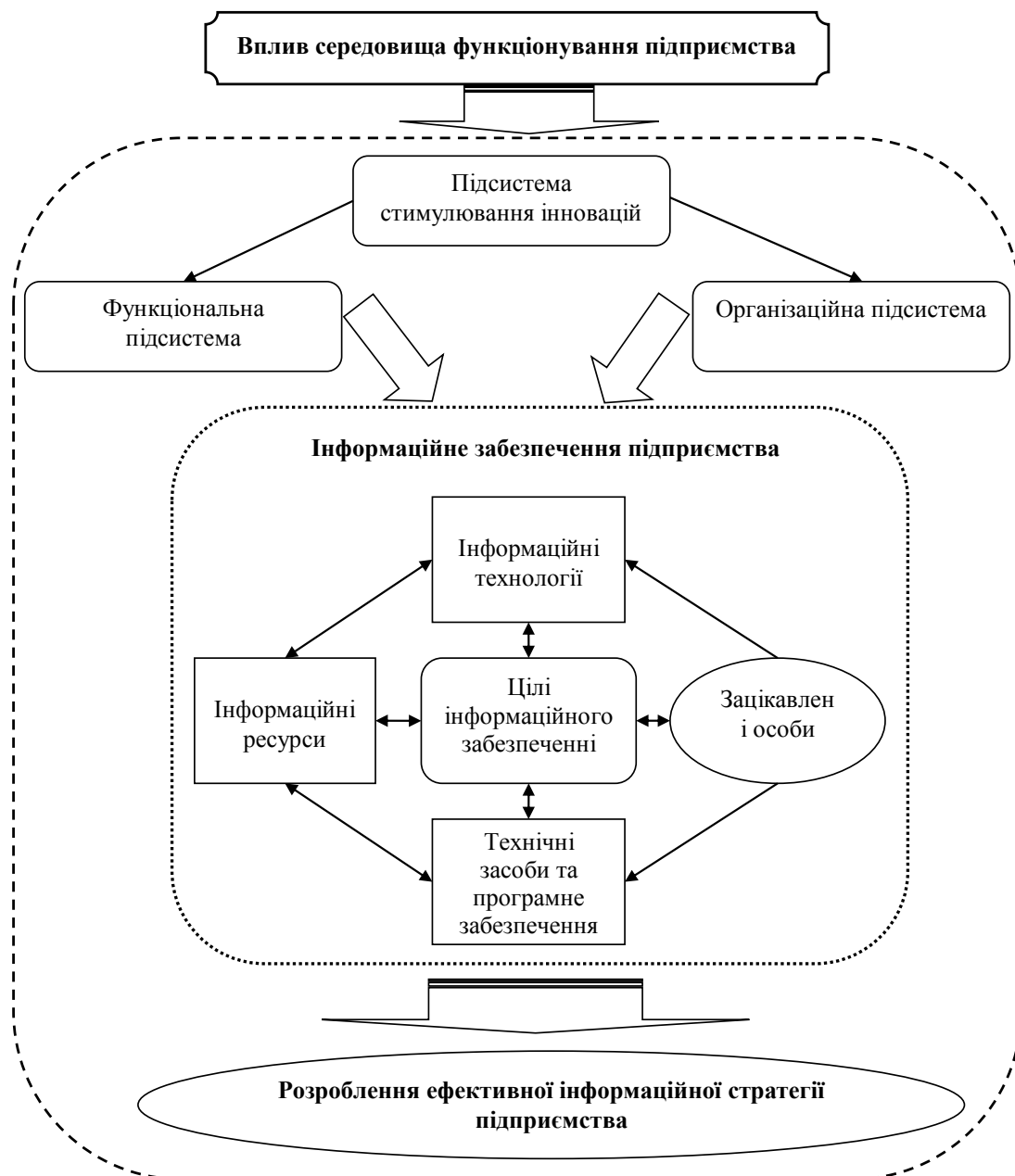
Функціональна підсистема є серцем системи управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства. Ця підсистема несе відповідальність за визначення економічних, соціально-психологічних чинників, що впливають на функціонування інформаційного забезпечення підприємства, а також вибір найефективніших методів управління цим процесом.

Організаційна підсистема посідає важливе місце в реалізації всієї системи управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства. Вона відповідає за побудову на підприємстві структур організаційної діяльності, а також за технічну, фінансову та іншу підтримку забезпечення ефективного управління цим процесом [5].

Підсистема стимулювання інновацій забезпечує необхідний рівень стимулювання працівників для подальшого досягнення цілей, завдань та існуючих планів розвитку інформаційного забезпечення підприємства.

Розглядаючи систему управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства, необхідно зазначити, що цій системі слід приділяти особливу увагу. Це пов'язано передусім із тим фактом, що розвиток зазначеного середовища здійснюється у світі досить стрімко.

Під час проведеного дослідження було проаналізовано діяльність деяких малих підприємств будівельної галузі та встановлено, що на сучасному етапі склалася невідповідність між поточним інформаційним забезпе-



**Рис. 1. Система управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства**

ченням підприємств та сучасними вимогами до нього. На досліджуваних підприємствах інформаційне забезпечення досить слабе, характеризується високим рівнем паперового документообігу, наявністю застарілого програмного забезпечення та довготривалим рухом інформації від низової ланки управління до вищої й у зворотному напрямі. Такий рівень інформаційного забезпечення управління негативно позначається на продуктивності праці в організаційних підрозділах підприємства, створює несприятливі умови для ефективної роботи персоналу. Щоб вирішити цю проблему, дедалі ширшого застосування

набуває впровадження інформаційної стратегії. Вибір та впровадження інформаційної стратегії дає змогу автоматизувати та впорядкувати інформаційне забезпечення підприємства, оптимізувати інформаційні потоки та розвантажити персонал підприємства від одноманітної рутинної роботи.

Таким чином, виникла необхідність у впровадженні інформаційної стратегії в діяльність малих підприємств будівельної галузі. Це допоможе підприємствам перейти на значно вищий рівень інформатизації. Позитивний ефект від цього буде спостерігатися у прийнятті більш виважених управлінських рішень,

швидкому реагуванні на зміни в зовнішньому середовищі тощо, адже в сучасних умовах інформація пронизує весь управлінський процес будь-якого підприємства, тому високий рівень інформаційного забезпечення може стати головним чинником успіху підприємства в гострій конкурентній боротьбі.

Виявлено необхідність розроблення інформаційної стратегії, яка сприятиме підвищенню рівня інформатизації підприємства. Підприємство повинно мати чітку інформаційну стратегію, розроблення якої включає сім етапів (рис. 2).

Розглянемо реалізацію пропонованих етапів розроблення інформаційної стратегії на підприємстві.

На першому етапі варто визначити цілі та місію інформаційної стратегії підприємства.

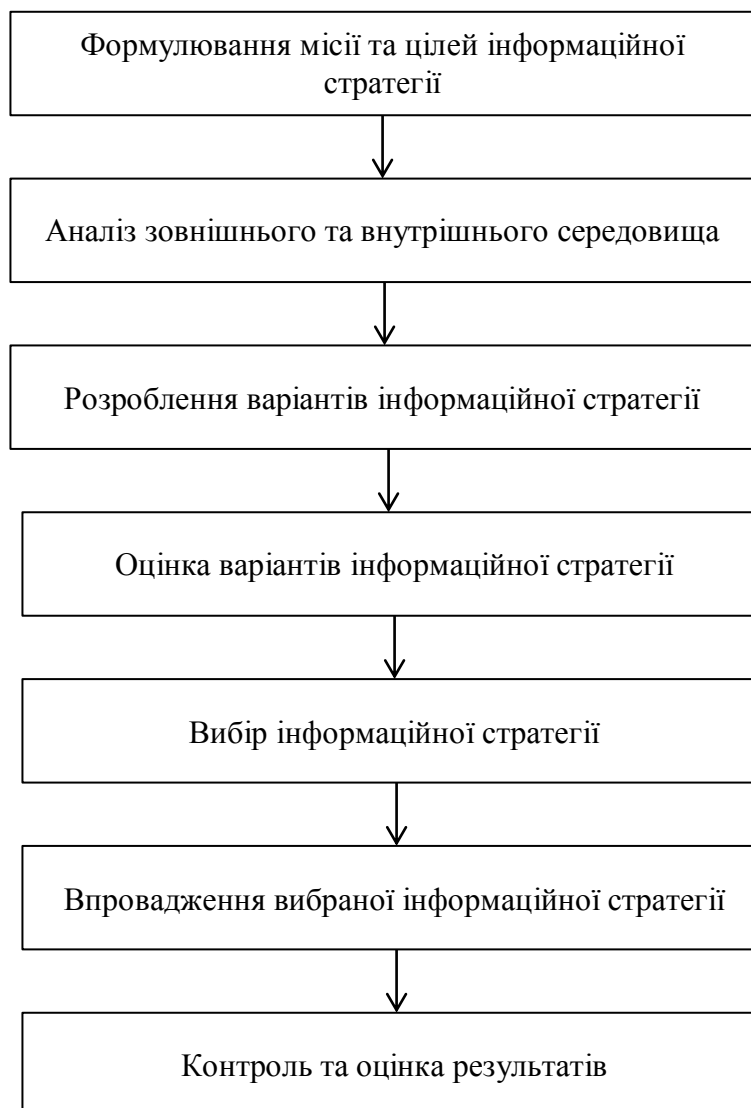
Необхідно враховувати, що вони мають бути досяжними та конкретними. За допомогою цілей визначається бажаний стан інформаційного забезпечення підприємства.

Основна місія впровадження інформаційної стратегії на підприємстві полягає у підвищенні рівня інформаційного забезпечення його вищого менеджменту, що забезпечить прийняття більш ефективних та обґрунтованих управлінських рішень.

При цьому цілями впровадження інформаційної стратегії на підприємстві мають стати:

зменшення рівня рутинних операцій, що стосуються документообігу та інформаційного забезпечення;

пришвидшення процесів отримання, обробки, аналізу та передачі інформації;



**Рис. 2. Етапи розроблення та впровадження інформаційної стратегії підприємства**

*Джерело: розроблено на основі власних досліджень*

зростання рівня підготовки у власних співробітників щодо використання інформації; підвищення рівня інформатизації підприємства.

На другому етапі проводиться аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища. Аналіз зовнішнього середовища передбачає вивчення ситуації на ринку, основних економічних та політичних змін у країні, постачальників інформаційних послуг, наявних інформаційних технологій, розвитку науки та техніки, доступності технологій, а також можливість фінансування. Також аналіз зовнішнього середовища може бути доповнений іншими складниками. Все залежить від цілей та достатності отриманої з даного аналізу інформації для прийняття відповідних рішень.

Аналіз внутрішнього середовища полягає у дослідженні безпосередньо підприємства. Він включає аналіз рівня забезпеченості ресурсами; інформаційних технологій та програмного забезпечення; персоналу, управлінської і виробничої структури; визначення рівня конкурентоспроможності підприємства у цілому та ін.

На даному етапі у світі широкого поширення набуло використання SWOT-аналізу. Його застосування дасть змогу визначити загрози та можливості, які існують у зовнішньому середовищі, а також сильні та слабкі сторони підприємства.

Загалом цей етап дає змогу визначити спроможність підприємства до впровадження інформаційної стратегії, тому досить важливо на даному етапі провести максимально критичний аналіз підприємства. Якщо розглядати досвід зарубіжних підприємств, то вони досить часто користуються послугами консалтингових організацій. Вони проводять аналіз підприємства та зовнішнього середовища і їх результати надаються керівництву у формі звіту.

Вважаємо, що на сучасному етапі розвитку вітчизняні підприємства можуть самостійно проводити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, після чого дослідити спроможність підприємства до впровадження інформаційної стратегії.

На третьому етапі відбувається безпосередньо розроблення можливих варіантів інформаційної стратегії. Також на цьому етапі визначаються всі можливі ризики, що пов'язані з альтернативними інформаційними стратегіями. Важливо визначити всі наявні інформаційні стратегії, які можна вибрати для досягнення поставлених цілей та місії. Важ-

ливо пам'ятати, що на цьому етапі необхідно лише перерахувати всі можливі варіанти, а не оцінювати їх.

Як показує сучасна практика, для вітчизняних підприємств можливий вибір однієї з таких інформаційних стратегій:

- інформаційна стратегія сприйняття;
- проактивна інформаційна стратегія;
- інформаційна стратегія спостереження;
- інформаційна стратегія цілеспрямованого пошуку.

На четвертому етапі необхідно оцінити кожен з варіантів інформаційної стратегії підприємства. Переваги й недоліки кожного варіанта стають очевидними тоді, коли вони порівнюються між собою. Саме тоді можна побачити та вибрати ту стратегію, яка максимально відповідатиме вимогам та потребам самого підприємства. Для вибору однієї зі стратегій необхідно надати їх характеристику.

Інформаційна стратегія сприйняття використовується у тих умовах, коли зовнішнє середовище підприємства є невизначеним, тому його неможливо порівняти та визначити обмеження й шляхи розвитку підприємства.

Проактивна інформаційна стратегія є придатною до впровадження у тих умовах, коли також зовнішнє середовище є невизначеним. Але водночас підприємство має змогу активно втручатися в його зміни.

Інформаційна стратегія спостереження вибирається тоді, коли зовнішнє середовище підприємства є визначеним та можливим для проведення його аналізу. Разом із тим підприємство має можливість лише адаптуватися до умов зовнішнього середовища, оскільки не має змоги активно втручатися в його процеси.

Інформаційна стратегія цілеспрямованого пошуку впроваджується тоді, коли зовнішнє середовище є визначеним і підприємство активно втручається в нього. Проте для вибору такої інформаційної стратегії підприємство повинне мати у своєму розпорядженні відокремлений структурний підрозділ, який займається інформаційною роботою.

На п'ятому етапі вибирається найбільш оптимальна інформаційна стратегія підприємства. Цей етап розроблення інформаційної стратегії є вирішальним, оскільки робиться вибір найкращої стратегії з усіх перелічених і оцінених.

Процес вибору інформаційної стратегії завершується на попередньому етапі, проте якщо вибраний варіант не реалізувати належним чином, то він може виявитися невдалим. Отже, шостий етап полягає у впровадженні



вибраної інформаційної стратегії в діяльність підприємства. Реалізація вибраної інформаційної стратегії розпочинається з інформування трудового колективу про вибрану стратегію. Також важливо визначити відповідальних за реалізацію вибраної інформаційної стратегії.

Слід зазначити, що впровадження вибраної інформаційної стратегії на підприємстві повинне супроводжуватися такими заходами:

встановлення календарних строків реалізації основних заходів;

інструктаж трудового колективу щодо нової інформаційної стратегії та його роль в її реалізації;

матеріально-технічне забезпечення процесу впровадження інформаційної стратегії;  
координація дій виконавців;  
коригування за потреби інформаційної стратегії;

підтримка інформаційної стратегії;  
мотивація діяльності виконавців;  
облік і контроль виконання.

Проте впровадженням вибраної інформаційної стратегії не завершується даний процес. Для успішного втілення у діяльність підприємства інформаційної стратегії необхідний чітко поставлений контроль, що забезпечується налагодженням зворотного зв'язку. Це дасть змогу своєчасно отримувати інформацію для

Таблиця 1

**Характеристика основних етапів розроблення та впровадження інформаційної стратегії підприємства**

Етап	Результат	Відповідальний
Формулювання місії та цілей інформаційної стратегії	Місія – підвищення рівня інформаційного забезпечення вищого менеджменту підприємства, що забезпечить прийняття більш ефективних та обґрунтованих управлінських рішень. Цілі: зменшення рівня рутинних операцій, що стосуються документообігу та інформаційного забезпечення; пришвидшення процесів отримання, обробки, аналізу та передачі інформації; зростання рівня підготовки у власних співробітників щодо використання інформації; підвищення рівня інформатизації підприємства.	Вище керівництво підприємства
Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища	Застосування методів стратегічного аналізу, таких як PEST-аналіз, SWOT-аналіз та ін.	Робоча група
Розроблення варіантів інформаційної стратегії	Як альтернативні варіанти стратегії запропоновано: інформаційну стратегію сприйняття; проактивну інформаційну стратегію; інформаційну стратегію спостереження; інформаційну стратегію цілеспрямованого пошуку.	Робоча група
Оцінка варіантів інформаційної стратегії	Проведення оцінювання всіх можливих варіантів інформаційних стратегій. Визначення переваг та недоліків, а також умов застосування кожної з них.	Робоча група, головний бухгалтер
Вибір інформаційної стратегії	За допомогою критичної оцінки всіх інформаційних стратегій вибір найбільш придатної для впровадження.	Директор, заступники директора, юрист, робоча група
Впровадження вибраної інформаційної стратегії	Для ефективного впровадження вибраної інформаційної стратегії здійснення інформування працівників на колективних зборах. Розроблення заходів на її втілення, а також ресурсне забезпечення.	Працівники підприємства
Контроль та оцінка результатів	Використання попереднього, поточного та кінцевого контролю над результатами реалізації інформаційної стратегії. Визначення економічної ефективності, тобто співставлення витрат до отриманого прибутку.	Керівники структурних підрозділів.

коригування процесу впровадження інформаційної стратегії, за потреби вносити зміни.

Досить важливо, щоб реалізація вибраної інформаційної стратегії пройшла досить успішно. Кінцевим результатом інформаційної стратегії стане підвищення рівня інформатизації підприємства, що вплине на ефективність прийнятих рішень, а відповідно, й на рівень прибутковості. Впровадження інформаційної стратегії стає новою парадигмою сучасного бізнесу та конкурентної боротьби між підприємствами.

У табл. 1 наведено характеристику основних етапів розроблення інформаційної стратегії підприємства.

Насамкінець зазначимо, що ефективна реалізація інформаційної стратегії на підприємстві забезпечить:

вищому менеджменту – чітке розуміння суті, мети та змісту роботи з реалізації інформаційної стратегії підприємства;

персоналу – чітке розуміння цілей підприємства з погляду його інформаційної роботи та способів їх досягнення;

визначення для всього підприємства пріоритетів та основних напрямів майбутньої діяльності, а саме нових можливостей та загроз; здійснення більш детального стратегічного планування; прийняття ефективних інвестиційних рішень тощо.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, формування системи управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства є невід'ємною умовою успішного його функціонування. Завдяки своєчасному впровадженню новітніх інформаційних технологій та систем керівництво підприємства може вдосконалювати інформаційний, методичний та технологічний складники системи управління на всіх рівнях.

Водночас ефективно управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства забезпечує можливість:

більш ефективно здійснювати отримання, облік, зберігання і обробку інформації;

розвантажити управлінський персонал підприємства від рутинної роботи зі збору, обліку, зберігання й обробки інформації;

отримання керівництвом підприємства якісної та своєчасної інформації;

своєчасно та якісно вести аналіз і прогнозування діяльності підприємства;

швидко та якісно приймати управлінські рішення в усіх питаннях управління підприємством тощо.

Встановлено, що для ефективного управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства одним із найголовніших завдань керівництва є розроблення та реалізація інформаційної стратегії.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бірюкова Т.Л. Ресурси та технології інформаційного менеджменту: навч. посіб. Одеса: Сімекс-прінт, 2012. 252 с.
2. Комаров К.С. Інформатизація підприємств малого бізнесу в Україні. Київ: НТУУ «КПІ», 2010. 290 с.
3. Кулицький С.П. Основи організації інформаційної діяльності у сфері управління: навч. посіб. Київ: МАУП, 2002. 224 с.
4. Нордстрем К.А., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Стокгольмская школа экономики. 2003. № 4. С. 77–84.
5. Охоба О.М. Інформаційні технології в управлінні інвестиційними проектами. Актуальні проблеми економіки. 2004. № 9. С. 115–117.
6. Інформаційне забезпечення інноваційного розвитку: світовий та вітчизняний досвід: монографія / Т.В. Писаренко, Т.К. Кваша, Н.В. Березняк, О.В. Прудка. К.: УкрІНТЕІ, 2015. 239 с.
7. Плескач В.Л. Інформаційні системи і технології на підприємствах: підручник. Київ: Знання, 2011. 718 с.
8. Пожуєв В.І. Осмислення місця і ролі інформації у сучасному суспільстві. Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2010. Вип. 42. С. 4–13.
9. Тимоць М.В. Інституційне забезпечення інноваційного процесу збереження та поліпшення земельних ресурсів. Науково-інформаційний вісник. Економіка. 2011. № 3. С. 195–199.

#### REFERENCES:

1. Biriukova T. L. (2012) Resursy ta tekhnolohii informatsiinoho menedzhmentu [Resources and Technology Management Information]. Odessa: Simieks-print. (in Ukrainian)
2. Komarov K. S. (2010) Informatyzatsiia pidpriemstv maloho biznesu v Ukraini [Informatization of the small business partnership in Ukraine]. Kyiv: NTUU «KPI». (in Ukrainian)

3. Kulytskyi S. P. (2002) *Osnovy orhanizatsii informatsiinoi diialnosti u sferi upravlinnia* [Establish the Organizational Informatics in the Field]. Kyiv: MAUP. (in Ukrainian)
4. Nordstrem K. A. (2003) *Byznes v style fank* [Funky business]. *Stokholmskaia shkola ekonomyky*, no. 4, pp. 77-84.
5. Okhoba O. M. (2004) *Informatsiini tekhnolohii v upravlinni investytsiinymy proektamy* [Information technology in the management of investment projects]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 9, pp. 115-117.
6. Pysarenko T. V. (2015) *Informatsiine zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku: svitovyi ta vitchyzniani dosvid* [Information support for innovation development: world and national experience]. K.: UkrINTEI, 2015. (in Ukrainian)
7. Pleskach V. L. (2011) *Informatsiini systemy i tekhnolohii na pidpriemstvakh: pidruchnyk* [Information systems and technologies at the enterprises]. Kyiv: Znannia, 2011. (in Ukrainian)
8. Pozhuiev V. I. (2010) *Osmyslennia mistsia i roli informatsii u suchasnomu suspilstvi* [Understanding the place and role of information in modern society]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, no. 42, pp. 4-13.
9. Tymots M. V. (2011) *Instytutysiine zabezpechennia innovatsiinoho protsesu zberezhennta ta polipshennia zemelnykh resursiv* [Institutional provision of the innovative process of conservation and improvement of land resources]. *Naukovo-informatsiinyi visnyk. Ekonomika*, no 3, pp. 195-199.

## Креативна економіка: світовий досвід та уроки для України

**Чевганова В.Я.**

кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки підприємства та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Введенська А.В.**

студентка  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Заплава О.Ю.**

студент  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

---

У статті обґрунтовано можливі напрями розвитку креативної економіки в Україні з огляду на досвід зарубіжних країн. Розглянуто основні сектори креативної економіки, досліджено позитивні результати її запровадження у зарубіжних країнах, зокрема Великобританії, Канаді, США та низці інших країн, які активно генерують креатив. Запропоновано авторську концепцію розвитку креативної економіки в Україні та визначено перешкоди її розвитку в державі на сучасному етапі.

**Ключові слова:** креативна економіка, творчість, міста, економічний розвиток, сектор, креативність.

Чевганова В.Я., Введенская А.В., Заплава О.Ю. КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА: МИРОВОЙ ОПЫТ И УРОКИ ДЛЯ УКРАИНЫ

В статье обоснованы возможные направления развития креативной экономики в Украине, учитывая опыт зарубежных стран. Рассмотрены основные сектора креативной экономики, исследованы положительные результаты ее внедрения в зарубежных странах, в частности Великобритании, Канаде, США и ряде других стран, которые активно генерируют креатив. Предложена авторская концепция развития креативной экономики в Украине и определены препятствия ее развитию в государстве на современном этапе.

**Ключевые слова:** креативная экономика, творчество, города, экономическое развитие, сектор, креативность.

Chevganova V.Y., Vvedenska A.V., Zaplava O.Y. CREATIVE ECONOMY: GLOBAL EXPERIENCE AND LESSONS FOR UKRAINE

The article substantiates possible directions of creative economy development in Ukraine with taking into account the experience of foreign countries. In the article are considered main sectors of the creative economy, positive results of its implementation in foreign countries, particularly in the UK, Canada, the USA and a number of other countries which actively generate creativity. The author's concept of creative economy development in Ukraine is offered, obstacles of its development at the present stage in the state are defined.

**Keywords:** creative economy, creativity, cities, economic development, sector, creativity.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У розвинених країнах Заходу знання, інтелектуальні ресурси та інтелектуальна власність усе більше усвідомлюються як найважливіша рушійна сила нової економіки. У стратегії європейських країн підкреслюється важливість креативності, інновацій та підприємництва. Креативна економіка є одним із пріоритетних напрямів ЄС, в умовах глобальної економічної нестабільності вона є

більш стійкою до кризових ситуацій. Сектор креативної економіки в Україні поступово розвивається. У цілому можна констатувати, що в країні є вже достатня кількість ініціатив дрібних, малих і середніх бізнесів, які з кожним роком привертають усе більше уваги. У Києві, Львові, Харкові, Донецьку, Запоріжжі, Одесі та інших крупних містах України створюються творчі кластери, реалізуються спеціальні арт-проекти у сфері актуальних видів мистецтв та

традиційної художньої культури, створюються нові інституції, такі як агентства креативних індустрій, творчі резиденції, приватні галереї тощо. Але потрібно рухатися далі, використовуючи позитивний досвід країн світу, необхідно підтримувати розвиток творчої економіки як із боку приватних підприємців, так і з боку держави.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Креативній економіці присвячено праці таких науковців, як: Дж. Хокінс, який уперше увів поняття креативної економіки в журналі Business Week [16]; Р. Флоріда, який сформулював іншу інтерпретацію терміна «креативна економіка», поклавши в основу її специфіки ознаку професій, рід зайнятості працівників у творчій промисловості [17]; В.Я. Чевганова та Л.А. Свистун, які досліджували та обґрунтували необхідність поширення в Україні концепції сталого цілісного міського розвитку та функціонування креативних індустрій як засобів реновації міст [13]; Ю.М. Сиваш, робота якого присвячена оцінці креативного потенціалу регіонів України [18].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Досить багато науковців досліджують поняття креативної економіки, зазначають важливість її впровадження та розвитку в країні, формують проблеми та перспективи даного сектору економіки, проте актуальним залишається саме дослідження історії розвитку креативної економіки зарубіжних країн, умови її існування сьогодні та залучення цього досвіду в Україну.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – аналіз світового досвіду впровадження креативної економіки, оцінювання можливостей, перспектив і перешкод щодо подальшого розвитку цього сектору економіки в Україні, спираючись на досвід зарубіжних країн.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Креативна економіка загалом зосереджена в Азії, Європі та Північній Америці. Азіатсько-Тихоокеанський регіон посідає перше місце у світі з креативу, він генерує \$743 млрд., або 33% світової економіки, та налічує 12,7 млн. робочих місць. Європа займає друге місце з \$709 млрд. (32%) і 7,7 млн. робочих місць. Північна Америка займає третє місце, генеруючи \$620 млрд. (27%) і 4,7 млн. робочих місць [1].

Найбільш успішними в економічному плані є сектори реклами, теле- і радіомовлення, дизайну і архітектурного проектування, інформаційних технологій. Дані творчі сектори обслуговують потреби місцевого бізнесу.

Архітектура, дизайн і проектування обслуговують будівельний бізнес і девелоперські проекти. Сфера дизайну розвивається повільними темпами і більшою мірою обслуговує ринок реклами, інформаційно-комунікаційних та медіатехнологій. Художній та антикварний ринки, музична індустрія, видавничий і літературний сектори, мода за всієї унікальності їхнього творчого продукту нестійкі в часі.

Великобританія має одну з найбільш розвинених креативних економік світу, яка глибоко історично укорінена та становить одну десяту всієї економіки країни. У креативному секторі залучено 2,5 млн. осіб. В останні роки кількість творчої робочої сили зростає швидшими темпами, ніж робоча сила у цілому. Креативна економіка Великобританії генерує майже £10 млн. на годину і зростає майже на 9% у рік [2].

Як зазначив професор Лондонського міського університету Енді Пратт, «Велика Британія не має централізованої політики щодо креативної економіки, але різні державні організації інвестують у неї гроші і час, надаючи підтримку діячам і підприємствам у креативній сфері» [3].

До найбільш креативно орієнтованих міст Великобританії слід віднести Внутрішній Лондон, Беркшир, Бакінгемшир, Оксфордшир та Західний Сассекс. Найпотужнішим регіональним кластером креативних бізнесів в Європі, як і слід було очікувати, залишається Внутрішній Лондон. Понад 386 тис. місцевих креативних підприємців щорічно генерують близько 19 млрд. фунтів, що становить 16% усієї економіки британської столиці. Лондон – на третьому місці з виробництва фільмів: кінематографічний рік тут складається приблизно з 14 тис. знімальних днів. Цьому сприяє насамперед вишукана архітектура міста. Також дуже істотний внесок в економіку і стиль життя міста здійснює культурна сфера, осередки якої, наприклад музеї, театри і концертні зали, щорічно залучають більше 15 млн. гостей з усього світу. Не дивно, що креативна економіка Британії досягла таких результатів, адже тільки за останні кілька років вона подарувала світу Джеймса Бонда і «Зоряні війни», нові альбоми Coldplay, Mark Ronson, Emile Sande, книги і фільми про Гаррі Поттера. Уряд усіх рівнів підтримує політику розвитку творчості, тому що бачить у ній ефективний спосіб економічного розвитку, створення нових робочих місць, вирішення соціальних проблем (особливо в бідних районах), а також перетворення міського простору. Творчі підприємці зазвичай

приходять в бідні, напівзруйновані й узагалі «проблемні» райони міста, тому що ціни на нерухомість там істотно нижче. Їх присутність досить швидко «облагороджує» район: тут виникають вулиці і квартали, де кипить життя, відкриваються нові кафе і магазини, впорядковуються будівлі і міська інфраструктура.

На відмінну від Великобританії Німеччина не розглядає кінематограф як напрям розвитку творчої економіки. Натомість креативна економіка країни охоплює 12 підсекторів: культуру, літературу, танці, театр, музику, дизайн, архітектуру, мовлення, пресу, рекламу, програмне забезпечення та ігри. Основою цієї економічної сфери стають креативні люди, які генерують ідеї та інновації. Основою креативної економіки виступають компанії, які працюють в інтересах отримання прибутку для створення, розроблення, виробництва і дистрибуції культурних та креативних продуктів.

Берлін із 3,4 млн. жителів є найбільшим і наймолодшим містом Німеччини: 23,2% всіх жителів міста – у віці до 25 років. Тут зосереджено більше 24 тис. креативних компаній зі 170 тис. співробітників. Берлін приваблює своєю особливою атмосферою, відкритістю до нового, високою толерантністю до несхожості, сучасним мистецтвом із дуже свіжим поглядом на світ [4].

Місто Райсбург (Німеччина) привертає творчих людей великою кількістю можливостей. Місцева влада цілеспрямовано працює на розвиток креативної економіки і створення умов для творчих компаній. Тут відкрили культурний центр для підтримки розвитку креативної економіки. А в міській адміністрації навіть з'явилася спеціальна посада на базі безстрокового контракту – менеджер кластеру «Культурна та креативна економіка». Варто відзначити, що в Німеччині креативні індустрії вже багато років є повноправним сектором економіки, який за багатьма показниками випереджає за темпами розвитку традиційні види індустрій. Для підтримки галузі уряд країни в 2007 р. заснував Ініціативу з розвитку культурних і творчих індустрій Федерального уряду Німеччини (Cultural and Creative Industries Initiative of the Federal Government). Основна мета Ініціативи – інформування громадськості про значущість креативного сектору. Також вона покликана допомогти цьому сектору економіки стати більш конкурентоспроможним і розвинути максимальний потенціал із погляду зайнятості населення. Ініціатива працює як на федеральному, так і на регіональному рівні.

Франція у 2012 р. створила France Créative – об'єднання учасників усіх напрямів культурних і творчих секторів. Партнери France Créative представляють 10 секторів, які сьогодні становлять багатство культури і творчості у Франції: музику, живий виступ, графічне і пластичне мистецтво, кіно, відеоігри, пресу, видавництво, радіо, телебачення та рекламу [5].

Результат креативної діяльності французів виражається у різних галузях:

- охорона здоров'я: система охорони здоров'я вважається найкращою у світі, а дослідницькі центри – одними з найбільш ефективних, наприклад такі, як інститут Пастера;

- розкіш, мода і дизайн: Франція – одна зі світових лідерів моди, парфумерії, вина, косметики, ювелірних виробів;

- туризм: 83 млн. відвідувачів на рік, Франція є одним із найбільш популярних туристичних напрямків у світі [6].

Нідерланди сьогодні є однією з найбільш стійких в економічному відношенні країн. Вона замикає десятку найбагатших країн у світі. Тут суспільство не поляризоване за розмірами доходів, а голландську економіку, орієнтовану на експорт, називають економікою знань і інновацій.

У Нідерландах 13 шкіл дизайну. Маленьку європейську країну (її населення – 15 млн. осіб) можна сміливо назвати країною архітекторів і дизайнерів. Дизайн став невід'ємною частиною розроблення будь-яких продуктів у Нідерландах – від банкет до кораблів. Мода, комп'ютерні технології, комунікації та навіть їжа – всюди присутня креативність [7].

Нідерланди займають лідируючі позиції у світі зі створення робочих місць, реєстрації брендів і патентів світової креативної індустрії. Нідерландські архітектори спроектували найбільш видатні проекти по всьому світу. У їх числі музей Mercedes-Benz, Штаб-квартира телемовлення корпорації CCTV у Пекіні, Беттері-парк у Нью-Йорку на Манхетені.

Мета Нідерландів – запровадити найрозвиненішу креативну економіку в Європі до 2020 р. Міцна основа, яка вже закладена, дає країні можливість вийти за межі власних кордонів і почати співпрацю з відповідними сторонами за кордоном.

Креативний кластер у Швейцарії, згідно з офіційними даними, об'єднує 13 індустрій: музику, видавничий бізнес, мистецтво, кінематограф, радіо, концертну діяльність, дизайн, архітектуру, рекламу, відеоігри та розважальне

програмне забезпечення, рукоділля, пресу і медійний бізнес, а також звукозаписну індустрію. Це досить великий та активний сегмент економіки. У тій чи іншій креативній галузі має бізнес кожна десята швейцарська компанія [8].

Компанії у сфері креативної економіки відкриваються у Швейцарії майже в три рази частіше, ніж в будь-якій іншій галузі. Цьому сприяє те, що Швейцарія має капіталомістку економіку із запасом інвестицій. Він значний і всередині країни, і за кордоном.

Завдяки активному внутрішньому ринку канадські креативні компанії надають економіці \$43 млрд., або 3,8% валового внутрішнього продукту (ВВП) [9]. Відокремивши економічні внески у туризм та сферу обслуговування, а також у сектор ІТ, можна зрозуміти, що канадська культура та мистецтво активно сприяють економіці цієї країни. Ця галузь також має велику соціальну цінність, визнану в Конвенції ЮНЕСКО про охорону та заохочення різноманітних форм культурного самовираження, залучаючи громадян до спільного використання різних форм культурного самовираження. Канада не включає у сферу креативної економіки такі підсектори, як кінематограф, дизайн, харчова індустрія. Країна налічує понад 2,24 млн. працівників у креативних секторах. Рекламу, маркетинг та архітектуру становлять досить велику частку творчої економіки держави [2].

США завдяки відносно високій кваліфікації працівників досягли досить високої вартості найманої робочої сили. Це сприяло науково-технічному прогресу в країні. Будь-якими засобами США сприяли розвитку науки й освіти, запозичили технології та розвивали власні, заохочували вчених і винахідників. Відокремлена від Європи та Азії двома океанами, велика частина США знаходиться в субтропіках, багата на природні ресурси і територію (лише в півтора рази менше Росії). США одна з небагатьох країн, яка може благополучно жити за автаркії.

Креативна економіка у США більш сконцентрована, ніж у Великобританії чи Канаді. Фактично «сильніші агломераційні економіки» в провідних містах Америки є ключовою рисою її творчої економіки. Згідно з новими даними Національного фонду мистецтв і Бюро економічного аналізу США, виробництво послуг виконавчих мистецтв зросло швидше, ніж мистецтво і культурне виробництво у цілому, вносячи \$44,5 млрд. в економіку країни. Американці вважають за краще більше витратити на такі заходи, як концерти, спектаклі й танцю-

вальні виступи. Це говорить про те, що мистецтво залишається цінним і бажаним товаром для американських споживачів і впливає на економічну життєздатність Америки. Театри внесли \$7,1 млрд., музика (включаючи джаз, рок, кантрі і артисти) – \$4,2 млрд., а симфонічні оркестри і камерні групи – \$2,1 млрд. Із 2006 р. мистецтво і культура США керують профіцитом торгівлі, який росте з кожним роком (нині він становить \$24,1 млрд.). У число підсекторів мистецтва і культури входять: фільми і телешоу (\$15,9 млрд.), кінематограф став чи не найяскравішим явищем культурно-мистецьких здобутків США ХХ ст. Центр американського кіновиробництва, розташований у передмісті Лос-Анджелеса, справді здобув славу для Америки. Найкращі фільми Голлівуду увійшли до золотого фонду світового кіно; творчість провідних голлівудських митців ретельно досліджувалася фахівцями-кінознавцями; видавнича діяльність у сфері мистецтв (наприклад ігри, програмне забезпечення для обробки фотографій) (\$9,9 млрд.), ювелірні вироби та срібло (\$8,1 млрд.), креативна реклама (\$7,1 млрд.). У США досить низькі податки на підприємницьку діяльність, що відкриває нові простори для креативу у сфері малого і середнього бізнесу [10].

Щодо країн Азіатсько-Тихоокеанського регіону, то в першу чергу слід звернути увагу на Японію та Китай. Сьогодні Японія ототожнюється з поняттям високих технологій. У це було важко повірити півстоліття тому, коли країна була зруйнована й існувала під впливом згубних наслідків Другої світової війни. Що стало основним чинником того, що Японія вирвалася в лідери з виробництва і модернізації різного роду винаходів?

Починаючи розслідування, що стосується «економічного дива» країни Висхідного сонця, варто передусім урахувати той факт, що велика частина інноваційної діяльності в країні спрямована на вдосконалення наявних технічних засобів. Наприклад, досить популярним є хенд-мейд, також японці стрімко розвиваються в ІТ-сфері, створенні створення фільмів та відео, комп'ютерних ігор, розробленні дизайну і виробництві меблів, скатертин тощо. Сьогодні Японія має найвищі показники ВВП, входить в десятку найбільших експортерів. Тут працюють найрозвиненіші креативні підприємства, де крім фізичної праці робітників використовуються їх творчі здібності. Необхідно відзначити, що на японських виробництвах постійно йде процес безперервного вдосконалення технологій,

методів, напрямів, форм, промислових ідей, а також моделей і організації керівництва процесами та людьми.

Китай має найбільший у світі ринок мистецтва. На ринку переважає традиційне мистецтво. Тим не менше продажі в сучасному та західному мистецтві зростають у міру розширення середнього класу в Китаї.

Мистецтво розглядається як спосіб залучення клієнтів у торгові центри. У китайських містах 3% площі торгових центрів присвячено мистецтву й культурі. Доходи касових зборів від живих розваг та театру ростуть, і в 2015 р. вони становили 1,9 млрд. фунтів стерлінгів, збільшившись на 9% порівняно з попереднім роком. Доходи від музичних концертів і фестивалів різко зросли – до 24%

Попит на дитячий і сімейний театр зростає в результаті зростання середнього класу в Китаї. Знайомство дітей із різними культурними подіями, включаючи театр, розглядається батьками як важлива частина їхньої освіти й особистого розвитку. Це призвело до збільшення на 21% касових зборів дитячого театру в період із 2014 по 2015 р. [11].

Китай має найбільш швидкозростаючу кіноіндустрію в світі і збирається обігнати Сполучені Штати як країну з найбільшою у світі кіноіндустрією. Китайський уряд запропонував новий закон, щоб форсувати ємність вітчизняної кіноіндустрії і підвищити якість китайських фільмів.

Китай є одним із найбільших ринків відеоігор у світі, на який припадає 25% світового ринку. Країні необхідно розвивати навички і можливості свого внутрішнього таланту, якщо він хоче реалізувати свої прагнення до вітчизняної кіноіндустрії, особливо у сфері VFX та комп'ютерної анімації [11].

На основі аналізу зарубіжних країн щодо розвитку їх креативності виокремимо сектори, які кожна з них відносить до креативної економіки (табл. 1).

Отже, виходячи з даних, наведених у табл. 1, бачимо, що такі сектори, як реклама, архітектура, дизайн, кінематограф, інформаційні та комп'ютерні технології та декоративно-прикладне мистецтво, є практично в усіх країнах. На нашу думку, популярність цих секторів зумовлена тим, що вони є найбільш

Таблиця 1

## Сектори креативної економіки розвинених країн

Країна	Сектори креативної економіки
Франція	Реклама; музика; кінематограф; відеоігри; телебачення та радіо; видавництво; преса; сценічне мистецтво; декоративно-прикладне мистецтво.
Японія	Реклама; архітектура; дизайн; мода; кінематограф; туризм; творчі ремесла; телебачення та радіо; інформаційні та комп'ютерні технології; харчова індустрія; ринок антикваріату.
США	Реклама; архітектура; дизайн; кінематограф; телебачення та радіо; музика; видавництво; інформаційні та комп'ютерні технології; сценічне мистецтво; декоративно-прикладне мистецтво; ринок антикваріату.
Німеччина	Реклама; архітектура; дизайн; кінематограф; відеоігри; музика; інформаційні та комп'ютерні технології; преса; видавництво; сценічне мистецтво; література.
Великобританія	Реклама; архітектура; дизайн; мода; кінематограф; відеоігри; творчі ремесла; телебачення та радіо; музика; інформаційні та комп'ютерні технології; видавництво; декоративно-прикладне мистецтво; ринок антикваріату; сценічне мистецтво.
Канада	Реклама; архітектура; інформаційні та комп'ютерні технології; сценічне мистецтво; декоративно-прикладне мистецтво; туризм.
Нідерланди	Архітектура; дизайн; мода; відеоігри; телебачення та радіо; інформаційні та комп'ютерні технології; декоративно-прикладне мистецтво.
Швейцарія	Реклама; архітектура; дизайн; кінематограф; відеоігри; творчі ремесла; телебачення та радіо; музика; видавництво; декоративно-прикладне мистецтво; преса; сценічне мистецтво; відеоігри.
Польща	Реклама; архітектура; дизайн; мода; кінематограф; телебачення та радіо; музика; інформаційні та комп'ютерні технології; література; декоративно-прикладне мистецтво; видавництво.
Китай	Реклама; архітектура; дизайн; мода; туризм; творчі ремесла; харчова індустрія; декоративно-прикладне мистецтво; ринок антикваріату; інформаційні та комп'ютерні технології.



прибутковими та завжди залишаються актуальними у світі.

Такі сектори, як відеоігри, телебачення та радіо, музика, видавництво та сценічне мистецтво виділяє як креативні більшість країн.

Декілька країн виділяють такі сектори, як мода, туризм, творчі ремесла, преса, ринок антикваріату. Це зумовлено тим, що країни, які виділяють зазначені сектори як креативні, мають схильності до їх розвитку.

Лише дві країни виділяють такі сектори креативної економіки, як харчова індустрія, яка притаманна країнам Сходу (Японія та Китай), та література, що розвивається як креативний напрям у Німеччині та Польщі.

Японія принципово відрізняється від зазначеного переліку країн своєю кухнею. Японські страви з морепродуктів відомі в усьому світі. Це передусім відбувається через географічне положення країни, яка знаходиться на островах, тому в них є можливість швидко поставити свіжі різноманітні морепродукти, а не везти їх здалеку.

Отже, можна зробити висновок, що креативна економіка в усіх наведених країнах розвивається швидкими темпами в різних напрямках. Це зумовлює збільшення її частки у ВВП, створення нових робочих місць, диверсифікацію економіки, стимулювання нововведень тощо. Сьогодні Україна ще не має таких результатів, адже розвиток креативної економіки лише починає набувати сили. Зараз держава знаходиться у нестійкому економічному становищі.

Враховуючи такі негативні тенденції, як скорочення кількості промислових підприємств, зменшення чисельності зайнятих, підвищення зносу обладнання, посилення провідної ролі нафтогазовидобувних та енергетичних підприємств, що працюють із вичерпними природними ресурсами, на протигагу високо-технологічним виробництвом, орієнтованим на інноваційну продукцію [12], розвиток креативної економіки може стати альтернативою та виходом із такого скрутного становища, адже головним двигуном цього сектору економіки перш за все є творчі особистості, а не обладнання чи природні ресурси.

Нині в Україні сектор креативної економіки розвивається нестабільно і займає незначне місце у сфері малого бізнесу. Для його повноцінного розвитку необхідний комплексний підхід, що забезпечує розроблення сучасних моделей територіального розвитку суб'єктів, розвитку секторів креативних індустрій.

Найбільш великим і швидкозростаючим в Україні є сектор інформаційних та

комп'ютерних технологій. Кожен зайнятий у цьому сегменті приносить нашій економіці \$30 тис. на рік, що в рази більше, ніж аналогічні показники в інших галузях креативної економіки. Внесок в економіку країни кожного із секторів креативної економіки зображений на рис. 1.

На нашу думку, враховуючи національні особливості України, вона перш за все схильна до розвитку таких секторів креативної економіки, як:

- декоративно-прикладне мистецтво, яке є багатим і різноманітним: художня обробка дерева, розпис, вишивання, ткацтво, різьблення, а також ще з давніх часів українці виготовляли багато різноманітного посуду: столового, господарського, декоративного, з кераміки та глини;

- сценічне мистецтво, адже останнім часом в Україні з'явилося багато нових театрів, зростає інтерес до народного та вуличного театру. Українське драматичне мистецтво дедалі активніше інтегрується в європейський культурний простір;

- мода, яка пов'язана з культурною спадщиною країни, українські вишиванки відомі в усьому світі, а вітчизняні дизайнери користуються попитом за кордоном;

- туризм, адже туристичні напрямки в Україні неймовірно різноманітні: тут є гори, моря, різні санаторії, замки і пам'ятки архітектури;

- музика, яка сьогодні славиться різноманітністю виконавців та їх оригінальністю;

- інформаційні та комп'ютерні технології, які останнім часом набувають стрімкого розвитку в Україні.

Для країни просування креативної економіки пов'язане з низкою проблем. Бракує передусім:

- розуміння значущості творчих індустрій для розвитку культури та креативної економіки;

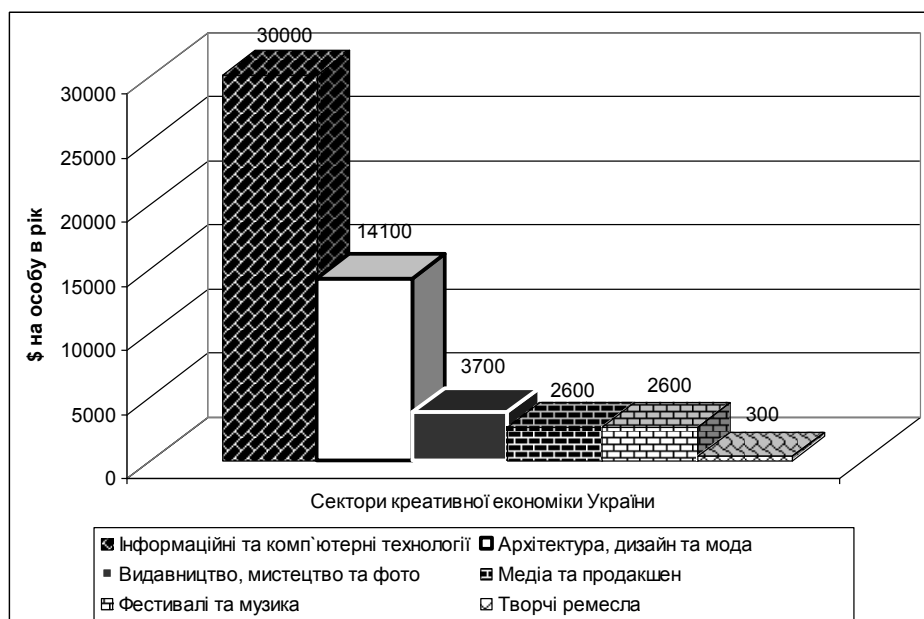
- теоретичної бази: тема творчих індустрій практично не звучить і не висвітлюється в роботах сучасної культури і менеджменту;

- законодавчої бази, правових, фінансових і податкових механізмів підтримки та розвитку творчих індустрій;

- механізмів дотримання та захисту авторських прав.

Переваги впровадження креативної економіки для України:

1. Зменшення рівня безробіття, адже, як можна побачити з досвіду зарубіжних країн, досить велика частка населення зайнята у сферах креативної економіки.



**Рис. 1. Внесок кожного зайнятого у сфері креативної економіки за секторами [13]**

2. Збільшення частки валового внутрішнього продукту. Світовий досвід указує на те, що за умов розвиненої креативної економіки ВВП може збільшитися до 10%. Нині ВВП на душу населення України становить \$2 582, що у п'ять разів менше, ніж середній показник у світі [14].

3. Диверсифікація економіки

4. Поліпшення загальної якості життя

З огляду на досвід зарубіжних країн, авторами сформовано певну концепцію розвитку креативної економіки в Україні.

По-перше, для ефективної діяльності креативної економіки необхідно залучитися підтримкою уряду, а саме створити спеціальні програми підтримки та розвитку креативних сервісів, продуктів та стартапів. Сьогодні творчим особистостям, які генерують креатив, досить важко втілити свої ідеї у життя через відсутність фінансування, тому через таку програму уряд виділяв би кошти на підтримку творчих проектів, що і подальшому сприяло б збільшенню частки надходжень до креативної економіки в Україні. До державної підтримки (за прикладом США) також слід віднести встановлення низьких податків на підприємницьку діяльність, це дасть змогу не тільки зменшити рівень тінізації економіки, а й буде стимулом для креативних підприємців створювати та розвивати власний бізнес, тим самим сприяти збільшенню надходжень до креативної економіки держави.

По-друге, необхідно заохочувати до креативу ще з дитинства, тобто через галузі освіти

створювати програми креативного розвитку молоді. Вони мають передбачати проведення креативних семінарів, тренінгів у школах та університетах; проведення творчих конкурсів, наприклад конкурсу на кращу ідею, пропозицію, за заданою темою, а переможцям надавати грант на реалізацію креативної задумки, адже відомо, що у дітей більш активне творче мислення, проте в Україні на це майже не звертають уваги. Така спрямованість держави позитивно відобразиться на розвитку креативної економіки, адже молодь буде мотивована на створення нового на основі своїх знань та ідей, проте за відсутності державної підтримки, тобто фінансування, творці будуть від'їжджати за кордон, створювати там підприємства та покращувати творчу економіку вже іншої країни, оскільки не бачитимуть тут умов існування бізнесу.

По-третє, варто залучити зарубіжних креативних знавців, щоб перейняти їхній досвід, створити спільні інституції, креативні об'єднання. В Україні вже проводяться такі заходи, наприклад у 2015 р. стартувала програма Creative Enterprise Ukraine, яку проводить Британська Рада спільно з британською агенцією з інновацій Nesta у більше ніж 15 країнах світу. Станом на 2018 р. проведено вже 15 тренінгів у восьми українських містах, проте не треба зупинятися на досягнутому, а постійно шукати нові зв'язки та шляхи креативного розвитку за прикладом Нідерландів, які, маючи висо-

кий рівень креативної економіки, відкриті до співпраці із зацікавленими країнами та успішно рухаються до своєї мети – запровадити найрозвиненішу креативну економіку найближчим часом.

**Висновки з цього дослідження.** Формування креативної економіки – це складний, багатоплановий та тривалий процес, що зачіпає інтереси великої кількості регіонів, підприємств, організацій і підприємців, а також фахівців, які в них працюють. Реалізація концепції креативної економіки відкриває нові горизонти соціально-економічного прогресу.

Світовий досвід показує, що за умов зацікавленості та підтримки уряду, розроблення відповідних програм розвитку можна створити креативну економіку досить високого рівня, яка забезпечуватиме економічне зростання країни протягом багатьох років. Тому Україні дуже важливо, спираючись на досвід зарубіжних країн, формувати власний креативний простір та створювати для його розвитку належні умови.

Перспективою подальших досліджень є формування напрямів розвитку окремих секторів креативної економіки в Україні.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. The Global Creativity Index 2015. URL: <http://martinprosperity.org/media/Global-Creativity-Index-2015>.
2. Comparing the Creative Economies of Canada, the U.K., and the U.S. URL: <https://www.citylab.com/life/2016/04/how-do-the-worlds-top-creative-economies-stack-up/479022/>.
3. Pratt A.C., Jeffcutt P. Creativity, Innovation and the Cultural Economy: Snake oil for the 21st Century? Creativity, innovation in the cultural economy. London, Routledge, 2009. P. 1–20.
4. Креативна економіка в Європі: 5 кроків для злету. URL: [https://life.pravda.com.ua/culture/2016/03/21/209710/view\\_print/](https://life.pravda.com.ua/culture/2016/03/21/209710/view_print/).
5. France Créative. URL: <https://www.economie.gouv.fr/creative-industry-promouvoir-excellence-industrielle-francaise>.
6. Créative France: notre pays, champion de la créativité et de l'innovation. URL: <https://www.economie.gouv.fr/creative-france-campagne-innovation>.
7. Голландський дизайн. URL: <http://www.interior.ru/design/event/2123-gollandskij-dizajn-brend-i-drajver.html>.
8. Creative Economy Report 2016. URL: <http://www.creativeeconomies.com/creative-economy-report-2016>.
9. The Conference Board of Canada. URL: [https://www.conferenceboard.ca/topics/education/symposia/creative\\_economy.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1](https://www.conferenceboard.ca/topics/education/symposia/creative_economy.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1).
10. The National Endowment for the Arts. URL: <https://www.arts.gov/news/2016/arts-and-cultural-production-contributed-7042-billion-us-economy-2013>.
11. BOP Consulting. URL: <http://bop.co.uk/articles/a-snapshot-of-chinas-creative-industries>.
12. Чевганова В.Я., Свистун Л.А. Креативна економіка як основа інтегрованого розвитку міст України. Механізм регулювання економіки. 2017. № 4. С. 58–69.
13. Як українці перетворюють ідею на гроші. URL: <http://project.liga.net>.
14. Міжнародний валютний фонд. URL: <https://www.imf.org/external/index.htm>.
15. Howkins J. The Creative Economy: How People Make Money from Ideas. NY: The Penguin press, 2001.
16. Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее; пер. с англ. URL: <http://www.twirpx.com/file/745279>.
17. Сиваш Ю.М. Оцінка креативного потенціалу регіонів України. Міжнародні економічні відносини та економіка господарювання. 2017. № 15. С. 117–120.

#### REFERENCES:

1. Martin Prosperity Institute (2015) "The Global Creativity Index 2015", available at: <http://martinprosperity.org/media/Global-Creativity-Index-2015> (Accessed 23 November 2018).
2. The site <https://www.citylab.com> (2013) "Comparing the Creative Economies of Canada, the U.K., and the U.S.", available at: <https://www.citylab.com/life/2016/04/how-do-the-worlds-top-creative-economies-stack-up/479022/> (Accessed 20 November 2018).
3. Pratt, A. C. and P. Jeffcutt (2009). Creativity, Innovation and the Cultural Economy: Snake oil for the 21st Century? Creativity, innovation in the cultural economy. A. C. Pratt and P. Jeffcutt. London, Routledge: 1-20.
4. The site <https://life.pravda.com.ua> (2016) "Kreatyvna ekonomika v Yevropi: 5 krokiv dlia zletu [Creative economy in Europe: 5 steps to take off]" available at: [https://life.pravda.com.ua/culture/2016/03/21/209710/view\\_print/](https://life.pravda.com.ua/culture/2016/03/21/209710/view_print/) (Accessed 21 November 2018).

5. The site <https://francecreative.org/> (2012) "The sector of the creative economy" available at: <https://www.economie.gouv.fr/creative-industry-promouvoir-excellence-industrielle-francaise> (Accessed 23 November 2018).
6. The site <https://francecreative.org/> (2012) "Notre pays, champion de la créativité et de l'innovation" available at: <https://www.economie.gouv.fr/creative-france-campagne-innovation> (Accessed 23 November 2018).
7. The site <http://www.interior.ru> (2018) "Holandskyi dizain [Dutch design]" available at: <http://www.interior.ru/design/event/2123-gollandskij-dizajn-brend-i-drajver.html> (Accessed 20 November 2018).
8. The official site Zurich University of the Arts Department of Cultural Analysis (2016) "Creative Economy Report 2016" available at: <http://www.creativeeconomies.com/creative-economy-report-2016> (Accessed 23 November 2018).
9. The Conference Board of Canada (2018) "The International Forum on the Creative Economy" available at: [https://www.conferenceboard.ca/topics/education/symposia/creative\\_economy.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1](https://www.conferenceboard.ca/topics/education/symposia/creative_economy.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1) (Accessed 20 November 2018).
10. The site <https://www.arts.gov> (2016), "The National Endowment for the Arts." available at: <https://www.arts.gov/news/2016/arts-and-cultural-production-contributed-7042-billion-us-economy-2013> (Accessed 23 November 2018).
11. The site <http://bop.co.uk> (2017), "BOP Consulting." available at: <http://bop.co.uk/articles/a-snapshot-of-chinas-creative-industries> (Accessed 22 November 2018).
12. Chevhanova V. Ya., Svystun L. A. (2017), "Kreatyvna ekonomika yak osnova intehrovanoho rozvytku mist Ukrainy", [Creative economy as the basis of integrated development of Ukrainian cities] *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*. vol. 3, pp. 58-69.
13. The site <http://project.liga.net> (2017), "Kak ukrayntsi delaiut denhy na ydeiakh." available at: [http://project.liga.net/projects/just\\_business/](http://project.liga.net/projects/just_business/) (Accessed 21 November 2018).
14. The site <https://www.imf.org> (2017), Mizhnarodnyj valiutnyj fond, available at: <https://www.imf.org/external/index.htm> (Accessed 22 November 2018)
15. Howkins, J. (2001), *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas*, NY: The Penguin press.
16. Floryda, R. (2005), *Kreatyvnyj klass: liudy, kotorye meniaiut buduschee* available at: <http://www.twirpx.com/file/745279>.
17. Syvash Yu. M. (2017) "Otsinka kreatyvnoho potentsialu rehioniv Ukrainy", [Estimation of creative potential of regions of Ukraine], *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta ekonomika hospodariuvannia*. vol.15, pp. 117-120.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-107>

УДК 37.07:005.21

## Стратегічне управління освітньою діяльністю у ЗВО

**Черниш О.В.**

старший викладач кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки  
Київського національного університету технологій та дизайну

У статті висвітлено підходи до вивчення сутності й ролі стратегічного управління в системі вищої освіти. Наведено теоретичні та методологічні засади розроблення стратегії розвитку закладу вищої освіти. Подано методичні положення щодо програми стратегічного розвитку закладу вищої освіти. Запропоновано відповідні рекомендації.

**Ключові слова:** стратегія, заклад вищої освіти, стратегічний розвиток, стратегічне управління, ефективність освітньої діяльності, чинники ефективності.

Черныш О.В. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В УВО

В статье освещены подходы к изучению сущности и роли стратегического управления в системе высшего образования. Приведены теоретические и методологические основы разработки стратегии развития вузов. Даны методические положения по программе стратегического развития вуза. Предложены соответствующие рекомендации.

**Ключевые слова:** стратегия, вуз, стратегическое развитие, стратегическое управление, эффективность образовательной деятельности, факторы эффективности.

Chernysh O.V. STRATEGIC DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL ACTIVITY IN HIGHER EDUCATION

The article covers approaches to studying the essence and role of strategic management in the system of higher education. The theoretical and methodological principles of development of the development strategy of the institution of higher education are presented. The methodical provisions for the program of strategic development of the institution of higher education are given. Appropriate recommendations are suggested.

**Keywords:** strategy, institution of higher education, strategic development, strategic management, effectiveness of educational activity, efficiency factors.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний заклад вищої освіти являє собою складний ресурсний комплекс, що передбачає збереження традицій та введення інновацій у процес освітньої діяльності, наукових досліджень, поєднання навчальної та дослідної діяльності, вирішення проблем соціального забезпечення. Впровадження стратегічного управління та розроблення стратегії для кожного закладу вищої освіти (ЗВО) є унікальними, адже залежать від позиціонування закладу на ринку освітніх послуг, динаміки його розвитку, потенціалу та багатьох інших чинників.

Система вищої освіти, будучи підсистемою суспільного відтворення, являє собою впорядковану сукупність економічних відносин у сфері виробництва, обміну та споживання освітніх послуг у ринкових умовах. Модернізація вищої освіти стає черговим етапом її реформування, мета якого полягає у створенні механізму стійкого розвитку системи освіти в умовах мінливості оточуючого середовища (зокрема, соціальної сфери).

Актуальність стратегічного управління освітньою діяльністю у ЗВО зумовлена низкою проблем, що виникають у процесі становлення ринку освітніх послуг. Серед них можна відзначити:

- посилення залежності темпів розвитку суспільства від рівня і масштабів розвитку вищої професійної освіти;
- необхідність співвідношення цільових установок розвитку освіти і суспільства;
- зростання конкуренції між ЗВО на ринку освітніх послуг;
- необхідність уведення перспективного управління освітньою діяльністю з урахуванням розвитку науково-технічного прогресу, ринкової економіки та інформаційного суспільства.

Проте аналіз наукових публікацій та досліджень, які присвячені створенню системи стратегічного управління закладами вищої освіти, показує, що досвід організації подібних механізмів сьогодні поки ще недостатній.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Основоположником концепції стратегічного

управління вважають І. Ансоффа. Концептуальні засади теорії стратегічного управління стали предметом праць сучасних іноземних та вітчизняних учених: Д. Аакера, І. Альтшюлера, П. Друкера, Т. Канчавелі, Г. Мінцберга, А. Томпсона, О. Чапрак, М. Шифріна, В. Вознюка, Л. Довгань, В. Немцова, Л. Скібіцької, Л. Щоголевої та ін. У вітчизняній науці проблема стратегічного управління найчастіше розглядалася в контексті перспективного економічного розвитку підприємств, побудови проектів регіонального чи загальнодержавного розвитку. Проблема стратегічного управління в закладах вищої освіти розглянута у працях вітчизняних та зарубіжних авторів, серед яких варто відзначити І.Г. Ахметова [1], О.П. Белан [2], О.Б. Веретеннікову [3], О.О. Грудзинського [5], Е.Ю. Горбунова, А.П. Єгоршина, Т.Н. Жукова, Н.В. Козловських [4], І.В. Кольчик, Л.В. Коновалова, Д.П. Нортона, Дж. Коттера, П. Лоуренса, Г. Минцберга, М. Портера, А.Дж. Стрикленда, Г. Хэмел та ін.

Погляди авторів стосовно того, що являє собою стратегічне управління закладом вищої освіти, різняться.

Так, І.Г. Ахметов стверджує, що «стратегічне управління – це ключовий елемент системи управління закладом вищої освіти, без якого тактичний та оперативний рівні практично втрачають свій сенс» [1].

О.П. Белан трактує це поняття так: «Стратегічне управління університетом являє собою процес, що визначає послідовність дій із розроблення та реалізації стратегії: стратегічне планування; стратегічну організацію системи відповідно до вибраної стратегії; стратегічний контроль та регулювання» [2].

О.Б. Веретеннікова, як і О.П. Белан, дотримується думки про те, що стратегічне управління – це «процес, що пов'язує стратегічне планування та прийняття рішень зі щоденним процесом оперативного поточного керівництва» [3].

Більш широко поняття стратегічного управління закладом вищої освіти представлено в роботі Н.В. Козловських. Науковець дотримується думки, що «стратегічне управління являє собою динамічну сукупність п'яти взаємопов'язаних управлінських процесів: аналізу середовища; визначення місії та цілей; вибору стратегії; виконання стратегії; оцінювання та контролю реалізації стратегії. Зазначені процеси взаємопов'язані та мають стійкий зворотний зв'язок» [4].

Концептуальні та технологічні аспекти стратегічного управління в освіті фрагмен-

тарно було розкрито в роботах Г. Дмитренка, Г. Єльнікова, В. Мельник, О. Рябокiнь, П. Третьякова. Водночас проблема стратегічного управління як засобу управління змінами в галузі освіти ще не ставала предметом окремого комплексного дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розроблення та наукове обґрунтування моделі стратегічного управління освітньою діяльністю у ЗВО, що забезпечує безперервний сталий розвиток закладів вищої освіти в сучасних умовах.

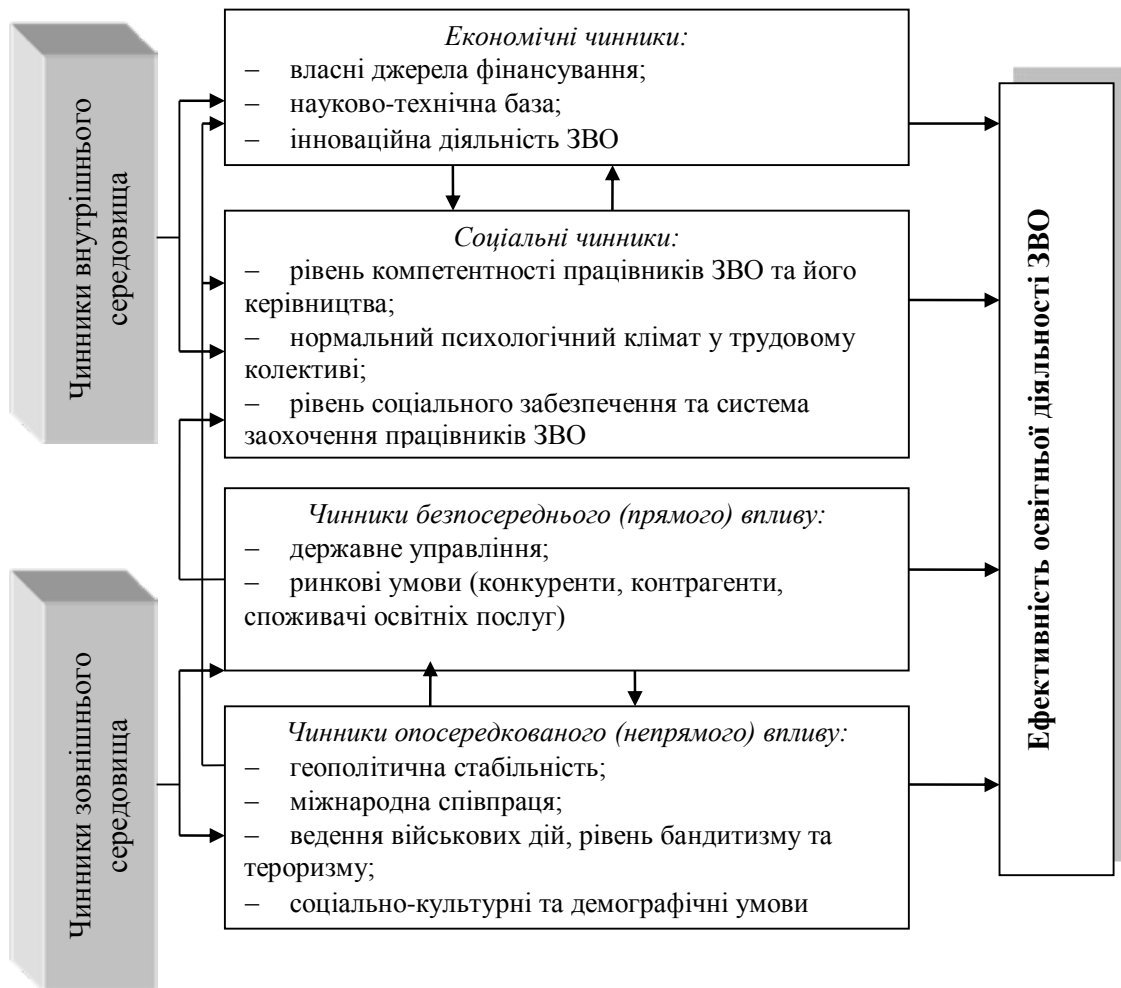
**Виклад основного матеріалу дослідження.** Останнім часом значно зросло значення стратегічного управління закладом вищої освіти. Як уже відзначалося, це поняття можна трактувати по-різному. Узагальнюючи, варто зазначити, що стратегічне управління ЗВО – це система управлінських рішень, що покликані забезпечити вільне функціонування ЗВО в умовах ринкового середовища. При цьому важливо, щоб стратегічне управління давало змогу закладу вищої освіти адаптуватися або протидіяти певним чинникам, що впливають на розвиток ЗВО та його конкурентоспроможність.

Очевидно, що заклади вищої освіти принципово відрізняються від комерційних організацій. Однак, на нашу думку, вони зможуть суттєво підвищити ефективність своєї діяльності, якщо візьмуть на озброєння інструментарій стратегічного управління.

На рівень розвитку ЗВО впливає велика кількість чинників, дію яких подекуди важко і навіть неможливо спрогнозувати та передбачити. З огляду на це, виникає необхідність систематизувати чинники шляхом їх поділу на ті, що сприятимуть розвитку ЗВО (тобто фактично є можливостями), та ті, що призводять до гальмування розвитку (тобто є загрозами), а також визначити слабкі та сильні сторони, характерні для вітчизняної вищої освіти. Для проведення SWOT-аналізу системи вищої освіти необхідно визначити основні групи чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, під впливом яких знаходиться галузь, для підвищення ефективності освітньої діяльності ЗВО (рис. 1).

Чинники внутрішнього середовища являють собою сукупність змінних, що знаходяться у сфері діяльності ЗВО і безпосереднього впливу з боку його менеджменту. Безпосередньо чинники внутрішнього середовища можна поділити на економічні та соціальні.

Базою для визначення економічних чинників внутрішнього середовища є наявність



**Рис. 1. Вплив чинників внутрішнього та зовнішнього середовища на економічну ефективність освітньої діяльності ЗВО [6]**

економічного потенціалу ЗВО. Під економічним потенціалом слід розуміти сукупність ресурсів та можливостей ЗВО, що визначають перспективи його діяльності за тих чи інших умов.

Одними з найосновніших чинників, на нашу думку, є наявність у ЗВО власних джерел фінансування технічного розвитку; наявність матеріально-технічної та науково-технічної бази; застосування сучасних технологій. Це дасть змогу, по-перше, не відставати від конкурентів та встигати за постійними змінами ринку освітніх послуг; по-друге, залучати нових абітурієнтів навіть із числа іноземців. Зазначені чинники не відіграють своєї ролі, якщо не буде відповідності між управлінськими рішеннями та економічними законами розвитку ЗВО і стратегічного позиціонування його послуг на ринку. Вони виступають відображенням того, до чого прагне ЗВО у своїх починаннях, чого прагне досягнути, які завдання перед собою ставить.

Що стосується соціальних чинників внутрішнього середовища, то базою для їх визначення слугують мікроклімат та рівень соціального забезпечення колективу ЗВО. Тому серед соціальних чинників внутрішнього середовища, варто розглядати такі: рівень компетентності керівництва ЗВО, його професорсько-викладацький склад (ПВС) та інших категорій персоналу; створення системи соціальної підтримки ПВС та інших категорій персоналу; наявність системи заохочень та роботи з персоналом; забезпечення можливості самореалізації ПВС; нормальний психологічний мікроклімат у трудовому колективі.

Варто зазначити, що змінюються не лише кількісні показники кадрового складу, а і його якісні характеристики. Проблема полягає не лише в рівні професійної освіти, підготовки кваліфікованих спеціалістів та вчених, а й у зміні власного образу цих кадрів, що, перш за все, мотивовані на інноваційний розвиток, ініціативу, самонавчання [7].

В останні роки найактуальнішими проблематичними питаннями науково-педагогічних та педагогічних працівників закладів вищої освіти всіх рівнів акредитації визнано: «старіння» кадрів, відтік викладачів найбільш перспективної групи 30–39 років, а в останні роки і скорочення базової вікової групи 40–49 років, невідповідність рівня компетенції багатьох викладачів сучасним інноваційним вимогам. Прірва між молодими фахівцями, що приходять до сфери освіти, та старшими поколіннями росте, що загострює проблему. Складність та багатогранність роботи викладачів (навчальна, методична, науково-дослідна, виховна робота) пояснює небажання молоді працювати у сфері освіти, адже матеріальна винагорода за таку вельми складну інтелектуальну і моральну працю доволі низька.

Прагнення підвищити економічну ефективність спонукає до більшої диференціації в оплаті праці з прив'язкою до кінцевих результатів діяльності організації, підвищення кваліфікації, освітнього рівня працівника та його кар'єрного зростання, тому проблема реалізації мотиваційного потенціалу оплати праці в ринковій економіці полягає у максимальному застосуванні саме стимулюючої функції оплати праці [8, с. 59].

Що стосується чинників зовнішнього середовища, то до них належить уся сукупність чинників, що знаходяться за межами контролю ЗВО і які повинні бути враховані під час оцінювання рівня економічної ефективності його освітньої діяльності. До таких чинників належать: державні органи (включаючи органи місцевого управління), їх постанови, закони тощо; партнери та партнерські зв'язки (у тому числі міжнародні); діяльність конкурентів на ринку освітніх послуг.

Окрім того, що чинники зовнішнього середовища впливають на ЗВО, вони також здійснюють і вплив один на одного. Умови сьогодення диктують необхідність розширення спектру сфер зовнішнього впливу. Якщо раніше увага переважно концентрувалася на економічних та технічних обставинах, то нині це коло доповнено соціальними цінностями, аналізом сфери політичної та юридичної відповідальності.

Одним із найважливіших чинників впливу мінливого зовнішнього середовища є скорочення майже за всіма видами ресурсів: зниження кількості абітурієнтів; скорочення та старіння ППС; скорочення обсягів фінансування. Все це призводить до загострення конкуренції на ринку освітніх послуг за обме-

жені ресурси та до необхідності розроблення більш ефективних методів управління закладом вищої освіти. В основу стійких конкурентних переваг сучасного ЗВО покладено взаємовідносини із зацікавленими сторонами (споживачами освітніх послуг та інших продуктів, що надає ЗВО, ринком праці, поставальниками інших ресурсів, що забезпечують доступ до найкращих ресурсів).

Уряди європейських країн розуміють необхідність освіченості та розвитку людського капіталу, а тому витрачають значні суми державних коштів на підтримку національних освітніх програм, надають пільги з оподаткування тим, хто займається процесом організації освітньої діяльності та наукових досліджень. Дуже часто за кордоном фінансування вищої освіти здійснюється через підтримку студентів (індивідуальні гранти, іменні стипендії, пільгові кредити тощо), тобто за непрямим методом [9, с. 142].

Аналіз світового досвіду свідчить про наявність тенденції до диверсифікації джерел фінансування вищої школи [10, с. 23–40].

У розвинутих країнах частка державного фінансування вищої освіти є різною. Так, у Канаді вона становить 70–85%, Голландії – 90%, Німеччині – 95%, у Великій Британії – 62%. При цьому частка плати за навчання у структурі бюджету закладів вищої освіти в усіх цих країнах значно нижча, ніж у нас. Так, наприклад, в Англії плата за навчання становить 12%, у Канаді – 11%, а студенти Голландії, Німеччини, Фінляндії, Швеції взагалі не сплачують за навчання. У Новій Зеландії університети фінансуються на 96% урядом, а 4% становлять доходи від плати за навчання [11, с. 59].

Міністерство освіти і науки України розробляє пропозиції щодо обсягів фінансування з державного бюджету на розвиток соціально-культурної сфери, науки, навчально-виховних закладів, установ, організацій, що перебувають у функціональному управлінні міністерства, спільно із центральними органами державної влади визначає економічні та фінансові норми і нормативи на утримання державних навчальних установ.

Згідно із Законом України «Про освіту» [12, ст. 61 п. 2], держава повинна забезпечувати бюджетні асигнування на освіту в розмірі, не меншому 10% національного доходу, а також валютні асигнування на основну діяльність. Але через недосконалість механізму планування бюджетних витрат та існування бюджетного дефіциту сьогодні видатки



освіти, як і культурно-соціальні видатки, часто фінансуються за «залишковим принципом» тобто кошти на покриття цих видатків виділяються в останню чергу і в обсягах, які «залишилися» після покриття інших необхідних державних видатків.

Як свідчить світовий досвід, присутність держави як опосередкованого виробника освітніх послуг є різною в різних країнах. Зокрема, у США частка приватних закладів вищої освіти становить 55%, у Японії аналогічний показник становить 76%, тобто переважає приватний тип вищої школи. Чехія, Угорщина, Казахстан та деякі інші країни також заохочують створення приватних закладів вищої освіти. В Естонії більше половини ЗВО є приватними, у Латвії – більше чверті, у Кореї 85% студентів навчаються у ЗВО приватної форми власності. Протилежна картина спостерігається у Фінляндії, де 80% ЗВО є державними, та Англії [13, с. 31].

Що стосується інституційних чинників політичного впливу, то серед них варто виділити геополітичне становище, міжнародні відносини, політичну ситуацію. Сьогодні дуже вагомим чинником, що відображається не лише на діяльності закладів вищої освіти, а й інших галузей економіки України, є ведення військових дій на сході нашої країни.

Під час розгляду чинників впливу на ефективність освітньої діяльності не потрібно забувати про ринкові чинники. Вони впливають на наявність стійких взаємовідносин із партнерами: постачальниками, споживачами освітніх послуг та іншими контрагентами. ЗВО не може існувати ізольовано від зовнішнього світу, йому необхідні надійні зв'язки, завдяки яким він не тільки зможе забезпечити навчальний та господарський процес, а й позиціонувати себе в реальному бізнес-середовищі.

Для подолання слабких сторін та підвищення ефективності освітньої діяльності ЗВО необхідно використовувати всі наявні можливості. Реалізація можливостей дасть змогу знизити або навіть узагалі нейтралізувати більшість загроз, на які наражаються сучасні виробники освітніх послуг. Однак головними загрозами, що постають перед ЗВО, є скорочення бюджетного фінансування та зміна законодавства з питань вищої освіти, військової служби і демографії. На зазначенні чинники заклад вищої освіти вплинути не в змозі. Їхній негативний вплив можна зменшити чи замінити більш сильним позитивним впливом реалізованої можливості.

Таким чином, стратегічний аналіз виступає одним із найважливіших етапів стратегічного управління економічною ефективністю діяльності ЗВО під час розроблення ефективної стратегії та забезпечує реальну оцінку власних ресурсів і можливостей, а також глибоке розуміння зовнішнього конкурентного оточення.

Глобальною передумовою успішного розроблення стратегії управління є правильне визначення цілей. Лише маючи мету, можна шукати шляхи та засоби її реалізації. Встановлення мети переводить стратегічне бачення в конкретні завдання, пов'язані з діяльністю організації. Розроблення конкретних завдань для кожного напряму діяльності закладу вищої освіти, безумовно, буде сприяти його успішній діяльності в конкурентних умовах.

Під час вибору цілей ЗВО рекомендовано керуватися критеріями згідно з принципом SMART. Критерії зазначеного принципу були запропоновані до використання Пітером Друкером у роботі «Практика менеджменту» (*The Practice of Management*, 1954). SMART – аббревіатура з перших літер англійських слів: Specific – конкретний; Measurable – вимірюваний; Achievable – досяжний; Realistic – реалістичний; Timed – визначений у часі. Суть цих критеріїв полягає у такому:

S – мета повинна бути чітко та конкретно визначена та сформульована, а результат, який необхідно отримати, зрозумілий. Інакше може бути досягнуто результат, що значно відрізняється від очікуваного. Складність формулювання конкретних цілей у стратегії закладу вищої освіти зумовлена тим, що вони є описом бажаного майбутнього стану ЗВО;

M – мета повинна бути вимірюваною (у грошових одиницях, відсотках, балах тощо). Це означає наявність певних показників, що дають змогу визначити ступінь досягнення мети. Такими показниками можуть бути: абсолютні показники (чисельність студентів, кількість одиниць техніки, обсяг фінансових коштів тощо); відсоткові співвідношення, наприклад відсоток збільшення обсягів виконання НДР; середні показники (їх використання доцільно там, де необхідно забезпечити стабільність та підтримати якість роботи, наприклад досягнення чи перевищення середньогалузевих показників наявності вченого ступеня ППС, за кількістю комп'ютерів на 100 студентів тощо); рейтинг як числовий показник оцінки популярності та авторитету ЗВО, його діяльності (зокрема освітньої) та наявних програм;

А – необхідно ставити достатньо складні цілі, що передбачають докладання зусиль. Цей критерій означає відповідність мети можливостям закладу. Добре відпрацьована стратегічна ціль (мета) вимагає для свого досягнення зусиль колективу, водночас залишаючись реальною. Формулювання такої цілі повинне враховувати сильні та слабкі сторони ЗВО, досвід та індивідуальні особливості співробітників;

Р – мета повинна бути реалістичною в межах наявних ресурсів, знань та встановленого часу на її досягнення. Необхідно, щоб вона відповідала досвіду та індивідуальним особливостям людей, що її реалізують. Значимість мети пов'язана з визначенням її місця в системі пріоритетів закладу;

Т – мета повинна бути визначена у часі. Необхідно визначити час початку та тривалість виконання. Будь-яка мета повинна бути досягнута до певного моменту часу [14].

*Формування стратегії ЗВО.* Існує достатньо багато визначень стратегії, проте їх можна звести до одного – як встановленої на достатньо тривалий період сукупності норм, орієнтирів, напрямів, способів та правил діяльності, що забезпечують зростання та високу конкурентоздатність закладу вищої освіти та зміцнюють його позицію на ринку освітніх послуг.

Загальна стратегія ЗВО формується керівництвом і вирішує три основні завдання:

- вибір основних елементів стратегії;
- визначення ролі підрозділів у реалізації стратегії;
- встановлення способу розподілу ресурсів.

Основними завданнями ЗВО є: задоволення потреби особистості в інтелектуальному, культурному й етичному розвитку за допомогою отримання вищої та післядипломної професійної освіти; задоволення потреби суспільства і держави у кваліфікованих фахівцях із вищою освітою та науково-педагогічних кадрах вищої кваліфікації; організація і проведення фундаментальних та прикладних наукових досліджень, інших науково-технічних, дослідно-конструкторських робіт, у тому числі з проблем освіти; розвиток наук і мистецтв за допомогою наукових досліджень та творчої діяльності науково-педагогічних працівників і студентів, використання отриманих результатів в освітньому процесі; підготовка, професійна перепідготовка і підвищення кваліфікації фахівців та керівних працівників; накопичення, збереження і примноження моральних, культурних та наукових цінностей суспільства; поширення знань серед насе-



Рис. 2. Процес формування стратегії ЗВО для підвищення ефективності освітньої діяльності [16]

лення, підвищення його освітнього й культурного рівня.

Вирішення цих завдань вимагає деталізації стратегії вишу, формування декількох видів стратегії.

Стратегія розробляється для реалізації місії та цілей організації. Існує точка зору, згідно з якою процес розроблення стратегії може розвиватися за одним із трьох напрямів [15]: формалізований запланований процес, коли стратегія орієнтується на досягнення чітко виражених цілей; авторитарний процес, за якого формування стратегії зумовлене вольовими рішеннями першої особи установи; адаптивний процес, коли стратегія формується в результаті прийняття послідовних рішень шляхом компромісів та узгоджень

між менеджерами, що прагнуть досягнення своїх цілей.

Хоча існує безліч варіантів стратегій, їх вибір можна узагальнити чотирма альтернативними категоріями: стратегія розширення, стратегія стабілізації, стратегія економії та комбінована стратегія [16]. Аналіз показує, що ідеологія перерахованих альтернатив цілком адаптована до специфіки функціонування вищої школи.

Процес формування стратегії ЗВО для підвищення ефективності освітньої діяльності відображено на рис. 2.

Щоб сформована стратегія не залишилася на папері, необхідна відповідна орієнтація діяльності закладу вищої освіти на вирішення стратегічних завдань. Іншими словами, сис-

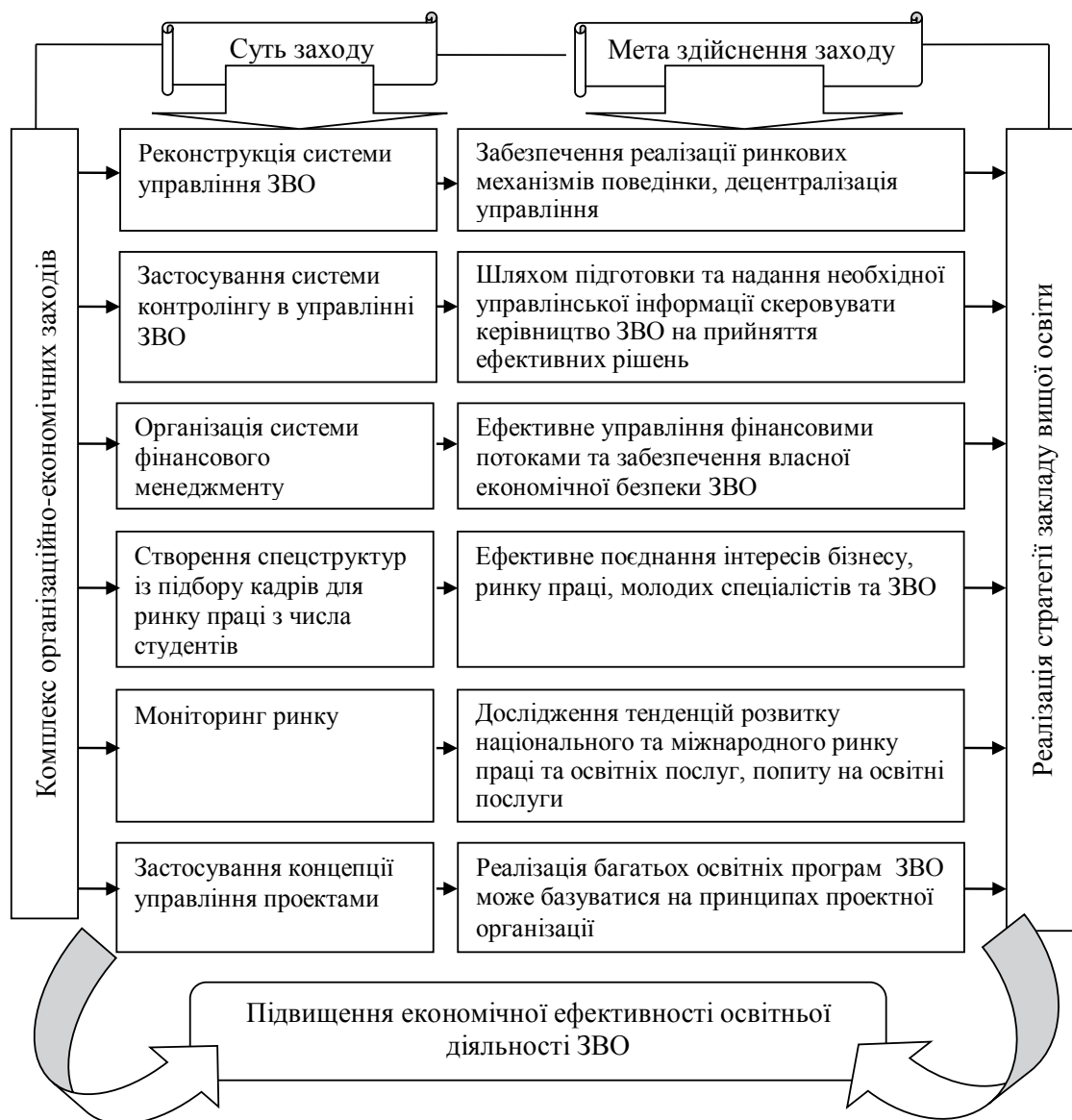


Рис. 3. Комплекс організаційно-економічних заходів сприяння реалізації стратегії та підвищення економічної ефективності освітньої діяльності ЗВО [17]

тема управління ЗВО, його організаційна культура, персонал, маркетингова інфраструктура повинні відповідати сформульованій місії та стратегії.

**Висновки з цього дослідження.** Проведені дослідження дали змогу зробити висновок, що реалізація стратегії закладу вищої освіти і подальше підвищення економічної ефективності його освітньої діяльності потребує запровадження комплексу організаційно-економічних заходів (рис. 3).

Управління такою складною системою, якою є ЗВО, пов'язане з вирішенням цілої низки проблем та питань, серед яких: необхідність миттєвого реагування на впливи чинників нестабільного зовнішнього середовища; недостатність релевантної інформації, що потрібна для прийняття управлінських рішень; зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього.

Сьогодні для державних ЗВО характерне багатоканальне фінансування освітньої та наукової діяльності: до складу багатьох закладів вищої освіти входять філіали, представництва та інші навчальні, наукові, виробничі та господарські структурні підрозділи, що мають елементи фінансової самостійності; невідзначеність майнового комплексу державного ЗВО знижує його керованість.

Фінансовий менеджмент ЗВО можна структурувати за чотирма основними напрямками: аналіз та діагностика фінансово-господарського стану ЗВО; планування та контроль фінансової діяльності ЗВО; забезпечення

ЗВО фінансовими ресурсами; розподіл фінансових ресурсів.

Для сучасного ринку праці характерним є протиріччя між традиціями вищої професійної освіти та реальними потребами потенційних роботодавців. Дуже швидко змінюється номенклатура вакантних робочих місць та постійно зростає попит на висококваліфікованих спеціалістів. При цьому кожна організація зацікавлена в отриманні фахівця з мінімальним терміном адаптації до виробничих умов.

Реакцією на таку ситуацію повинно стати створення спеціалізованих структур, що займаються підбором кадрів для організацій із числа студентів старших курсів, їх спеціалізованою підготовкою з урахуванням вимог роботодавців та адаптацією до умов конкретної організації. Такі структури покликані поєднати інтереси бізнесу, молодих спеціалістів та закладів вищої освіти. Вони сприятимуть формуванню у випускника ЗВО бізнес-менталітету, професійної та корпоративної етики та культури.

Обов'язковим елементом організаційно-економічного механізму управління ЗВО, на нашу думку, повинна стати концепція управління проектами. Основу цієї концепції становить погляд на проект як на зміну вихідного стану будь-якої системи, що пов'язане з витратою часу та коштів. Система вищої освіти є багатофункціональною, її зміни та, відповідно, самі проекти можуть бути різноманітними. Зокрема, реалізація багатьох освітніх програм у ЗВО може базуватися на принципах проектної організації.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Ахметов И.Г. Информационная система стратегического управления вузом на основе процессного подхода. URL: <http://www.dissercat.com/content/informatsionnaya-sistema-strategicheskogo-upravleniya-vuzom-na-osnove-protsessnogo-podkhoda#ixzz35pGbSQ5E> (дата обращения: 15.06.2018).
2. Белан Е.П. Стратегическое управление развитием регионального университета как исследовательско-ориентированного вуза: автореф. дис. ... д.пед.н. Ростов-на-Дону, 2007.
3. Разработка стратегии образовательного учреждения: методические рекомендации / О.Б. Вертенникова, Н.В. Дрантусова, А.К. Ключев и др. Университетское управление: практика и анализ. 2008. № 4. С. 3–403.
4. Козловских Н.В. Совершенствование системы стратегического управления в высших учебных заведениях: дис. ... к.э.н.: 08.00.05. Москва, 2009. 185 с.
5. Грудзинский А.О. Стратегическое управление университетом: от плана к инновационной миссии. Университетское управление: практика и анализ. 2004. № 1(30). С. 9–20.
6. Терентьева Т.В., Кулакова М.Н. Факторы, влияющие на эффективность образовательных услуг вуза в современном обществе. Современные проблемы науки и образования. 2012. № 5. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7123>.
7. Шпильберг С.А. Кадровое обеспечение инновационных процессов в современной экономике: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2006.
8. Грищенко І.М. Дослідження практики матеріального забезпечення і підвищення суспільного статусу науково-педагогічних працівників вищих навчальних закладів. Вісник КНУТД. 2015. № 6(93). С. 53–64.

9. Черниш О.В. Сучасний стан та проблеми фінансування вищої освіти в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 4. Т. 3(178). С. 141–144.
10. Курбатова М.В. Образовательное субсидирование в новом механизме финансирования высшего образования. Экономика образования. 2005. № 2. С. 23–40.
11. Каленюк І.С., Яременко Л.І. Механізми фінансово-економічного управління вищою освітою та перспективи їх розвитку. Економічні основи інноваційного розвитку вищих навчальних закладів України: монографія; за заг. ред. В.І. Лугового. К.: Пед. преса, 2009. 384 с.
12. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
13. Грищенко І.М. Теоретико-методологічні основи інноваційного розвитку освітніх послуг в Україні. Економічні аспекти проблем розвитку вищої освіти в Україні: монографія; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф., чл.-кор. НАПН України І.М. Грищенка. Хмельницький: ХНУ, 2010. 478 с.
14. Стратегические цели и показатели. Университетское управление: практика и анализ. 2008. № 4. С. 73.
15. Гительман Л.Д. Преобразующий менеджмент: Лидерам реорганизации и консультантам по управлению. М.: Дело, 1999.
16. Кэхилл Д. Хозяйственная стратегия: разработка, осуществление, контроль. Проблемы теории и практики управления. 2001. № 1.
17. Белый Е.М., Романова И.Б. Использование концепции стратегического менеджмента в управлении государственным вузом. Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 3. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2003/3/1546.html> (дата обращения: 15.06.2018).

## REFERENCES:

1. Akhmetov I. G. Informatsionnaya sistema strategicheskogo upravleniya vuzom na osnove protsessnogo podkhoda. [Elektronnyy resurs] Rezhim dostupa: <http://www.dissercat.com/content/informatsionnaya-sistema-strategicheskogo-upravleniya-vuzom-na-osnove-protsessnogo-podkhoda#ixzz35pGbSQ5E> (data zvernennya 15.06.2018).
2. Belan Ye. P. Strategicheskoye upravleniye razvitiyem regional'nogo universiteta kak issledovatel'sko-oriyentirovannogo vuz. Avtoreferat dissertatsii na soiskaniye uchenoy stepeni doktora pedagogicheskikh nauk. Rostov-na-Donu. 2007.
3. Veretennikova O. B. Razrabotka strategii obrazovatel'nogo uchrezhdeniya: metodicheskiye rekomendatsii / O. B. Veretennikova, N. V. Drantusova, A. K. Klyuyev i dr. // Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz. 2008. № 4. S. 3–403.
4. Kozlovskikh N. V. Sovershenstvovaniye sistemy strategicheskogo upravleniya v vysshikh uchebnykh zavedeniyakh: dissertatsiya ... kandidata ekonomicheskikh nauk : 08.00.05 / Kozlovskikh Natal'ya Vasil'yevna; – Moskva, 2009 – Kolichestvo stranits: 185 s. il. Moskva, 2009 185 s.
5. Grudzinskiy A. O. Strategicheskoye upravleniye universitetom: ot plana k innovatsionnoy missii / A. O. Grudzinskiy // Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz. – 2004. – N 1(30). S. 9-20.
6. Terent'yeva T.V., Kulakova M.N. Faktory, vliyayushchiye na effektivnost' obrazovatel'nykh uslug vuz. v sovremennom obshchestve // Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya. – 2012. – № 5.; URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=7123>
7. Shpil'berg S.A. Kadrovoye obespecheniye innovatsionnykh protsessov v sovremennoy ekonomike: avtoref. diss. na soisk. uchen.step. kand. ekon. nauk. – M., 2006.
8. Hryshchenko I. M. Doslidzhennya praktyky material'noho zabezpechennya i pidvyshchennya suspil'noho statusu naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv vyshchykh navchal'nykh zakladiv // Visnyk KNUTD. – 2015. – № 6 (93). – S. 53-64.
9. Chernysh O.V. Suchasnyy stan ta problemy finansuvannya vyshchoyi osvity v Ukrayini / Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu, – Khmel'n.: –2011. – № 4. T.3 (178). – S. 141-144.
10. Kurbatova M.V. Obrazovatel'noye subsidirovaniye v novom mekhanizme finansirovaniya vysshego obrazovaniya // Ekonomika obrazovaniya. – 2005. – № 2. – S.23-40
11. Kalenyuk I.S., Yaremenko L.I. Mekhanizmy finansovo-ekonomichnoho upravlinnya vyshchoyu osvitoyu ta perspektyvy yikh rozvytku./Ekonomichni osnovy innovatsiynoho rozvytku vyshchykh navchal'nykh zakladiv Ukrayiny: monohrafiya / za zah. red. V.I. Luhovoho. – K.: Ped. Presa, 2009. – 384 s.
12. Zakon Ukrayiny «Pro osvitu» vid 05.09.2017 № 2145-VIII Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
13. Hryshchenko I.M. Teoretyko-metodolohichni osnovy innovatsiynoho rozvytku osvitnikh posluh v Ukrayini // Ekonomichni aspekty problem rozvytku vyshchoyi osvity v Ukrayini: monohrafiya / za zah. red. d-ra ekon. nauk, prof., chl.-kor. NAPN Ukrayiny I.M. Hryshchenka. – Khmel'nyts'kyy: KHNU, 2010. – 478 s.

14. Strategicheskiye tseli i pokazateli / Universitetskoye upravleniye: praktika i analiz. – 2008. – № 4. s. 73.

15. Gitel'man L.D. Preobrazuyushchiy menedzhment: Lideram reorganizatsii i konsul'tantam po upravleniyu. – M.: Delo, 1999.

16. Kekhill D. Khozyaystvennaya strategiya: razrabotka, osushchestvleniye, kontrol' // Problemy teorii i praktiki upravleniya. – 2001. – № 1.

17. Belyy Ye.M., Romanova I.B. Ispol'zovaniye kontseptsii strategicheskogo menedzhmenta v upravlenii gosudarstvennym vuzom/ Ye.M. Belyy, I.B. Romanova // Menedzhment v Rossii i zarubezhom. – 2003. – № 3. [elektronnyy resurs]. Rezhim dostupa: <http://www.mevriz.ru/articles/2003/3/1546.html> (data obrashcheniya 15.06.2018)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-108>

УДК 338.48

## Актуальні проблеми та перспективи розвитку сфери туризму в Україні

**Шацька З.Я.**доцент кафедри бізнес-економіки та туризму  
Київського національного університету технологій та дизайну**Акульшин М.І.**магістрант  
Київського національного університету технологій та дизайну

У статті досліджено стан туристичної галузі України за період 2000–2017 рр. З'ясовано актуальні проблеми, що гальмують розвиток галузі, та систематизовано перспективні види туризму в Україні. Визначено чинники, що сприятимуть розвитку внутрішнього та зовнішнього туризму та нарощенню туристичного потенціалу України.

**Ключові слова:** туризм, туристичний потенціал України, сфера туризму, внутрішній туризм, зовнішній туризм, розвиток сфери туризму.

Шацкая З.Я., Акульшин М.И. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ СФЕРЫ ТУРИЗМА В УКРАИНЕ

В статье исследовано состояние туристической отрасли Украины за период 2000–2017 гг. Выявлены актуальные проблемы, тормозящие развитие отрасли, и систематизированы перспективные виды туризма в Украине. Определены факторы, способствующие развитию внутреннего и внешнего туризма и наращиванию туристического потенциала Украины.

**Ключевые слова:** туризм, туристический потенциал Украины, сфера туризма, внутренний туризм, внешний туризм, развитие сферы туризма.

Shatskaya Z.Y., Akulshin M.I. ACTUAL PROBLEMS AND PERSPECTIVES FOR TOURISM DEVELOPMENT IN UKRAINE

The article analyzes the state of the tourist industry of Ukraine for the period of 2000-2017. The actual problems that hinder the development of the industry have been clarified and systematized promising types of tourism in Ukraine. The factors contributing to the development of domestic and foreign tourism and the growth of the tourist potential of Ukraine are determined.

**Keywords:** tourism, tourism potential of Ukraine, sphere of tourism, internal tourism, foreign tourism, tourism development.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Туризм є важливою галуззю економіки України і має значний потенціал, але існує низка внутрішніх та геополітичних чинників, що стримують його розвиток. Упродовж останніх років в Україні відбулися події, що безпосередньо вплинули на становище внутрішнього та міжнародного туризму. Політична криза та бойові дії негативно позначилися на іміджі України, її сприйнятті іноземцями. Внаслідок цього обсяги в'їзного туризму до України зменшилися.

Економічна криза спричинила девальвацію національної валюти: її купівельна спроможність відносно іноземних валют і попит українців на міжнародний (виїзний) туризм упали. Проте введення безвізового режиму

з країнами ЄС відкрило нові можливості для українців. Окупація Криму, який був основним курортним регіоном внутрішнього туризму українців до 2014 р., змінила попит у сегменті. Це стимулювало потребу в розвитку курортної інфраструктури Одещини.

Розвиток вітчизняного туризму залежить як від сприятливості міжнародної ситуації та ефективності державної політики, так і від діяльності підприємств, що функціонують у цьому сегменті. Для впровадження заходів щодо реалізації туристичного потенціалу України і стимулювання міжнародного туризму необхідно дослідити чинники, що створюють перешкоди для його розвитку, і розробити нові стратегії, що спиратимуться на економічні, соціальні, географічні умови сучасної України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблемам туристичного потенціалу України, його внутрішнім та геополітичним аспектам, явищам, що виникли в галузі внаслідок кризи, присвячено праці багатьох вітчизняних науковців, серед них: Ю.Ю. Юрченко, А.Ю. Парфіненко, Р.Г. Коробйова, А. Мазаракі, Л.П. Давидюк, Г.В. Балабанов, О.В. Шикіна, В.О. Степаненко, Н.О. Степаненко та ін.

Серед підходів до рекламування держави та розвитку туризму актуальною є концепція «національного брендінгу» Саймона Анхольта. Дослідженням сприйняття України в світі і розробленням нового бренда України для створення позитивного туристичного іміджу займається маркетингове агентство banda.agency. У 2018 р. за підтримки Кабінету Міністрів агентством було впроваджено іміджевий проект UkraineNOW.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення сучасного стану, дослідження актуальних проблем туристичної галузі України та виявлення чинників, що стимулюватимуть її подальший розвиток.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток сфери туризму є одним із пріоритетних завдань вітчизняної економіки. Більшість території України характеризується оптимальними природними та кліматичними умовами. У нашій країні вдосталь рекреаційних ресурсів для розвитку як внутрішнього, так і міжнародного туризму. Але, як показує практика, для розвитку туризму потрібні не лише наявні ресурси, а й позитивний вплив низки соціально-економічних, політичних, культурологічних та екологічних чинників.

Туризм є галуззю економіки, що займається організацією вільного часу подорожу-

ючих. Відповідно, для успішного існування та розвитку туризму необхідні дві умови: власне наявний вільний час і достатні матеріальні ресурси людини. Отже, передумовами виникнення масового попиту на туризм і підтримки його на високому рівні є збільшення вільного часу і зростання матеріального добробуту населення. Дослідники називають тенденцію до збільшення вільного часу об'єктивним чинником виникнення і зростання попиту на туризм [1].

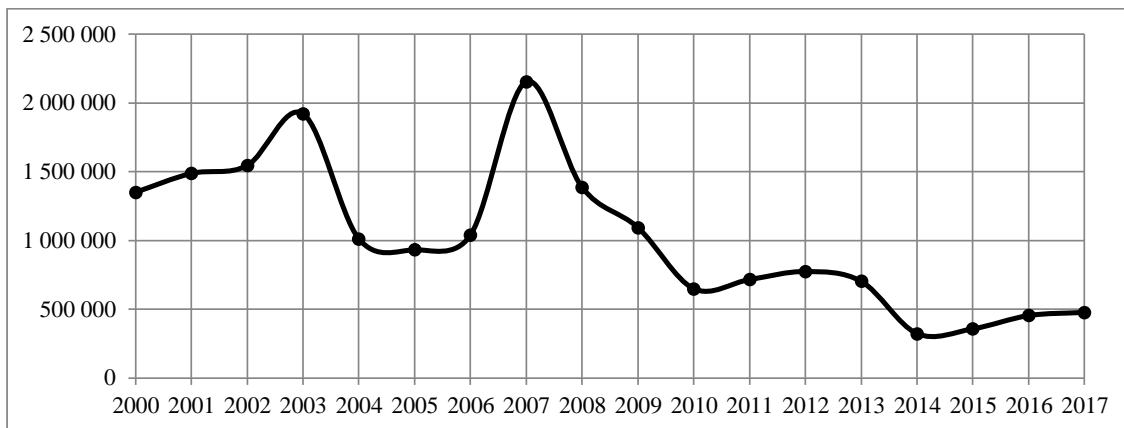
Внутрішній туризм – це подорожі громадян України та осіб, що постійно в ній проживають, у межах державних кордонів для відпочинку, задоволення пізнавальних інтересів, занять спортом тощо. До внутрішнього туризму не відносять переміщення зі свого місця проживання з метою заняття оплачуваною діяльністю.

За період 2000–2017 рр. кількість внутрішніх туристів досягла пікового значення в 2007 р., коли всередині країни подорожувало понад 2 млн. осіб [2].

У рамках підготовки до Євро-2012 в Україні було організовано масштабну реновацію транспортної інфраструктури, зокрема проведено реконструкцію та модернізацію аеропортів у Києві, Харкові, Донецьку та Львові, збудовано та відремонтовано понад 2 тис. км автодоріг [3]. «Укрзалізницею» було придбано 10 електропоїздів Hyundai Rotem вартістю 307 млн. дол.

У 2014 р. внаслідок складної суспільно-політичної ситуації та девальвації національної валюти кількість внутрішніх туристів упала на 54% порівняно з 2013 р.

Оскільки найближчим часом іноземний туристопотік навряд чи повернеться до обсягів 2013 р., саме внутрішній туристопотік



**Рис. 1.** Кількість внутрішніх туристів, осіб

Джерело: складено авторами за [2]



може виявитися перспективним для сфери туризму [5].

Впродовж останніх років спостерігається значне підвищення популярності туристичної галузі Одеської області у структурі розподілу в Україні у цілому за рахунок вибуття з туристичного ринку АР Крим та м. Севастополя після анексії. У період 2013–2015 рр. питома вага туристичних фірм Одещини в загальнодержавному масштабі зростає з 5,3% до 7,7%. Це дало змогу Одеській області посісти третє місце в Україні в 2015 р. проти шостого місця за підсумками 2013 р. [5].

Пріоритетним для української економіки є іноземний (в'їзний) туризм як чинник валютних надходжень до державної скарбниці та місцевих бюджетів і створення додаткових робочих місць на всіх рівнях, розвитку суміжних галузей і підвищення репутації України у світі.

У 2005–2013 рр. спостерігалось позитивне сальдо в'їзного туристичного потоку. Піковим став 2008 р., коли Україну відвідали рекордні 25,4 млн. іноземців. Як наслідок, країна увійшла до першої десятки країн за кількістю міжнародних прибуттів [6].

У грудні 2010 р. у п'яти провідних країнах ЄС – Німеччині, Іспанії, Франції, Великобританії та Італії – проведено дослідження сприйняття України [7]. Було виявлено низький рівень поінформованості про Україну серед іноземних громадян. 64% опитаних ніколи не цікавилися нашою державою або пам'ятають

лише окремі тези з медіа, 22% – частково знайомі з Україною, і лише 14% добре знайомі, оскільки неодноразово відвідували її та цікавляться новинами українського суспільно-політичного життя у ЗМІ.

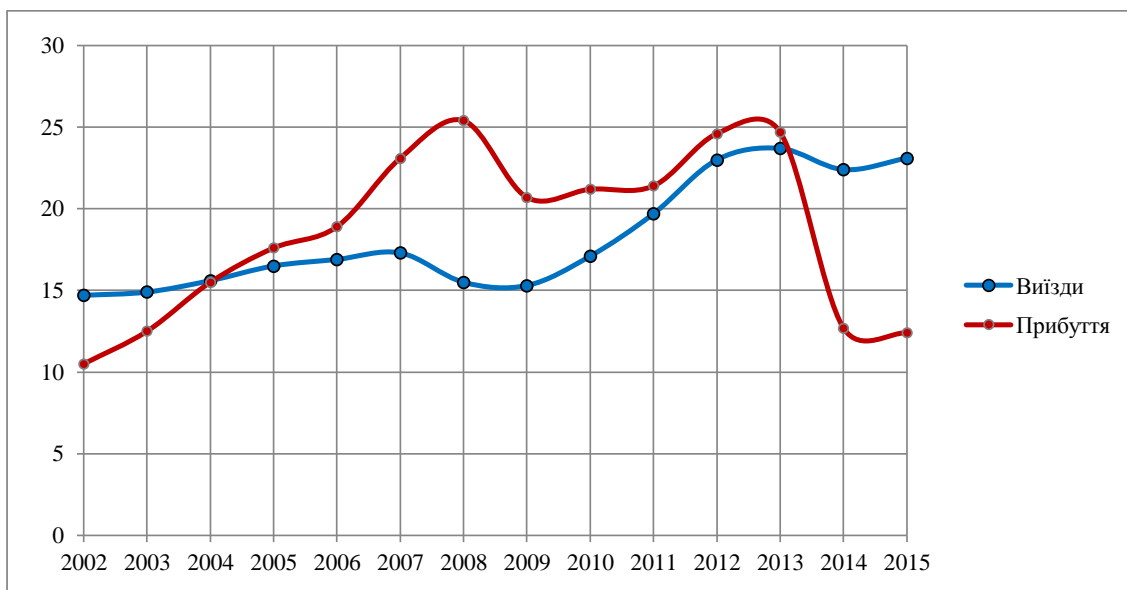
Серед перспективних видів туризму України названо:

1. Відвідання культурно-історичних пам'яток (56%).
2. Сільський туризм (44%).
3. Природні заповідники (44%).
4. Фестивальний туризм (39%).
5. Морські курорти (34%).
6. Екологічний туризм (34%).
7. Релігійне паломництво (23%).

Стимулами для відвідування України в 2010 р. іноземці називали мальовничу природу (30%), архітектуру та культурно-історичні пам'ятки (30%), гостинність місцевого населення (10%), національну кухню (7%), привабливість українських жінок (6%). 10% респондентів, яких цікавила українська природа, хотіли б побувати в українському селі. Також 3% опитаних зазначили Євро-2012 як причину відвідати Україну.

Результати дослідження 2010 р. показали, що в очах іноземців Україна була привабливою країною за рахунок культурно-історичних пам'яток, сільського туризму та природи [7].

Значною подією для міжнародного туризму в Україні став чемпіонат Європи з футболу 2012 р., або Євро-2012, фінальна частина якого відбулася в Україні та Польщі з 8 червня



**Рис. 2. Динаміка потоку міжнародних прибуттів та виїздів в Україні (млн. осіб), 2002–2015 рр.**

*Джерело: складено авторами за [6]*

по 1 липня. В Україні турнір приймали чотири міста: Київ, Донецьк, Львів та Харків.

Інститут світової політики (ІСП) за підтримки USAID та в партнерстві з PACT та Uniter замовив соціологічній компанії GFK Ukraine опитування серед громадян ЄС, які відвідали Україну під час фінальної частини чемпіонату.

Опитування показало, що досвід перебування в Україні під час Євро-2012 поліпшив імідж нашої держави в очах громадян ЄС: 52,25% опитаних відповіли, що після футбольного чемпіонату їх сприйняття України стало більш позитивним.

Серед негативних чинників, що перешкоджають розвитку вітчизняного туризму, респонденти називали погану економічну ситуацію (43,34%), корупцію (40,23%) та політичні переслідування (38,81%).

У другій половині 2012 р. Україну іноземний туристопотік виріс на 20% порівняно з 2011 р. У рейтингу конкурентоспроможності у сфері туризму Всесвітнього економічного форуму Україна піднялася з 85-го на 76-е місце.

У 2013 р. авторитетні туристичні видання світу, такі як Trip Advisor, Glob Spots, National Geographic і Lonely Planet, уперше почали радити Україну як невідомий куточок Європи, відпочинок в якому коштує значно дешевше, ніж в інших країнах континенту.

Масові протести 2013–2014 рр., анексія Криму та збройне протистояння на сході викликали світовий резонанс. Рівень медійної

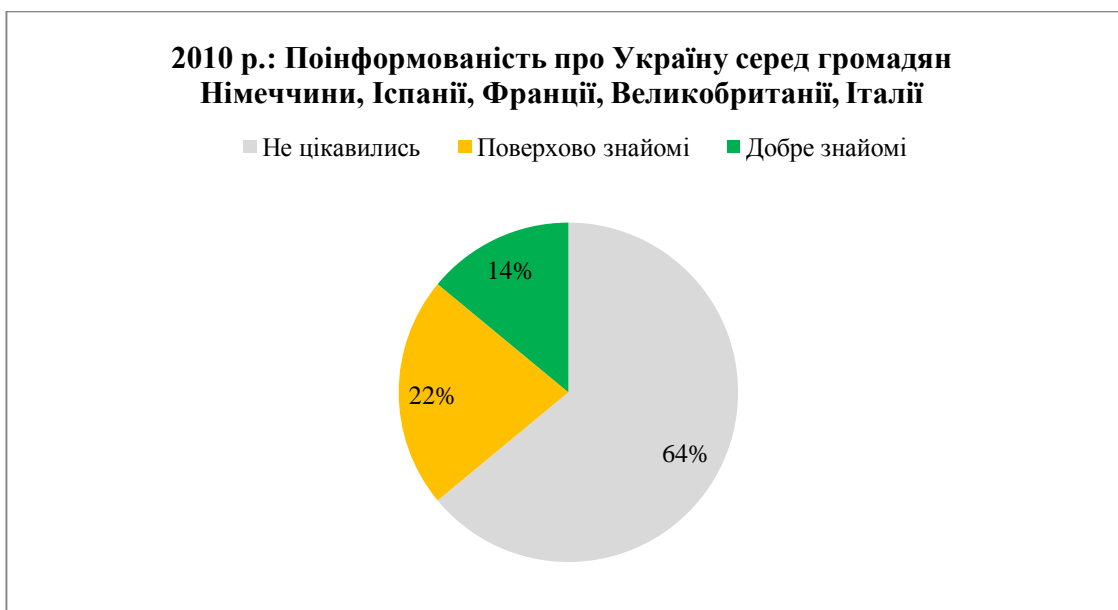
уваги до України значно зріс. Як наслідок, у громадян іноземних країн з'явилася низка негативних асоціацій.

Показовою є статистика найбільшої у світі пошукової системи Google. Вона свідчить, що за період із жовтня 2013 по грудень 2015 р. найбільші сплески уваги Інтернет-користувачів з усього світу спостерігалися на початку березня 2014 р. (анексія Криму), наприкінці лютого 2014 р. (розстріл протестувальників на Майдані Незалежності) та наприкінці червня 2014 р. (збиття Boeing 777 біля Донецька).

У рамках розроблення бренду України у світі, який презентували влітку 2018 р., за підтримки уряду Великобританії було проведено дослідження сприйняття України за кордоном. На відміну від вищезгаданих досліджень 2010 та 2012 рр. його результати показали, що три найпопулярніші асоціації з Україною – це «корупція», «революція» та «бойові дії». Деякі респонденти, які не відвідали Україну жодного разу, бачать українців закритими, агресивними та не толерантними. Цей образ сформовано не без участі західних та російських ЗМІ, які широко висвітлюють складну політичну та економічну ситуацію в Україні.

Внаслідок нестабільної ситуації на сході та військово-політичного протистояння з Росією у 2014 р. обсяги міжнародних туристичних прибуттів в Україну різко зменшилися (на 48,5%) [6].

У липні 2014 р. незаконні озброєні формування в районі м. Донецьк помилково збили



**Рис. 3. Поінформованість про Україну серед громадян Німеччини, Іспанії, Франції, Великобританії, Італії**

*Джерело: складено авторами за [7]*



**Рис. 4. Динаміка запитів із текстом *Ukraine* до пошукової системи *Google*, жовтень 2013 – грудень 2015 р.**

*Джерело: складено авторами за допомогою додатку *Google Trends**

літак Малайзійських авіаліній, унаслідок чого загинули всі 298 осіб на борту. Катастрофа викликала чималий міжнародний резонанс та залишила негативний слід на українському авіаринку. Кількість міжнародних рейсів до України та проміжних польотів у повітряному просторі нашої держави різко зменшилася. У жовтні 2015 р. Україна закрила повітряний простір для всіх літаків із російськими бортовими номерами. У відповідь російський уряд заборонив польоти українських літаків над територією Росії, як наслідок, авіасполучення з Російською Федерацією було припинено. Однак у 2016 р. ринок авіаційного транспорту України не лише почав виходити з кризи, а й перевищив показники докризового періоду [8]. Ці події також негативно вплинули на розвиток вітчизняного туристичного сектору.

На тлі вищезазначених негативних тенденцій уряд почав роботу над формуванням позитивного іміджу України у світі. Восени 2016 р. Кабінет Міністрів затвердив «Концепцію популяризації України у світі та просування інтересів України у світовому інформаційному просторі», розроблену Міністерством інформаційної політики. Заступник міністра інформаційної політики Артем Біденко констатував: «Знання різних людей у різних країнах про нашу державу різняться – від незнання до захоплення, від негативу до позитиву» [9].

Протягом 2014–2015 рр. туристична активність українців очікувано помітно знизилася

внаслідок складної політичної та економічної ситуації. Девальвація національної валюти, висока інфляція (6,8% за 2014 р.), рецесія ВВП у поєднанні з бойовими діями на сході країни сформували негативний макроекономічний фон для розвитку туристичного сектору економіки. Крім того, в Україні туризм не належить до соціальних пріоритетів. Це зумовлює низький та еластичний за рівнем доходів попит на туристичні послуги.

Протягом 2013–2015 рр. кількість турагентів і туроператорів, що працюють в Україні, зменшилася на 2 529 од., або в 1,8 рази. Дані офіційної статистики свідчать, що Україна більше відправляє своїх громадян, аніж приймає іноземців на власній території. Питома вага в'їзного туризму скоротилася з 7,2% до 0,8% [5].

За даними Держкомстату, у 2017 р. послуги туризму пропонувало більше 3 500 компаній. Усього ними було реалізовано майже 1,6 млн. путівок (на 36% більше за попередній рік) на суму понад 27 млрд. грн. [10].

У рамках роботи над поліпшенням міжнародного іміджу України в травні 2018 р. Кабінет Міністрів схвалив бренд *Ukraine NOW*, розроблений українською агенцією *Vanda* в рамках роботи Комісії з питань популяризації України при Міністерстві інформаційної політики. Очікується, що бренд стане основою для позиціонування країни у світі [11].

Близько 50% пасажирських перевезень в Україні забезпечує залізниця. Де-факто моно-

полістом у сфері залізничних перевезень є ПАТ «Укрзалізниця». Важливою проблемою українських залізниць є електрифікація, що дає змогу знизити собівартість перевезень. Із 1991 по 2013 р. було електрифіковано близько 2 500 км залізничних шляхів. За оцінками 2014 р., вартість кілометра електрифікованої ділянки становила 3–4 млн. грн., а середній термін окупності – понад вісім років. Станом на 2014 р. було електрифіковано 9 878 км (45% загальної протяжності) [12].

17 травня 2017 р. у Страсбурзі було підписано угоду про безвізовий режим України з Європейським Союзом. Згідно з угодою, починаючи з 11 червня 2017 р. українці, які мають біометричні паспорти, можуть приїжджати в країни ЄС із діловою чи туристичною метою або в сімейних справах на термін до 90 днів протягом 180-денного періоду протягом року [13].

За 2017 р. українці перетнули кордон ЄС 16,5 млн. разів.

Навесні 2019 р. очікується підписання угоди «Відкрите небо», яка дасть змогу українським та європейським авіакомпаніям вільно працювати в повітряних просторах Євросоюзу та України. Проблема підписання угоди про спільний авіаційний простір Україна – ЄС є суттєвим стримуючим чинником розвитку туризму та повноцінного авіаційного сполучення у цьому напрямку.

Експерти скептично оцінюють можливість відновлення докризових обсягів іноземного туристопотоку в сьогоденних умовах. Натомість перспективним для туристичних фірм є внутрішній туристичний потік [5].

Нині в українській туристичній галузі активно розвивається малий і середній бізнес. У багатьох регіонах на внутрішній туризм поступово звертає увагу місцева влада. Однак, на думку працівників галузі, все ще є проблематичним дотримання міжнародних стандартів надання послуг у сфері туризму.

Одним із чинників, що стримує тенденцію до поліпшення сервісу є відносно невелика присутність готелів міжнародних мереж, які могли б збагатити українську сферу послуг новим досвідом.

Окрім того, в Україні відсутній ефективний державний механізм регулювання та оцінки якості послуг у туристичній сфері. Показовим є той факт, що за всі роки незалежності центральний орган управління у сфері туризму зазнавав принципових реорганізацій сім разів. Міністерство економічного розвитку зазначає, що з близько 4 тис. готелів в Україні «зіркові» категорії присвоєно лише 180, тобто 5% [14].

**Висновки з цього дослідження.** На думку деяких експертів, через соціальну та гуманітарну функцію туризму саме внутрішній туризм може стати потужним стимулом для національної самоідентифікації, «цементування» нації. Інтенсифікація комунікативних процесів, реальний контакт із культурною, історичною, архітектурною спадщиною України може не лише інтелектуально і духовно збагатити, а й змінити споживацьке ставлення громадян до своєї країни на конструктивно творче, мотивувати громадян до побудови бажаної моделі держави, полегшити їх самоідентифікацію як членів українського суспільства, припинити процес «відпливу умів» [15].

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Давидова О.Ю., Халіна І.В. Дослідження факторів, що впливають на туристський попит в Україні. Коммунальное хозяйство городов. 2006. С. 71.
2. Туристичні потоки / Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr\\_u/potoki2006\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr_u/potoki2006_u.htm).
3. Джаман М.О., Гусаковська Т.О. Розвиток ринку туристичних послуг в Україні. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2011. С. 5.
4. Шикіна О.В., Нездоймінов С.Г. Моніторинг туристичного потоку в контексті стратегії регіонального розвитку. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/>.
5. Галасюк С.С. Сучасний стан ринку послуг туристичних підприємств України та Одеського регіону. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/>.
6. Парфіненко А.Ю. Міжнародний туризм як інструмент публічної дипломатії: нові можливості для посилення зовнішньополітичного впливу України. Актуальні проблеми міжнародних відносин. 2016. Т. I. С. 127.
7. Дослідження сприйняття України / Міністерство закордонних справ. URL: <https://brandukraine.org/k/>.
8. Расправив крылья: 2016 год стал рекордным для украинских авиакомпаний. URL: <https://delo.ua/business/raspraviv-krylja-2016-god-stal-rekordnym-dlja-ukrainskih-aviakom-327447/>.
9. МІП: В Україні прийнято Концепцію просування інтересів держави у світі. URL: <http://mip.gov.ua/news/1482.html>.

10. Business Visit. Підсумки 2017 року та головні туристичні тренди 2018 року / Укрінформ. URL: [https://www.ukrinform.ua/rubric-other\\_news/2373961-pidsumki-2017-roku-ta-golovni-turistichni-trendi-2018-roku-vid-biznes-vizit.html](https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/2373961-pidsumki-2017-roku-ta-golovni-turistichni-trendi-2018-roku-vid-biznes-vizit.html).
11. МІП: Уряд затвердив бренд України / Міністерство інформаційної політики України. URL: <http://mip.gov.ua/news/2376.html>.
12. Forbes. Інфографіка. Які ділянки залізниць електрифіковано за роки незалежності України. URL: [http://www.uz.gov.ua/press\\_center/ukrainian\\_railways\\_in\\_mass\\_media/383812/](http://www.uz.gov.ua/press_center/ukrainian_railways_in_mass_media/383812/).
13. ЄС підписав угоду про безвізовий режим для України / РБК-Україна. 17 травня 2017 р. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/ukraina-es-podpisali-soglashenie-bezvizovom-1494944142.html>.
14. Уляницький Д. Туристи в своїй країні: що заважає активному розвитку внутрішнього туризму в Україні. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/432933/turisty-v-svoyij-krayini-shho-zavazhaye-aktyvnomu-rozvytku-vnutrishnogo-turyzmu-v-ukrayini>.
15. Юрченко Ю.Ю. Концептуальні напрями розвитку внутрішнього туризму в Україні. Економіка України. 2016. № 6. С. 29–39.

## REFERENCES:

1. Davidova O.Yu., Hallna I.V. Doslidzhennya faktoriv, scho vplivayut na turistskiy popit v Ukrayini // O.Yu. Davidova, I.V. Hallna. – Nauchno-tehnicheskij sbornik «Kommunalnoe hozyaystvo gorodov». – 2006. – s. 71.
2. Turistichni potoki. Derzhavna sluzhba statistiki Ukrayini. [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu :[http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr\\_u/potoki2006\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr_u/potoki2006_u.htm).
3. Dzhaman M.O., Gusakovska T.O. Rozvitok rinku turistichnih poslug v Ukrayini // M.O. Dzhaman, T.O. Gusakovska. – Naukoviy visnik Poltavskogo universitetu ekonomiki i torgovli. – 2011 r. – 5 s.
4. Shikina O. V., Nezdoyminov S. G. Monitoring turistichnogo potoku v konteksti strategiyi regionalnogo rozvitku. [Elektronniy resurs] O.V. Shikina, S.G. Nezdoyminov. – Rezhim dostupu: <http://dspace.oneu.edu.ua/>
5. Galasyuk S.S. Suchasniy stan rinku poslug turistichnih pidpriemstv Ukrayini ta Odeskogo regionu [Elektronniy resurs] // S.S. Galasyuk. – Odeskiy natsionalniy ekonomichniy universitet. – Rezhim dostupu: <http://dspace.oneu.edu.ua/>
6. Parfijnenko A. Yu. Mizhnarodniy turizm yak instrument publ'ichnoyi diplomatii: novi mozhlivosti dlya posilennya zovnishnopolitichnogo vplivu Ukrayini // A.Yu. Parfijnenko. – Aktualni problemi mizhnarodnih vildnosin. 2016 g. – T. I – s. 127.
7. Doslidzhennya spriynyattya Ukrayini. – Ukrayina, Ministerstvo zakordonnih sprav. [Elektronniy resurs] . – Rezhim dostupu: <https://brandukraine.org/k/>.
8. Raspraviv kryilya: 2016 god stal rekordnym dlya ukrainskih aviakompaniy. delo.ua. [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <https://delo.ua/business/raspraviv-krylja-2016-god-stal-rekordnym-dlja-ukrainskih-aviakom-327447/>.
9. МІП: V Ukrayini priynyato Kontseptsilyu prosuvannya interesiv derzhavi u sviti [Elektronniy resurs]. – 11 zhovtnya 2016 r. – Rezhim dostupu: <http://mip.gov.ua/news/1482.html>.
10. Business Visit. Pidsumki 2017 roku ta golovni turistichni trendi 2018 roku. UkrInform. [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: [https://www.ukrinform.ua/rubric-other\\_news/2373961-pidsumki-2017-roku-ta-golovni-turistichni-trendi-2018-roku-vid-biznes-vizit.html](https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/2373961-pidsumki-2017-roku-ta-golovni-turistichni-trendi-2018-roku-vid-biznes-vizit.html).
11. МІП: Uryad zatverdiv brend Ukrayini. Ministerstvo Informatsiynoi politiki Ukrayini. [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://mip.gov.ua/news/2376.html>.
12. Forbes. Infografika. Yaki dilyanki zaliznits elektrifikovano za roki nezalezhnosti Ukrayini. Ukrzallznitsya. [Elektronniy resurs] . – Rezhim dostupu: [http://www.uz.gov.ua/press\\_center/ukrainian\\_railways\\_in\\_mas](http://www.uz.gov.ua/press_center/ukrainian_railways_in_mas)
13. RBK-Ukrayina. ES pidpisav ugodu pro bezvizoviy rezhim dlya Ukrayini. RBK-Ukrayina 17 travnya 2017 r. [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <https://www.rbc.ua/ukr/news/ukraina-es-podpisali-soglashenie-bezvizovom-1494944142.html>.
14. Ulyanitskiy D. Turisti v svoiy krayini: scho zavazhae aktivnomu rozvytku vnutrishnogo turizmu v Ukrayini // D. Ulyanitskiy. – Finance.ua. [Elektronniy resurs]. – URL:<https://news.finance.ua/ua/news/-/432933/turisty-v-svoyij-krayini-shho-zavazhaye-aktyvnomu-rozvytku-vnutrishnogo-turyzmu-v-ukrayini>.
15. Yurchenko Yu.Yu. Kontseptualny napryami rozvitku vnutrishnogo turizmu v Ukrayiny // Yu.Yu. Yurchenko. – Ekonomika Ukrayini. – #6. – 2016 r. – str. 29-39.

## Оцінювання якості, гнучкості та адаптивності економіко-управлінського інструментарію забезпечення бізнес-процесів

Шуляр Р.В.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та міжнародного підприємництва  
Національного університету «Львівська політехніка»

Оцінювання адаптивності та гнучкості систем управління якістю підприємств потребує комплексу показників рівня адаптивності та гнучкості системи управління якістю підприємств. Ці показники враховують чинники часу та матеріальних витрат, які необхідні для впровадження управлінських рішень, спрямованих на усунення виявлених невідповідностей у системі управління якістю на підприємстві. Окремо враховано часовий лаг настання позитивного економічного ефекту від упроваджених управлінських рішень управлінських методів та технологічних рішень.

**Ключові слова:** економіко-управлінський інструментарій, бізнес-процеси, якість, гнучкість, адаптивність.

Шуляр Р.В. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА, ГИБКОСТИ И АДАПТИВНОСТИ ЭКОНОМИКО-УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Оценка адаптивности и гибкости систем управления качеством предприятий требует комплекса показателей уровня адаптивности и гибкости системы управления качеством предприятия. Эти показатели учитывают факторы времени и материальных затрат, которые необходимы для внедрения управленческих решений, направленных на устранение выявленных несоответствий в системе управления качеством на предприятии. Отдельно учтен временной лаг наступления положительного экономического эффекта от внедренных управленческих решением управленческих методов и технологических решений.

**Ключевые слова:** экономико-управленческий инструментариий, бизнес-процессы, качество, гибкость, адаптивность.

Shulyar R.V. ANALYSIS OF THE QUALITY, FLEXIBILITY AND ADAPTABILITY OF ECONOMIC AND MANAGEMENT TOOLS FOR BUSINESS PROCESS SUPPORT

In the article were proposed the indicators for assessing the adaptability and flexibility of quality management systems as an economic and management tools for providing business processes at enterprises. The level of adaptability and flexibility of the enterprise quality management system consider to be a dynamic value. The proposed indicators take the factors of time and material costs into account that are necessary for the implementation of decisions.

**Keywords:** economic-managerial tools, business-processes, quality, flexibility, adaptability.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Оцінювання адаптивності та гнучкості систем управління якістю підприємств потребує комплексу показників рівня адаптивності та гнучкості системи управління якістю підприємств. Ці показники враховують чинники часу та матеріальних витрат, які необхідні для впровадження управлінських рішень, спрямованих на усунення виявлених невідповідностей у системі управління якістю на підприємстві. Окремо враховано часовий лаг настання позитивного економічного ефекту від упроваджених управлінських рішень управлінських методів та технологічних рішень. Такі показники дають змогу оцінювати необхідність, глибину змін, попереджати непередбачувані

перевитрати часу, матеріальних та трудових ресурсів. Такі перевитрати можливі внаслідок запізнілої та повільної реакції системи управління якістю на виникнення невідповідностей у різні проміжки часу. Дані показники можуть слугувати для додаткового оцінювання економічної ефективності функціонування системи управління якістю на машинобудівних підприємствах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для оцінювання цього потенціалу доцільно користуватися коефіцієнтами доцільності та результативності методик управління якістю та за їх динамікою і співвідношенням визначити здатність системи управління якістю до адаптивності та гнучкості. Згідно з прин-



ципами управління якістю, які розроблені Е. Демінгом, одним із найвідоміших представників менеджменту якості, успіх можливий не в конкретній точці якості, не за певного рівня якості, а постійного вдосконалення роботи системи якості [1, с. 144; 2, с. 25]. Згідно із цим підходом, можемо говорити, що будь-яка точка на умовній лінії не свідчатиме про успішність роботи менеджменту якості. Про успіх слугуватиме зміщення точки у бік мінімальної кількості відхилень. Таке переміщення якнайповніше свідчатиме про гнучкість системи якості, тобто про її основну бажану характеристику – здатність поліпшувати якість.

На більшості диверсифікованих підприємств, їхніх видів діяльності (сфер застосування) система управління передбачає доцільність зміна комплексу її функціональних властивостей, яке забезпечується гнучкістю виробничої системи (відповідно, і гнучкістю системи управління якістю). Чим більшою мірою проявляється інноваційний характер виробництва, тим більшу потенційну гнучкість він повинен мати.

Основний показник гнучкої виробничої системи – ступінь гнучкості – може бути визначений кількістю затраченого часу, кількістю необхідних додаткових витрат під час переходу з випуску виробів одного найменування до іншого найменування, а також широтою номенклатури продукції, що випускається [3, с. 3].

Згідно з комплексною класифікацією, виділяють параметри організаційної гнучкості за такими визначальними критеріями:

- за видом організаційних відносин визначаємо сторони гнучкості: зовнішню (стосується міжорганізаційних відносин) і внутрішню (стосується внутрішньоорганізаційних відносин);

- за ланками ланцюга вартості виділяємо типи гнучкості: розроблення продукту, виробництва, логістики та каналів зв'язку, кожен з яких має свої підтипи. Так, наприклад, до гнучкості виробництва включено підтипи гнучкості використання машин, праці, обробки матеріалу, розподілу та фінансову гнучкість;

- за елементами товарної політики організації виділяємо такі види гнучкості: гнучкість зміни обсягу виробництва (здатність ефективно працювати за різних обсягів виробництва), гнучкість зміни товарного асортименту (здатність змінювати асортимент продукції, виробленої за період);

- гнучкість упровадження нового/зміни товару (здатність створювати нові продукти або змінювати існуючі);

- за різними рівнями планування всередині організації визначаємо такі рівні гнучкості: стратегічний, тактичний і операційний [2, с. 92; 4, с. 23–29; 5, с. 87–93; 6, с. 186–191].

Сьогодні не зустрічаємо наукових робіт, які б поєднували гнучкість та інноваційність на підприємстві, здатність гнучко реагувати на інновації [7, с. 229–235]. Вивчення літературних джерел показало, що власне під гнучкістю у широкому сенсі розуміють можливість освоєння в умовах виробничої системи нових виробів, послуг заданої якості в найкоротші терміни і з малими витратами трудових і матеріальних ресурсів [8, с. 4; 9, с. 173]. Це твердження дає змогу поширити розуміння гнучкості у сферу якості: здатність системи управління досягати нового рівня якості з найменшими витратами ресурсів та часу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** В умовах динамічного зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств актуалізується завдання економічного оцінювання адаптивності та гнучкості систем управління якістю підприємств. Обмеженість фінансових ресурсів підприємств в часи економічних труднощів актуалізує питання оцінювання методик управління якістю для визначення доцільності та результативності їхньої роботи. Проведені дослідження дають можливість зробити висновки про потребу розроблення певної методики оцінки потенціалу управління якістю, який свідчить про здатність забезпечувати адаптивність та гнучкість систем управління якістю на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Впровадження на машинобудівних підприємствах систем управління якістю (СУЯ), їх сертифікування за міжнародними стандартами серії ISO 9000 чи іншими вже багато десятиліть в розвинутих країнах світу є загальноприйнятим механізмом формування та забезпечення якості праці, продукції, протікання бізнес-процесів, діяльності підприємств у цілому тощо.

Характеристикою гнучкості системи менеджменту якості можна назвати її здатність до зменшення відсотку витрат на забезпечення якості в повній собівартості продукції. Це потребує іншого представлення подібної як до лінії. А саме лінії, яка б поєднувала динаміку якості та динаміку частки витрат на якість у собівартості продукції. Таку лінію досить складно побудувати, оскільки на її форму впливатиме велика кількість чинників. Деякі з них можемо перелічити з невеликими

поясненнями. 1. За рахунок фінансування яких заходів можемо досягнути поліпшення якості: запобіжних заходів (навчання персоналу, перехід на нові технології, зміна процедури визначення постачальників тощо), заходів із контролювання якості (посилення попереднього, поточного або ж заключного контролювання)? 2. Які технології за рівнем розвитку застосовуються в організації? Цей чинник визначає вихідну точку для фінансування запобіжних заходів, тобто скільки інвестицій (або ж амортизації) потребують модернізація та актуалізації технологій. 3. Яка частка витрат на якість сформувалася історично в організації? Виходячи з наявної частки, можна говорити про можливі резерви та діапазони зміни частки цих витрат.

Гнучкість у виконанні функції управління якістю може вимірюватися ще одним показником, який характеризує співвідношення часу, за який відбувається поліпшення роботи системи якості на підприємстві та показником цього покращення (наприклад, зменшення браку або ж зменшення частки витрат на якість у собівартості продукції). Тобто позитивна зміна будь-якого мірила ефективності роботи системи менеджменту якості пови-

нна відбуватися у якомога стислі строки і за незначних фінансових впливань у роботу або ж розвиток цієї системи. Перераховані показники гнучкості виконання функції управління якістю напряду пов'язані з комплексом показників фінансової, маркетингової, виробничої діяльності, які можуть показати успішність менеджменту якості і з інших позицій.

Окрім прийняття законів та нормативних документів щодо економіко-управлінського інструментарію забезпечення бізнес-процесів, в Україні доволі успішно просуваються процеси гармонізування систем управління якістю підприємств із міжнародними стандартами (рис. 1–4).

Обговорення нових стандартів, зокрема ISO, які можуть з'явитися найближчим часом і які вже вийшли у світ, піднімають питання їх гнучкості. Адже серед такого розмаїття видів та типів стандартів виникає питання, на яку цільову групу компаній вони скеровані. Як змінюються вимоги до бізнесу з боку споживачів і як стандарти йдуть із цими вимогами крок в крок – це, безумовно, свідчить про гнучкість самої організації. Але з погляду підприємств, які формують певний пакет вимог і на основі відповідності передовому

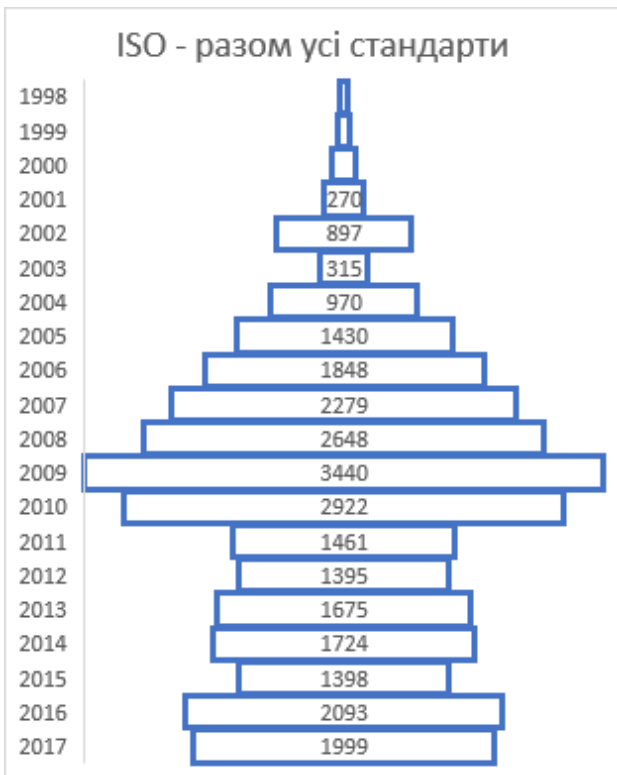


Рис. 1. Стан упровадження систем управління якістю на базі ISO в Україні в 1998–2008 рр.

Джерело: опрацьовано автором на основі статистичних даних ISO

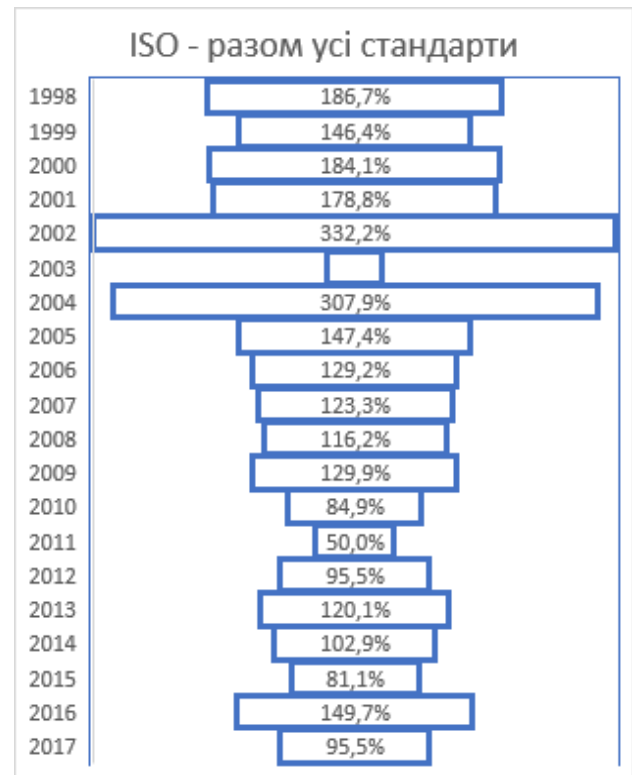


Рис. 2. Темпи впровадження систем управління якістю на базі ISO в Україні в 1998–2017 рр.

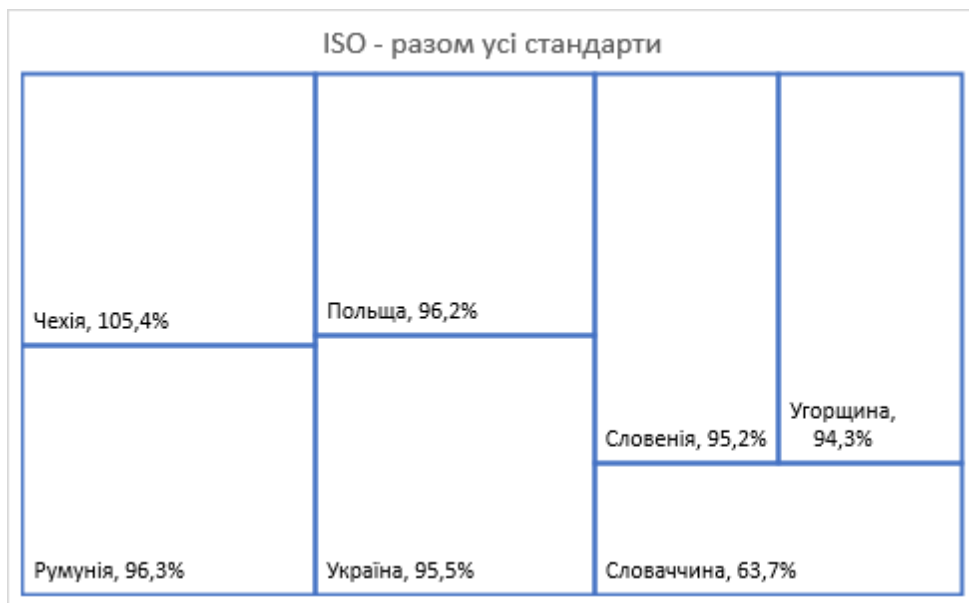
Джерело: опрацьовано автором на основі статистичних даних ISO





**Рис. 3. Стан упровадження систем управління якістю на базі ISO в деяких країнах у 2017 р.**

*Джерело: опрацьовано автором на основі статистичних даних ISO*



**Рис. 4. Темпи зміни впровадження систем управління якістю на базі ISO в деяких країнах у 2016–2017 рр.**

*Джерело: опрацьовано автором на основі статистичних даних ISO*

досвіду адаптують свої системи управління під них, виникає питання пріоритетності та доцільності таких змін. Ці обставини виносять на світ старе важливе питання ключових бізнес-процесів, які часто знайти в сучасній компанії або країні складно або й неможливо. Неможливо знайти ключовий бізнес-процес із погляду системи управління якістю в компанії, яка є виробником,

кінцевим збутовиком і постачальником своєї продукції. Наприклад, у виробництві можуть бути задіяні кілька тисяч працівників, а у збуті – кілька десятків тисяч. Продукція може вимагати від збутовиків постійної уваги до постійних споживачів і готовності поставити товар у короткі строки. Виробництво, збут чи поставка – виокремити ключовий бізнес-процес майже утопічно.

Для оцінювання коефіцієнтів доцільності та результативності слід увести поняття поточного, можливого та задовільного станів системи управління якістю. За критеріями поточного, можливого та задовільного станів, згідно з розробленим підходом до оцінювання адаптивності та гнучкості, пропонується визначати компоненти таких напрямів діяльності підприємства у сфері якості, як кадри, фінанси, виробництво, маркетинг, інновації, тобто ті сфери діяльності, у яких гнучкість чи адаптивність систем управління якістю може привнести позитивний економічний ефект. Система управління якістю повинна шляхом адаптивності перейти до бажаного стану, який дає змогу зміцнити або поліпшити роботу підприємства у сфері якості, забезпечити розвиток системи у майбутньому тощо. Гнучкість системи дасть

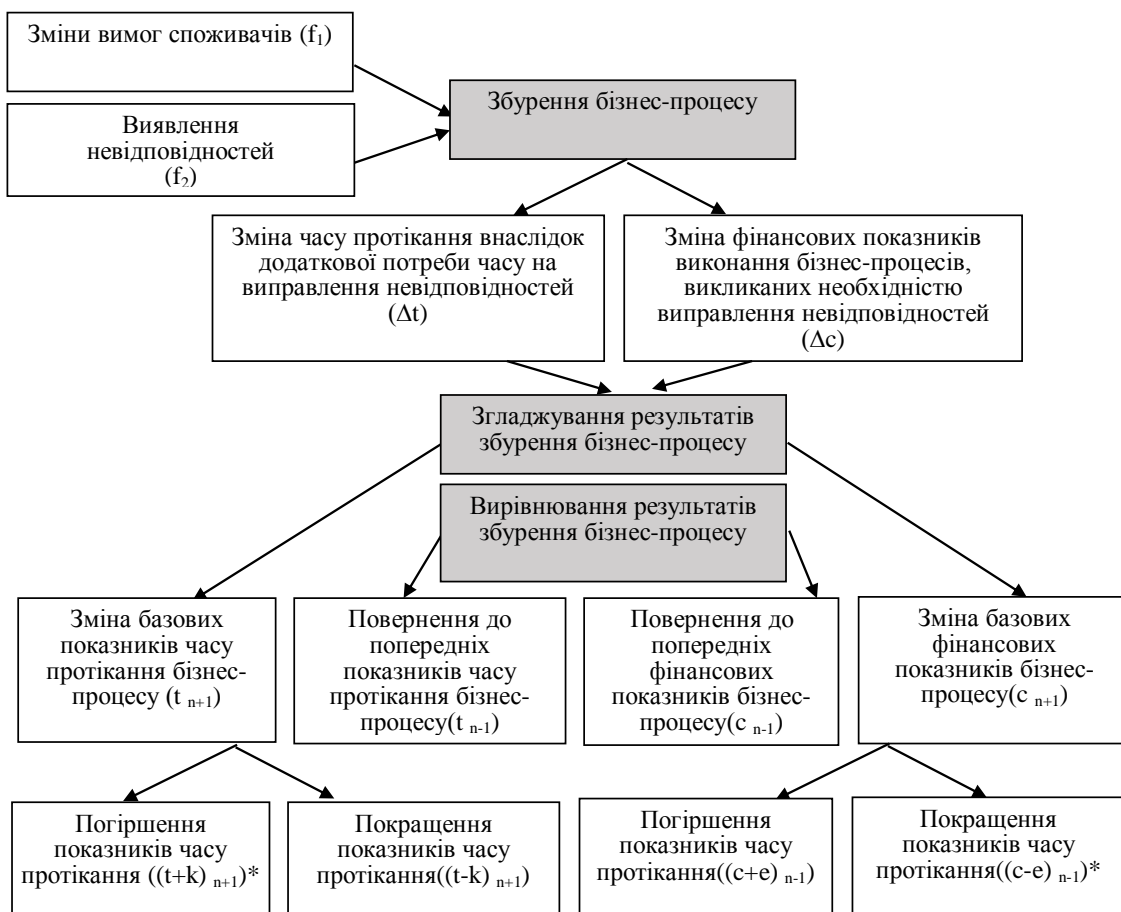
змогу підтримувати позитивну стабільність системи у короткостроковому періоді і формується завдяки адаптивності системи. Тобто перехід на основі адаптивності до нових методик та методів управління якістю, які є більш гнучкими, дають змогу системі управління якістю більш гнучко виконувати свої функції.

До показників адаптивності систем управління якістю підприємств можна віднести [10, с. 78]:

1. Коефіцієнт потенціалу адаптивності систем управління якістю ( $K_{ПА}$ ):

$$K_{ПА} = \frac{C_{пг}}{C_{мг}}, \quad (1)$$

де  $C_{п}$  – поточний стан гнучкості систем управління якістю;  $C_{м}$  – можливий стан гнучкості систем управління якістю.



Умовні позначення:  
 $k, e$  – абсолютні значення погіршення або ж покращення показників часу та витрат протікання бізнес-процесу на підприємстві;  
 $n$  – контрольований період протікання бізнес-процесу на підприємстві.

**Рис. 5. Загальна схема формування даних для розрахунку показників згладжування чи вирівнювання збурення за гнучкого та адаптивного управління якістю протікання бізнес-процесів**

Джерело: власна розробка автора

За  $K_{ПА} \rightarrow 1$  – потенціал адаптивності систем управління якістю незначний.

2. Коефіцієнт доцільності адаптації систем управління якістю ( $K_{ДА}$ ):

$$K_{ДА} = \frac{C_{пр}}{C_{зг}}, \quad (2)$$

де  $C_{зг}$  – задовільний стан гнучкості систем управління якістю.

За  $K_{ДА} \leq 1$  підвищення гнучкості оцінюється доцільним, за  $K_{ДА} > 1$  слід підтримувати поточну гнучкість систем управління якістю.

3. Коефіцієнт результативності адаптації систем управління якістю ( $K_{РА}$ ):

$$K_{РА} = \frac{C_{мг}}{C_{зг}} \quad (3)$$

За  $K_{РА} \leq 1$  адаптація систем управління якістю не може бути результативною, за  $K_{РА} > 1$  адаптація систем управління якістю оцінюється як результативна.

Стан гнучкості систем управління якістю бізнес-процесів можна оцінювати на предмет:

– часу та фінансових витрат роботи самої системи;

– характеристик методів забезпечення якості, які система застосовує для вирішення проблем відхилень у якості;

– наявності механізмів забезпечення гнучкості систем управління якістю.

Однак, виходячи із практики роботи систем управління якістю досліджених підприємств, найбільш доцільним є застосування показника згладжування або ж вирівнювання процесів унаслідок збурень бізнес-процесів, викликаних виявленням невідповідностей або потребами перебудови як реакція на зміни вимог споживачів.

Відповідно, показник стану гнучкості системи управління якістю може бути визначений як певна функція, залежна від таких змінних, як на попередній схемі:

$$C_{г_t} = f(\Delta t, t_{n-1}, t_{n+1}, (t+k)_{n+1}, (t-k)_{n+1}) \quad (4)$$

або

$$C_{г_c} = f(\Delta c, c_{n-1}, c_{n+1}, (c+e)_{n+1}, (c-e)_{n+1}), \quad (5)$$

де  $C_{г_t}$  – стан гнучкості системи управління якістю бізнес-процесів щодо часу на усунення невідповідностей  $t$ ;

Таблиця 1

**Приклад розрахунку показників вирівнювання та згладжування результатів збурення бізнес-процесів унаслідок виявлення невідповідностей**

ВРt	$t_{ВР}$ , хв./од.прод.	$c_{ВР}$ , грн./од.прод.	Ланцюгові абс. відхилення $t_{ВР}$ та $c_{ВР}$		$\Delta t$ , хв./од.прод.	$\Delta c$ , грн./од.прод.	k, хв./од.прод.	e, грн./од.прод.
1	12	120	1	1				
2	13	123	1	3	1	3		
3	11	122	-2	-1			-2	-1
4	12	121	1	-1				
5	14	120	2	-1	2			
6	12	123	-2	3		3	-2	
7	14	122	2	-1	2			-1
8	11	124	-3	2		2	-3	
10	12	125	1	1		1		
11	13	126	1	1	1	1		
12	14	122	1	-4	1			-4
Розмах, послідовний розмах	3	6	3	4	1	2	1	3
Нормативне (базове значення)	12	120						
Кількість відхилень від нормативного значення	5	9						

Джерело: розраховано автором на основі даних досліджених підприємств

$Sg_c$  – стан гнучкості системи управління якістю бізнес-процесів щодо витрат на усунення невідповідностей  $s$ ;

$k, e$  – абсолютні значення погіршення або ж поліпшення показників часу та витрат протікання бізнес-процесу на підприємстві;

$n$  – контрольований період протікання бізнес-процесу на підприємстві;

$\Delta t$  – зміна часу протікання внаслідок додаткової потреби часу на виправлення невідповідностей;

$\Delta c$  – зміна фінансових показників виконання бізнес-процесів, викликаних необхідністю виправлення невідповідностей;

$t_{n+1}$  – зміна базових показників часу протікання бізнес-процесу;

$c_{n-1}$  – повернення до попередніх фінансових показників бізнес-процесу;

$c_{n+1}$  – зміна базових фінансових показників бізнес-процесу;

$(t+k)_{n+1}$  – погіршення показників часу протікання;

$(t-k)_{n+1}$  – покращення показників часу протікання;

$(c+e)_{n-1}$  – погіршення показників часу протікання;

$(c-e)_{n-1}$  – покращення показників часу протікання.

Для визначення форм зв'язку зібраних даних протікання дослідженого бізнес-процесу, фактичних даних щодо вирівнювання збурень процесів та їх подолання у процесі функціону-

вання системи управління якістю досліджуваного підприємства було вибрано математичні моделі на основі цифрових таблиць MS Excel. Результати побудови моделей порівняно зі значеннями їх відповідності фактичним даним спостережень за допомогою коефіцієнта детермінації та тесту Фішера наведено в табл. 2.

Значення коефіцієнтів детермінації підтверджують, що найбільш відповідною із застосованих функцій формою зв'язку між аргументом ( $x$ ) та функцією-вислідом ( $y$ ) є поліном 6-го порядку (рис. 6–7).

Для оцінювання відповідності та якості моделі використано F-тест. Розрахункове за фактичними та теоретичними значення F-статистики (тест Фішера) для моделі за даними  $t_{BP}$ , хв./од.прод. дорівнює  $F=23,52672$ . Табличне значення F-статистики за  $V1, V2$  – ступені вільності,  $\alpha=0,05 F_f(1; 12; 0,95)$  дорівнює  $F_f=4,45$ . Перевищення фактичного розрахункового значення F-статистики  $F_f$  над табличним  $F_f$  означає високий рівень відповідності моделі фактичним даним та можливість із високою ймовірністю формувати прогнози на підставі отриманої функції.

Розрахункове за фактичними та теоретичними значення F-статистики (тест Фішера) для моделі за даними  $c_{BP}$ , грн./од.прод. дорівнює  $F=20, 2$ . Табличне значення F-статистики за  $V1, V2$  – ступені вільності,  $\alpha=0,05 F_f(1; 12; 0,95)$  дорівнює  $F_f=4,45$ . Перевищення фактичного розрахункового значення F-статистики  $F_f$

Таблиця 2

**Оцінювання якості моделей за показниками вирівнювання та згладжування результатів збурення бізнес-процесів унаслідок виявлення невідповідностей ( $x - t_{BP}$ , хв./од.прод.)**

Типи функцій	Види функцій $t_{BP}$ , хв./од.прод.	Значення коефіцієнта детермінації
Лінійна	$y = 0,0769x + 12$	$R^2 = 0,0651$
Логарифмічна	$y = 0,3182\ln(x) + 11,97$	$R^2 = 0,049$
Поліноміальна 2-го порядку	$y = 0,015x^2 - 0,1179x + 12,455$	$R^2 = 0,0881$
Поліноміальна 3-го порядку	$y = 0,0114x^3 - 0,2072x^2 + 1,0844x + 10,899$	$R^2 = 0,2039$
Поліноміальна 4-го порядку	$y = 0,0041x^4 - 0,0956x^3 + 0,7129x^2 - 1,8354x + 13,467$	$R^2 = 0,3265$
Поліноміальна 5-го порядку	$y = -0,0004x^5 + 0,0185x^4 - 0,2659x^3 + 1,6009x^2 - 3,7751x + 14,773$	$R^2 = 0,3372$
Поліноміальна 6-го порядку	$y = -0,0006x^6 + 0,0227x^5 - 0,3299x^4 + 2,2856x^3 - 7,7136x^2 + 11,669x + 6,2045$	$R^2 = 0,4669$
Степенева	$y = 11,956x^{0,0247}$	$R^2 = 0,0463$
Експоненціальна	$y = 11,975e^{0,0061x}$	$R^2 = 0,0638$

Джерело: власні опрацювання автора на основі даних досліджених підприємств

над табличним  $F_t$  означає високий рівень відповідності моделі фактичним даним та можливість із високою ймовірністю формувати прогнози на підставі отриманої функції.

Здебільшого, як показали дослідження на підприємствах, такі характеристики доцільно оцінювати експертними методами – опитуваннями керівників та працівників підприємства, залучених безпосередньо до роботи системи якості.

Фактично для оцінювання адаптивності системи управління якістю ми отримуємо систему з трьох показників. Із логічного погляду показники повинні мати таке співвідношення для перетворення цих рівнянь у систему:  $С_{мг} > С_{пг}$ . Ураховуючи можливу варіантність значень вислідів цієї системи показників, можна сформувані та розглянути можливі висновки з оцінювання доцільності та результативності адаптації системи управління

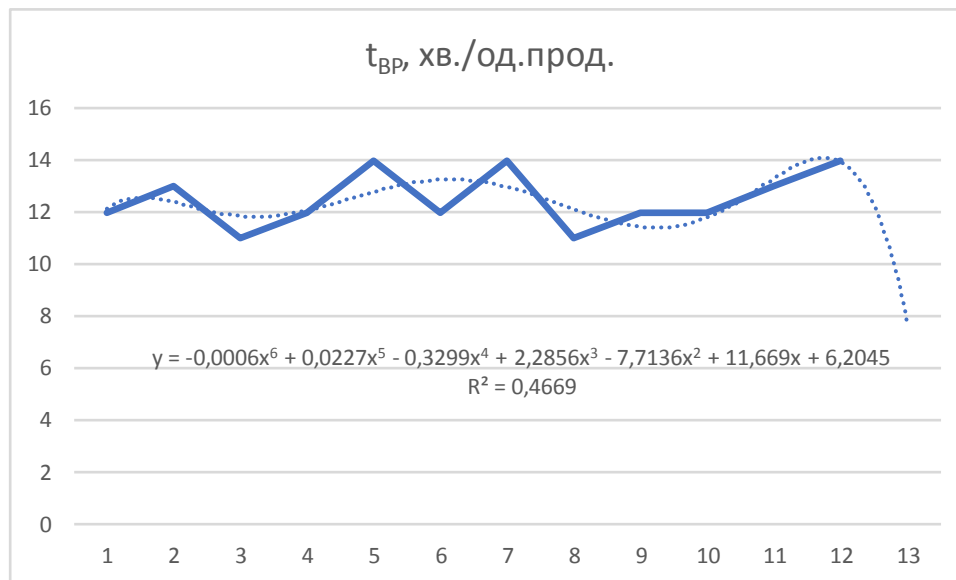


Рис. 6. Фактичні значення оцінювання показника  $t_{BP}$  хв./од.прод. та графік побудованої функції

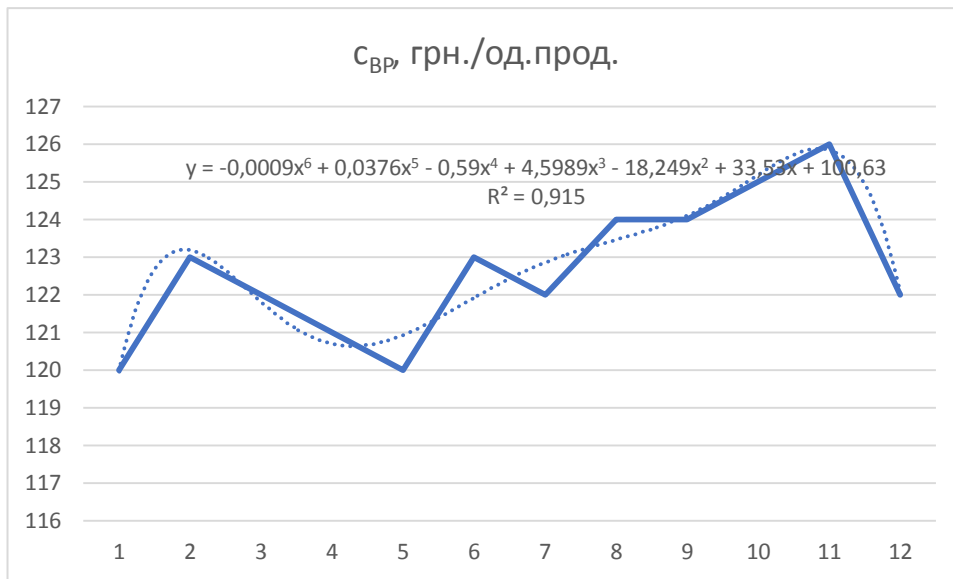
Джерело: розроблено автором на основі даних досліджуваних підприємств

Таблиця 3

**Оцінювання якості моделей за показниками вирівнювання та згладжування результатів збурення бізнес-процесів унаслідок виявлення невідповідностей (x -  $c_{BP}$ , грн./од.прод.)**

Типи функцій	Види функцій $c_{BP}$ , грн./од.прод.	Значення коефіцієнта детермінації
Лінійна	$y = 0,3357x + 120,48$	$R^2 = 0,4167$
Логарифмічна	$y = 1,5289\ln(x) + 120,12$	$R^2 = 0,3799$
Поліноміальна 2-го порядку	$y = -0,0085x^2 + 0,4461x + 120,23$	$R^2 = 0,4192$
Поліноміальна 3-го порядку	$y = -0,0194x^3 + 0,3703x^2 - 1,6033x + 122,88$	$R^2 = 0,5322$
Поліноміальна 4-го порядку	$y = -0,0104x^4 + 0,2505x^3 - 1,9504x^2 + 5,7608x + 116,4$	$R^2 = 0,7945$
Поліноміальна 5-го порядку	$y = 0,0007x^5 - 0,0334x^4 + 0,5223x^3 - 3,3674x^2 + 8,856x + 114,32$	$R^2 = 0,8037$
Поліноміальна 6-го порядку	$y = -0,0009x^6 + 0,0376x^5 - 0,59x^4 + 4,5989x^3 - 18,249x^2 + 33,53x + 100,63$	$R^2 = 0,915$
Степенева	$y = 120,13x^{0,0125}$	$R^2 = 0,3806$
Експоненціальна	$y = 120,49e^{0,0027x}$	$R^2 = 0,4162$

Джерело: власні опрацювання автора на основі даних досліджених підприємств



**Рис. 7. Фактичні значення оцінювання показника  $C_{BPR}$  грн./од.прод. та графік побудованої функції**

*Джерело: розроблено автором на основі даних досліджуваних підприємств*

		Коефіцієнт доцільності адаптації системи управління якістю, $K_{ДА}$	
		<1	>1
Коефіцієнт результативності адаптації системи управління якістю, $K_{РА}$	<1	Диверсифікаційна адаптація	Стабілізаційна адаптація
	>1	Запобіжна адаптація	Аварійна адаптація

**Рис. 8. Визначення характеру адаптації системи управління якістю підприємств за ознаками доцільності та результативності**

*Джерело власна розробка автора*

якістю підприємства. Якщо в арсеналі менеджерів з якості можуть бути і застосовуватися альтернативні методи вирішення проблем якості, то на основі запропонованих показників можливі варіанти економічного обґрунтування їх упровадження та застосування. Виходячи зі співвідношення доцільності та результативності, отримано чотири комбінації можливих адаптацій (рис. 8).

Відомі методи та прийоми економічного оцінювання процесів у сфері якості спрямовуються на кількісне вимірювання впливу якості на вибрані результуючі показники або на кількісне вираження впливу показників, які вибрані для характеристики тих чи інших економічних явищ та процесів, на показники якості. Найбільш доцільними є методи економічного оцінювання адаптивності систем управління якістю, які б давали змогу охоплювати найширше коло результуючих показників

діяльності підприємств та забезпечувати максимальну кількість аспектів оцінювання адаптивності з погляду гнучкості систем управління якістю.

**Висновки з цього дослідження.** Особливої уваги потребує оцінювання стійкості функціонування підприємства в умовах реструктуризації, яка часто є необхідним елементом для формування гнучкої та адаптивної системи управління якістю бізнес-процесів підприємства. Узагальнено наявні дослідження в галузі оцінювання стійкості функціонування підприємств. Запропоновано дерево основних найважливіших показників для оцінювання стійкості підприємства в умовах реструктуризації. Обґрунтовано комплексність поняття стійкості підприємства. На основі наявних публікацій та наукових досліджень подано розгорнуте трактування найважливішого складника стійкості, а саме фінансової стійкості.

Конкуренція на товарних ринках стимулює підприємства підвищувати власну продуктивність та формувати необхідні умови для забезпечення стійкості функціонування у довгостроковій перспективі. Сучасні теорії розвитку економічних систем дедалі частіше підтверджують факт відсутності ринкових важелів забезпечення економічної рівноваги. Економічна стабільність розгля-

дається переважною більшістю дослідників як явище тимчасове і нестійке, яке потребує постійного втручання та підтримки (з боку держави, менеджменту підприємств тощо). Виходячи із цих принципів, найбільш дієвим чинником розвитку та процвітання на сучасному ринку є постійний процес пристосування до середовища шляхом реструктуризації та реорганізації.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Деминг Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. Москва, 2007. 370 с.
2. Эванс Д.Р. Управление качеством. Москва, 2007. 671 с.
3. Совершенствование управления качеством процессов и продукции малых предприятий стройиндустрии / А.А. Никитин, А.Б. Боровский, С.П. Доценко. Научный журнал КубГАУ. 2010. № 61(07). С. 10–12.
4. Комаринець С.О. Зміст поняття гнучкості організації та її класифікація. Логістика. 2007. № 594. С. 87–93.
5. Комаринець С.О. Оцінювання організаційної гнучкості машинобудівного підприємства. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2011. № 644. С. 23–29.
6. Комаринець С.О. Фінансова гнучкість підприємства в умовах невизначеності середовища. Менеджмент і підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2007. № 606. С. 186–191.
7. Гнучкість як чинник інноваційності технологічних процесів машинобудівних підприємств та шляхи її підвищення / В.Й. Жежуха, Н.Я. Петришин, Т.Є. Удовиченко. Економічний простір. 2011. № 51. С. 229–235.
8. Петрович Й.М. Гнучкість виробничого потенціалу машинобудівного підприємства та ефективність його використання в умовах ринкових трансформацій. Проблеми економіки та управління. 2009. № 640. С. 3–8.
9. Петрович Й.М. Управління розвитком та використанням виробничого потенціалу машинобудівних підприємств. Вісн. Львівськ. держ. фінанс. акад. Економічні науки. 2007. № 13. С. 173–178.
10. Оцінювання та регулювання інноваційної діяльності в умовах трансформацій машинобудівних підприємств: монографія / О.Є. Кузьмін та ін. Львів, 2009. 172 с.

#### REFERENCES:

1. Deming E. (2007) Exit from the crisis. A new paradigm of management, systems and processes. Moscow. (in Russian)
2. Evans D.R. (2007) Quality control. Moscow. (in Russian)
3. Nikitin A. A., Borovsky A. B., Docenko S. (2010) Improving the quality management of processes and products of small enterprises in the construction industry [Scientific journal KubGAU]. Journal, № 61 (07), pp. 10-12.
4. Komarinets S. O. (2007) Contents of the concept of flexibility of the organization and its classification [Logistics]. Ukrainian journal, № 594, pp.87-93.
5. Komarinets S. O. (2011) Assessment of organizational flexibility of machine-building enterprise [Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of development and developmental issues]. Ukrainian journal, pp. 23-29.
6. Komarinets S. O. (2007) Financial flexibility of the enterprise in the environment of uncertainty [Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and development problems]. Ukrainian journal, № 606, pp.186-191.
7. Zhelezha V. Y., Petyrshin N. Y., Udovichenko T. E. (2011) Flexibility as a factor of innovation in technological processes of machine-building enterprises and ways of its enhancement [Economic space]. Ukrainian journal, № 51, pp.229-235.
8. Petrovich Y. M. (2009) Flexibility of the production potential of the machine-building enterprise and its efficiency in the conditions of market transformations [Problems of Economics and Management]. Ukrainian journal, № 640. pp.3-8.
9. Petrovich Y. M. (2007) Management of development and use of production potential of machine-building enterprises [Journal of state finance academy. Economic sciences]. Ukrainian journal, No.13, pp.173-178.
10. Kuzmin O. E., Knjaz O. V., Marchuk L. V., Shulyar N. V., Shulyar R. V. (2009) Assessment and regulation of innovation activity in the conditions of transformations of machine-building enterprises. Lviv. (in Ukrainian)

## Дослідження потенціалу ринкового середовища функціонування підприємств

Яремко А.Д.

аспірант

Української інженерно-педагогічної академії

Статтю присвячено дослідженню потенціалу ринкового середовища функціонування підприємств. Розглянуто стан та особливості розвитку промислового та машинобудівного комплексу України за сучасних умов господарювання. Визначено чинники, що негативно впливають на діяльність промислових та машинобудівних підприємств. Окреслено підходи до стабілізації їхнього розвитку, фінансового забезпечення та відтворення виробництва для використання потенціалу ринкового середовища.

**Ключові слова:** промислові підприємства, машинобудівні підприємства, ринкове середовище, потенціал, розвиток, чинники, фінансове забезпечення, стабілізація.

Яремко А.Д. ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТЕНЦИАЛА РЫНОЧНОЙ СРЕДЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена исследованию потенциала рыночной среды функционирования предприятий. Рассмотрены состояние и особенности развития промышленного и машиностроительного комплекса Украины в современных условиях хозяйствования. Определены факторы, негативно влияющие на деятельность промышленных и машиностроительных предприятий. Определены подходы к стабилизации их развития, финансового обеспечения и воспроизведения производства для использования потенциала рыночной среды.

**Ключевые слова:** промышленные предприятия, машиностроительные предприятия, рыночная среда, потенциал, развитие, факторы, финансовое обеспечение, стабилизация.

Yaremko A.D. THE ARTICLE IS DEVOTED TO THE STUDY OF THE POTENTIAL OF THE MARKET ENVIRONMENT FOR THE FUNCTIONING OF ENTERPRISES

The article is devoted to the study of the potential of the market environment for the functioning of enterprises. The state and peculiarities of development of industrial and machine-building complex of Ukraine under the modern conditions of management are considered. The factors that negatively influence the activity of industrial and machine-building enterprises are determined. The approaches to stabilization of their development, financial support and reproduction of production for the use of potential of the market environment are outlined.

**Keywords:** industrial enterprises, machine-building enterprises, market environment, potential, development, factors, financial support, stabilization.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Формування ринкового середовища зумовлено необхідністю задіяння у комерційному процесі результатів діяльності та потенціалу підприємств. Сучасний стан економіки України та суб'єктів господарювання пов'язаний із чинниками впливу зовнішнього середовища на функціонування підприємств, їхньою можливістю передбачувати загрози та адаптуватися до кризових явищ, що забезпечить належний рівень антикризового потенціалу. За врахування цих чинників у процесі прийняття управлінських рішень знижується ймовірність недоотримання доходу чи чистого фінансового результату, погіршення конкурентоспроможності, виникнення кризової ситуації чи банкрутства підприємства. Отже, проблема дослідження потенціалу ринкового середовища функціонування підприємств є

актуальною на сучасному етапі, який характеризується наслідками впливу глобальної економічної кризи, втратою країною гідного місця у світовій економіці та неможливістю наявних економічних систем щодо їх швидкого подолання та відтворення елементів і взаємозв'язків.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження потенціалу ринкового середовища функціонування промислових підприємств України займалися такі науковці, як О.В. Ареф'єва [2], С.О. Ареф'єв [1], Т.Ю. Коритько [7], С.Т. Пілецька [12] та ін. Однак слід розглянути не вирішені ще проблеми у контексті дослідження впливу потенціалу ринкового середовища на функціонування промислових та машинобудівних підприємств.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – на основі



дослідження потенціалу ринкового середовища функціонування промислових та машинобудівних підприємств України виділити та обґрунтувати проблемні питання та запропонувати шляхи їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Потенціал ринкового середовища є комплексним складником функціонування підприємств, що характеризується чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища, які визначають напрям їхнього розвитку, зумовлює виникнення загроз. Важливим етапом дослідження потенціалу ринкового середовища стає обґрунтування системи показників, які відображають основні тенденції його впливів на промислові та машинобудівні підприємства. Одним із найважливіших показників потенціалу ринкового середовища функціонування підприємств та економічного функціонування країни є ВВП, який свідчить, що впродовж 2010–2017 рр. спостерігаються стабілізаційні процеси, динамічний вихід економіки на необхідний рівень (зростання номінального ВВП на 1 900 351 млн. грн.) (табл. 1).

Найвищі темпи зростання номінального ВВП у 2016 р. фіксуються у таких галузях економіки, як будівництво (+12,4%), добувна промисловість (+14,3%), переробна промисловість (+13,7%), оптова та роздрібна торгівля (+16,8%), тобто системоутворюючі галузі, які дають змогу мультипліцирувати через свої замовлення зростання інших.

Оскільки економічний добробут громадян тісно пов'язаний із показником ВВП у розрахунку на душу населення, його вибрано наступним показником для оцінювання потенціалу ринкового середовища підприємств. Так, номінальний ВВП на душу населення постійно зростає в досліджуваній період, тоді як реальний ВВП на одну особу має тенден-

цію до скорочення. Якщо в 2010 р. він становив 24 798 грн. на особу, то в 2016 р. реальний ВВП у цінах 2010 р. знизився на 5,8%, до 23 346 грн./особу, що свідчить про зменшення купівельної спроможності мешканців країни. Реальний ВВП (у фактичних цінах) у 2017 р. порівняно з 2016 р. (у постійних цінах 2010 р.) підвищився на 2,5%, до 2 982,920 млрд. грн.

Наступним елементом потенціалу ринкового середовища підприємств, що впливає на кон'юнктуру ринку, є індекс цін виробників та індекси промислової продукції. Темпи падіння промислового виробництва в 2015 р. становили 13,0% (табл. 2), водночас спостерігається різке підвищення індексу цін виробників до 25,5%, що сприяло зниженню платоспроможного попиту та обсягів збуту продукції на внутрішньому ринку.

У 2016–2017 рр. спостерігається зростання обсягів промислового виробництва. Так, індекс виробництва промислової продукції в 2017 р. становив 100,4% порівняно з 87,0% у 2015 р. При цьому зростання обсягів виробництва спостерігається по всій переробній промисловості – 4,8% (найбільше зростання відбулося у металургійній промисловості – на 12,6%); по добувній промисловості та розробленню кар'єрів – 15,8% (найбільше зростання – добування каменю, піску та глини – на 10,8%, у добуванні інших корисних копалин та розробленню кар'єрів – на 7,5%).

Світовий досвід свідчить, що практично всі економічно розвинені держави з високим рівнем якості життя населення своїм успіхом зобов'язані розвитку сучасних високотехнологічних галузей промисловості, серед яких на провідних ролях знаходиться машинобудування, що ґрунтується на інноваційних підходах. Це дає змогу повніше використовувати потенціал ринкового середовища та форму-

Таблиця 1

Динаміка номінального ВВП України за 2010–2017 рр. [3]

Рік	Номінальний ВВП млн. грн.	Відхилення, млн. грн.	Темпи зростання, %	Номінальний ВВП на душу населення млн. грн.	Відхилення, млн. грн.	Темпи зростання, %
2010	1082569	+169224	+18,5	23600,4	+3768.1	+18,99
2011	1316600	+234031	+21,6	28813,9	+5213.4	+22,09
2012	1408889	+92289	+7,0	30912,5	+2098.6	+7,28
2013	1454931	+46042	+3,3	31988,7	+1076.2	+3,48
2014	1566728	+111797	+7,7	35834,0	+3845.3	+12,02
2015	1979458	+412730	+26,3	46210,2	+10376.1	+28,95
2016	2383182	+403724	+20,4	55853,5	+9643.3	+20,9
2017	2982920	+599738	+25,2	70224,3	+14370,8	+25,7

**Індекс цін виробників та індекси промислової продукції  
за видами діяльності за 2010–2017 рр. [3]**

<b>Вид діяльності</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Індекс цін виробників	118,8	114,1	100,4	101,7	131,7	125,5	135,8	116,6
Індекси промислової продукції за видами діяльності								
Промисловість	112,2	108,0	99,3	95,7	89,9	87,0	102,8	100,4
Добувна промисловість	112,6	108,7	99,0	100,8	86,3	85,8	102,9	101,6
Переробна промисловість, в т. ч.	116,3	109,7	98,0	92,7	90,7	87,4	104,3	104,8
Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів	103,4	103,2	100,8	95,0	102,5	89,3	104,4	102,9
Виробництво хімічних речовин і хімічної продукції	123,2	128,0	96,0	80,7	85,8	84,8	101,1	126,3
Металургійне виробництво, виробництво готових металевих виробів, крім машин і устаткування	115,1	111,0	96,5	94,7	85,5	83,9	106,8	96,5
Машинобудування, крім ремонту та монтажу машин і устаткування	142,4	115,4	96,7	86,4	79,4	85,9	102,0	107,9
Постачання електроенергії, газу, пару та кондиційованого повітря	109,7	103,1	100,9	98,9	93,4	88,0	102,5	93,5

вати ВВП за рахунок використання сучасної техніки і технології під час виробництва товарів та послуг.

Так, статистичні данні розвинутих країн констатують, що на частку машинобудування припадає 30–50% від загального обсягу випуску промислової продукції, а сам: у Німеччині – 53,6%, Японії – 51,5%, Великобританії – 39,6%, Італії – 36,4%, Китаї – 35,2%. Частка продукції машинобудування у ВВП країн Євросоюзу становить 36–45%, у США – 10%, у Росії машинобудування забезпечує 18% ВВП. Це дає змогу забезпечити вчасне технічне переобладнання як бюджетотворюючої галузі, так і всієї промисловості щонайменше кожні 8–10 років [8].

Машинобудування в Україні є однією з найголовніших і стратегічних галузей в економіці, виступає основою економічного устрою держави, оскільки сприяє оновленню та накопиченню капіталу, тісно пов'язане з іншими видами економічної діяльності та займається виробництвом машин та устаткування, яке забезпечує виробництво товарів і послуг підприємствами інших галузей, стимулюючи тим самим їхній розвиток.

Незважаючи на суттєвий внесок машинобудування у розвиток національної економіки, його частка в структурі промисловості України впродовж останніх років зменшується (у

2013 р. – 8,6%, у 2014 р. – 7,2%, у 2015 р. – 6,3%, у 2016 р. – 6,4%), що гальмує формування та використання потенціалу. Наслідком негативної тенденції є відставання українського машинобудування за технічним рівнем від промислово розвинутих країн. Слід зазначити, що без розвитку сучасного машинобудівного виробництва з високим рівнем технологічного оснащення ринкове середовище країни приречене на системне відставання від економічно розвинених країн, подолати яке, якщо втратити час, буде неможливо внаслідок несумісності наявної техніки і технології з вимогами ринку в межах забезпечення конкурентоздатності виробництва. Проте Україна має всі передумови для розвитку вітчизняного машинобудування (сировинна база, трудові резерви, вдале географічне розташування та ін.).

Машинобудування на етапі погіршення внутрішніх і зовнішніх умов для зростання зіткнулося з падінням інвестицій у машини, обладнання, транспортні засоби; у результаті істотно сповільнилася динаміка попиту на машинобудівну продукцію. Середньорічний номінальний попит як на вітчизняну, так і на імпортувану машинобудівну продукцію збільшувався всього на 3–4%. Курсовий чинник визначив двозначні темпи подорожчання і скорочення фізичних обсягів імпорту машин

і устаткування, транспортних засобів, при цьому ціни виробників машин та обладнання, електричного, електронного та оптичного устаткування росли на 6–8% на рік, як на етапі турбулентності. Спад випуску цих виробництв прискорився до 2,6–4,8% на рік, але був менш глибоким, аніж скорочення імпорту машинобудівної продукції, що ще більше звузило ринок відповідної продукції, скоротивши його потенціал.

Однією з основних причин зниження фінансових показників підприємств даної галузі є зменшення обсягів виробництва і реалізації продукції, що пов'язано з намаганням підприємства реалізувати вже виготовлену продукцію, яка знаходиться на складах, без суттєвого нарощування темпів виробництва.

Зниження обсягів продажу звужує потенціал ринкового середовища та оцінюється через показник обсягу реалізованої промислової та машинобудівельної продукції, що, зокрема, спостерігається у промисловості та машинобудуванні в 2013 р. (порівняно з 2012 р.) та є негативною тенденцією, оскільки свідчить про занижене значення машинобудівної галузі в економіці країни. Якщо ж порівнювати питому вагу продукції, реалізованої підприємствами машинобудування, у загальнопромисловому виробництві, то починаючи з 2012 р. спостерігається зниження її частки з 10,3% до 6,5% у 2015 р. [4].

Чинниками, які викликають зменшення обсягів виробництва та призводять до зниження їхнього рівня, є такі: зниження попиту на внутрішньому ринку, яке пов'язане зі скороченням купівельної спроможності вітчизняних споживачів; відсутність обігових коштів для розвитку виробництва; зменшення інвестиційно-інноваційної діяльності та, відповідно, скорочення зовнішнього попиту на вітчизняну машинобудівну продукцію, що призвело до втрат окремих зовнішніх ринків збуту.

Отже, невідповідна якість національної продукції вимогам світового ринку є однією з основних причин зниження обсягів реалізації продукції вітчизняних машинобудівних підприємств, що призводить до зниження також рівня їхнього антикризового потенціалу. Так, у 2014–2016 рр. збитки отримали підприємства за всіма видами промислової діяльності (у 2014 р. збитки становили 166 414,0 млн. грн.), у 2015 р. – 181 360,9 млн. грн., у 2016 р. – 7 569,6 млн. грн. [4].

У 2016 р. фінансовий результат до оподаткування за видами економічної діяльності підприємств машинобудівної галузі становив

1 696,2 млн. грн., у 2017 р. – збільшився на 7 327,1 млн. грн. Отже, машинобудівні підприємства мають достатній антикризовий потенціал, незважаючи на негативний вплив процесів, які відбувалися в Україні у цілому, на формування стійкого ринкового середовища для утримання показників на рівні 2010–2013 рр.

Підприємства реального сектору економіки в сучасних умовах господарювання потерпають від багаторівневої кризи, яка пов'язує інституціональні, фінансові, соціальні аспекти, які поєднуються у своїй дії та впливають на фінансові результати підприємств до оподаткування за видами промислової діяльності. До специфічних особливостей великих (машинобудівних) підприємств слід віднести їхній технологічний складник, пов'язаний із тривалістю виробничо-фінансового циклу та певною неможливістю гармонізувати кредиторську і дебіторську заборгованість, що вимагає залучати кредитні ресурси для нівелювання небезпек забезпечення безперервної діяльності [2], достатньо високий рівень капіталомісткості виробництва та фондомісткості підприємств у цілому, що може слугувати джерелом виникнення диспропорцій у використанні власного та залученні додаткового капіталу.

Фінансові результати до оподаткування за видами економічної діяльності підприємств у 2017 р. відображають наявність збитків у 27,2% підприємств, сума збитків становила 342 703,8 млн. грн., у 2016 р. – 26,6% збиткових підприємств із сумою збитків 373 124,3 млн. грн., у 2015 р. – 26,3% збиткових підприємств із сумою збитків 736 124,0 млн. грн. Якщо формування грошових потоків та відповідні управлінські дії зумовлені незбалансованістю у часі надходжень і видатків під час здійснення господарської діяльності, що призводить до їх дефіциту або надлишку, то за необхідності підприємством використовується страховий запас грошових коштів на покриття перевищення обсягу вихідного потоку над вхідним (за наявності збитків) або в разі виникнення залишку тимчасово вільних коштів (за наявності прибутків).

Слід зазначити, що характеристики підприємств машинобудування, які включають специфіку виробничого та фінансового циклів, не дають змоги зробити однозначні висновки, оскільки, на перший погляд, ситуація із наявністю збитків покращилася в 2017 р., втім, чисельність підприємств, які функціонують у

ринковому середовищі, скоротилася на 23%, що підтверджує необхідність задіяти антикризові заходи, спрямовані на відновлення їхньої платоспроможності, а шляхом активізації антикризового потенціалу сприяли би стабілізації, а також можливості здійснювати оновлення виробничого фонду через капітальні витрати та інноваційні проекти за участю держави. На основі статистичних даних Держкомстату України (рис. 1) згруповано та наведено частку збиткових підприємств за 2010–2017 рр.

Слід зазначити, за останні роки найбільша частка збиткових як промислових, так і машинобудівних підприємств спостерігається у 2010 р. (40,8% та 37,6% відповідно), саме після світової фінансової кризи. З 2011 р. частка збиткових промислових та машинобудівних підприємств зменшується. За останні роки (рис. 1) найбільша частка збиткових промислових підприємств спостерігається у 2010 р. – 41,3%. Щодо підприємств машинобудування, то найбільша частка збиткових підприємств була в 2010 р. – 39,8%. У цілому слід відзначити, що частка збиткових підприємств машинобудування після 2010 р. зменшується, незначне зростання частки спостерігається у 2015 р. – 35,3% [5].

Однією з причин такої тенденції стала недостатня кількість високоліквідних коштів, що призводить до того, що підприємства не можуть розрахуватися з контрагентами, тобто втрачають платоспроможність, що знижує їхню конкурентоспроможність. За останні п'ять років кількість збиткових підприємств

промисловості перевищує 27% від загальної кількості збиткових підприємств України. Рентабельність виробництва становить від'ємне значення. Отже, машинобудування перетворилося на одну з найменш рентабельних галузей промисловості. У зв'язку із цим інвестори стали більш обережно фінансувати підприємства.

Для оцінювання результативності національної економіки та діяльності суб'єктів господарювання поряд із показниками ВВП, індексів цін, динаміки виробництва провідних галузей також використовується показник рентабельності, який комплексно відображає економічну ефективність діяльності. Рентабельність підприємств є одним із найважливіших показників оцінювання функціонування підприємств будь-якої сфери діяльності та виконує стимулюючу функцію з метою активізувати інвесторів щодо вкладання коштів у підприємства. Можна відзначити, що рівень рентабельності по промислових підприємствах протягом 2015 р. знижується (з 3,5% у 2010 р. до 0,8% у 2015 р.), що унеможливує залучення кредитних ресурсів для розвитку підприємства, а майже відсутність прибутку не дає змоги й за рахунок власного капіталу підтримувати ліквідність та платоспроможність. Протягом 2010–2015 рр. рентабельність операційної діяльності машинобудівних підприємств постійно знижується, а вже в 2014 р. спостерігається збитковість (показник рентабельності має від'ємне значення – -2,4%). Упродовж 2015–2016 рр. рівень рентабельності підприємств машинобудівної



Рис. 1. Частка збиткових промислових та машинобудівельних підприємств України за період 2010–2016 рр., % [3; 4]

галузі незначно збільшився з 3,4% в 2015 р. до 9,3% в 2017 р. [3]. Отже, машинобудівним підприємствам удалося подолати кризові явища в процесі функціонування шляхом підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Про розширення потенціалу ринкового середовища та посилення ринкових процесів підприємств свідчить наявність прибутку, який є одним із найважливіших показників, що визначає результати господарської діяльності підприємства, основоположним джерелом для фінансування його розвитку, а також забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності. У 2014–2016 рр. від'ємний результат прибутку підприємств за видами промислової діяльності свідчив про наявність банкрутства та руйнування великої кількості підприємств промисловості, що й призвело до їхнього зменшення. Основною причиною цього слід визнати недосконалість або безперервний брак побудови системи управління прибутком, здатної на його тезаврацію, що ґрунтується на поглибленому аналізі зовнішніх і внутрішніх чинників впливу. Разом із тим визначені відхилення 2016 р. до 2014 р. майже за всіма видами економічної діяльності мають позитивну тенденцію, яка призвела до збільшення чистого доходу та, відповідно, до поліпшення результатів комерційної діяльності в більшості галузей промисловості (рис. 2).

У цілому варто відзначити, що за аналізований період негативно впливали складники потенціалу ринкового середовища на під-

приємства промисловості, зокрема й машинобудування, у 2013–2016 рр. Саме за цей період спостерігається тенденція зниження практично всіх досліджуваних показників діяльності галузі, що суттєво призупинило її розвиткові процеси через руйнування зв'язків та створення передумов скорочення виробництва.

Конкурентоспроможність підприємств промисловості та машинобудування пов'язана з тривалістю циклу відтворення основних виробничих фондів і визначається ефективністю капіталовкладень, на які впливає їхня здатність використовувати потенціал ринкового середовища. Так, протягом 2010–2014 рр. спостерігається зростання основних засобів промисловості на 7 103 256 тис. грн., або на 106,83%, у 2016 р. порівняно з 2014 р. спостерігається зниження залишкової вартості основних засобів. За період 2010–2016 рр. рівень зношеності основних засобів у промисловості у цілому збільшився з 63,0% до 69,4%, що не дає змоги забезпечити необхідну якість та кількість виробництва товарів та послуг [11]. Протягом 2010–2016 рр. спостерігається зростання, зокрема по галузях, різний ступінь зносу основних засобів, але всюди перевищує 40%: у добувній промисловості (з 47,8% до 54,6%) та в переробній промисловості (з 66,8% до 76,4%). Водночас на підприємствах машинобудування спостерігається зменшення зносу з 60,1% до 55,3%, на підприємствах хімічної промисловості – із 58,7% до 57,2%, на підприємствах металургійної промисловості – із 63,3% до 62,1% [11].

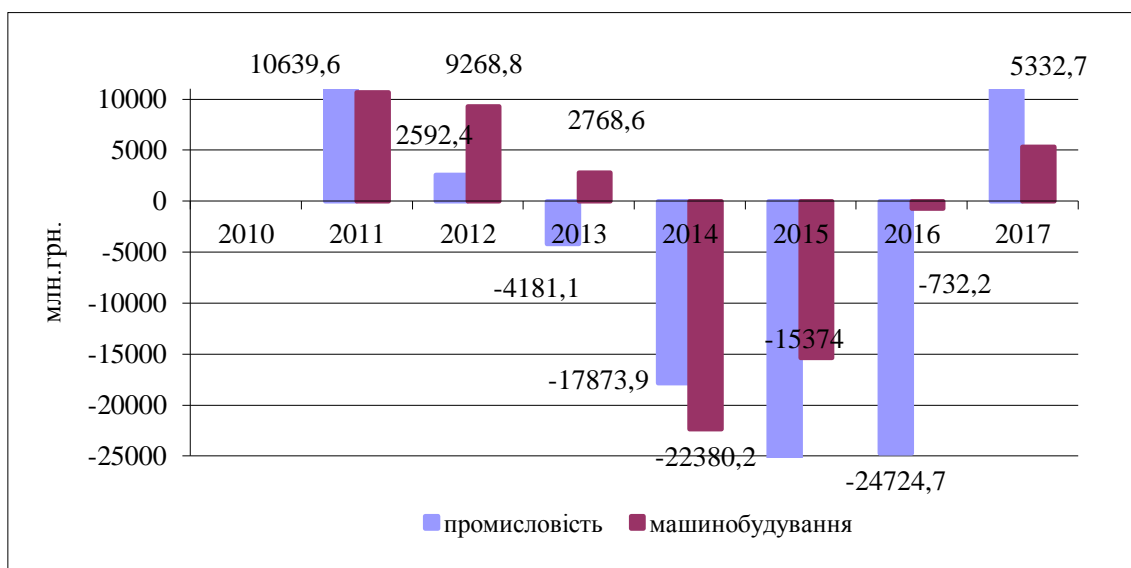


Рис. 2. Динаміка чистого прибутку (збиток) підприємств за видами промислової діяльності за 2010–2017 рр., % [4]

Отже, рівень зношення обладнання на більшості підприємств становить близько 70%, а у виробництві транспортного устаткування перевищує 72%. Застарілі виробничі потужності багатьох підприємств не дають змоги наповнити внутрішній ринок і задовольнити попит товарами національного виробництва, залучати інвестиції та створювати нові робочі місця.

Ключовою загрозою зменшення рівня антикризового потенціалу машинобудівних підприємств під час використання потенціалу ринкового середовища є продовження експлуатації фізично і морально застарілих основних засобів, що призводить до зниження їхньої конкурентоспроможності як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Проблеми досягнення стабільного економічного зростання підприємств, які випускають продукцію з високою доданою вартістю, стають ключовими також для економіки країни. Важливе місце у її вирішенні відводиться інвестиціям, як внутрішнім, так і зовнішнім, оскільки вони зумовлюють можливість формування напрямів та інтенсивність розвитку підприємств. Саме за рахунок динамічного зростання інвестицій, які трансформуються у інновації, у нові конкурентоздатні виробництва, здійснюється економічне зростання, технологічна модернізація, і на цій основі, підвищуються кількісні й якісні показники господарської діяльності підприємств, які випускають продукцію з високою доданою вартістю.

Збереження встановленої несприятливої економічної ситуації в Україні спричинило також негативну динаміку виробництва про-

дукції машинобудування як експортоорієнтованої галузі (рис. 3). Так, дослідження основних показників, які відображають здійснення експортно-імпоротної діяльності машинобудівних підприємств України, демонструють, що в 2014–2017 рр. на більшості підприємств відбулося скорочення експорту виробленої продукції, що пов'язано, передусім, з припиненням її постачання на ринок Російської Федерації.

Підприємства реального сектору економіки недостатньо використовують потенціал ринкового середовища та мають низький виробничий попит на результати науково-технічної діяльності у зв'язку з нестачею власних фінансових ресурсів, високою вартістю нововведень, економічними ризиками і тривалими термінами окупності, відсутністю розвинутої нормативно-правової бази для здійснення інвестиційно-інноваційної діяльності, з браком інформації про нові технології і можливі ринки збуту інноваційного продукту, а також для приватних інвесторів і кредитних організацій про об'єкти вкладення капіталу з потенційно високою прибутковістю. Слід зазначити, що впродовж 2015–2017 рр. спостерігається зростання обсягу капітальних інвестицій в Україну (рис. 4). Але в перерахунку на долари США обсяг капітальних інвестицій в Україну зменшується у 2017 г. порівняно з 2010 р. на 8,7 млрд. дол. Дана динаміка відбулася у результаті зростання курсу долара США до гривні в 2017 р. порівняно з 2010 р. (збільшився з 7,9 грн. у 2010 р. до 27,19 грн. у 2017 р.), що є суттєвою ознакою нестійкості соціально-економічного розвитку країни.

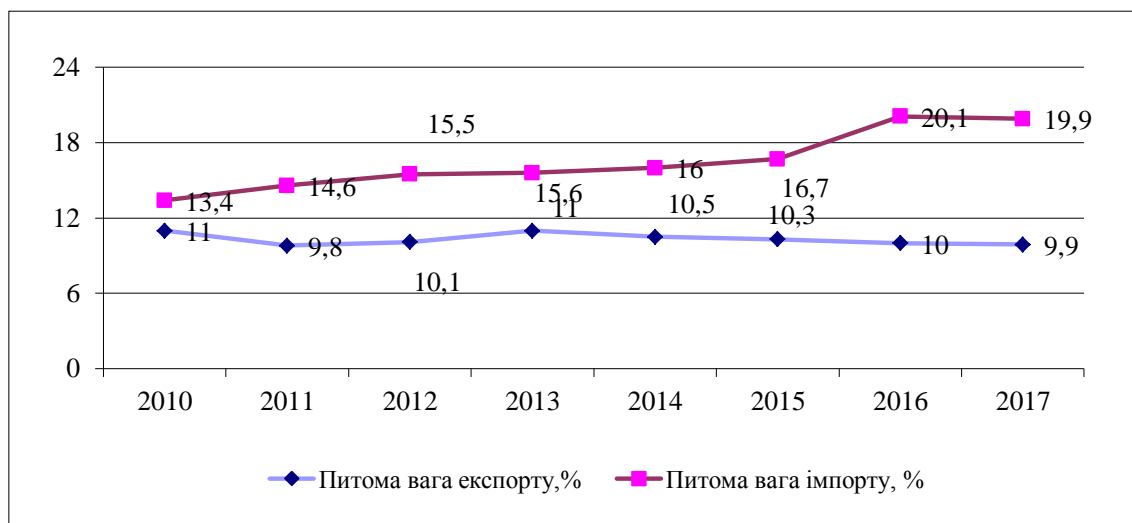


Рис. 3. Питома вага експорту та імпорту продукції машинобудування в загальних обсягах українського експорту та імпорту товарів, 2010–2017 рр., % [3; 4]



У 2017 р. порівняно з 2010 р. спостерігається зменшення масштабу інвестування економіки з 16,7% до 13,8% [9; 10]. Даний показник є важливим індикатором інвестиційної безпеки держави і повинен дорівнювати 25%. Отже, наявний рівень доступності інвестицій для забезпечення економічного розвитку на засадах технологічної модернізації промислового виробництва є недостатнім, що не сприяє подоланню кризових явищ у процесі їх функціонування.

Капітальні інвестиції промислових підприємств як основа для створення передумов випереджаючого розвитку збільшуються протягом 2010–2013 рр., така ж динаміка спостерігається й у машинобудівній галузі (табл. 3). Разом із тим здійснення інвестування досліджуваної галузі має нестійке зростання. Так, у 2013 р. цей процес погіршується, адже величина капітальних вкладень скорочується на 8,38% порівняно з 2015 р., така ситуація була негативною та сприяла тенденціям сталого розвитку.

Провідними сферами економічної діяльності за обсягами освоєння капітальних інвестицій у 2017 р. залишаються: промисловість – 31,95,6%, будівництво – 11,63%, сіль-

ське, лісове та рибне господарство – 14,33%, інформація та телекомунікації – 4,1%, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 8,6%, державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування – 7,32% [9; 10].

Головним джерелом фінансування капітальних інвестицій, як і раніше, залишаються власні кошти підприємств та організацій, за рахунок яких у 2017 р. освоєно 69,14% капіталовкладень. Частка кредитів банків та інших позик у загальних обсягах капіталовкладень становила 6,6%, за рахунок державного та місцевих бюджетів освоєно 9,27%, частка коштів іноземних інвесторів становила 1,38%, частка коштів населення на будівництво житла – 7,31%, інші джерела фінансування – 2,89%.

Результативність інвестиційно-інноваційної діяльності підприємств впливає на ефективність їх функціонування та досягнення стратегічних переваг в процесі розгортання кризових явищ і залежить від наявності необхідних внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування, можливості їх швидкої мобілізації, зацікавленості інвесторів в підтримці інвестиційно-інноваційного процесу, що сприяє використанню

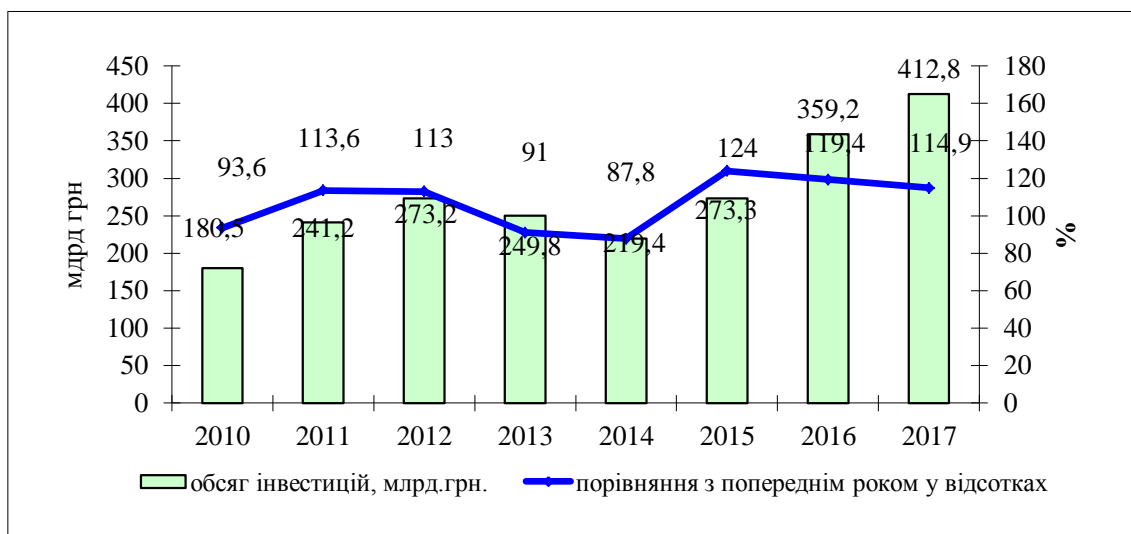


Рис. 4. Динаміка обсягу капітальних інвестицій в Україні, 2010–2017 рр., млрд. грн. [9; 10]

Таблиця 3

**Капітальні інвестиції промислових та машинобудівних підприємств, млн. грн. [9; 10, с. 47]**

Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Капітальні інвестиції промислових підприємств	55384	78726	91598	97574	86242	87656	117754	143300
Капітальні інвестиції машинобудівних підприємств	1582	2162	2781	2132	2021	1945	2318	3291

елементів потенціалу ринкового середовища, оскільки економічні реформи пов'язані здебільшого з проведенням модернізації та зумовлюються можливістю забезпечення їх відповідними інвестиційними ресурсами з метою їх імплементації.

Однією з негативних тенденцій розвитку машинобудування є низький рівень їхньої інноваційної активності, що в підсумку призводить до зниження обсягів виробництва інноваційної продукції. Отже, рівень інноваційної діяльності машинобудівних підприємств важко назвати задовільним, адже потреби в інноваціях на більшості з них задовольняються за рахунок імпорту технологій, устаткування, а не шляхом створення власних інноваційних розробок. Це підтверджується тенденцією, яка спостерігається впродовж 2010–2015 рр. (рис. 5), тобто питома вага підприємств машинобудівної галузі, що впроваджують інновації, характеризується негативною динамікою (з 30,81% у 2010 р. до 7,47% у 2015 р.).

Таким чином, кількість інновацій на промислових підприємствах порівняно з розвиненими країнами залишається занадто малою, а фінансування інноваційної діяльності галузі відбувається переважно за рахунок власних коштів підприємств (76,7%) і кредитів (10,8%). Відсутність дієвих стимулів для інноваційної діяльності призводить до низької сприйнятливості підприємств до інновацій, що загрожує нарощуванням технологічного та інноваційного відставання України від розвинутих країн, гальмуванням структурних перетворень в економіці, подальшою втратою її конкурентоспроможності. Аналіз статистичних даних

наукової та інноваційної діяльності в Україні показав, що протягом 2010–2016 рр. частка машинобудівних підприємств, що впроваджували інновації, коливалась від 30,56% у 2010 р. до 7,46% у 2016 р. [10, с. 155–156; 11, с. 212–213]. Значна увага має приділятися освоєнню та підготовці випуску нових видів продукції, впровадженню нових технологій, технічному переозброєнню виробництва, адже розвиток науково-технічної діяльності стати запорукою успішного функціонування та поліпшення стану машинобудівної галузі.

**Висновки з цього дослідження.** У цілому загальні тенденції, встановлені під час дослідження потенціалу ринкового середовища та здатності підприємств промисловості та машинобудування до його використання, показують їхню відповідність загальним темпам розвитку економіки. Проведене дослідження визначених показників свідчить, що найбільш важливими завданнями для більшості промислових та машинобудівних підприємств має бути використання переваг та можливостей ринкового середовища для забезпечення економічної стійкості та створення передумов щодо розвитку через адаптування до негативного впливу кризових явищ, що розгорталися в період 2010–2017 рр. Аналіз можливостей розвитку машинобудівних підприємств показав, що досягнення цих завдань знаходиться під впливом певних взаємозалежних чинників, серед яких можна відзначити: збереження платоспроможного попиту, який багато в чому визначається платоспроможністю контрагентів, темпами отримання прибутку, інвестиціями та є одним з основних механізмів ефек-

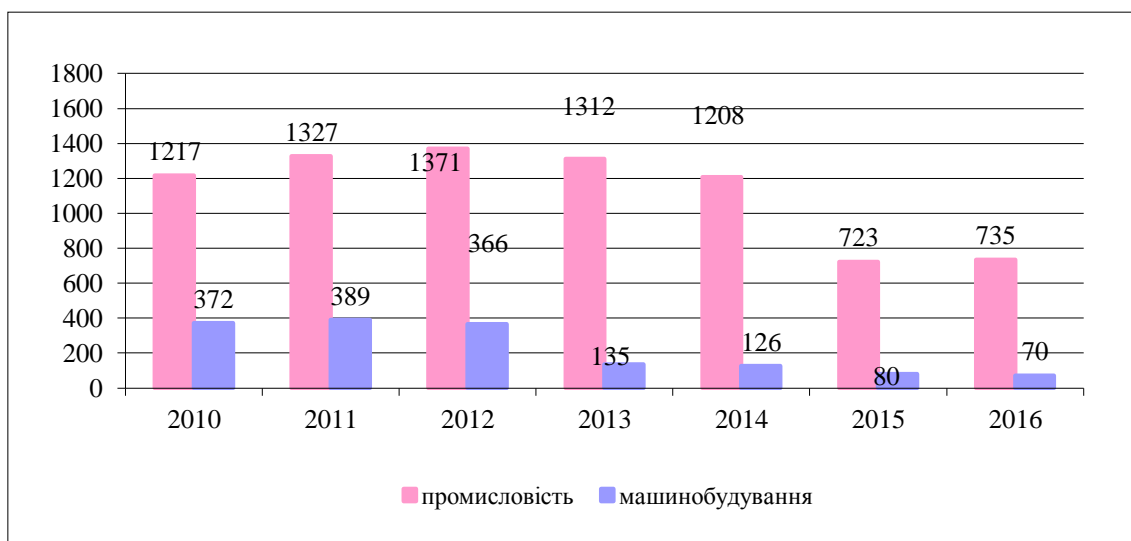


Рис. 5. Кількість промислових та машинобудівних підприємств, що впроваджували інновації за видами економічної діяльності [9, с. 155–156; 10, с. 212–213]



тивного функціонування ринкової економіки; наявність унікальних інноваційних розробок, реалізація яких дала б змогу використовувати відносні конкурентні переваги, перейти до стратегії інноваційного прориву; здійснення

оновлення основних засобів та впровадження сучасних технологій і обладнання з кращими техніко-економічними характеристиками, що дасть змогу забезпечити виробництво конкурентоспроможної продукції.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Ареф'єв С.О. Сутність та складові організаційного потенціалу промислових підприємств. Problems of a systemic approach to the economy enterprises. 2009. Т. 2. № 10. С. 21–31.
2. Ареф'єва О.В., М'яких І.М., Коршак А.О. Проблеми управління дебіторської та кредиторської заборгованості в умовах ринкових відносин. Trends in the development of national and world science: Collection of scientific articles. Verlag SWG imex GmbH, Nurnberg, Deutschland, 2016. С. 90–93.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov>.
4. Діяльність суб'єктів господарювання за 2015 рік: статистичний збірник / за ред. М.С. Кузнецової. К.: Державна служба статистики України, 2016. 483 с.
5. Капітальні інвестиції в Україні у 2010–2015 роках: статистичний збірник / за ред. І.С. Петренко. К.: Державна служба статистики України, 2016. 99 с.
6. Капітальні інвестиції в Україні у 2010–2017 роках: статистичний збірник / за ред. І.С. Петренко. К.: Державна служба статистики України, 2017. 99 с.
7. Коритько Т.Ю., Крук О.М. Процес формування інвестиційної політики підприємства. Вісник ДДМА. 2016. № 3(39). С. 86–91.
8. Машиностроение Украины: текущие тенденции / Минпром. URL: <http://minprom.ua/page2/news755.html>.
9. Наукова та інноваційна діяльність України: статистичний збірник / за ред. О.О. Кармазіна. К.: Державна служба статистики України, 2016. 255 с.
10. Наукова та інноваційна діяльність України: статистичний збірник / за ред. Ш.В. Колачова. К.: Державна служба статистики України, 2012. 303 с.
11. Основні засоби за 2016 рік: статистичний збірник / за ред. І.М. Жук. К.: Державна служба статистики України, 2016. 238 с.
12. Пілецька С.Т. Особливості фінансування економічного розвитку промислових підприємств. Економіка, фінанси, право. 2012. № 1–2. С. 22–29.

#### REFERENCES:

1. Arefiev S.O. Sutnistj ta skladovi orghanizacijnogho potencialu promyslovykh pidpryjemstv. [The essence and components of the organizational capacity of industrial enterprises] Problems of a systemic approach to the economy enterprises. 2009. vol. 2 no. 10. pp. 21 – 31.
2. Arefieva O. W., Miagkykh I. N., Korshak A.O. Problemy upravlinnja debitorskoji ta kredytorskoji zaborghovanosti v umovakh rynkovykh vidnosyn. [Problems of management of accounts receivable and payables in the conditions of market relations] Trends in the development of national and world science: Collection of scientific articles. Verlag SWG imex GmbH, Nurnberg, Deutschland, 2016. pp. 90-93.
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://www.ukrstat.gov>.
4. Kuznecova M.S. (ed.) (2015) Dijaljnistj sub'jektiv ghospodarjuvannja za 2015 rik : Statystychnyj zbirnyk [Activities of Business Entities for 2015: Statistical Collection] Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2016. 483 p.
5. Petrenko I. S. (ed.) (2016) Kapitaljni investyciji v Ukraini u 2010–2015 rokakh : Statystychnyj zbirnyk [Capital investment in Ukraine in 2010-2015 : Activities of Business Entities for 2015: Statistical Collection] Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 99 p.
6. Petrenko I. S. (ed.) (2017) Kapitaljni investyciji v Ukraini u 2010–2017 rokakh : Statystychnyj zbirnyk [Capital investment in Ukraine in 2010-2017 : Activities of Business Entities for 2015: Statistical Collection] Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 99 p.
7. Korytko T. Yu., Kruk O.M. Proces formuvannja investycijnoji polityky pidpryjemstva. [The process of forming an investment policy of the enterprise]. Visnyk DDMA. 2016. no. 3(39). pp. 86–91.
8. Mashynostroenye Ukrainy: tekushhye tendency [Machine-building in Ukraine: current trends] // Mynprom. Ynformacyonnoe aghentstvo. URL: <http://minprom.ua/page2/news755.html>

9. Karmazina O.O. (ed.) (2016) Naukova ta innovacijna dijalnistj Ukrainy [Scientific and innovative activity of Ukraine]: Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 255 p.
10. Kolachov Sh.V. (ed.) (2012) Naukova ta innovacijna dijalnistj Ukrainy [Scientific and innovative activity of Ukraine]: Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 303 p.
11. Zhuk I.M. (ed.) (2016) Osnovni zasoby za 2016 rik: statystychnyj zbirnyk [Fixed Assets for 2016: Statistical Compilation] Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 238 p.
12. Piletska S.T. Osoblyvosti finansuvannja ekonomichnogho rozvytku promyslovykh pidpryjemstv. [Problems of management of accounts receivable and payables in the conditions of market relations] Ekonomika, finansy, pravo. 2012. no.2. pp. 22–29.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-111>

УДК 35.088 (477)

## Роль стратагем під час формування стратегічного мислення менеджера

**Яроміч С.А.**

кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту організацій  
Одеського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України

**Бекетова О.А.**

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної кібернетики та інформаційних технологій  
Одеського національного політехнічного університету

**Комарова Т.С.**

магістрант  
Одеського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління при Президентові України

У статті розкрито сутність поняття «стратагеми», проаналізовано особливості застосування їх у виборі стратегії організації. Розглянуто переваги застосування стратагем у діяльності організації. Розкрито принципи впровадження стратагем. Надано визначення поняття «стратагема» з погляду різних учених. Показано, що стратагеми підсилюють класичні методи формування стратегічних альтернатив, особливо на стадії формування завдання.

**Ключові слова:** стратагеми, бізнес, мислення, рішення, ідеї, ефективність, успіх, стратегії.

Яромич С.А., Бекетова Е.А., Комарова Т.С. РОЛЬ СТРАТАГЕМ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ МЕНЕДЖЕРА

В статье раскрыта сущность понятия «стратагеми», проанализированы особенности применения их в выборе стратегии организации. Рассмотрены преимущества применения стратагем в деятельности организации. Раскрыты принципы внедрения стратагем. Представлены трактовки сущности понятия «стратагема» с точек зрения различных ученых. Показано, что стратагеми усиливают классические методы формирования стратегических альтернатив, особенно на стадии формулирования задачи.

**Ключевые слова:** стратагеми, бизнес, мышления, решения, идеи, эффективность, успех, стратегии.

Jaromich S.A., Beketova O.A., Komarova T.S. THE ROLE OF STRATAGEMS IN FORMING STRATEGIC INTELLIGENCE

This article deals with the specific features of stratagems which can be used for the formation of strategic thinking by managers. It also investigates the key success factors of stratagems (strategic alternatives). The definitions of the concept of stratagem from the points of view of various scientists are presented. Interpretations of the essence of the concept "stratagem" from the points of view of various scientists are provided. It is shown that stratagems reinforce classical methods of forming strategic alternatives, especially at the stage of formulating a task.

**Keywords:** stratagems, business, thinking, solutions, ideas, efficiency, success, strategies.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Багато понять військового мистецтва широко та успішно використовуються в теорії менеджменту, особливо «стратегія», «тактика», «штаб» і т. д. Останнім часом під час формування стратегії став широко використовуватися китайський термін «цзі», який позначає план, розрахунок, хитрість. В Європі цей термін назвали «стратагема». Стратагема, або стратагема (древнегреч. Στρατήγημα –

військова хитрість), – це прорахована послідовність дій, яка спрямована на вирішення конкретного завдання або досягнення певної мети з урахуванням історії розвитку об'єкта та інших особливостей ситуації. Під терміном «стратагема» розуміється стратегічний план, в якому для конкурента укладена якась пастка або хитрість. Саме завдяки стратагемному мисленню формується бачення перспективного стану підприємства у бізнес-просторі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідження проблеми використання стратегем проводилися в різних напрямках. До них відносяться нові погляди на стратегію і принципи їх використання по-новому, у перспективі (А.І. Воєводін), відомі дослідження стратегем для менеджерів (Харро фон Зенгер), визначення мети бізнесу через стратегію – це не одномоментне отримання прибутку, а довготривалі джерела доходу (К. Криппендорф), бачення китайських стратегем як формул стратегії (В.Н. Крючков), визначення стратегем як стратегічних альтернатив (П.А. Куцик) [1–8]. Д. Лей наводить чотири основних гри, які культивовані в американських університетах для формування стратегічного мислення: шахи (боротьба з позиції потужності), покер (засноване на понятті ризику), бокс (сила проти сили) та американський футбол (багато в чому відображає механізм американської військової машини) [8]. Такий підхід ефективний і в управлінні бізнесом. Дуже часто менеджери намагаються вирішити свої стратегічні проблеми, нападаючи на сильні позиції конкурентів (тобто прагнуть наслідувати конкурентів у тому, у чому ті досягли успіху, і хочуть домогтися схожих результатів тими ж засобами).

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розкриття сутності і змісту поняття «стратегію», дослідження принципів та переваг їх використання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стратегію подібна алгоритму, якій організує послідовність дій. Стратегію – це сплав стратегії з умінням розставляти пріоритети від противника пастки, певна ідея, абстракція стратегії поведінки, яка повинна привести до успіху. Уміння складати стратегію свідчить про здібності керівника, наявність плану вселяє у виконавців упевненість в успіху будь-якої справи. Сьогодні стратегію у всьому світі переживають бум. Рівні можливості оволодіти цим мистецтвом надаються всім. Стратегію підсилюють класичні методи менеджменту, особливо на стадії постановки завдання, яка є ключовим етапом у вирішенні будь-яких практичних завдань. Найчастіше завдання не вирішується саме через ненадання належного значення цього етапу.

На думку В.Н. Крюкова, стратегію – це короткий образний вислів, що виражає будь-який стратегічний принцип [6]. Визначимо принципи використання стратегію у діяльності організацій:

- перемагай без бою;
- уникай «повного», а займай «пусте»;

- нагороджуй і карай уміло;
- піклуйся про конкурента.

Розглянемо ці принципи детальніше.

Щодо першого принципу «перемагай без бою», то найкращий спосіб виграти війну – взагалі не вести її. Найкращий спосіб знищити конкурента – це зробити його другом. Коли не вдається це зробити, то потрібно зруйнувати його задуми, змінити його уявлення про можливі наслідки конфлікту, щоб він відмовився від самої думки про нього. Коли не вдається зруйнувати задуми, треба розбити його союзи. Розумівши, що партнери залишають його, він якщо і не відмовиться від задуми, то відкладе його виконання до прояснення ситуації.

Здатність перемогти, не знищуючи конкурента, а вміло ухилившись від відкритого бою і домагаючись переваги стратегічними засобами, – гарна якість успішного управлінця.

Другий принцип «уникай «повного», а займай «пусте» підкреслює, що не потрібно прагнути бути сильніше конкурента. Для менеджера краще знайти місце, де конкурент є слабшим.

Сунь-Цзи підкреслював: «Напасти і при цьому напевно виграти – це означає напасти на місце, які конкуренти не обороняють. Оборонятися і при цьому напевно утриматися – це означає обороняти місце, на яке він не може напасти. Отже, у того, хто вміє нападати, конкурент не знає, де йому оборонятися; у того, хто вміє оборонятися, конкурент не знає, де йому нападати. Якщо потрібно дати бій, то треба нападати на місце, яке він неодмінно повинен рятувати» [9, с. 23].

Цей принцип ефективний і в управлінській взаємодії. Якщо проти людини висують кілька звинувачень, то спочатку краще розбити найслабший з аргументів. Спростувавши його, можна поставити під сумнів ті, що залишилися, і підсилити свої позиції, готуючи перемогу.

Щодо використання даного принципу в управлінні бізнесом, то дуже часто менеджери намагаються вирішити свої стратегічні проблеми, нападаючи на сильні позиції конкурентів (прагнуть наслідувати конкурентів у тому, у чому ті досягли успіху, і хочуть домогтися схожих результатів тими ж засобами). Наслідування – найгрубіший вид стратегії. Щоб домогтися успіху, потрібно не копіювати стратегічні схеми конкуренту, а виробляти власну унікальну стратегію. Інакше навіть у кращому разі судилося постійно відстоювати друге місце.

Стратегічна майстерність проявиться повною мірою, якщо зуміти звернути свою силу проти слабкості конкурента. Тільки так можна зберегти ресурси, уникнути тривалої і дорогої боротьби на виснаження й отримати максимальний успіх.

Третій принцип «нагороджуй і карай уміло» дуже важливий для ефективного управління, тому що потрібно навчитися правильно використовувати наявні у нього можливості заохочення і покарання підлеглих, не впадаючи при цьому в крайнощі. Надмірні нагороди вказують, що керівник вичерпав інші засоби; надмірні покарання вказують, що він перебуває в сильному розладі. Хороший керівник застосовує те й інше, уникаючи крайнощів. Це особливо значимо для керівника, якого нещодавно було призначено на посаду. Такому керівнику необхідно від самого початку вибрати правильну манеру поведінки, ввівши тимчасовий мораторій на істотні покарання і заохочення підлеглих. Найперше слід ближче познайомитися з ними, вивчити переваги і недоліки кожного з них, а також те, як вони працювали раніше.

Четвертий принцип «підключися про противника, зроби його поразку прийнятною для нього». Основна ідея цього принципу полягає у такому: треба думати не тільки про те, як перемогти, а й про те, як саме противник буде переможений. Що означає для нього поразка й яким шляхом він до нього піде. Цей шлях повинен бути для нього зручним або як мінімум прийнятним на кожному етапі.

Якщо використовувати цей принцип в управлінській взаємодії, наприклад із партнером, який був викритий у нещирості, то не слід просто наполягати на тому, щоб він визнав це. Треба зробити таке визнання прийнятним для нього, допомогти партнеру зберегти обличчя, самоповагу і надію на повагу інших. Це дасть змогу зберегти самого партнера, принаймні не зробити його своїм ворогом. Перемагає той, хто зуміє вигідним для себе чином виставити свої сильні сторони проти слабкостей противника. Але якщо обставини не дають змоги обійтися без утрат, потрібно пожертвувати слабкою позицією, щоб ще більше зміцнити сильну. Керівник, який може розпізнавати сильні і слабкі сторони організації й уміє їх вигідно виставляти, завжди домагається успіху.

Слід відзначити, що в останні роки багато організацій використовують стратегію у своїй діяльності. Варіант використання стратегію для АТ «Хрещатик» наведений у табл. 1 [10].

Секрет успіху полягає у двох людських нахилах: цінність відносна. Однак менеджери поводяться так, ніби існує тільки одна цінність, та плутають те, що цінують самі, з тим, що цінують інші. Тому вислів «Міняти цеглу на нефрит» – проста, але дієва концепція, завдяки якій багато провідних компаній досягли своїх домінуючих позицій.

Якщо конкурент сильний у своїй грі на своєму ринку, то конкурувати з ним безпосередньо дорого і ризиковано. Але, змінивши поле бою, менеджер порівнює шанси, можливо, навіть отримує перевагу. У відкритому полі зловити тигра простіше, що й зробив А. Слоун проти Г. Форда.

Можлива ситуація, коли можна знайти союзників серед конкурентів і конкурентів серед неспоріднених на перший погляд компаній. Це створює певні перспективи. Можна шукати, навіть створювати «віддалених» суперників для досягнення загальних цілей (нападу на «близьких» ворогів). Відмовляючись від автоматичного розподілу на своїх і чужих, можна знайти для себе нові можливості.

Отже, той, хто вміє застосовувати стратегію, завжди утримає ініціативу у своїх руках. Китайська мудрість – це наука неспання духу, чуйного відстеження «поточного моменту». Її головне питання – не що, навіть не як, а коли? Коли діяти й коли зберігати спокій? Коли «бути» й коли «не бути»? Ключові поняття китайської думки – це «випадок», який у житті мудрого виявляється незмінною долею; всеосяжна «сила ситуації», яка без видимого впливу направляє рух всього світу; «прихований імпульс» життя визначає зсередини природу кожної речі.

Слід відзначити, що принципи стратегічного мислення спочатку моральні саме тому, що вимагають усвідомлення в усій повноті об'єктивного стану речей, досягнення свехособистої перспективи споглядання. У контексті стратегічного мислення перемога в поєдинку хороша хоча б тому, що дістається гідному – тому, хто бачить більше і далі свого суперника, хто втілює у собі «повноту серцевого розуміння».

Роль стратегію полягає у тому, що вони підсилюють класичні методи, наприклад на стадії формулювання завдання. Постановка завдання – ключовий етап у вирішенні будь-яких практичних маркетингових завдань. Найчастіше завдання не вирішується саме через ненадання належного значення цьому етапу. Використовується і така стратегію: «Якщо завдання не вирішується, спробуйте його

## Стратегіми для АТ «Хрещатик»

Стратегіми	Інструменти	Результат
1. Більш сильного	Забезпечення клієнтських платежів день у день, система інформування про стан платежу в режимі онлайн, модернізація системи «Клієнт – Банк» і вдосконалення якості операційної роботи, оперативна реакція на зміни ринку	Утримання клієнтської бази, залучення нових клієнтів, підвищення якості обслуговування за рахунок урізноманітнення послуг, оперативна адаптація до нових умов роботи, впровадження нових продуктів і послуг
2. Пряма атака	Оптимізація та аудит системи управління продуктами, гнучка система роботи з проблемними активами, розроблення й упровадження транзакційних продуктів (грошові перекази, мобільний банкінг, Інтернет-платежі), нові соціально орієнтовані програми (наприклад, для пенсіонерів), устанавлення відсоткових ставок по кредитах і депозитах на реальному рівні	Підвищення якості обслуговування, збільшення перехресних продажів, абсорбція проблемних активів, підвищення довіри клієнтів, удосконалення продуктового ряду для всіх клієнтів банку і підтримка продуктової лінійки для активних користувачів банківських послуг, упровадження програм лояльності з боку організації підвищення клієнтоорієнтованості організації
3. Досягнення переваг	Централізація всіх систем організації за допомогою CRM-системи, чітка сегментація клієнтів, контроль над додержанням корпоративних стандартів обслуговування в службах клієнтської підтримки, впровадження різних способів оцінки якості обслуговування	Надання більш індивідуалізованих послуг клієнтам, можливість швидко дістати оцінку якості обслуговування з метою оперативнішого реагування, підвищення контролю над якістю обслуговування, інтерактивне спілкування з клієнтами
4. Рівні сили	Участь у рейтингах і конкурсах, незалежний аудит фінансової звітності, відкритість і прозорість стосовно всіх цільових аудиторій: клієнтів, акціонерів, партнерів, державних і владних органів, медіа	Підвищення довіри клієнтів, зміцнення іміджу відкритої організації, надання всім заінтересованим особам висновків визнаних експертів
5. Заплутування конкурента	Зміна комунікативної стратегії організації, наступальність інформаційної політики, ретельне формулювання комунікаційних повідомлень, збільшення частки регіональних ЗМІ у PR-стратегії, робота з усіма типами ЗМІ	Підвищення довіри клієнтів до інформації про банк, нейтралізація на початковому етапі можливих чуток і необґрунтованих домислів, підвищення впізнаваності бренду, збереження позитивного репутаційного фону
6. Безперервна зміна	Вдосконалення системи дистанційного навчання персоналу	Оперативне управління персоналом, підвищення якості обслуговування клієнтів

ускладнити». Китайські стратегіми розділити на шість основних категорій:

- маскуючи стратегіми: вони служать маскуванню існуючої реальності;
- стратегіми-містифікації: вони служать запевненням в існуванні неіснуючої дійсності;
- стратегіми-викриття: вони служать для розкриття складної дійсності;
- стратегіми отримання вигоди: вони служать для використання побудованої події або події без власної участі збігу обставин;
- зчеплення стратегіми: дві або кілька кумулятивно або послідовно використовувані стратегіми призводять до мети;

– стратегіми втечі: вони служать для власного захисту, для чого слід уникати небезпечної ситуації.

П. Друкер зазначав, що «...завтра завжди настає. Воно завжди є, і навіть найсильніша компанія виявляється в складному становищі, якщо до цього вона не працювала на майбутнє. Вона втратить усе своє лідерство і непересічність, і все, що від неї залишиться, – тільки її великі накладні витрати. Вона не зможе ні контролювати, ні навіть зрозуміти, що відбувається; не наважившись взяти на себе ризик зробити щось нове, вона несвідомо бере на себе набагато більший

Таблиця 2

## Переваги використання стратагем у маркетингу

Сутність	Переваги
Новий, досить всеосяжний спосіб бачення	– дає змогу бачити світ гострим поглядом; – наявну реальність розглядати не тільки у звичній системі координат, але за необхідності враховувати її нові сторони і використовувати їх у своїх інтересах
Стратагеми відводять від розумових стереотипів	– стратагеми задають перспективний напрям пошуку; – позбавляють мислення інертності; – більшість поганих рішень було прийнято через інертність мислення; – використовується метод багатоекранного мислення
У процесі прийняття рішення можливо використовувати кілька стратагем	– виникає ефект синергії

ризик – дивуватися тому, що відбувається. А цей ризик такий, що навіть найбільша і найбагатша компанія не може з ним упоратися, і піддаватися цим ризиком не варто навіть найменшій компанії» [11, с. 191].

Момент, який слід підкреслити особливо: стратагеми відводять від розумових стереотипів (це дуже важливо, оскільки багато, мабуть, більшість неоптимальних рішень було прийнято через інертність мислення). Більше того, стратагеми задають перспективний напрям пошуку. Розглянемо переваги використання стратагем у стратегічному маркетингу (табл. 2).

Розглянемо використання методу багатоекранного мислення. Його суть полягає у тому, що коли необхідно аналізувати якусь ситуацію, то треба намагатися дивитися на неї не в одній площині, а ніби в різних вимірах. Перший вимір – це сама ситуація: хто, що й як цю ситуацію утворив. Другий – соціальний контекст, в якому ситуація розвивається: який цей контекст, найближче оточення людей, які в цю ситуацію залучені. Третій – історія, яка призвела до цієї ситуації, її минуле. Четвертий – перспективи розвитку ситуації, її динаміка та вектор руху. П'ятий – історія ключових учасників ситуації і т. д. Таких екранів може бути багато, залежно від ситуації [12].

Нерідко в процесі прийняття рішення використовується кілька стратагем, щоб виник ефект синергії, коли парадоксальні формулювання завдання підсилюють один

одного, виводячи розробників на оптимальне рішення.

З огляду на безліч прецедентів, що асоціюються з відповідними прийомами стратагем, можна планувати власну поведінку, беручи до уваги можливі побічні наслідки. За допомогою стратагем можна уникнути дії опонентів відповідно до можливих або передбачуваних ситуацій і підготуватися до них заздалегідь. І, нарешті, за допомогою стратагем можна перевірити ще раз власні дії, перш ніж переходити до них із погляду запобігання стратагемам відповідно до питання, як можна організувати свої дію, щоб конкурент не зміг використати їх в своїх інтересах. Стратагеми вказують просто напрям, дають імпульс мисленню, вільному від рутини.

**Висновки з цього дослідження.** Що можна здобути завдяки вченню про стратагеми, так це передусім новий для України, досить всеосяжний спосіб бачення. Завдяки цьому менеджери можуть розглядати наявну реальність не тільки у звичній системі координат, а й за необхідності враховувати її нові сторони і використовувати їх у своїх інтересах.

Оскільки стратагеми дають змогу змінити точку зору на прийняття рішень, то потрібно перейматися професійною підготовкою стратегів. На відміну від дипломатів і військових фахівців вітчизняні фахівці навіть не бачать цієї проблеми. Необхідно організувати єдиний навчальний центр менеджерів, а тренажер на базі китайських стратагем займе гідне місце в навчальних програмах такого центру.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Воеводин А.И. Стратегемы. Стратегии войны, бизнеса, манипуляции, обмана. Москва: Весь, 2016. 320 с.
2. Зенгер Харро фон. 36 стратегем для менеджеров. Москва: Олимп-Бизнес, 2017. 224 с.
3. Криппендорф К. 36 стратегий для победы в эпоху конкуренции; пер. с англ. СПб.: Питер. 2005. 256 с.
4. Крючков В.Н. Аппарат стратегем как тренажер стратегического мышления. XIV Международная конференция «История управленческой мысли и бизнеса: от стратегем к стратегиям, от стратегического планирования к стратегическому мышлению и озарению» (Москва, 1–3 июля 2013 г.). М., 2013. С. 5–63.
5. Крючков В.Н. Китайские стратегемы в управленческом консультировании. История управленческой мысли и бизнеса. М., 2005. С. 107–111.
6. Крючков В.Н. Китайские стратегемы: формулы стратегии. URL: <https://books.google.com.ua/books?id=iasBAAAQBAJ>. Назва з екрану.
7. Источники и стратегемы развития и обеспечения конкурентного лидерства современных корпораций в глобальной экономике / П.А. Куцик, О.И. Ковтун, Г.И. Башнянин. Экономика Украины. 2015. № 7(636). С. 72–86.
8. Lai D. Learning from the stones: A Go approach to mastering China's Strategic Concept, SHI. N-Y: Anthony Hall, 2011.
9. Малявин В.В. Стратегемы власти. Наставления императору Москва: Рипол Классик, 2016. 304 с.
10. Річний звіт Банку «Хрещатик». URL: <https://www.xcitybank.com.ua/richni-zvity>. Назва з екрану.
11. Друкер П. Энциклопедия менеджмента; пер. с англ. М.: Вильямс, 2004. 432 с.
12. Искусство управления и стратегемы. URL: <http://bizkiev.com/content/view/1055/205/>. Назва з екрану.

## REFERENCES:

1. Voevodin A.I. Stratagemy. Strategii voyny, biznesa, manipulyatsii, obmana, Moskva : IG Ves'. 2016. – 320 s.
2. Zenger Kharro fon 36 strategam dlya menedzherov [Tekst] / Kharro fon Zenger. – Moskva : Izdatel'stvo «Olimp-Biznes», 2017. – 224 s.
3. Krippendorf K. 36 strategiy dlya pobedy v epokhu konkurentsii / Perev. s angl. – SPb.: Piter. 2005.–256 s.
4. Kryuchkov V.N. Apparat stratagem kak trenazher strategicheskogo myshleniya / // XIV Mezhdunarodnaya konferentsiya «Istoriya upravlencheskoy mysli i biznesa: ot stratagem k strategiyam, ot strategicheskogo planirovaniya k strategicheskomu myshleniyu i ozareniyu» g. Moskva, 1–3 iyulya 2013 g. S. 58-63.
5. Kryuchkov V. N. Kitayskie stratagemy v upravlencheskom konsul'tirovanii / V. N. Kryuchkov // Istoriya upravlencheskoy mysli i biznesa. – M., 2005. – S.107-111.
6. Kryuchkov V. N. Kitayskie stratagemy: formuly strategii / V. N. Kryuchkov. [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <https://books.google.com.ua/books?id=iasBAAAQBAJ> –Nazva z ekranu.
7. Kutsik, P. A. Istochniki i stratagemy razvitiya i obespecheniya konkurentnogo liderstva sovremennykh korporatsiy v global'noy ekonomike / P. A. Kutsik, O. I. Kovtun, G. I. Bashnyanin, // Ekonomika Ukrainy. – 2015. – № 7 (636). – S. 72-86.
8. Lai David. (2011) Learning from the stones: A Go approach to mastering China's Strategic Concept, SHI. N-Y: Anthony Hall.
9. Malyavin V.V. Stratagemy vlasti. Nastavleniya imperatoru Moskva : Ripol Klassik, 2016. – 304 s.
10. Richniy zvit Bank «Khreshchatik» 2009 [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <https://www.xcitybank.com.ua/richni-zvity>.– Nazva z ekranu.
11. Druker, Piter, Entsiklopediya menedzhmenta. : Per. s angl. – M. : Izdatel'skiy dom "Vil'yame", 2004. – 432 s.
12. Iskusstvo upravleniya i Stratagemy. [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu <http://bizkiev.com/content/view/1055/205/>. – Nazva z ekranu.



## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-112>

УДК 330

### Стратегія управління конкурентними перевагами регіону

**Білик В.В.**

доктор економічних наук, доцент,  
директор ННЦ «Інститут післядипломної освіти та курсової підготовки»  
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

У статті розкрито основні теоретичні підходи до визначення сутності поняття «конкурентні переваги регіону», презентовано спосіб групування таких підходів, що дало змогу повною мірою розкрити компоненти аналізованої категорії. Обґрунтовано елементи стратегічного планування конкурентоспроможності регіону. Доведено, що такий процес має ґрунтуватися на економічному підході, що передбачає зіставлення результату з витратами на формування конкурентної переваги та сприяє підвищенню ефективності управління регіоном. Процес такого планування, як презентовано у статті, ґрунтується на синхронізації парадигм стратегічного управління розвитком регіону та сценарних методів планування. Виокремлено основні сценарії: інерційний, інноваційний та конкурентний. Кожному сценарію відведено окремий елемент стратегії конкурентного розвитку регіону. У результаті вдалося сформулювати основні компоненти стратегії управління конкурентними перевагами регіону для поліпшення його соціально-економічного стану.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, регіон, розвиток, стратегія, управління.

Билик В.В. СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ РЕГИОНА

В статье раскрыты основные теоретические подходы к определению сущности понятия «конкурентные преимущества региона», представлен способ группировки таких подходов, что позволило в полной мере раскрыть компоненты анализируемой категории. Обоснованы элементы стратегического планирования конкурентоспособности региона. Доказано, что такой процесс должен основываться на экономическом подходе, т. е. предполагает сопоставление результата с затратами на формирование конкурентного преимущества и способствует повышению эффективности управления регионом. Процесс такого планирования, как представлено в статье, основывается на синхронизации парадигм стратегического управления развитием региона и сценарных методов планирования. Выделены основные сценарии: инерционный, инновационный и конкурентный. Каждому сценарию отведен отдельный элемент стратегии конкурентного развития региона. В результате удалось сформулировать основные компоненты стратегии управления конкурентными преимуществами региона для улучшения его социально-экономического состояния.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, регион, развитие, стратегия, управление.

Bilyk V.V. STRATEGY OF MANAGING THE COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE REGION

The article reveals the main theoretical approaches to the definition of the essence of the concept of "competitive advantages of the region", presented a way of grouping such approaches, which allowed to fully disclose the components of the analyzed category. The author substantiates the elements of strategic planning of the region's competitiveness. It is proved in the article that such a process should be based not on an economic approach, which involves comparing the result with the costs of forming a competitive advantage and contributes to improving the management of the region. The process of such planning, as presented in the article, is based on the synchronization of the paradigms of strategic management of regional development and scenario planning methods. The article outlines the following scenarios: inertial, innovative and competitive. Each scenario in the article devoted a separate element of the strategy of competitive development of the region. As a result, it was possible to formulate the main components of the strategy of managing the competitive advantages of the region in order to improve its socio-economic status.

**Keywords:** competitiveness, region, development, strategy, management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Конкурентоспроможність регіонів країни в сучасних умовах може стати одним із ключових інструментів нарощення економічного та соціального потенціалу всієї країни. Для цілей її забезпечення на рівні окремих регіонів постає потреба пошуку конкурентних переваг та оптимальних способів управління ними. Актуальність даного дослідження зумовлена тим, що процес управління конкурентними перевагами регіонів охоплює їх виявлення або створення, моніторинг стану, пошук напрямів розвитку та реалізації на рівні країни або світового ринку. В умовах мінливості економіко-політичних умов розвитку країни тактичні кроки місцевої влади можуть постійно змінюватися, а от основний стратегічний напрям розвитку повинен лишатися стабільним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зазначене коло проблем привертає увагу багатьох дослідників, поняття конкурентної переваги розглянуто та сформовано в рамках наукових досліджень провідних науковців як на національному, так і на міжнародному рівні, а саме: Б. Карлофа, М. Портера, В. Маркової, П. Забеліної, А. Шегди, Ф. Котлера та ін. Але водночас на регіональному рівні не існує єдиної думки щодо трактування поняття «конкурентна перевага», а також управління нею.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є теоретико-методичне обґрунтування сутності та складників стратегії управління конкурентними перевагами регіонів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін «конкурентні переваги» все частіше використовується науковцями на рівні регіону, тож дослідження природи його походження необхідне для глибокого розуміння механізму формування його конкурентоспроможності. Крім того, розкриття об'єктивної сутності та змісту цієї категорії дає можливість здійснення наукового обґрунтування та ефективного вирішення проблеми підвищення регіональної конкурентоспроможності.

Для дослідження природи походження терміна «конкурентні переваги» було проведено аналіз теорій, у рамках яких закладено теоретичні основи щодо формування даного поняття з погляду різних підходів, що наведено в табл. 1 [1].

Проаналізувавши табл. 1, можна зробити висновок, що теорії, в рамках яких були закладені базові положення щодо формування поняття «конкурентні переваги», можна класифікувати на п'ять різних підходів:

Перший підхід – ресурсний, або факторний, представники якого концентрували увагу на тому, що базою для формування конкурентних переваг є дослідження чинників виробництва. Ними було визначено, що чинники, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності регіону, є їх конкурентними перевагами [1].

Другий підхід – управлінський, у його рамках особлива увага приділяється аналізу додаткових чинників впливу, а саме ефективній урядовій політиці, впливу державного регулювання, розглядаються регіони як стратегічні одиниці формування конкурентоспроможності, пропонується формування певної системи показників для управління конкурентоспроможністю [1].

Третій підхід – інвестиційний, базовим твердженням якого була принципово нова гіпотеза економічного зростання, у рамках якої науково-технічний прогрес розглядався як ендогенний чинник, а головним чинником як економічного зростання, так і формування конкурентних переваг пропонувалося визначати саме спрямування інвестиційних ресурсів у науково-технічний та людський капітал. Досліджується вплив залучення іноземних інвестицій на формування конкурентних переваг країн, доводиться, що країна, яка має так звані «переваги володіння», безумовно, приваблює іноземні інвестиції. А «переваги розташування» та «переваги інтернаціоналізації» створюють сприятливі умови для національних інвесторів за кордоном [1].

Четвертий підхід – інноваційний, основні положення якого зводяться до висновку про те, що не все у формуванні конкурентоспроможності економічних суб'єктів та націй можна пояснити продуктивністю чинників виробництва. Їх дослідження чинників зростання ґрунтується на визнанні суттєвого впливу такого фактору, як інновації. Науковці вважали, що на мікроекономічному рівні інновації можуть забезпечувати зростання прибутковості виробництва, а в рамках національної економіки – підштовхують економічну систему до переходу в новий рівноважний стан, тим самим забезпечуючи її розвиток. Акцентується велика увага на появі нового складника конкурентної позиції – інтелектуальної конкурентної переваги. Найважливішою умовою формування такої конкурентної позиції науковці вважають використання «базових функціональних властивостей продукту» і «ключових компетенцій». Під базовими функціональними властивостями пропонується

Таблиця 1

## Основні підходи до трактування сутності поняття «конкурентні переваги»

Теорії формування конкурентних переваг	Відмінні риси
Ресурсний підхід	
Теорія абсолютних переваг А. Сміта (1776) [2]	Досліджувалися чинники виробництва: земля, капітал, природні ресурси, праця
Теорія порівняльних переваг Д. Рікардо (1817) [2]	
Теорія співвідношення чинників виробництва Е. Хекшера та Б. Оліна (1918-1933) [3]	Проводився укрупнений аналіз двох чинників: праці та капіталу
Теорія вирівнювання цін на чинники виробництва П. Самуельсона (1948) [3]	Аналізується однорідність чинників виробництва, ідентичність техніки, досконалої конкуренції та повної мобільності товарів
Управлінський підхід	
Система національної економії Ф. Ліста (1841) [4]	Аналізуються додаткові чинники впливу: ефективна урядова політика, умови попиту, рівень технічного прогресу, пропонуються методологічні принципи теорії конкурентоспроможності саме з позиції впливу державного регулювання
Теорія полюсів зростання Ф. Перру (1950) [3]	Аналізуються регіони як стратегічні одиниці формування конкурентоспроможності, а також локальні умови для виробництва
Модель «Збалансована система показників» Р. Каплана та Д. Нортон (1992) [5]	Аналізується доцільність формування певної системи показників для виявлення причинно-наслідкових зв'язків у системі управління конкурентоспроможністю
Інвестиційний підхід	
Теорія «нового зростання» П. Ромера та «людського капіталу» Р. Лукаса (1988-1990) [6;7]	Аналізуються внутрішні чинники економічного зростання: інвестування в НТП та людський капітал
Еклектична ОЛІ – парадигма Дж. Даннінга (1981-1993) [8]	Аналізуються конкурентні переваги в ракурсі залучення іноземних інвестицій. Доведено визначний вплив трьох груп детермінант: переваг володіння, переваг розташування, переваг інтернаціоналізації
Інноваційний підхід	
Теорія економічного розвитку Й. Шумпетера (1912) [9]	Досліджуються чинники зростання, які ґрунтуються на розвитку технічного прогресу
Теорія чинників економічного зростання Дж. Кендрика, Е. Денісона, Р. Солоу (1957-1969) [10]	Аналізуються інновації як необхідна передумова економічного зростання. Конкурентні переваги можуть бути отримані внаслідок розвитку принципово нових інноваційних напрямів розвитку
Концепція інтелектуального лідерства Г. Хемела і К. Прахаллада (1994)[11]	Аналізується поряд із традиційними чинниками конкурентоспроможності пріоритетність ключових компетенцій у рамках концепцій інтелектуального лідерства. Розглядається важливість конкурування не продукту з продуктом, а створення принципово нових видів бізнесу, нелінійних інновацій, нестандартних рішень
Теорія екосистем та коеволюції Дж. Мура (1996) [12]	Аналізується доцільність існування саме інноваційного типу діяльності, обрання партнерського типу відносин між постачальниками та споживачами, вказується на те, що суб'єкт господарювання є частиною екосистеми
Теорія комплементарних факторів Р.М. Кантера [13]	Аналізується вплив так званих «комплементарних факторів» як важливих підсилювачів формування стійких конкурентних переваг
Теорія блакитного океану К. Чана (2007) [14]	Аналізується недоцільність постійної боротьби з конкурентами. Необхідність заповнення тих полів, які є пустими, для досягнення унікальності та неповторності

Комбінований підхід	
Меркантилістські теорії (XV-XVIII) [3]	Аналізувалися орієнтири експорту та імпорту, стимулювання розвитку монопольних торговельних об'єднань, стимулювання розвитку національного промислового виробництва, питання вивозу з країни сировини
Німецька історична школа (Б. Рошер, К. Гільдербранд, Г. Кніс, Й. Шмоллер, Брентано (1852) [15]	Аналізується необхідність урахування специфічних особливостей, особливо неекономічного характеру: геополітичного становища, конкретно-історичних та природних умов, традицій, звичаїв, розвиненості політичних інститутів
Теорія індустріальний районів (спеціалізованих виробництв) А. Маршалла (1890) [16]	Виділено три основні напрями формування конкурентних переваг: високий рівень кваліфікації, розвиток обслуговуючих виробництв, зосередження вузькоспеціалізованого виробництва
Теорія національних конкурентних переваг М. Портера (1990) [17]	Аналізуються чинники виробництва, розвиненість попиту, зрілість конкурентного середовища, якість управління, державна політика. Ключовими напрямками вибрано інноваційну діяльність, формування промислових та регіональних кластерів
Модель мистецтва домінування та створення конкурентних переваг М. Трейсі, Ф. Вирсема (1995) [18]	Аналізується необхідність та доцільність вибору однієї з ціннісних дисциплін шляхом проходження трьох основних етапів прийняття рішень
Теорія соконкуренції А.М. Бранденбургера та Б.Дж. Нейлбаффа (1996) [19]	Ґрунтується на доцільності застосування теорії ігор, що дає змогу ефективно комбінувати чинники виробництва та функціонування структур
Концепція сталого розвитку (2002) [20]	Аналізується доцільність застосування сукупностей чинників економічного, соціального та екологічного спрямування

розуміти потенційні можливості розвитку і використання продукту, а під ключовими компетенціями – знання й уміння людей для розроблення таких продуктів. Конкурентна перевага розглядається як похідна від людського мислення: ті, хто не зможе змінити свою парадигму і не стане носієм новітнього, не зможуть виграти у майбутній конкурентній боротьбі [1].

П'ятий підхід – комбінований, представники якого дійшли висновку про те, що практично неможливо знайти чинники виробництва, які забезпечують конкурентну перевагу тому чи іншому суб'єкту, вона формується завдяки продуктивності використання ресурсів усіх видів. Визначається, що проблема пошуку конкурентних переваг зводиться не до наявності певного ресурсу у виробника, а до ступеня ефективності використання всіх видів ресурсів [1].

Забезпечення адекватного об'єктивним реаліям рівня конкурентоспроможності в регіоні залежить від упровадження сучасних видів управління та застосування прогресивних технологій в управлінні регіональним розвитком.

Управління формуванням та розвитком довготривалих конкурентних переваг стає ефективним лише за умови його здійснення зі стратегічних позицій. Вони дають змогу про-

аналізувати внутрішній стратегічний потенціал та тренди навколишнього середовища і визначити цілі, концепцію, стратегію та алгоритм утілення. Стратегічне управління дає змогу не тільки розвинути конкурентні переваги регіону, а й акцентувати увагу в його межах на депресивних територіях, які мають величезний природний потенціал і при цьому не охоплені стратегічним баченням та страждають від відсутності регіональної та державної уваги. Стратегічне управління забезпечує адміністрацію, ділові кола, громаду регіону концепцією розвитку соціально-економічної регіональної системи і вимагає прийняття її основних положень більшістю суб'єктів регіонального розвитку. Це викликано необхідністю забезпечення реальності курсу стратегічного розвитку території, його відповідності баченню громадою майбутнього свого суспільного життя та шляхів досягнення високих стандартів.

У європейських країнах серйозні прерогативи в розвитку територій представляються неурядовим організаціям, консультативним органам із представниками бізнесу, громади. Широке поширення одержали такі організації, як агентства регіонального розвитку, фонди регіонального розвитку. У регіонах України

для забезпечення ефективності управління конкурентоспроможністю доцільно:

1. формування ради з конкурентоспроможності при обласній адміністрації, що складається з лідерів регіональних громадських організацій, керівників бізнесу та обласної адміністрації. Рада визначатиме пріоритетні напрями роботи, представляє інтереси громадськості під час обговорення напрямів розвитку регіону, якщо є потреба, надає методичну підтримку у вирішенні різних питань, сприяє підвищенню ефективності діяльності обласної державної адміністрації;

2. створення виконавчого комітету регіонального розвитку, що складається з представників районної влади та місцевого бізнесу, а також керівників робочих груп. Цей комітет сприятиме виконанню запланованих заходів, забезпечуватиме погодженість дій у рамках ініціатив із регіонального розвитку, працюватиме як інформаційний центр для громадськості;

3. формування робочих груп регіонального розвитку, які складаються з представників районів області, міста, команди місцевих експертів за окремими напрямками, що залуча-

ються за необхідності. Вони будуть працювати над практичним упровадженням пріоритетів, певних стратегій, брати участь в обговоренні заходів провідних економічних суб'єктів регіону, аналізувати наявний стан і розробляти рекомендації з удосконалення бізнес-клімату в регіоні.

**Висновки з цього дослідження.** Формування конкурентоспроможності відбувається за умови якісного здійснення її стратегічного планування, яке повинне відбуватися на основі застосування економічного підходу, що передбачає зіставлення результату з витратами на формування конкурентної переваги та сприяє підвищенню ефективності управління регіоном. Стратегічне управління конкурентними перевагами регіону буде результативним за умов синхронізації парадигм стратегічного управління розвитком регіону та сценарних методів планування, що полягає у забезпеченні адекватності парадигми функціонування сценарію інерційного розвитку, парадигми розвитку – адекватності сценарію інноваційного розвитку, а парадигми випереджального розвитку регіону – сценарію конкурентного розвитку.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Петриківа О.С., Гунько Д.В. Теоретичні підходи до визначення поняття «конкурентні переваги регіону». Проблеми економіки. 2012. № 4. С. 107–114.
2. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй; пер. с англ. К.: Portroyal, 2001. С. 13–14.
3. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації: монографія. К.: КНЕУ, 2004. 275 с.
4. Лиис Ф. Национальная система политической экономии. 25 ключевых книг по экономике. Урал LTD, 1999. С. 155–174.
5. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп Бизнес, 2003. 304 с.
6. Lucas R. On the mechanics of Economic Development. Journal of monetary Economics. 1988. Vol. 22.
7. Romer P. Endogenous technical change. Journal of Political Economy. 1990. Vol. 98. № 5. P. 71–102.
8. Danning J. International Production and the multinational Enterprise. L.: George Allen.
9. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Прогресс, 1982. С. 53.
10. Pozner michael V. International trade and technical Change. Oxford Economic Papers. P. 11–37.
11. Prahalad C.K., Hamel G. The core competence of corporation. Harvard Business review. 1990. Vol. 68. P. 79–91.
12. Moore J.F. The Death of competition: leadership & Strategy in the age of Business Ecosystems. New York: Harper Business, 1996. 297 p.
13. Kanter R.M. Evolve! Succeeding in the Digital Culture of tomorrow. Harvard Business School Press. Boston (mass.). 2001.
14. Cim Chan. Strategy of the blue oceans. moscow, 2007. 272 p.
15. Інтегровані структури бізнесу: проблеми теорії та практики оцінювання конкурентоспроможності: монографія / М.О. Кизим, В.С. Пономаренко, В.М. Горбатов, О.М. Ястремська. Х.: ІНЖЕК, 2010. 368 с.
16. Маршалл А. Принципы экономической науки. Т. 1; пер. с англ. М.: Прогресс, 1993. 415 с.
17. Портер М. Международная конкуренция; пер с англ. под ред. В.Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.

18. Treacy M., Wiersema F. The Discipline of market leaders. Reading macs. addison Wesley, 1995.
19. Brandenburger A.M., Nalebuff B.M. Co-operation. N.Y.: Doubleday, 1996.
20. Костирський В.В. Екологія перехідного періоду: право, держава, економіка. Економіко-правовий механізм охорони природного навколишнього середовища в Україні. К., 2003. 772 с.

#### REFERENCES:

1. Petry`kiva O.S., Gun`ko D.V. (2012) Teorety`chni pidhody` do vy`znachennya ponyattya «konkurentni perevagy` regionu» [Theoretical approaches to the definition of "competitive advantages of the region"]. Problems of the economy, no. 4, pp. 107-114.
2. Smit A. (2001) Dobrobut nacij. Doslidzhennya pro pry`rodu ta pry`chy`ny` dobrobutu nacij [The welfare of the nation. Research on the nature and causes of the welfare of the nation]. Kyiv: Port-royal. (in Ukraine).
3. Antonyk L.L. (2004) Miznarodna konkurentospromoznist krayin: teoriya ta mehanizmu realizacii [International Competitiveness of Countries: Theory and Mechanism of Implementation]. Kyiv: KNEU. (in Ukraine).
4. Ly`y`s F. (1999) Nacy`onal`naya sy`stema poly`ty`cheskoj ekonomiy`, 1841 // 25 klyuchevykh kny`g po ekonomiy`ke [National System of Political Economy, 1841 // 25 key books on economics]. Chelyabinsk: Ural-Ltd. (in Russia).
5. Kaplan R. Norton D. (2003) Sbalansy`rovannaya sy`stema pokazatelej. Ot strategy`y` k dejstvuy`yu [Balanced Scorecard. From strategy to action]. Moscow: OlympusBusiness. (in Russia).
6. lucas r. On the mechanics of Economic Development // Journal of monetary Economics. – 1988. – Vol.22.
7. Romer P. m. Endogenous technical change // Journal of Political Economy/ – 1990. – Vol. 98., № 5. – P. 71–102.
8. Danning J. h. International Production and the multinational Enterprise. – I.: George allen
9. Shumpeter J. (1982) Teory`ya ekonomiy`cheskogo razvy`ty`ya [The theory of economic development]. Moscow: Progress. (in Russia).
10. Pozner michael V. International trade and technical Change // Oxford Economic Papers. – P. 11–37.
11. Prahalad C. k., hamel G. the core competence of corporation // harvard Business review. – 1990. – Vol.68. – P. 79–91.
12. Moore J. F. the Death of competition: leadership & Strategy in the age of Business Ecosystems / J.F. moore, – new york: harper Business, 1996. – 297 p.
13. Kanter r. m. Evolve! Succeeding in the Digital Culture of tomorrow. – harvard Business School Press. Boston (mass.). – 2001
14. Cim Chan. Strategy of the blue oceans. Moscow, 2007. – 272 p.
15. M. O. Ky`zy`m, V. S. Ponomarenko, V. M. Gorbatov, O. M. Yastrems`ka (2010). Integrovani struktury` biznesu: problemy` teorii ta prakty`ky` ocinyuvannya konkurentospromozhnosti [Integrated Business Structure: Problems of Competitive Theory and Practice]. Harkiv: InZEK.
16. Marshal A. (1993) Pry`ncy`py ekonomiy`chnoj nauky` [Principles of Economic Science]. Moscow: Progress. (in Russia).
17. Porter M. (1993) Mezhdunarodnaya konkurency`ya [International Competition]. Moscow: International Reletions. (in Russia).
18. Treacy M., Wiersema F. the Discipline of market leaders. reading macs. addison Wesley, 1995.
19. Brandenburger A.M., Nalebuff B.M. – Co-operation. – n.y. Doubleday, 1996.
20. Kosty`rs`ky`j V. V. (2003) Ekologiya perexidnogo periodu: pravo, derzhava, ekonomika. Ekonomiko-pravovy`j mexanizm oxorony` pry`rodnogo navkoly`shn`ogo seredovy`shha v Ukrayini [Ecology of the transition period: law, state, economy. Economic and Legal Mechanism for the Protection of the Natural Environment in Ukraine]. Kyiv: IZp&E. (in Ukraine).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-113>

УДК 65.011

## Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні

**Гуренко А.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та підприємництва  
на морському транспорті  
Азовського морського інституту НУ «ОМА»

**Гашутіна О.Е.**

магістр  
Донецького державного університету управління

У статті досліджено напрями розвитку сучасних цифрових та інформаційних технологій. Особливу увагу приділено напрямам діджиталізації бізнесу в Україні. Розкрито особливості групування підприємств, що орієнтовані на впровадження digital-стратегій. Визначено проблеми формування єдиної цифрової інфраструктури. Рекомендовано низку заходів щодо ефективного впровадження управлінських рішень, орієнтованих на діджиталізацію бізнесу.

**Ключові слова:** цифрова економіка, digital-трансформація, діджиталізація бізнесу, складові елементи, кіберфізичні системи, Інтернет речей, великі дані, рівні впровадження, напрями розвитку.

Гуренко А.В., Гашутіна О.Э. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ БИЗНЕСА В УКРАИНЕ

В статье исследованы направления развития современных цифровых и информационных технологий. Особое внимание уделено направлениям диджитализации бизнеса в Украине. Раскрыты особенности группировки предприятий, ориентированных на внедрение digital-стратегий. Определены проблемы формирования единой цифровой инфраструктуры. Рекомендованы мероприятия по эффективному внедрению управленческих решений, ориентированных на диджитализацию бизнеса.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, digital-трансформация, диджитализация бизнеса, составляющие элементы, киберфизические системы, Интернет вещей, большие данные, уровни внедрения, направления развития.

Gurenko A.V., Gaschutina O.E. THE DIRECTIONS OF THE MANAGEMENT SYSTEMS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF THE DIGITALIZATION OF BUSINESS IN UKRAINE

The article examines the directions of modern digital and information technologies development. Special attention is paid to the directions of the digitalization of business in Ukraine. It is described the features of groupings of businesses intended for the introduction digital-strategies. It is determined the problems of a single digital infrastructure development. It is recommended the measures for the effective introduction of management decisions intended for the digitalization of business.

**Keywords:** the digital economy, the digital transformation, the digitalization of business, the constituent elements, Cyber-Physical systems, the Internet of things, Big Data, the levels of implementation, the development directions.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасне суспільство перебуває на межі великих перетворень та глибинних трансформаційних процесів у цифровій сфері. Активний розвиток цифрових та інформаційних технологій сформував якісно новий ринок – ринок інформаційних послуг, який поєднує великий сегмент споживачів. Приватні особи, службовці, представники бізнесу, що діють на цьому ринку, націлені на оптимізацію бізнес-процесів, підвищення продуктивності компаній, поліпшення досвіду ринкової

взаємодії на основі постійного використання великих обсягів релевантної інформації.

В умовах нової цифрової економіки відбувається зміна запитів та форм споживання. За оцінками провідних спеціалістів, більше ніж 60% світових корпорацій уже розробляють власну стратегію digital-трансформації, що спрямована на одночасне врахування технологічних змін та особливостей ринкового споживання [2]. Головною особливістю діджиталізації є створення умов для більш комфортної та оперативної взаємодії бізнесу та споживачів.

В умовах національної економіки питання діджиталізації набувають актуальності та потребують досконалого дослідження. Особливої уваги заслуговують процедури створення ефективних систем управління, орієнтованих на ринкові тренди в єдиному інформаційному просторі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасна зарубіжна та вітчизняна наукова література виділяє декілька підходів до визначення сутності поняття «діджиталізація». У перекладі термін «діджиталізація» (англ. digitalization) означає «оцифровування», «цифровізація», «приведення в цифрову форму» [4; 6; 7]. У працях С.В. Коляденко діджиталізація визначається як спосіб приведення будь-якого різновиду інформації до цифрової форми [4, с. 107]. Н.П. Мешко характеризує діджиталізацію як процес, що пов'язаний із тенденцією приведення в електронний вигляд найрізноманітніших видів інформації [7, с. 88]. У дослідженнях Г.Б. Соколової діджиталізація характеризується як створення цифрової (заснованої на байтах та бітах – мінімально адресованих одиницях інформації) версії аналогових речей на паперових документах, відео- та фотозображень, звуків [8, с. 94]. У багатьох працях діджиталізація трактується як процес використання цифрових технологій з одночасним поліпшенням системи обслуговування клієнтів. Незважаючи на наявність чисельних робіт, залишаються не повною мірою розкритими питання вибору оптимальних напрямів розвитку бізнесу в умовах цифрових перетворень.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Сучасні ринкові тенденції, такі як зміна особливостей споживання, технологічні перетворення та інформатизація суспільства, посилюють інтерес до питань діджиталізації. Враховуючи актуальність теми, метою статті є визначення напрямів розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Прийняття програм розвитку інформаційних технологій, застосування інтерактивних систем управління, залучення спеціалістів до поширення інформаційного обміну, створення офіційних веб-сайтів, формування каналів комунікації (соціальні мережі) та підключення сервісів впливають на розвиток діджиталізації бізнесу. Нові цифрові технології дають змогу створити структуровану й повну інформацію про діяльність підприємств, поширити можливості торговельних площадок (маркетплейсів) і соціаль-

них мереж (Facebook, Instagram), прискорити користування товарними оголошеннями, сервісами обробки онлайн платежів, планування зустрічей, подій, справ (наприклад, Google-сервіс).

Нині головними чинниками розвитку процесів діджиталізації стають: поява новітніх цифрових технологій, формування нових потреб та запитів споживачів (орієнтація на економію часу, пошук і придбання товарів за чіткими параметрами); створення нових цінностей, властивостей товарів; зміна умов конкурентного середовища. Такі перетворення вимагають змін у державній політиці підтримки та розвитку окремих видів діяльності, перегляду традиційних моделей ведення бізнесу та обслуговування споживачів.

В Україні на державному рівні створюються умови для сприяння розвитку діджиталізації. Прийняті закони, постанови та розпорядження зосереджуються на інфраструктурному розвитку мобільних телекомунікацій, цифрового телебачення, радіо- та технологій, підструктури обчислень, віртуалізації та збереженні даних (хмарних) та перегляді інструментів кібербезпеки. Одними з основних регулюючих документів є: Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки», Закон України «Про Концепцію Національної програми інформатизації», Закон України «Про національну програму інформатизації» та ін. [1; 3]. Цілеспрямована політика орієнтована на інноваційний розвиток бізнесу, використання новітніх інформаційних технологій у господарській діяльності, прискорення та підвищення якості взаємодії у ринковому середовищі.

Істотні зміни, що відбуваються в інформаційному середовищі, охоплюють найрізноманітніші аспекти життєдіяльності: технологічне, соціальне, економічне середовище, ринок праці, людську ідентичність та ін. Розвиток технологій створив умови для появи четвертої промислової революції (The Fourth Industrial Revolution 4.0), що ґрунтується на нових управлінських рішеннях й орієнтована на масове впровадження кіберфізичних систем у виробництво. Разом із цим відбуваються кардинальні зміни у системі прогнозування подій, плануванні умов обслуговування потреб (бізнесу, побуту, праці, дозвілля) [1]. Цифрування різноманітної інформації забезпечує економічну доцільність і привабливість споживання.



Складовими елементами діджиталізації є кіберфізичні системи, Інтернет речей, великі дані, робототехніка, 3D-друк (табл. 1).

Кіберфізичні системи (КФС) є складовою частиною діджиталізації бізнесу, що являє собою механізм, діючий на основі комп'ютерних алгоритмів, пов'язаний із мережею Інтернет і користувачами. Головна ідея КФС – розроблення способів отримання й надання різноманітної інформації, здійснення зв'язку з іншими пристроями через вихід до мережі Інтернет, поширення програмного забезпечення за допомогою мобільних додатків.

Інтернет речей (IoT) – це мережа взаємопов'язаних об'єктів (речей), які мають вбудовані давачі, програмне забезпечення, що дають змогу передавати та обмінюватися даними між фізичним світом і комп'ютерними системами через персональні або Інтернет-мережі.

Великі дані (Big Data) – структуровані та неструктуровані дані великих обсягів, що оброблюються масштабними програмними інструментами: технології управління великими даними (SQL, NoSQL, Hadoop); інтелектуальний аналіз даних (Data Mining, Web Mining); машинне навчання; побудова та використання сховищ даних.

Робототехніка – це робототехнічні системи, призначені для автоматизації технологічних процесів, спрямовані на проектування, розроблення, будівництво, експлуатацією

та використання роботів; здійснення контролю комп'ютерними системами, зворотного зв'язку, обробки інформації автоматизованих технічних систем (роботів) [5, с. 158].

3D-друк – технологія, що дає змогу створювати тривимірний об'єкт шляхом накладання послідовних шарів матеріалу за даними цифрової моделі. Така технологія здійснюється за допомогою 3D-принтера, який забезпечує процес проектного моделювання з використанням візуально-графічних засобів.

Перелічені складові елементи діджиталізації найбільш властиві підприємствам, задіяним у сфері послуг, однак можуть бути застосовані в різних галузях економіки, серед яких головними є: хімічна, харчова, переробна, автомобільна промисловість, суднобудування, металургійне машинобудування, сільське господарство. Існуючі рівні впровадження діджиталізації бізнесу «Індустрія 4.0» розподіляють компанії за певними ознаками (рис. 1).

Незалежно від рівня впровадження діджиталізації більшість компаній орієнтована на:

введення кіберфізичних систем у діяльність, що дасть змогу миттєво отримувати, оброблювати, передавати різноманітну інформацію з пристроїв та точок доступу;

застосування Інтернету речей, що сприятиме створенню єдиного інформаційного простору в межах однієї компанії незалежно від рівня управління;

Таблиця 1

Складові елементи діджиталізації бізнесу

Перелік елементів	Сфера застосування
Кіберфізичні системи	Комп'ютери Сенсорні екрани Мікрофони Світлові датчики
Інтернет речей	Вбудовані давачі інформації: Ethernet, Wi-Fi, Bluetooth, WB (Ultra-Wide Band) Програмне забезпечення: програми автоматизації операційної діяльності (OSS, Operation Support System), програми забезпечення інформаційної безпеки, програми управління бізнес-процесами (BPM, Business Process Management)
Великі дані	Соціальні мережі Особисті дані Комерційні транзакції Контент сайту
Робототехніка	Проморобот Робот телеприсутності Робот-промоутер Робот-офіціант
3D-друк	Проектування нових послуг Візуалізація геоінформації Створення анімаційних роликів, інтерактивних панорам і доповненої реальності

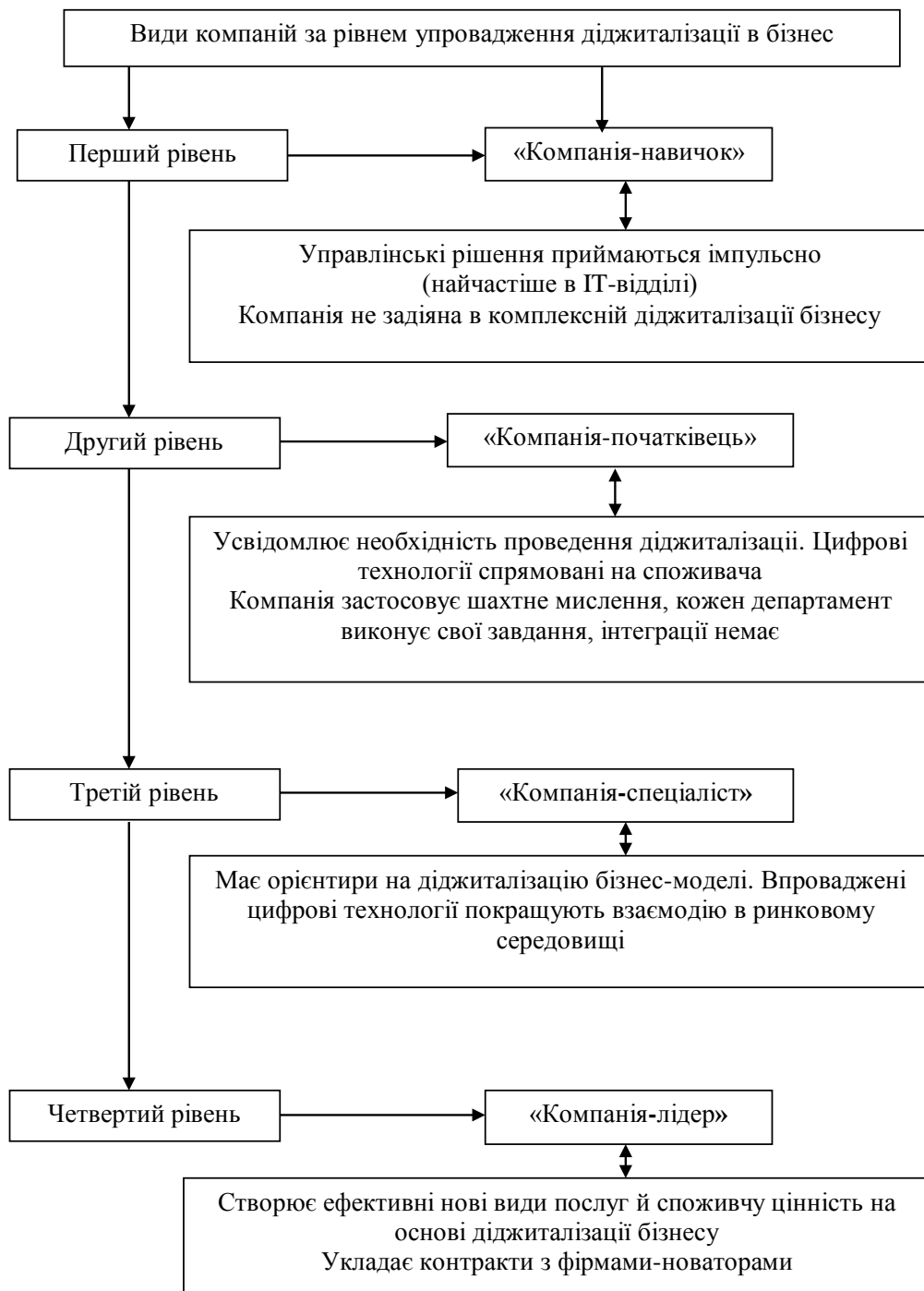


Рис. 1. Класифікація компаній за видами та рівнем діджиталізації

впровадження великих даних, що підвищить оперативність проведення аналізу структурованих і неструктурованих даних великого обсягу, які надходять із внутрішнього та зовнішнього середовища;

використання автономних роботів, що дає змогу самостійно надавати послуги без утручання людини і водночас поліпшувати процес обслуговування споживачів;

проекування нових послуг за допомогою 3D-моделювання та 3D-графіки, що дає змогу

значно економити ресурси та впроваджувати нові рішення за рахунок оптимізації віртуальних моделей.

Розуміння перспективності впровадження інформаційних технологій із боку бізнесу прискорює вибір нових бізнес-моделей, що засновані на викликах четвертої промислової революції. За таких умов стає важливим аналіз та оцінка характерних рис ринкового середовища, на якому функціонують digital-орієнтовані компанії (табл. 2).

Поширення новітніх технологій та систем управління позитивно впливає на якість послуг, систему сервісного обслуговування клієнтів, інформаційне забезпечення учасників ринкових відносин. Разом із цим сучасний бізнес на різних рівнях стикається з низкою проблем: залишаються не до кінця визначеними питання технологічного оснащення мереж, економічної безпеки, оптимальності управлінських рішень щодо створення єдиної цифрової інфраструктури.

Зміна галузевої структури вимагає одночасного перегляду підходів до системи управління, впровадження новітніх моделей організації бізнесу. Аналіз сучасного ринку послуг дає змогу виділити передові компанії, що орієнтовані на застосування «бізнес-моделі майбутнього»: Google, Amazon, Uber. Швидка реакція таких компаній на зміну поведінки споживача, орієнтація на суттєве випередження конкурентів, застосування інформаційних технологій стають доказом ефективності діджиталізації.

Таблиця 2

## Особливості функціонування компаній, орієнтованих на діджиталізацію

Вид компанії	Рівень управління	Характерні риси ринкового середовища, на якому функціонують компанії	Заходи, які необхідно впроваджувати за орієнтації на діджиталізацію бізнесу
«Новичок»	Перший	Посилення конкуренції на ринку, поява невідомих технологій Зростання ролі Інтернету, підвищення ролі соціальних медіа Підвищення значущості хмарних платформ для ведення бізнесу	Проведення незалежного кількісного та якісного дослідження потреб у цифрових технологіях Формування «креативної» культури для потенційного застосування цифрових продуктів Перегляд систем управління з урахуванням тенденцій ринку
«Початківець»	Другий	Формування нової якості обслуговування споживачів Удосконалення процесу надання послуг Поява діджитал-орієнтованого персоналу Застосування інформаційних технологій для просування товарів та послуг	Впровадження інноваційних проєктів, орієнтованих на діджиталізацію Залучення кваліфікованого персоналу Створення «цифрового» робочого місця, організація децентралізованого, мобільного робочого середовища Розвиток «цифрових» навичок та здатності працювати з інструментами «Індустрія 4.0»
«Спеціаліст»	Третій	Скорочення частки ручної праці, автоматизація управління бізнес-процесами Підвищення швидкості виконання операцій при наданні послуг Поява можливостей обробки значних масивів даних Формування лояльності споживачів	Впровадження проєктів діджиталізації на основі інтелектуального капіталу Управління цифровою ідентичністю, розвиток навичок створення та управління акаунтами в мережі Впровадження технології блокчейн – мережі загального користування Зберігання бізнес-інформації на постійній основі без можливості її зміни Застосування засобів криптографічного захисту
«Лідер»	Четвертий	Доступ до послуг, які раніше вимагали суттєвих часових витрат Скорочення вартості обслуговування клієнтів та поява економічної вигоди Розширення клієнтської бази незалежно від географічного розташування Надання послуг за допомогою цифрових продуктів	Впровадження діджиталізації бізнесу («Індустрія 4.0»): формування бізнес-відносин, застосування формату онлайн-платформ, мережевого капіталу Створення «контрол-центрів», оперативне реагування на бізнес-процеси в онлайн-режимі Реалізація комерційних Інтернет-проєктів, розширення ринків товарів та послуг

лізації. Більш складний процес упровадження новітніх технологій у компаніях, орієнтованих на виробництво промислових товарів та корпоративних клієнтів (хімічне, металургійне, добувне виробництво). Головними питаннями виробничих компаній стає визначення межі між обсягами виробництва та послугами, що одночасно підкріплюються да матеріального продукту. У системі управління виникає необхідність подолання розмитості систем генерування та комбінування даних.

**Висновки з цього дослідження.** Розвиток систем управління в умовах діджиталізації бізнесу України має відбуватися за умов виконання низки управлінських рішень.

По-перше, досконале планування цифрової стратегії компанії, об'єднання існуючих ініціатив, що спрямовані на позитивний ефект у найближчій та довгостроковій перспективі; оцінка доцільності реалізації практичних цифрових ініціатив, визначення ймовірності виникнення нових ризиків або можливостей від упровадження діджиталізації.

По-друге, постійний моніторинг трендів у галузі та визначення умов адаптації компанії до змін. Урахування швидко мінливих умов ринкового середовища; відстеження нових технологій в інших галузях (безпілотні автомобілі, робототехніка, нові види енергій, розумні дома та ін.), з'ясування їхнього впливу на власний бізнес у майбутньому. Це дасть змогу сучасним компаніям утілити інноваційний задум до реального втілення товарів та послуг.

По-третє, визначення та оцінка обмежень, знаходження способів досягнення прогресу з урахуванням існуючих ускладнень та протиріч. Розвиток інформаційних систем стає можливим за умов наявності мінімальних обмежень: фінансових, правових, технічних, технологічних, кадрових, екологічних. Галузева специфіка може вимагати додаткових умов інфраструктурного забезпечення, підвищеного рівня безпеки тощо.

По-четверте, перерозподіл центрів прибутковості, визначення перспективних напрямів дій, вибір ефективної бізнес-моделі діджиталізації. Прогнозування та діагностування розвитку власної галузі, суміжних та інших стає основою дієвих управлінських рішень. Сучасна система менеджменту має ґрунтуватися на комплексному аналізі даних, їх застосуванні, формуванні нових інформаційних знань.

По-п'яте, пошук балансу між інноваційним та прагматичним баченням розвитку. Прогнозування очікуваного ефекту від діджиталізації, порівняння інноваційних ініціатив. Головними завданнями менеджменту стає оцінка можливого ефекту, фільтрація та вибір пріоритетів розвитку компанії.

Враховуючи вищенаведене, слід сказати, що головними напрямками розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу мають стати: сприяння прискоренню інноваційних ініціатив, прогностичний моніторинг ринкового середовища, оцінка чинників впливу на конкурентоспроможність компанії, розроблення дорожніх карт на основі галузевих пріоритетів та клієнтського досвіду. Разом із цим має відбуватися формування кадрового потенціалу, комплексна синхронізація всіх видів діяльності, розвиток культури та компетенцій інформаційного обміну, модернізація ІТ-систем, застосування аналітики та Big Data.

Перелічені напрями стають необхідною умовою під час створення корпоративної цифрової інфраструктури та стимулювання інноваційної привабливості компанії. Розвиток діджиталізації бізнесу серед українських компаній потребує застосування досвіду зарубіжних країн, що орієнтуються на оптимізацію бізнесу, дієві ІТ-рішення, забезпечення якості товарів та послуг. Новітні ідеї, ініціативи та програми мають бути інтегровані в стратегію діяльності компанії та підвищувати інноваційну привабливість бізнесу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки» № 67-р від 17.01.2018. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodivshodo-yiyi-realizaciyi/>
2. Гудзь О.Є. Цифрова економіка: зміна цінностей та орієнтирів управління підприємствами. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 2(24). С. 4–12.
3. Закон України «Про Концепцію Національної програми інформатизації» № 75/98 від 11.08.2013. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/75/98-%D0%B2%D1%80>.
4. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. № 6. С. 105–112.

5. Косинський В.І., Швець О.Ф. Сучасні інформаційні технології: навч. посіб. К.: Знання, 2012. 319 с.
6. Краус Н.М., Клаус К.М. Інноваційне табло України. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 6. URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/6-2017-ukr>.
7. Стратегії високотехнологічного розвитку в умовах глобалізації: національний та корпоративний аспекти: монографія / Н.П. Мешко, О.М. Сазонець, О.А. Джусов та ін. Донецьк: Юго-Восток, 2012. 470 с.
8. Соколова Г.Б. Деякі аспекти розвитку цифрової економіки в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 1(51). С. 92–96.

## REFERENCES:

1. Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrayiny «Pro kontseptsiyu rozvytku tsyfrovoyi ekonomiky ta suspil'stva Ukrayiny na 2018-2020 roky» (2018), [Online], available at: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizatsiyi>
2. Hudz' O.YE. (2018) Tsyfrova ekonomika: zmina tsinnostey ta oriyentyriv upravlinnya pidpryyemstvamy, [Digital economy: changing the values and benchmarks of enterprise management], *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, № 2 (24), pp 4-12
3. Zakon Ukrayiny «Pro Kontseptsiyu Natsional'noyi prohramy informatyzatsiyi» (2013), [Law of Ukraine "On the Concept of the National Program of Informatization"], available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/75/98-%D0%B2%D1%80>
4. Kolyadenko S.V. (2016) Tsyfrova ekonomika: peredumovy ta etapy stanovlennya v Ukrayini ta sviti, [Digital economy: preconditions and stages of formation in Ukraine and in the world], *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktual'ni pytannya nauky i praktyky*, № 6. – pp 105-112
5. Kosyn's'kyy, V. I., Shvets' O.F. (2012) Suchasni informatsiyeni tekhnolohiyi [Modern information technologies], Kyiv: Znannya, 319 p.
6. Kraus N. M., Klaus K. M. (2017) Innovatsiyne tablo Ukrayiny. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya. [Innovative scoreboard of Ukraine. Eastern Europe: Economics, Business and Management], available at: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/6-2017-ukr>
7. Meshko N.P. Sazonets' O.M., Dzhusov O.A., Pirog O.V., Sardak S.Ye. (2012) Stratehiyi vysokotekhnolohichnoho rozvytku v umovakh hlobalizatsiyi: natsional'nyy ta korporatyvnyy aspekty: monohrafiya / [Strategies for high-tech development in a globalizing environment: national and corporate aspects], *Donets'k: Yuho-Vostok*, 470p.
8. Sokolova H.B. (2018) Deyaki aspekty rozvytku tsyfrovoyi ekonomiky v Ukrayini / [Some aspects of the development of the digital economy in Ukraine], *Ekonomichnyy visnyk Donbasu*, № 1 (51), pp 92-96.

## Гене́за поняття «потенціал» як базової економічної категорії соціально-економічного потенціалу регіону

Добрик Л.О.

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри «Фінанси та економічна безпека»  
Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту  
імені академіка В. Лазаряна

Статтю присвячено актуальним питанням генези потенціалу як базової економічної категорії соціально-економічного потенціалу регіону на засадах міждисциплінарного підходу. Проведено компаративний аналіз цієї дефініції за існуючими науковими напрямками (точні, природничі, технічні, суспільні та гуманітарні науки) та на цій основі здійснено структурування соціально-економічного потенціалу й надано власний погляд на поняття «потенціал»

**Ключові слова:** потенціал, генеза, точні науки, природничі науки, технічні науки, суспільні науки, гуманітарні науки, соціально-економічний потенціал регіону, міждисциплінарний підхід.

Добрик Л.А. ГЕНЕЗИС ПОНЯТИЯ «ПОТЕНЦИАЛ» КАК БАЗОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КАТЕГОРИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА

Статья посвящена актуальным вопросам генезиса потенциала как базовой экономической категории социально-экономического потенциала региона на основе междисциплинарного подхода. Проведен компаративный анализ этой дефиниции по существующим научным направлениям (точные, естественные, технические, общественные и гуманитарные науки) и на этой основе осуществлено структурирование социально-экономического потенциала и представлен собственный взгляд на понятие «потенциал».

**Ключевые слова:** потенциал, генезис, точные науки, естественные науки, технические науки, общественные науки, гуманитарные науки, социально-экономический потенциал региона, междисциплинарный подход.

Dobryk L.O. GENESIS OF THE CONCEPT «POTENTIAL» AS A BASIC ECONOMIC CATEGORY OF THE SOCIO-ECONOMIC POTENTIAL OF THE REGION

The article is devoted to topical issues of the genesis of potential as a basic economic category of the socio-economic potential of a region based on an interdisciplinary approach. A comparative analysis of this definition in the existing scientific fields (exact, natural, technical, social and humanitarian sciences) was carried out and on this basis the structuring of the socio-economic potential was carried out and a personal view of the concept of "potential" was presented.

**Keywords:** potential, genesis, exact sciences, natural sciences, technical sciences, social sciences, humanities, socio-economic potential of the region, interdisciplinary approach.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Соціально-економічний потенціал у діяльності підприємств України відіграє особливу роль у системі організації національного господарства. Величина соціально-економічного потенціалу характеризує рівень розвитку продуктивних сил, визначає конкурентоспроможність країни, ступінь капіталізації підприємств. Зміст соціально-економічного потенціалу регіону відображає складні, багатоаспектні, агреговані та консолідовані економічні процеси, зв'язки та відносини відповідно до забезпечення збалансованості механізмів його розвитку. Тим часом у теоретичному аспекті категорія соціально-економічного

потенціалу досліджена недостатньо, немає системного бачення цієї проблеми як щодо соціально-економічного потенціалу держави, так і по відношенню до економічних потенціалів суб'єктів України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розуміння змістовного наповнення парадигми формування та розвитку соціально-економічного потенціалу регіону потребує дослідження міждисциплінарного характеру і протиріч генези його базового елементу – потенціалу.

Сьогодні поняття «потенціал» є предметом ґрунтовних досліджень багатьох науковців. Представниками вітчизняних учених,

які опрацьовували питання щодо сутності цієї дефініції, особливостей формування та напрямів ефективного використання потенціалу в розрізі соціально-економічних систем, є: І.М. Бобух, О.Ф. Балацкий, А.В. Гриньов, О.А. Грішнова, Б.М. Данилишин, С.І. Дорогунцов, А.Ю. Жулавський, С.М. Ілляшенко, Є.П. Качан, В.О. Калишенко, І.М. Коротун, Н.С. Краснокутська Л.С. Мартюшева, Л.Ц. Масловська, В.С. Міщенко, І.М. Мірошник, Е.І. Полякова, В.П. Решетило, В.В. Файфур та ін.

Однак, незважаючи на ґрунтовність наукових досліджень знаних учених, відсутній єдиний погляд щодо визначення потенціалу як соціально-економічної категорії, побудови теоретичних основ його формування за науковими підходами з урахуванням властивостей розвитку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – дослідити ґенезу поняття «потенціал» як базової економічної категорії соціально-економічного потенціалу регіону на засадах міждисциплінарного підходу та на цій основі представити власний погляд на поняття «потенціал».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Динамізм економічних процесів та розвиток економічної теорії потребує уточнення та переосмислення сутності поняття «потенціал». Науково-технічний прогрес, інтеграційні процеси в науці та народному господарстві призводять до переплетення вживання загальновідомих термінів. Визначаючи міждисциплінарний характер поняття «потенціал», зробимо компаративний аналіз цієї дефініції за існуючими науковими напрямками, а саме: гуманітарні, точні, природничі, технічні, суспільні науки.

Почнемо аналіз з позиції **гуманітарних наук** (філософія, психологія, теологія, педагогіка тощо), враховуючи, що першим і найбільш уживаним є тлумачення потенціалу саме як філософської категорії

Аристотель першим із *філософів* запропонував розглядати дефініції «акт» і «потенція» як основу онтологічного розвитку. Відповідно, буття поділялося на «потенційне» й «актуальне», а такі поняття, як «становлення», «розвиток», уявлялися як перехід від першого до другого [1].

У філософському енциклопедичному словнику поняття «потенціал» трактується як здатність речі бути не тим, чим вона є в категорії: 1) субстанції, 2) якості, 3) кількості, 4) місця, тобто здатність здійснювати відповідно «рух» або «процес» [2].

У сучасних дослідженнях українських учених поняття «потенціал» у філософському аспекті також здебільшого подається як «сукупність наявних засобів, можливостей у конкретній сфері» [3, с. 223], що, враховуючи напрацювання вчених-філософів, дає підстави визначити його як універсальну та загальну категорію.

Відповідно до проведених досліджень поняття «потенціал» у *психологічних науках*, встановлено, що він трактується як така можливість, що, реалізуючись у діяльності, вдосконалюється, залишаючись потенційною, тоді як діяльність відокремлена від потенціалу й є засобом досягнення поставленої мети [4].

Психологічні особливості потенціалу особистості у загальному розумінні розглядаються як сукупність засобів, можливостей, насамперед внутрішніх, які приховані, потенційні і можуть проявитися за певних умов [5; 6]. Так, Б.Г. Ананьєв, досліджуючи процес онтогенетичного розвитку людини, під потенціалом розумів властивості індивіда й особистості, що визначають готовність і здатність до виконання дій та досягнення в ній певного рівня продуктивності, інтегровані в людині як у суб'єкта діяльності. На його думку, потенціали розвитку є одними з істотних властивостей як особистості, суб'єкта діяльності, так і індивіда. Він зазначає, що людина як суб'єкт трудової діяльності має певні потенціали: працездатність і спеціальні здібності, активність у формі ціннісних орієнтацій, мотивів [7].

*Теологічний* підхід робить наголос на зв'язку життя з вищими духовними ідеалами та цінностями, тобто з духовними орієнтирами. Отже, духовний потенціал особистості визначається спрямованістю особистості на вищі духовні ідеали, цінності та смисли, зокрема естетичні, гуманістичні, екологічні, пізнавальні, самовдосконалення та самореалізації [8; 9].

*Педагогічна* наука розглядає потенціал здебільшого з погляду можливостей розкриття творчості дитини. Так, на думку В. Сухомлинського, творчість починається там, де інтелектуальні та естетичні багатства, напрацьовані раніше, стають засобом пізнання, опанування, перетворення світу, при цьому людська особистість ніби зливається зі своїм духовним надбанням [10, с. 403–405]. Однак ціннісним є те, коли творчий потенціал особистості сприймається за допомогою інтегративної властивості, що відображає міру можливостей реалізації її творчих сил як «сукупність проявів особистісних функцій, що спрямовані на вирішення зовнішніх та вну-

трішніх проблем особистості з метою перетворення оточуючого світу та себе» [11].

Змістовна характеристика поняття «потенціал» із позиції гуманітарних наук наведена на рис. 1.

Отже, у наведених вище різноманітних поглядах учених на сутність поняття «потенціал» із позиції гуманітарних наук були виявлені потенційні резерви людини в процесі взаємодії з навколишнім світом та іншими людьми.

З погляду природничих наук (фізика, хімія, геологія, біологія, географія, екологія) потенціал виступає здебільшого як функціональна характеристика певного процесу (рис. 2).

Економічний сенс має погляд на природно-ресурсний потенціал як термін, що використовується у географічній науці. Серед учених досі немає єдної думки щодо чіткої характеристики поняття «природно-ресурсний потенціал». У науці відбувалася спроба по-різному розкривати його змістовне навантаження, а іноді під цією категорією розуміти інші поняття, зокрема «природні ресурси» або «ресурсний потенціал». Здебільшого поняття «природно-ресурсний потенціал» характеризується як стан природи з урахуванням законів функціонування розвитку; сукупність усіх природних засобів, запасів, джерел, які є й можуть бути

мобілізовані, використані для досягнення певної мети [18]; невідновні природні ресурси (мінерально-сировинні та паливні ресурси), відновні природні ресурси (земельні, водні, рекреаційні ресурси) та екологічна місткість довкілля, яка характеризує його здатність сприймати різноманітні антропогенні навантаження в певних масштабах без зміни якісних параметрів природної системи [19]; стан елементів, які представляють розвиток економічних відносин; сукупність природних ресурсів і природних умов, які знаходяться у певних географічних межах, що забезпечують задоволення економічних, екологічних, соціальних, культурно-оздоровчих та естетичних проблем людини і суспільства [20]; сукупність природних ресурсів, які є засобом розвитку продуктивних сил, важливим екологічним чинником життєдіяльності суспільства і можуть бути реально використані у господарській діяльності за наявних технологій та соціально-економічних відносин [21].

Вищенаведені особливості змісту поняття «природно-ресурсний потенціал» дають змогу використовувати його як у межах країни, так і регіону. Необхідність регіонального підходу до визначення сутності природно-ресурсного потенціалу підкреслюються в роботах А.Ю. Жулавського, який визначає його як

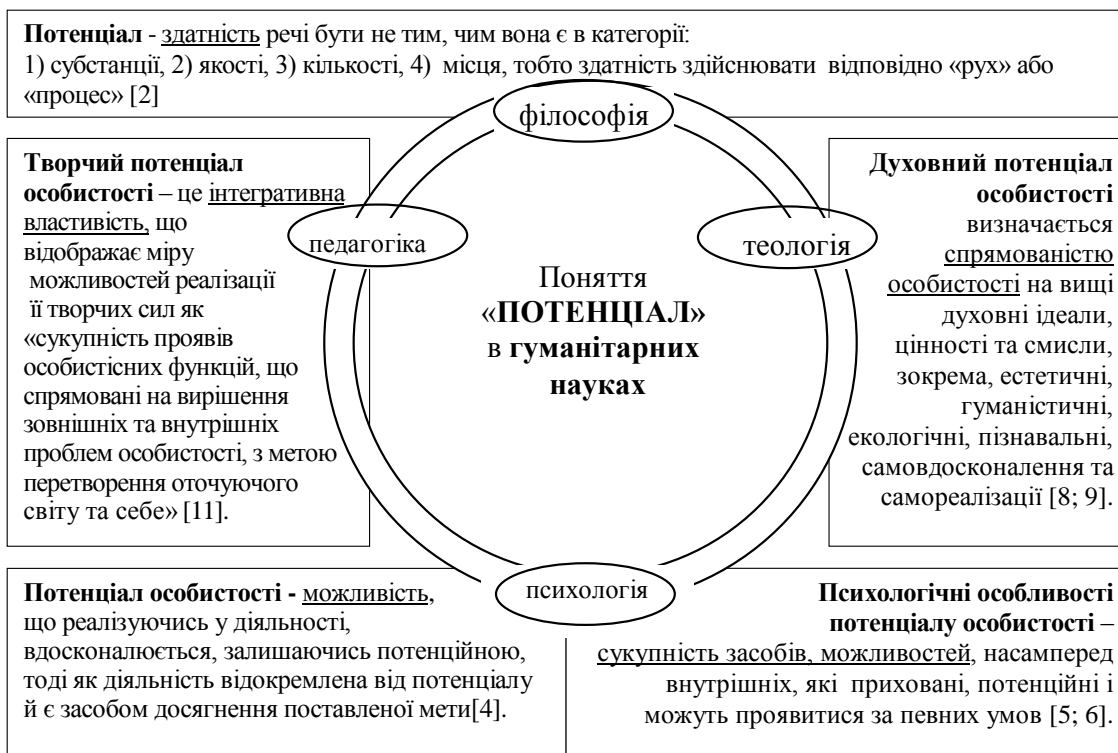


Рис. 1. Змістовна характеристика поняття «потенціал» з позиції гуманітарних наук [2; 4–6; 8; 9]



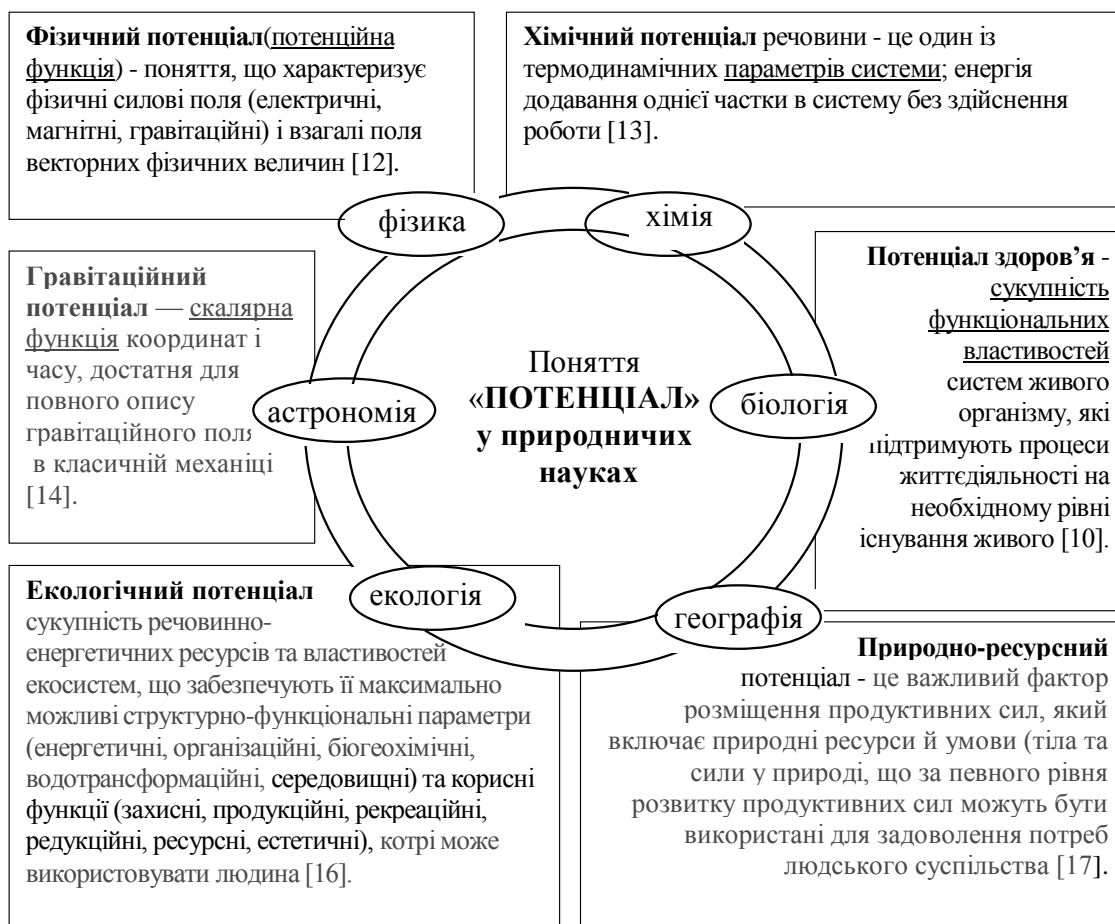


Рис. 2. Поняття «потенціал» у природничих науках [12–17]

сукупність природних ресурсів та природних умов, які в комплексі можуть забезпечити максимально можливий обсяг виробництва споживчих вартостей на даному етапі розвитку продуктивних сил і виробничих відносин, зберігаючи при цьому здатність до сталого відтворення [22].

Вважаємо, що дослідження природно-ресурсного потенціалу регіону є перспективним напрямом ефективного використання ресурсів даної території (регіону) для забезпечення його потреб, що буде забезпечувати реалізацію державного напрямку розвитку України – ресурсозбереження національних природних ресурсів на тлі зростання виробництва продукції з урахуванням сучасних інноваційних технологій.

До точних наук відносять математику, кібернетику та інформатику. При цьому математика, як і фізика, астрономія, хімія у природничих науках, оперує потенціалом як абстрактною категорією виміру. А інформатика та кібернетика застосовують це поняття для визначення інформаційного потенціалу. Однак якщо в інформатиці робиться наголос на технічному боці – матеріальних носіях

інформації, то кібернетика оперує більше змістовним складником (рис. 3).

Технічні науки, головними з яких є металургія, гірництво, ливарна справа, машинознавство, електротехніка, теплотехніка, гідротехніка, радіотехніка, будівництво, дають інженерний погляд на потенціал із наголосом на прикладному аспекті поняття. Для нашого дослідження важливою є характеристика поняття «науково-технологічний потенціал», зміст якого враховує взаємодію між промисловістю, технологіями, наукою та інноваціями.

При цьому «науково-технологічний потенціал» може виступати як сукупність ресурсів [26], структур [27] або діючих чинників [28], тобто мати наповнення, форму або дію (рис. 4).

Сучасні економічні дослідження доводять, що зміст науково-технологічного потенціалу є більш розширеним. Дійсно, сьогодні взаємозв'язки між підприємствами-новаторами та підприємствами-учасниками (державними підприємствами, промисловими асоціаціями, університетами) трансформуються та встановлюються залежно від рівня



Рис. 3. Поняття «потенціал» у точних науках [23–25]



Рис. 4. Поняття «науково-технологічний потенціал» як наповнення, форма або дія [26–28]

затребуваності інновацій, що дає змогу розглядати науково-технологічний потенціал з економічного погляду.

Проведений аналіз поняття «науково-технологічний потенціал» доводить, що за умов достатньої сукупності ресурсів організаційні структури спроможні їх перетворювати на продукти (товари, послуги), які будуть забезпечувати потреби як регіону, так і країни у цілому. За цих обставин науково-технічний потенціал доцільно визначати як чинник інноваційного розвитку держави та пов'язувати з інноваційним потенціалом.

Із погляду *суспільних наук* (економіка, соціологія, політологія, правові науки, демографія тощо) поняття «потенціал» більш є вживаним в економічному науковому просторі (рис. 5).

У загальному розумінні «економічний потенціал» визначають як спроможність економіки країни, її галузей, підприємств, господарств здійснювати виробничу діяльність, випускати продукцію, товари, надавати послуги, задовольняти попит населення, суспільні потреби, забезпечувати розвиток виробництва та споживання [29].

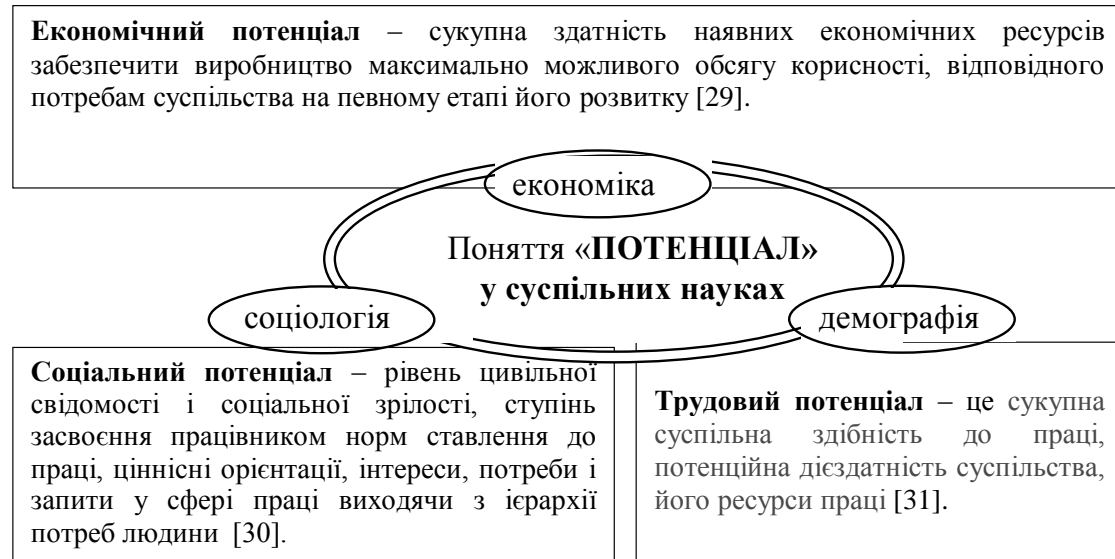


Рис. 5. Поняття «потенціал» у суспільних науках [29–31]

У процесі дослідження з'ясувалося, що єдиного визначення поняття «соціальний потенціал» не надається, але основні характеристики формують зміст із позиції: рівня цивільної свідомості і соціальної зрілості, ступеня засвоєння працівником норм ставлення до праці, ціннісних орієнтацій, інтересів, потреб і запитів в сфері праці, виходячи з ієрархії потреб людини [30]; комбінації ресурсів, що володіє додатковими перевагами завдяки ефекту синергізму [35]; сукупності таких мотивів та установок економічного суб'єкта в його внутрішньому і зовнішньому середовищі, вплив яких відображається на ефективності досягнення цілей [32]. Умови готовності та здатності соціального потенціалу до реалізації на рівні країни враховує такі рівні: культури і освіченості громадян, якості соціальних умов і відносин, ступеня довіри громадян до влади і суб'єктів господарювання, сприятливого середовища в соціумі [33, с. 9].

Цікавим для нашого дослідження є соціологічний аспект, за якого потенціал розглядається як поняття з внутрішньо притаманними йому властивостями цілісності, інтегративності, непрозорості і стратегічності, розроблення яких забезпечує спадкоємність, синергетичний ефект ресурсів і можливостей минулого (*ретроспективний* потенціал), сьогодення (*вихідний* потенціал) і майбутнього (*перспективний* потенціал) розвитку соціальної спільності на основі первинних внутрішніх і вторинних зовнішніх чинників [34, с. 144]

Окремою категорією соціально-економічного потенціалу є трудовий потенціал, який

формується завдяки сукупній суспільній здібності до праці [31] та складається з багатьох складників, до яких відносять: здоров'я; освіту; професіоналізм; моральність; вмотивованість; уміння працювати в команді або в колективі; інтелектуальний потенціал; організованість; ресурси робочого часу тощо [36]. Трудовий потенціал підприємства визначається демографічними тенденціями, характером поведінки працівників у трудовій сфері, їх кваліфікацією, професійними здібностями, знаннями та навичками, формується під дією багаточисельних чинників, тісно пов'язаних між собою, які впливають на характеристики трудового потенціалу, а з іншого – залежить від стану, специфіки, тенденцій розвитку відповідної галузі економіки, що зумовлює необхідність їх більш глибокого та комплексного дослідження [37].

Отже, з погляду *суспільних наук* (економіка, соціологія, політологія, правові науки, демографія тощо) поняття «потенціал» досліджується як ресурсна категорія, що забезпечує певні бізнес-процеси підприємства для налагодження високого рівня результативності діяльності та продуктивності праці.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, проведене дослідження дає змогу зробити такі висновки.

Поняття «потенціал» є міждисциплінарною дефініцією, що формувалася під впливом низки наук: гуманітарних, точних, природничих, технічних, суспільних. Тож теоретична база дослідження соціально-економічного потенціалу регіону має формуватися із засто-

суванням системного, комплексного, компаративного підходів.

На розуміння соціально-економічного потенціалу регіону впливає змістовне наповнення дефініції «потенціал» у таких категоріях, як: «природно-ресурсний потенціал», «екологічний потенціал», «інформаційний потенціал», «науково-технологічний потенціал», «економічний потенціал», «соціальний потенціал», «трудовий потенціал».

Пропонується таке визначення потенціалу як базового в розумінні соціально-економіч-

ного потенціалу регіону: потенціал – це сукупність взаємодіючих ресурсів та можливостей їх реалізації, які забезпечують максимально можливі структурно-функціональні умови параметри розвитку.

Опрацьований матеріал дасть змогу проводити подальші дослідження з приводу уточнення концептуальних підходів до визначення економічної категорії «соціально-економічний потенціал регіону», а також визначити напрями оцінювання, формування та управління соціально-економічним потенціалом на регіональному рівні.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Краснокутська Н.С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження: монографія. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2010. 247 с.
2. Философский энциклопедический словарь / редкол.: С.С. Аверинцев, Э.А. Араб-Оглы, Л.Ф. Ильичёв и др.; 2-е изд. М.: Сов. энциклопедия, 1989. 815 с.
3. Василенко П.М., Васильченко В.С., Галицький В.М. Словник-довідник соціального працівника: навч. посіб. К.: ІПКДСЗУ, 2007. 322 с.
4. Максименко С.Д. Загальна психологія: навч. посіб.; вид. 3-є, перероб. та доп. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 272 с.
5. Ситнік С.В. Особистісний потенціал як умова професійної взаємодії. Вісник Одеського національного ун-ту імені І.І. Мечнікова. Серія «Психологія». 2012. Т. 17. Вип. 8(20). С. 168–176.
6. Хисамов А.Р. Личностный потенциал современной молодежи: основные понятия и компоненты структуры. Фундаментальные исследования. 2014. № 5/6. С. 1339–1342.
7. Психологія особистості: словник-довідник / за ред. П.П. Горностая, Т.М. Титаренко. К.: Рута, 2001. 320 с.
8. Помиткін Е.О. Психологія духовного розвитку особистості: монографія. К.: Наш час, 2005. 280 с.
9. Савчин М.В. Духовний потенціал людини; за ред. О. Пілько. Івано-Франківськ: Плай, 2001. 204 с.
10. Сухомлинський В.О. Вибрані твори: у 5-ти т. К.: Радянська школа, 1976. Т. I. 637 с.
11. Шульц О.Б. Развитие творческого потенциала учащихся в личностно-ориентированном образовании: дис. ... канд. пед. наук.: 13.00.01. Ростов-на-Дону, 2005. 183 с.
12. Психология физической культуры и спорта: учебник для высших физкультурных учебных заведений / под ред. проф. Г.Д. Бабушкина, проф. В.Н. Смоленцевой. Омск: СибГУФК, 2007. 270 с.
13. Вікіпедія. URL: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Хімічний\\_потенціал](http://uk.wikipedia.org/wiki/Хімічний_потенціал).
14. Вікіпедія. URL: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Гравітаційний\\_потенціал](http://uk.wikipedia.org/wiki/Гравітаційний_потенціал).
15. Бровяков В.П., Кудрявцева Л.І., Пуригін П.П. Функціональні елементи валеології. 2003. URL: <http://medbib.in.ua/ponyatie-zdorovya-zdorovogo-obraza.html>.
16. Голубець М.А. Екосистемологія: навч. посіб. Л.: Поллі, 2000. С. 316. URL: [http://pidruchniki.com/71482/ekologiya/ekologichniy\\_potentsial](http://pidruchniki.com/71482/ekologiya/ekologichniy_potentsial).
17. Коротун І.М., Коротун Л.К., Коротун С.І. Природні умови та ресурси. Х.: Освіта, 2006. 380 с.
18. Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка: навч. посіб. / за ред. Є.П. Качана. К.: Юридична книга, 2005. 759 с.
19. Бобух І.М. Пропозиції та перспективи формування національного багатства України: монографія; НАН України, Інститут економіки та прогнозування. К., 2010. 372 с.
20. Природно-ресурсний потенціал сталого розвитку України / Б.М. Данилишин, С.І. Дорогунцов, В.С. Міщенко та ін. К.: РВПС України НАН України, 1999. 716 с.
21. Про Концепцію переходу України до сталого розвитку: проект закону України. URL: [rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=1860](http://rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=1860).
22. Жулавський А.Ю., Гордієнко В.П. Природно-ресурсний потенціал регіону в системі економічних відносин. Ефективна економіка. 2013. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2238>.
23. Вікіпедія. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Теорія\\_потенціалу](https://uk.wikipedia.org/wiki/Теорія_потенціалу).
24. Вікіпедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Потенціал>.
25. Ілляшенко С.М. Інформаційний потенціал підприємства. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2004. № 9(68). С. 11–18.

26. Родіонов П.Ю. Інформаційна діяльність підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2016. № 2(61). С. 101–113.
27. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління. Х.: ІНЖЕК, 2003. С. 289–304.
28. Мірошник І.М. Національні інноваційні системи та розвиток високотехнологічних галузей, підприємств, компаній. К.: Наукова думка, 2003. 284 с.
29. Мартюшева Л.С., Калишенко В.О. Інноваційний потенціал як об'єкт економічного дослідження. Фінанси України. 2012. № 10. С. 61–66.
30. Балацкий О.Ф. Экономический потенциал административных и производственных систем: монография. Сумы: Университетская книга, 2006. 972 с.
31. Полякова Е.І. Управління посиленням економічної безпеки підприємства за функціональною складовою – соціальний потенціал. Наукові праці ДонНТУ. Серія: економічна. 2008. Вип. 33–1. С. 192–197.
32. Вікіпедія. URL: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Трудовий\\_потенціал](http://uk.wikipedia.org/wiki/Трудовий_потенціал).
33. Українська Л.О., Чебанова Н.В. Соціально-економічний потенціал підприємства: особливості визначення і чинники впливу. Вісник УБС НБУ. 2012. № 1(13). С. 71–75.
34. Каргаполова Е.В. Категория «потенциал региона»: специфика проблемного поля. Научный потенциал регионов России на службе модернизации: межвузовский сборник научных статей. Астрахань. 2013. № 1. С. 144–154.
35. Скляр Е.Н., Зверкович И.О. Управление социальным потенциалом российских промышленных предприятий и оценка уровня его развития. Проблемы современной экономики. 2008. № 1(25).
36. Грیشнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносина: підручник; 5-е вид., оновл. К.: Знання, 2011. 390 с.
37. Масловська Л.Ц., Пивовар А.М. Соціально-економічна сутність і структура трудового потенціалу сільськогосподарського підприємства. Агросвіт. 2013. № 2. С. 11–16.

## REFERENCES:

1. Krasnokut's'ka N.S. (2010), Potentsial torhovel'noho pidpryyemstva: teoriya ta metodolohiya doslidzhennya: monohrafiya [Potential of trading enterprise: theory and methodology of research: monograph]. Kharkiv: Kharkiv State University of Nutrition and Trade. (in Ukrainian).
2. Averyntsev S.S., Arab-Ohli E.A., Yl'ychëv L.F. y dr. (1989), Fylosofskyy entsyklopedycheskyy slovar' [Philosophical Encyclopedic Dictionary]. Moscow: Soviet Encyclopedia. (in Russian).
3. Vasylenko P.M., Vasylychenko V.S., Halyts'kyy V.M. (2007), Slovnyk-dovidnyk sotsial'noho pratsivnyka: navch. posib. [Dictionary of the social worker: a training manual]. Kyiv: Institute of training of the State Employment Service of Ukraine. (in Ukrainian).
4. Maksymenko S.D. (2008), Zahal'na psykhologhiya [General Psychology third edition revised and supplemented]. tutorial. Kyiv: Center for Educational Literature (in Ukrainian).
5. Sytnik S. V. (2012), Osobystisnyy potentsial yak umova profesiynoyi vzayemodiyi [Personality potential as a condition of professional interaction]. Bulletin of the Odessa I.I. Mechnikov National University, vol. 8(20), no. 17 (Series "Psychology"), pp. 168-176.
6. Khisamov A. R. (2014), Lichnostnyy potentsial sovremennoy molodezhi: osnovnye ponyatiya i komponenty struktury Personal potential of modern youth: the basic concepts and components of the structure]. Basic research, vol. 5/6, pp. 1339–1342.
7. Hornostay P.P., Tytarenko T.M. (2001), Psykhologhiya osobystosti: Slovnyk-dovidnyk [Psychology of personality: Dictionary-directory]. Kyiv: Ruta. (in Ukrainian).
8. Pomytkin E.O. (2008), Psykhologhiya dukhovnoho rozvytku osobystosti: Monohrafiya [Psychology of spiritual development of personality: Monograph]. Kyiv: Our time. (in Ukrainian).
9. Savchyn M. V. (2001), Dukhovnyy potentsial lyudyny [Human spiritual potential]. Ivano-Frankivsk : Plai. (in Ukrainian).
10. Sukhomlyns'kyy V.O. (1976), Vybrani tvory: v 5-ty t. [Selected works: in 5 volumes]. Kyiv: Soviet school. (in Ukrainian).
11. Shul'ts O.B. (2005), Razvitie tvorcheskogo potentsiala uchashchikhsya v lichnostno-orientirovannom obrazovanii [Development of creative potential of students in education, with a focus on their personality] (PhD Thesis), Rostov-na-Donu: Rostov state University.
12. Babushkin G. D. (2007), Psikhologiya fizicheskoy kul'tury i sporta : uchebnik dlya vysshikh fizkul'turnykh uchebnykh zavedeniy [Psychology of physical culture and sports: a textbook for higher physical education schools]. Omsk: SibGUFK. (in Russian).

13. Free Encyclopedia «Wikipedia», [Online], available at: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Хімічний\\_потенціал](http://uk.wikipedia.org/wiki/Хімічний_потенціал). (accessed 2 December 2018).
14. Free Encyclopedia «Wikipedia», [Online], available at: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Гравітаційний\\_потенціал](http://uk.wikipedia.org/wiki/Гравітаційний_потенціал). (accessed 6 December 2018).
15. Brovyakov V.P., Kudryavtseva L.I., Puryhin P.P. (2003), Funktsional'ni elementy valeolohiyi [Functional elements of valeology]. Медична Бібліотека [Online], available at: <http://medbib.in.ua/ponyatie-zdorovya-zdorovogo-obraza.html> (accessed 10 December 2018).
16. Holubets' M.A. (2000), Ekosystemolohiya: navch. posib. [Functional elements of valeology]. Навчальні матеріали онлайн (pidruchniki.website) [Online], available at: [http://pidruchniki.com/71482/ekologiya/ekologichniy\\_potentsial](http://pidruchniki.com/71482/ekologiya/ekologichniy_potentsial) (accessed 1 December 2018).
17. Korotun I. M., Korotun L. K., Korotun S. I. (2006), Pryrodni umovy ta resursy [Natural conditions and resources]. Kharkiv: Osvita. (in Ukrainian).
18. Kachan Ye.P. (ed.) (2005) Rozmishchennya produktyvnykh syl i rehional'na ekonomika: Navch. Posibnyk [Placement of Productive Forces and Regional Economics: A Manual]. Kyiv: "Yurydychna knyha". (in Ukrainian).
19. Bobukh I.M. (2010), Propozytsiyi ta perspektyvy formuvannya natsional'noho bahat'stva Ukrayiny [Proposals and Prospects for the Formation of the National Wealth of Ukraine]. Kyiv: National Academy of Sciences of Ukraine; Institute of Economics and Forecasting. (in Ukrainian).
20. B.M. Danilishin, S.I. Doroguncov, V.S. Mishhenko, V.Ja. Koval', O.S. Novotorov, M.M. Palamarchuk. (2010), Prirodno-resursnyi potentsial stalogo rozvitku Ukraini [Natural-resource potential of sustainable development of Ukraine], Kyiv, RVPS Ukraini.
21. Official portal of the Verkhovna Rada of Ukraine. "On the Concept of Ukraine's Transition to Sustainable Development". Draft Law of Ukraine, [Online], available at: [rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=1860](http://rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?id=&pf3511=1860). (accessed 11 December 2018).
22. Zhulavskiy A. U., Gordienko V. P. (2013), Pryrodno-resursnyy potentsial rehionu v systemi ekonomichnykh vidnosyn. [Natural-resource potential of the region in the system of economic relations]. Electronic scientific edition «Efektyvna ekonomika» № 8 [Online], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2238>. (accessed 2 December 2018).
23. Free Encyclopedia «Wikipedia», [Online], available at: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Теорія\\_потенціалу](https://uk.wikipedia.org/wiki/Теорія_потенціалу). (accessed 3 December 2018).
24. Free Encyclopedia «Wikipedia», [Online], available at: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Потенціал>. (accessed 5 December 2018).
25. Ilyashenko S. M. (2004) Informatsiyyny potentsial pidpryyemstva [Information potential of the enterprise]. Bulletin of the Sumy State University, vol. 9(68), pp. 11–18.
26. Rodionov, P., (2016), Informatsiyna [Information activities of the enterprise]. Bulletin of socio-economic research: a collection of scientific works, vol. 2(61), pp. 101-113.
27. Hryn'ov A.V., (2003), Innovatsiyyny rozvytok promyslovykh pidpryyemstv: kontseptsiya, metodolohiya, stratehichne upravlinnya [Innovative development of industrial enterprises: concept, methodology, strategic management]. Kharkiv: VD "INZhEK", (in Ukrainian).
28. Miroshnyk I.M. (2003), Natsional'ni innovatsiyni systemy ta rozvytok vysokotekhnolohichnykh haluzey, pidpryyemstv, kompaniy [National innovation systems and the development of high-tech industries, enterprises and companies]. Kyiv: Naukova dumka. (in Ukrainian).
29. Martyusheva L. S. (2012), Innovatsiyyny potentsial yak ob'ekt ekonomichnoho doslidzhennya. [Innovative potential as an object of economic research]. Finance of Ukraine, vol. 10, pp. 61-66.
30. Balatsky O.F. (2006), Ekonomicheskyy potentsial administrativnykh i proizvodstvennykh sistem [The economic potential of administrative and production systems: monograph]. Sumy: Unyversytet'skaya knyha. (in Russian).
31. Polyakova E. I. (2008), Upravlinnya posylennyam ekonomichnoyi bezpeky pidpryyemstva za funktsional'noyu skladovoyu – sotsial'nyy potentsial. [Management of the strengthening of economic security of the enterprise on the functional component – social potential]. Scientific works of Donetsk National Technical University. Series: economical, vol. 33-1, pp. 192-197.
32. Free Encyclopedia «Wikipedia», [Online], available at: [http://uk.wikipedia.org/wiki/Трудовий\\_потенціал](http://uk.wikipedia.org/wiki/Трудовий_потенціал). (accessed 7 December 2018).
33. Ukrayins'ka L. O., Chebanova N. V. (2012), Sotsial'no-ekonomichnyy potentsial pidpryyemstva: osoblyvosti vyznachennya i chynnyky vplyvu. [Socio-economic potential of the enterprise: features of definition and factors of influence]. Visnyk UBS NBU, vol. 1(13), pp. 71-75.

34. Kargapolova E.V. (2013), Kategoriya «potentsiala regiona»: spetsifika problemnogo polya. [Category "potential of the region": specificity of the problem field]. The scientific potential of the regions of Russia in the service of modernization: intercollegiate collection of scientific articles. Astrakhan. vol. 1, pp. 144 – 154.

35. Sklyar E. N., Zverkovich I. O., (2008), Upravlenie sotsial'nym potentsialom rossiyskikh promyshlennykh predpriyatiy i otsenka urovnya ego razvitiya. [Socio-economic potential of the enterprise: features of definition and factors of influence]. Problems of the modern economy, vol. 1(25), pp. 71-75.

36. Hrishnova O.A. (2011), Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny:Pidruchnyk [Economics of Labor and Social-Labor Relations: Textbook]. Kyiv: Znannya. (in Ukrainian).

37. Maslovs'ka L., Pyvovar A.M (2013), Sotsial'no-ekonomichna sutnist' i struktura trudovoho potentsialu sil's'kohospodars'koho pidpryemstva. [Socio-economic essence and structure of labor potential of an agricultural enterprise]. Ahrosvit, vol. 2, pp. 11- 16.

## Теоретичні засади здійснення транскордонного співробітництва підприємств

**Зеліч В.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бізнес-адміністрування,  
маркетингу та менеджменту  
Ужгородського національного університету

У статті досліджено сутність понять «транскордонне співробітництво», «транскордонне підприємництво». Визначено теоретичні засади здійснення та обґрунтовано його актуальність для розвитку транскордонного співробітництва в сучасних трансформаційних умовах. Розглянуто формування та вплив прикордонного середовища на розвиток транскордонної співпраці на різних рівнях.

**Ключові слова:** транскордонне співробітництво, транскордонне підприємництво, форми транскордонного співробітництва, транскордонні зв'язки.

Zelic V.V. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ТРАНСГРАНИЧНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье исследована сущность понятий «трансграничное сотрудничество», «трансграничное предпринимательство». Определены теоретические основы осуществления и обоснована его актуальность для развития трансграничного сотрудничества в современных трансформационных условиях. Рассмотрены формирование и влияние пограничной среды на развитие трансграничного сотрудничества на разных уровнях.

**Ключевые слова:** трансграничное сотрудничество, трансграничное предпринимательство, формы трансграничного сотрудничества, трансграничные связи.

Zelic V.V. THEORETICAL PRINCIPLES OF IMPLEMENTATION OF CROSS-BORDER COOPERATION OF ENTERPRISES

The article explores the essence of the concept of "transborder cooperation", "transboundary enterprise" the theoretical principles of implementation are defined, and its relevance for the development of cross-border cooperation in modern transformation conditions is substantiated. The formation and influence of the border environment on the development of cross-border cooperation at different levels is considered.

**Keywords:** cross-border cooperation, cross-border entrepreneurship, forms of cross-border cooperation, cross-border connections.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних умовах розвитку суспільства транскордонне співробітництво в Україні розглядають як засіб розвитку прикордонних регіонів, як чинник реалізації інтеграції в ЄС. В епоху всеохоплюючої глобалізації та інтеграції все актуальнішими стають питання визначення значення транскордонної співпраці, а також дослідження форм транскордонної співпраці: єврорегіонів, програми сусідства, транскордонного підприємництва, прикордонної торгівлі, міжрегіональної співпраці, міжнародних регіональних організацій та асоціацій, співпраця між містами партнерами. Чинниками транскордонного співробітництва є передумови: географічна наближеність регіонів; наявність подібних галузевих структур; можливість спільного використання ресурсів країн-учасниць. Метою транскордонного

співробітництва є ефективність використання можливостей країн, які відкриваються у разі співпраці, що є одним із чинників ліквідації диспропорцій в економічному, культурному, соціальному розвитку країн.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами розвитку транскордонного співробітництва займається багато закордонних та вітчизняних науковців, зокрема їм присвячені дослідження П. Беленького, Т. Терещенко, О. Урбан, М. Долішнього, Н. Мікули, Ю. Макогона, А. Мельник, А. Мокія, С. Писаренко, Є. Савельєва, В. Чужикова. Зазвичай у їхніх дослідженнях увага приділяється питанням сутності та форми. Такі дослідники, як Б. Данилишин, Р. Олейник, І. Сіренко у своїх працях визначають сутність транскордонного співробітництва та акцентують увагу на зовнішньоекономічній діяльності тран-



скордонних територій. Інші дослідники, такі як П. Беленький, Н. Мікула, О. Мілашовська, визначають транскордонне співробітництво як форму соціально-економічної інтеграції регіонів, що втілена у функціонуванні євро регіонів.

Автори по-різному формують та визначають поняття «транскордонне співробітництво», особлива увага приділена питанню євро регіону як однієї із форм співпраці.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення теоретичних засад здійснення транскордонної співпраці, визначення понять «транскордонна співпраця» та «транскордонне підприємництво» як засобу підвищення економічного, соціального, культурного розвитку транскордонних територій та чинника інтеграції України в ЄС.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Активізація євро регіонального співробітництва почалася з приєднання України до «Європейської рамкової конвенції про транскордонне співробітництво між територіальними общинами або властями» у 1993 р. та набрання чинності ЗУ «Про транскордонне співробітництво» 24 червня 2004 р. й отримала новий подих з упровадженням Євросоюзом у 2009 р. ініціативи «Східне партнерство» [1]. При цьому набуло актуальності питання транскордонного співробітництва, виявлення сутності та пошуку форм розвитку регіонів.

Транскордонне співробітництво – це специфічна сфера зовнішньоекономічної, політичної, екологічної, культурно-освітньої та інших видів міжнародної діяльності, яка здійснюється на регіональному рівні. Така діяльність має низку особливостей, а саме: наявність кордону і необхідність його облаштування, спільне використання природних ресурсів і, відповідно, спільне вирішення проблем екологічної безпеки; більш широке взаємне спілкування населення сусідніх держав та особисті зв'язки людей; значно вище навантаження на інфраструктуру (дороги, зв'язок, сферу обслуговування, придорожню інфраструктуру) [2, с. 16].

Наявність кордону між суміжними територіями створює бар'єри соціального, господарського, інфраструктурного та культурного характеру, які нівелюються в процесі транскордонного співробітництва. Транскордонне співробітництво означає співпрацю суміжних територій сусідніх держав, тобто визначальним є наявність кордону між співпрацюючими територіями [2, с. 12]. На думку І. Студеннікова, ознаками ідентифікації приналежності

прикордонних регіонів до певного транскордонного регіону є наявність певних природно-географічних умов, приналежність цієї території до цілісної екосистеми, яка об'єктивно формується і функціонує незалежно від лінії державного кордону, наявність сталих історико-культурних, етнічних, соціально-економічних зв'язків, а також рівень залучення місцевої громади до розвитку транскордонного співробітництва як у інституціалізованих формах, так і у вигляді неформальної співпраці. Ще одним індикатором є рівень самоусвідомлення певною частиною населення своєї приналежності до транскордонного регіону [3, с. 194].

Транскордонне співробітництво здійснюється в межах території транскордонного регіону, який охоплює прикордонні адміністративно-територіальні одиниці сусідніх держав [4, с. 5]. Проте І. Студенніков зазначає, що «межі його можливостей істотно розширюються за рахунок допомоги, яка надається Європейським Союзом через його програми та ініціативи» [5, с. 12–13]. Тобто програми транскордонного співробітництва можуть охоплювати не тільки транскордонні регіони, а й прилеглі до них території і тим самим впливати на економічний розвиток сусідніх регіонів. Прикладом може бути «Програма транскордонного співробітництва Польща – Білорусь – Україна на 2007–2013 роки», де до територій даної програми в Україні, крім Львівської, Волинської та Закарпатської областей, входять також прилеглі регіони співпраці, такі як Рівненська, Тернопільська та Івано-Франківська області. Те ж саме стосується Польщі (прилеглі регіони співпраці: Жешувсько-Тарнобжезький субрегіон (Підкарпатське воєводство), Ломжинський субрегіон (Підляське воєводство) та Люблінський субрегіон (Люблінське воєводство)) та Білорусії (прилеглі регіони співпраці: східна частина Мінської (15 районів і місто Мінськ) та Гомельська область) [6].

Однією з особливостей транскордонної співпраці є те, що вона в результаті свого функціонування забезпечує цілісність територіальної системи транскордонного регіону, а складники території одного транскордонного регіону можуть одночасно належати декільком територіальним системам різних транскордонних регіонів (рис. 1) [7].

Як бачимо на рис. 1, Закарпатська область входить у чотири транскордонні регіони України (українсько-румунський, українсько-угорський, українсько-словаць-



Рис. 1. Транскордонні регіони України за участю Закарпатської області [7]

кий, українсько-польський), у результаті чого вона має в чотири рази більше потенційних можливостей для розвитку, але, відповідно, зростають й загрози. Теж саме стосується й Одеської, Волинської та Чернігівської областей, щоправда, вони входять тільки в два транскордонних регіони: українсько-румунський, українсько-молдовський; українсько-польський, українсько-російський; українсько-білоруський, українсько-російський відповідно. Зокрема, як зазначає Н. Мікула, «транскордонний регіон може охоплювати суміжні території декількох країн, як, наприклад, Волинська область України, Брестська область Білорусії, Люблінське воєводство Польщі чи Закарпатська область України, область Саболч-Сатмар-Берег Угорщини та край Кошіце Словаччини» [2, с. 28].

Вивчаючи думки вчених, можна помітити, що часто ставиться акцент у транскордонній співпраці на економічний складник співробітництва, який і визначає можливі сприятливі форми та методи співпраці з приводу налагодження комунікаційних зв'язків у різних галузях, таких як економіка, виробничий сектор, промисловість, транспорт та логістика, сільське господарство, охорона природного середовища. Така співпраця охоплює різні форми взаємовигідного партнерства, вклю-

чає економіко-політичні, інноваційні, соціально-екологічні, торговельні, інвестиційні, соціально-економічні, форми співробітництва прикордонних регіонів.

У цьому контексті транскордонне співробітництво реалізується у формі міжнародного розподілу праці в масштабі регіонів двох чи більше держав, отриманої внаслідок транскордонної взаємодії під впливом історичних та культурних чинників розвитку [13, с. 200].

В. Будкін одним із перших вводить поняття транскордонного економічного співробітництва, у зміст якого він вкладає «частину загальної взаємодії прикордонних територій у всіх сферах суспільного життя, яка є фундаментальним компонентом такої взаємодії, оскільки за невисокого рівня зв'язків у галузі економіки політичні, культурні, освітні та інші напрями співпраці із сусідами не можуть формувати органічний комплекс міждержавних відносин регіонального рівня» [12, с. 63].

Отже, саме поняття транскордонного співробітництва представлене вченими здебільшого економічними зв'язками прикордонного характеру між різними суб'єктами та структурами господарювання по різні сторони кордону, які розглядають його як складники економічної системи регіону, яка функціонує в певному середовищі, що впливають на

формування транскордонних зв'язків. Транскордонні зв'язки утворюються на різних рівнях та в різному середовищі, тому доцільно їх сформувати в певний механізм здійснення чи функціонування. Механізм формування транскордонних зв'язків може бути сформовано та проілюстровано за допомогою концепції чотирьох середовищ: мегасередовище, макросередовище, мікросередовище, метасередовище (рис. 2).

Як бачимо, з алгоритму формування середовищ, що впливають на формування рівнів транскордонних зв'язків, кожному відповідному рівню характерні свої учасники, де базовий рівень співпраці – це транскордонне співробітництво підприємств, на якому вже формуються та реалізуються ієрархічно інші рівні прикордонної співпраці. Часто транскордонне підприємництво пов'язують із міжнародним підприємництвом, яке є вищим ієрархічним рівнем, аніж транскордонне підприємництво, та нижчим за зовнішньоекономічну діяльність, яке, на нашу думку, доцільно виділити в окремий сегмент чи рівень.

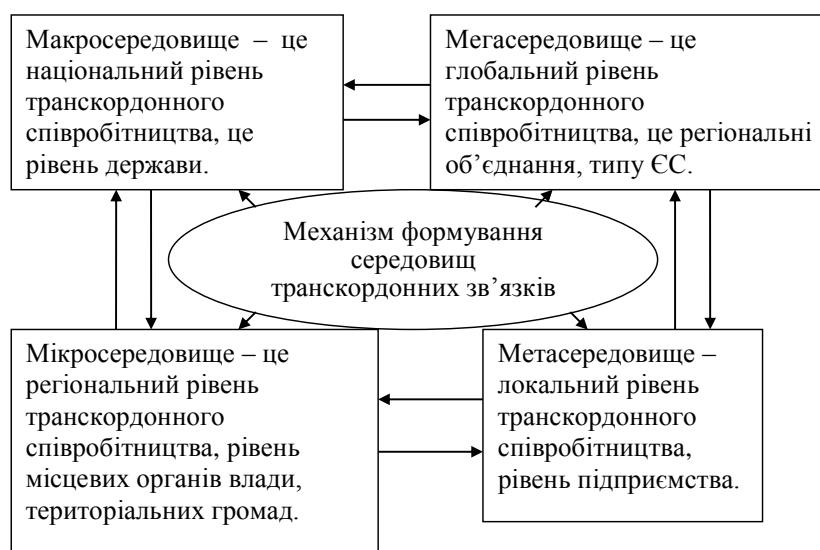
В економічній теорії міжнародне підприємництво розглядають як органічне поєднання двох складників – власне підприємництва та зовнішньоекономічної діяльності підприємств [8].

Але, як видно з практики механізму здійснення транскордонних зв'язків, виділився ще один значущий складник у міжнародному бізнесі – транскордонне співробітництво підприємств, або транскордонне підприємництво.

Транскордонне підприємництво можна визначити як ділову взаємодію фірм різних форм власності або їхніх підрозділів, що знаходяться на суміжних прикордонних територіях різних країн, головною метою яких є одержання прибутку за рахунок вигід і переваг транскордонних ділових операцій. Транскордонне підприємництво базується на можливості отримання вигід саме з того факту, що продаж товарів чи надання послуг у сусідній країні або налагодження фірмою однієї країни виробництва чи створення спільного підприємства по інший бік кордону забезпечують залученим у бізнес сторонам більше переваг, аніж вони б мали, якби вели економічну діяльність у своїх країнах [9].

Важливо зазначити думку автора, що однією з ознак транскордонного співробітництва підприємств є здійснення цієї діяльності саме за умов наявності кордону, це й є головною відмінністю від поняття «зовнішньоекономічна діяльність підприємств».

Дослідження ієрархії здійснення підприємницької діяльності від ядра до завершального рівня дає змогу констатувати, що транскордонне співробітництво підприємств – це специфічна форма зовнішньоекономічної діяльності підприємств, яка має місце за умов виникнення торгово-економічної співпраці між суб'єктами господарювання різних організаційно-правових форм, що зареєстровані та функціонують на прикордонних територіях сусідніх держав по різні боки спільного кордону; охоплює частину прикордонної торгівлі



**Рис. 2.** Алгоритм формування середовищ, що впливають на формування рівнів транскордонних зв'язків

*Джерело: розроблено автором*

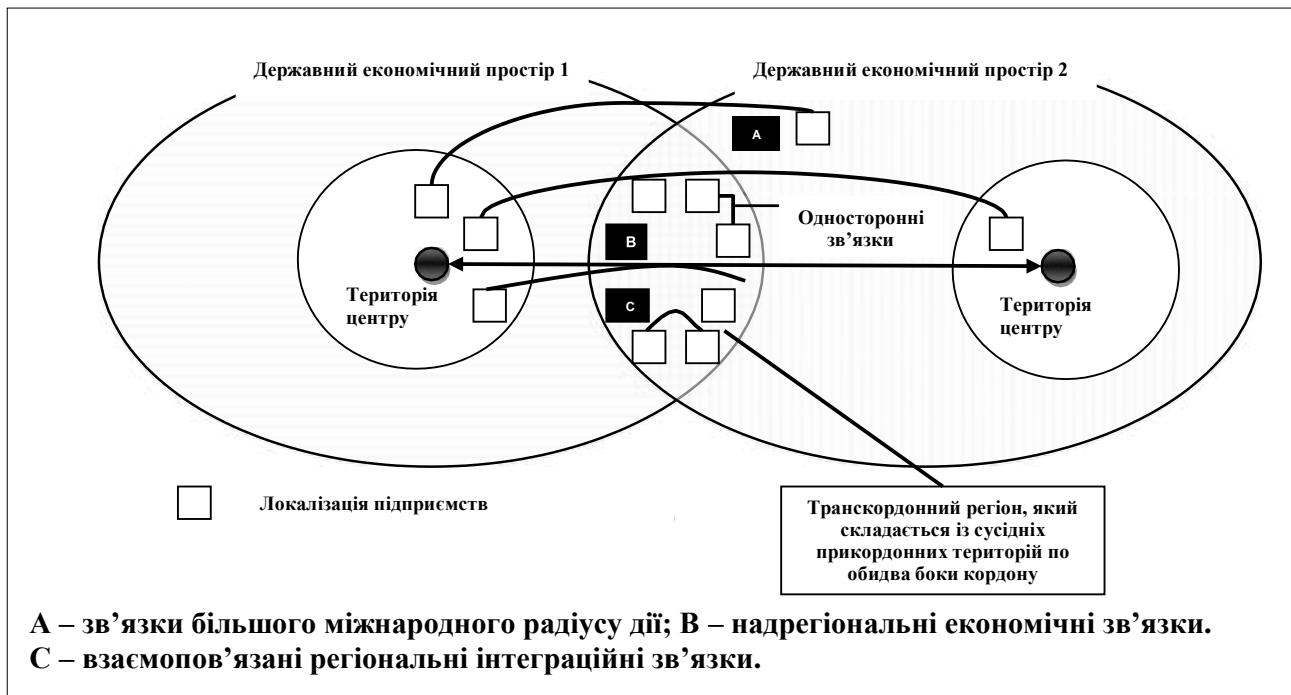


Рис. 3. Форми зв'язків підприємств через державний кордон [14, с. 89]

(експортно-імпорتنі операції) здійснювану з метою задоволення власних потреб чи потреб населення прикордонних територій через транскордонні ринки на основі міждержавних угод чи відповідних документів [10, с. 79].

Існування кордону дає можливість для формування різних форм зв'язків, форм і методів співпраці для підприємств та бізнесу, що зумовлює наявність транскордонних зв'язків. У масштабах інтернаціоналізації сучасний бізнес шукає все нові шляхи функціонування для реалізації більш вигідних пропозицій та умов співпраці, залучення дешевих ресурсів та прибуткових ринків збуту, що спонукає займатися транскордонним підприємництвом, яке сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства й у цілому регіону.

Отже, «вздовж кордону створюється особливий тип простору, який характеризується різною інтенсивністю взаємодії між підприємствами сусідніх країн, у тому числі інтенсивністю транскордонних потоків між ними» [15, с. 240].

Основні функції транскордонного підприємництва, які варто виділити, повинні реалізовуватися у: забезпеченні правової основи ЗЕД, яке здійснюють державні та місцеві органи влади, що займаються ЗЕД; провадженні транскордонного підприємництва та співробітництва на прикордонних територіях, яке відбувається завдяки функціону-

ванню міжнародних інстанцій і об'єднання ТКС (єврорегіони, (ЄУЕС) Європейських угруповань територіального співробітництва, Об'єднань єврорегіонального співробітництва (ОЕС), транскордонні кластери та об'єднання); сприянні міжнародних об'єднань ТСК розвитку різних програм та форм здійснення транскордонного підприємництва (підприємці – фізичні та юридичні особи, міжнародні об'єднання, спільні підприємства, ТНК і МНК та їхні структурні підрозділи, інші суб'єкти приватного права).

**Висновки з цього дослідження.** Транскордонне підприємництво можна розглядати як діяльність, що реалізується через виконання трьох функцій: забезпечення, яке здійснюють державні та місцеві органи влади; сприяння, яке відбувається завдяки функціонуванню договірних органів співробітництва (єврорегіонів, Європейських угруповань територіального співробітництва, об'єднань єврорегіонального співробітництва) і транскордонних кластерів; здійснення, яке проводять його безпосередні учасники. Безпосередніми учасниками транскордонного підприємництва є його суб'єкти, спроможні активно та незалежно працювати для реалізації своїх економічних інтересів: фізичні та юридичні особи, інституційні та добровільні об'єднання останніх, спільні підприємства, ТНК та їхні структурні підрозділи, інші суб'єкти приватного права [9].

Отже, у процесі функціонування підприємницької діяльності через кордон виникає специфічний рівень співпраці – транскордонне підприємництво, який є феноменом транскордонного співробітництва сучасних економіко-соціальних відносин двох держав. Механізм його здійснення дає можливість підвищити конкурентоспроможність не тільки окремо взятого підприємства, а й вплинути на процеси розвитку регіону, прискорюючи процеси гармонізації та адаптації української економіки до рамок ЄС в умовах глобалізації та інтернаціоналізації. Налагодження такої співпраці дасть можливість усунути наявні бар'єри та обмеження обох держав і створить нові можливості для розвитку обох учасниць. Транскордонна співпраця виступає в ролі стимулу для розвитку підприємництва прилеглих регіонів. Отже, можна зауважити, що розвиток підприємництва та транскордонної співпраці є складником економічної системи у міжнаці-

ональному масштабі, що надає низку переваг та бар'єрів для бізнесу. Основними активізаторами у прикордонних територіях виступають такі переваги, як освоєння та вихід на нові ринки, тобто розширення сфери збуту, отримання більш дешевого капіталу, доступ до більш дешевих ресурсів, сировини, матеріалів, дешевого людського потенціалу, нових та перспективних технологій, новинок, ноу-хау та ін. У підсумку це призводить до отримання надприбутку, збільшення рентабельності підприємницької діяльності та активізації потенційних можливостей транскордонного співробітництва та підприємництва.

Перспективою подальших досліджень є визначення місця транскордонного співробітництва підприємств в економічній теорії. Окремим питанням залишається вироблення відповідних інструментів співпраці на місцевому та регіональному рівнях, залучення всіх регіонів України до регіональної європейської інтеграції.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Впровадження Європейської політики сусідства в Україні: досягнення 2012 року й рекомендації до подальших дій (21/03/2013) / Представництво Європейського Союзу в Україні. URL: [http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/press\\_corner/all\\_news/news/2013/2013\\_03\\_21\\_2\\_uk.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/press_corner/all_news/news/2013/2013_03_21_2_uk.htm).
2. Мікула Н. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво: монографія. Львів: ІРД НАН України, 2004. 395 с.
3. Студенніков І.В. Феномен євро регіонів у контексті методології історико-регіональних досліджень. Історія України. Маловідомі імена, події, факти. 2003. Вип. 22–23. С. 187–201.
4. Рекомендації щодо впровадження нових форм транскордонного співробітництва / за ред. д.е.н., проф. Н.А. Мікули; НАН України, Ін-т регіональних досліджень. Львів, 2010. 150 с.
5. Студенніков І. Транскордонне співробітництво та його місце в регіональному розвитку. Регіональна політика в країнах Європи: Уроки для України; за ред. С. Максименка. К.: Логос, 2000. С. 138–167.
6. Завершення реалізації проекту «Розвиток транскордонної системи захисту від загроз природного характеру на польсько-українському кордоні» / Офіційний сайт Програми транскордонного співробітництва Польща-Білорусь-Україна на 2007–2013 роки. URL: <http://www.pl-by-ua.eu/>.
7. Калат Я.Я. Основні виклики євро регіональному співробітництву в умовах забезпечення економічної безпеки регіонів у транскордонному просторі. Ефективна економіка. 2014. № 9.
8. Hisrich R.D. International entrepreneurship: starting, developing, and managing a global venture. Los Angeles: SAGE, 2010. 623 p.
9. Маркович В.І. Сутність та особливості розвитку транскордонного підприємництва. Вісник Львівського університету. Серія «Міжнародні відносини». 2014. Вип. 36. Ч. 1. С. 46–51. ISSN 2078–4333.
10. Проблеми розвитку транскордонного співробітництва України в умовах розширеного ЄС: монографія / за ред. Н. Мікули, В. Борщевського, Т. Васильціва. Львів: Ліга Прес, 2009. 436 с.
11. Вахович І.М., Чуль О.М. Розвиток креативної економіки в умовах транскордонного співробітництва. Проблеми економіки. 2014. № 3. С. 182–186.
12. Будкін В.С. Сутнісні характеристики та форми транскордонного економічного співробітництва. Економіка України. 2008. № 12. С. 52–63.
13. Балабанов К.В. Проблеми інтеграції України у світовий економічний ріст: монографія. Донецьк: Вебер, 2007. 234 с.
14. Журба І.Є. Транскордонне співробітництво країн Центральної та Східної Європи в умовах розширеного ЄС (питання теорії та практики): монографія. Хмельницький: ХНУ, 2008. 311 с.
15. Трансформування функції кордонів у прикордонних територіях / С.М. Альдикенова, А.П. Голиков, Н.І. Гончаренко, О.В. Ханова. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Економічні науки. 2009. Вип. 24. С. 237–243.

## REFERENCES:

1. Delegation of the European Union to Ukraine (2013), "ENP Country Progress Report 2012 – Ukraine", available at: [http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/press\\_corner/all\\_news/news/2013/2013\\_03\\_21\\_2\\_en.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/press_corner/all_news/news/2013/2013_03_21_2_en.htm) (Accessed 4 Sept 2014).
2. Mikula, N. (2004), Mizhterytorial'ne ta transkordonne spivrobitnytstvo [Inter-territorial and cross-border cooperation], IRD NAN Ukrainy, L'viv, Ukraine.
3. Studennikov, I.V. (2003), "The phenomenon of European regions in the context of the methodology of historical and regional studies", Istoriiia Ukrainy. Malovidomi imena, podii, fakty, vol. 22-23, pp. 187-201
4. Mikula, N.A. (2010), Rekomendatsii schodo vprovadzhennia novykh form transkordonnoho spivrobitnytstva [Recommendations for the introduction of new forms of cross-border cooperation], NAN Ukrainy. In-t rehional'nykh doslidzhen', L'viv, Ukraine.
5. Studennikov, I. (2000) "Cross-border cooperation and its role in regional development", Rehional'na polityka v krainakh Yevropy: Uroky dlia Ukrainy [Regional policy in Europe: Lessons for Ukraine], Lohos, Kyiv, Ukraine, pp. 138-167.
6. Cross-border Cooperation Programme Poland – Belarus – Ukraine (2014), available at: <http://www.pl-by-ua.eu/> (Accessed 4 Sept 2014).
7. Kalat Y.Y. The main challenges for Euroregional cooperation in terms of ensuring the economic security of the regions in the cross-border area / Kalat Y.Y. / Effective economy. Spill No. 9 – 2014.
8. Hisrich R.D. International entrepreneurship: starting, developing, and managing a global venture / R.D. Hisrich – Los Angeles: SAGE, 2010 – 623 p.
9. Markovich V.I. Essence and peculiarities of development of cross-border business. / Markovich V.I. Visnyk of Lviv University. Series of international relations. 2014. Issue 36, Part 1. C. 46-51. ISSN 2078-4333.
10. Problems of development of cross-border cooperation of Ukraine in the conditions of the enlarged EU: [Monogr.] / [Ed. N. Mikuly, V. Borschevsky, T. Vasylytsiv. – Lviv: League Press, 2009. – 436 pp.
11. Vakhovich I.M. Development of creative economy in conditions of cross-border cooperation / I.M. Vakhovich, O.M. Chul // Problems of the economy. – 2014 – # 3. – P. 182-186.
12. Budkin V.C. Essential characteristics and forms of cross-border economic cooperation / V. S. Budkin // Economy of Ukraine. – 2008. – No. 12. – P. 52-63.
13. Balabanov K.V. Problems of Ukraine's Integration into the World Economic Growth: [monogr.] / K.V. Balabanov – Donetsk: "Weber" (Donetsk branch), 2007. – 234 p.
14. Zhurba I.E. Cross-border cooperation of Central and Eastern European countries in the context of the enlarged EU (issues of theory and practice): [monogr.] / I.E. Sorrow. – Khmel'nitsky: KhNU, 2008. – 311 p.
15. Aldikenova SM Transformation of the function of boundaries in the border areas / [SM Aldikenova, AP Golikov, N.I. Goncharenko, O.V. Hanova] // Collection of scientific works of Cherkasy State Technological University. Economic sciences. – Cherkasy, 2009. – Vip. 24. – P. 237-243.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-116>

УДК 338.49:004

## Дослідження ІТ-галузі як важеля економічного розвитку країни і Харківського регіону

**Кириї В.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економічної кібернетики  
та управління економічною безпекою  
Харківського національного університету радіоелектроніки

**Зінченко М.Е.**

студентка  
Харківського національного університету радіоелектроніки

**Шелефонтюк В.Р.**

студентка  
Харківського національного університету радіоелектроніки

Нині ІТ-галузь є однією з провідних та розвинених галузей в Україні. Стаття присвячена обґрунтуванню значущості розвитку ІТ-галузі в країні загалом та Харківському регіоні зокрема, дослідженню динаміки її показників. Розглянуто проблеми, які впливають на розвиток ІТ-галузі, а також узагальнено можливості та вплив зовнішнього середовища на галузь.

**Ключові слова:** ІТ-галузь, ВВП, тенденції розвитку, економіка, бізнес-клімат, smart-технології.

Кириї В.В., Зінченко М.Е., Шелефонтюк В.Р. ИССЛЕДОВАНИЕ ИТ-ОТРАСЛИ КАК РЫЧАГА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ И ХАРЬКОВСКОГО РЕГИОНА

Сейчас ІТ-отрасль является одной из ведущих и развитых отраслей в Украине. Статья посвящена обоснованию значимости развития ІТ-отрасли в стране вообще и Харьковском регионе в частности, исследованию динамики ее показателей. Рассмотрены проблемы, которые влияют на развитие ІТ-отрасли, а также обобщены возможности и влияние внешней среды на отрасль.

**Ключевые слова:** ІТ-отрасль, ВВП, тенденции развития, экономика, бизнес-климат, smart-технологии.

Kyrij V.V., Zinchenko M.E., Shelefontiuk V.R. RESEARCH IT-INDUSTRY AS A LEVER OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE COUNTRY AND KHARKOV REGION

Today the IT-industry is one of the leading and most developed industries in Ukraine. The work is devoted to the substantiation of the importance of the development of the IT-industry in the country and in the Kharkov region, studying the dynamics of its indicators. The problems that affect the development of the IT-industry and the generalization of the possibilities and the influence of the external environment on the industry are considered.

**Keywords:** IT-industry, GDP, development tendencies, economy, business climate, smart-technologies.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток ІТ є глобальною економічною тенденцією, що визначає подальші зміни економічної діяльності суб'єктів господарювання, структури виробництва, визначальних економічних ресурсів.

Згідно з новим трендом розвитку світової економіки «Індустрія 4.0» основне місце в майбутньому виробництві посядуть інформаційно-комунікаційні засоби та технології. Такий напрям розвитку глобальної економіки може стати визначальним для України та українського національного підприємництва.

ІТ-галузь продовжує залишатись однією з найбільш динамічних та розвинених сегмен-

тів економіки України. Актуальність вибраної теми полягає в тому, що, окрім визначених успіхів ІТ-індустрії, таких як відрахування податків в бюджет, вона сприяє інвестиційній привабливості України, розвитку її інфраструктури та забезпеченню робочими місцями її громадян. ІТ-галузь створює продукти та проекти, які будують майбутнє. Незважаючи на триваючу стагнацію української економіки, експорт ІТ-послуг в Україні збільшився на 20%. Задіяні в ІТ-індустрії українці успішно працюють з провідними міжнародними компаніями, сприяють залученню інвестицій та зміцненню економіки, формують інвестиційно привабливий імідж країни.



У 2011–2015 рр. внесок ІТ-галузі у ВВП України збільшився з 0,6% до 3,3%, а в грошовому еквіваленті – з \$1,1 млрд. до \$2,7 млрд. Згідно з прогнозами на 2019 р. внесок ІТ-галузі у ВВП складе 4,5%, експортна виручка дорівнюватиме \$5,1 млрд. за умови послідовної та комплексної співпраці бізнесу й держави для стимулювання розвитку галузі. Динаміку внеску ІТ-галузі у ВВП України наведено на рис. 1 [4].

У 2011–2015 рр. кількість робочих місць в ІТ-галузі збільшилася з 42,4 тис. до 91,7 тис., а станом на початок 2018 р. цей показник становив понад 120 тис. розробників та інженерів. Прогнозується подальше збільшення працюючих до 20 тис. щорічно, отже, до 2020 р. в галузі буде задіяно до 180 тис. ІТ-фахівців. Таку динаміку зростання не показує жодна українська галузь. Згідно з оцінками експертів компанії “Global Logic Україна” за сприятливих умов до 2025 р. сектор ІТ може зрости до \$8,4 млрд., або в 2,3 рази, а кількість робочих місць збільшиться до понад 240 тис. (рис. 2) [4].

Порівняно з аграрним сектором (12% у ВВП України) та металургійною галуззю (4% у ВВП України) ІТ-галузь є новим значущим учасником. Щорічне зростання експортних продажів є одним з основних позитивних макроекономічних ознак галузі. Згідно з даними асоціації “IT Ukraine” експорт ІТ-галузі за 2015 р. склав \$3,9 млрд., у 2016 р. експорт

зменшився на 0,82%, а 2017 р. приріст склав 1,12% порівняно з 2016 р., а у 2018 р. – 1,25% порівняно з 2017 р. Згідно з прогнозами цієї ж асоціації у 2020 р. експорт складе \$6 млрд., а у 2025 р. – \$8,4 млрд. [4]. Динаміку експорту ІТ-галузі України представлено на рис. 1.

Нині ІТ-галузь посідає третє місце в експорті послуг та внеску у ВВП, що свідчить про можливість перевищення показників інших галузей найближчим часом. Значною відмінністю галузі є низька ресурсомісткість входу на ринок порівняно з аграрним сектором та металургійною галуззю [5].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження впливу ІТ-галузі на економіку України проводять асоціація “IT Ukraine” та найбільша українська спільнота розробників “DOU.ua”. Вплив ІТ-галузі на економіку Харківського регіону досліджував “Kharkiv IT Cluster”.

Питаннями функціонування ІТ-сфери та її впливу на економіку України займаються такі вітчизняні вчені, як Л.І. Федулова, С.В. Войтко, А.О. Маслов, О.С. Бабанін, С.О. Пиріг, І.О. Седікова, А.А. Чухно, М.П. Чайковська.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте систематичних досліджень, які стосуються важливості ІТ-сфери та її перспектив розвитку в Україні, на нашу думку, недостатньо.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослід-

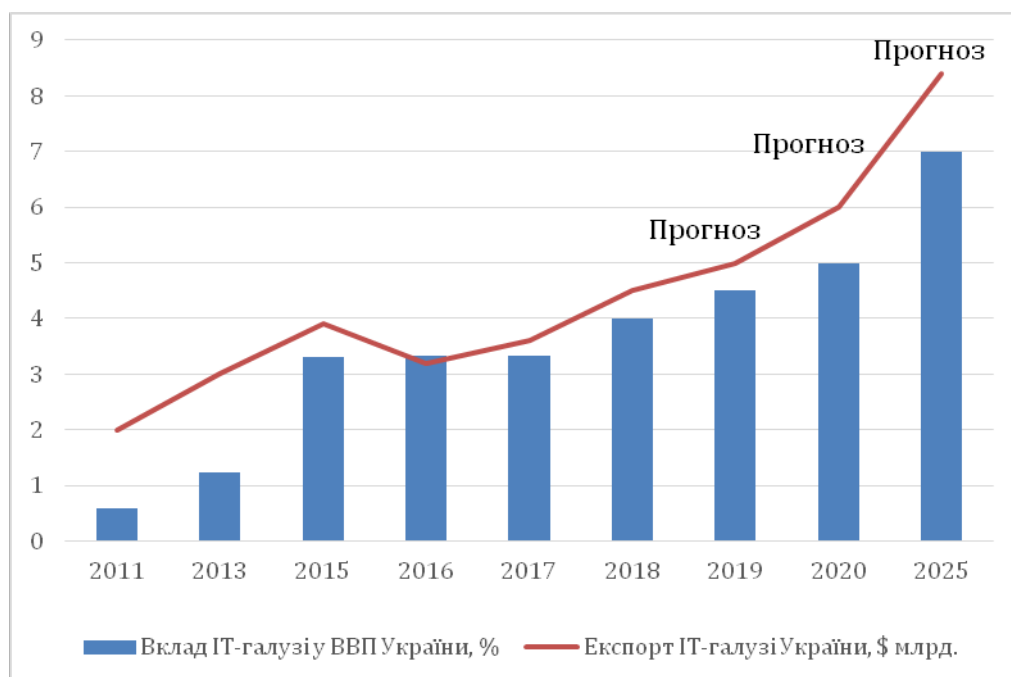


Рис. 1. Внесок ІТ-галузі у ВВП України (%) та її експорт (млрд. дол.)

Джерело: побудовано авторами за джерелом [4]



дження динаміки розвитку інноваційно активної ІТ-галузі та особливостей її розвитку в Харківському регіоні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для розуміння поточного стану та майбутніх перспектив розвитку визначено сильні та слабкі сторони ІТ-галузі в Україні (табл. 1).

За останні 15 років українська ІТ-індустрія загалом та її складова, орієнтована на експорт сервісів, зокрема сформувались як галузь. Харківський регіон забезпечує приблизно до 22% доходів цієї галузі. Ця ситуація пояснюється наявністю потенціалу людського капіталу, оскільки Харків традиційно був науковим, індустріальним та дослідницьким центром. Значна кількість наукоємних виробництв, розвиток наукової та дослідницької бази Харкова у другій половині ХХ століття сформували освітню базу на території регіону. Зміни профіля діяльності в галузях за останні 25 років сильно не вплинули на статус Харкова як освітнього центру. Нині в більш ніж 40 вищих навчаль-

них закладах навчається кілька сотень тисяч студентів, а в 10 з них готують фахівців для ІТ-індустрії.

За кількістю ІТ-фахівців Харківський регіон значно перевищує інші ІТ-локації України, поступаючись лише Київському хабу. 14% працівників ІТ-галузі країни працюють в Харкові (порівняно з іншими ІТ-центрами у Львові зайняті 10%, в Одесі – 8%, у Дніпрі – 6%).

Податкові надходження в бюджет від ІТ-галузі склали близько 5 млрд. грн., з яких 43% спрямовуються до місцевого бюджету регіону. З огляду на поточні темпи зростання можна очікувати, що податкові виплати харківської ІТ-індустрії до 2025 р. зростуть до 14,6 млрд. грн. [6]. Динаміка надходження єдиного податку в бюджет, сплаченого фахівцями ІТ-галузі (самозайняті особи), у Харківському регіоні представлена на рис. 3.

Середній дохід ІТ-фахівця в Харкові складає \$1 800 в еквіваленті, що в шість разів більше за середній дохід харків'янина (\$265) і в п'ять разів більше за середній дохід по Україні (\$313).

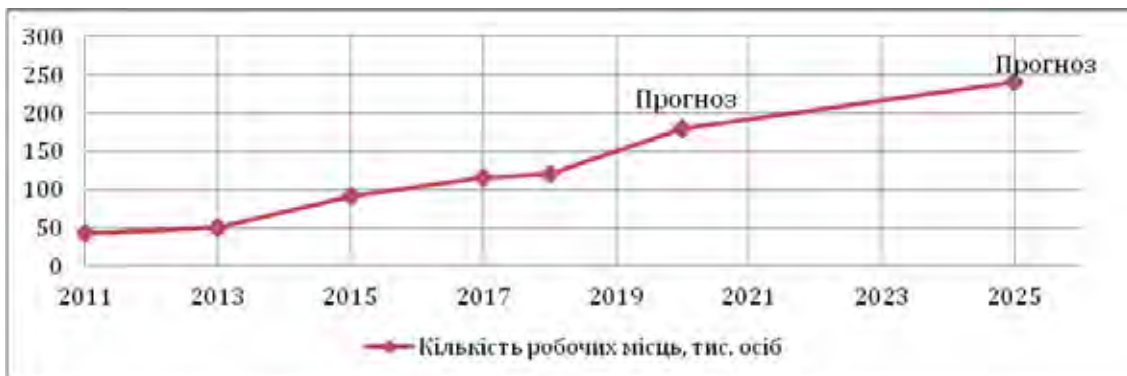


Рис. 2. Кількість робочих місць, тис. осіб

Джерело: побудовано авторами за джерелом [4]

Таблиця 1

**Сильні та слабкі сторони ІТ-галузі в Україні**

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Перспективність зростання галузі;</li> <li>2) надання робочих місць;</li> <li>3) оплата праці на високому рівні;</li> <li>4) висока якість праці;</li> <li>5) високий внесок грошових коштів в бюджети різних рівнів;</li> <li>6) залучення іноземних клієнтів;</li> <li>7) розвинене освітнє середовище для ІТ-галузі;</li> <li>8) високий міжнародний імідж ІТ-галузі;</li> <li>9) проведення великої кількості спеціалізованих заходів (хакатони тощо);</li> <li>10) робота ІТ-галузі з місцевою владою.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Правова незахищеність бізнесу;</li> <li>2) невідповідність програм освіти майбутніх фахівців сучасним запитам;</li> <li>3) відтік фахівців в інші країни;</li> <li>4) слабка спрямованість результатів роботи галузі на внутрішній ринок України.</li> </ol>



**Рис. 3. Надходження єдиного податку в бюджет у Харківському регіоні, млн. грн.**

*Джерело: побудовано авторами за джерелом [6]*

Дослідження ІТ-кластеру показало, що харківська ІТ-індустрія демонструє стабільне зростання, забезпечує робочими місцями 25 тисяч жителів міста, формує значну частку податкових відрахувань до державного та місцевого бюджетів, а також успішно протистоїть загрозам макро- й мікросередовищ. На основі макроекономічного аналізу ІТ-галузі регіону консалтинговою компанією "PwC" сформовано оптимістичний прогноз, який передбачає стабільне зростання всіх напрямів галузі [1].

До сильних сторін харківської ІТ-індустрії, як зазначають аналітики "PwC", слід віднести щільне співробітництво ІТ-компаній з місцевими університетами, розвиток міської інфраструктури та проведення великої кількості спеціалізованих заходів (конференції, хакатони, мітапи тощо), які сприяють поліпшенню технічної експертизи та підвищенню професіоналізму місцевих фахівців [2].

В рамках проекту «Інноваційний кампус» в університетах Харкова створюються ІТ-навчання, школа підприємництва та коворкінг, який буде побудований на базі університетів. Основна мета проекту полягає в наданні талановитим студентам можливості розвиватися та працювати у себе на Батьківщині.

Дослідження регіональної структури збуту показало, що 95% продажів харківських ІТ-компаній здійснюються закордонним замовникам, 65% яких спрямовуються в США, 25% – Європу, 3% – Азію, 5% – Близький Схід, 2% – Австралію; лише 5% замовляють українські підприємства. Незважаючи на

це, компанії мають намір розвивати місцевий ринок, формуючи попит на умовах "pro bono", розглядаючи це як корпоративну солідарну відповідальність [6].

Крім співпраці з освітніми установами, Харківські підприємства ІТ-галузі співпрацюють з місцевою владою. Компанія "Vodafone Україна" спільно з Харківською міською радою та Харківським ІТ-кластером працює над проектом "Vodafone Smart City". Програма здійснюється з метою впровадження в міську інфраструктуру низки «розумних» рішень у сферах транспорту, медицини, комунального господарства, e-government та безпеки.

Водночас міське ІТ-співтовариство стикається з низкою викликів, які переважно полягають у невідповідності попиту ІТ-компаній пропозиції зовнішніх агентів. Так, наприклад, велика частина міської комерційної нерухомості не задовольняє попит ІТ-компаній. Вже сьогодні вони займають 200 тис. м<sup>2</sup>, а до 2020 р. їм знадобиться ще 60 тис. м<sup>2</sup>.

Незважаючи на те, що харківські університети щороку випускають близько 2 тис. фахівців, попит всередині ІТ-галузі значно перевищує пропозицію. У 2018 р. попит на експертів у сфері інформаційних технологій був вдвічі вище, ніж кількість випускників (3 329 відкритих вакансій на 1 517 випускників) [9].

ІТ-галузь Харкова є багатовекторною та не має суттєвої спеціалізації. Нижче представлені дані щодо галузей покупців-нерезидентів [3].

Таблиця 2  
Структура експорту ІТ-продукту харківських компаній

Галузь	Частка експорту, %
Розваги	16,2
Охорона здоров'я	14,2
Страховання	11,6
Медіа та реклама	7,9
Освіта	7,5
Роздрібна та оптова торгівля	7,4
Банківська справа та фінанси	5
Телекомунікації	4,7
Спорт та дозвілля	4,7
Електронна комерція	3,1
Подорожі	2,8
Транспорт і логістика	2
Автомобілі	1
Будівництво	0,8
Виробництво	0,5

Джерело: побудовано автором за джерелом [3]

Харківський регіон показує приклад глибоких та якісних структурних змін економіки щодо кластеризації, адже там створені кластери у сферах ІТ, політехнічної інженерії, авіаційного виробництва, формується туристичний кластер у форматі "Smart City", де Харків позиціонується як сучасний європейський центр ділового туризму. Харків'яни активно використовують сучасні технології в повсякденному житті.

"Smart City" будується на сучасних досягненнях науки, а саме штучному інтелекті

(те, що управляє системами життєдіяльності міста), Інтернеті речей (прилади та речі, які оснащуються датчиками, обробляють та передають дані), створенні "big data". Програми на основі "big data" (великий і зростаючий обсяг даних) будуть аналізувати ситуацію в середовищі та самостійно адаптуватись до неї. У повсякденному житті місто отримає «розумні ліхтарі» та пішохідні переходи, які в темний час доби будуть підсвічуватися за необхідності; конструкції, які, змінюючи колір, попереджатимуть про небезпеку, будуть служити точкою доступу Wi-Fi; парковки, обладнані спеціальними датчиками, з інформацією про вільні та зайняті місця, зокрема, в спеціальному мобільному додатку. Також проект передбачає оснащення сміттєвих контейнерів датчиками наповненості та встановлення лічильників, які зможуть в онлайн-режимі передавати дані та формувати рахунки на оплату. Першим проектом, який незабаром можна буде протестувати, є "MobileID", тобто спосіб онлайн-авторизації особистості [7].

Однак є внутрішні обмеження в галузі. Внаслідок соціально-економічної нестабільності та правової незахищеності бізнесу за останні кілька років з України виїхали працювати за кордон (поодинокі та цілими компаніями) більше 10 тис. ІТ-фахівців, або їх десята частина. Це привело до втрати доходів ІТ-галузі та відчутних репутаційних втрат України. Динаміка відтоку ІТ-фахівців з України представлена на рис. 4 [8].

Ще однією важливою проблемою ринку є відсутність стратегії розвитку галузі з боку сучасних освітніх тенденцій. Рівень техніч-

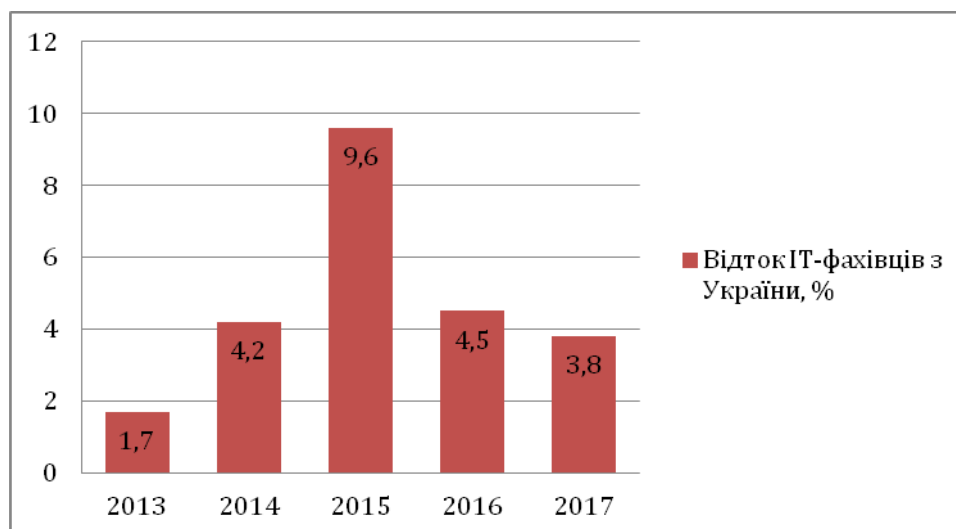


Рис. 4. Динаміка відтоку ІТ-фахівців з України, %

Джерело: побудовано автором за джерелом [8]

## Можливості й загрози ІТ-галузі в Україні

Можливості	Загрози
1) Збільшення кількості робочих місць; 2) збільшення внеску ІТ-галузі у ВВП України; 3) інформатизація господарських суб'єктів; 4) впровадження інноваційних технологій на підприємствах країни; 5) збільшення податкових надходжень до бюджету від компаній ІТ-галузі; 6) посилення іміджу країни завдяки ІТ-галузі.	1) Нестабільне економічне та політичне становище в країні; 2) військовий конфлікт; 3) відсутність стратегії розвитку галузі; 4) нестабільний бізнес-клімат в країні; 5) значне державне втручання; 6) недостатня кількість комерційної нерухомості для компаній галузі; 7) перенесення бізнесу та стартапів в інші країни; 8) переїзд фахівців на роботу за кордон.

ної освіти в Україні не завжди відповідає сучасним запитам. На ринку найбільш затребуваними є висококласні фахівці, які спеціалізуються на найбільш перспективних сегментах інформаційних технологій. В системі освіти необхідно налагодити більш близьку взаємодію між університетами та бізнесом, обмін досвідом зі світовими лідерами з підготовки ІТ-фахівців, а також підтримати освітні ІТ-стартапи (наприклад, "Brain Academy", "GoIT") [1].

Таким чином, ІТ-галузь можна вважати ключовим важелем розвитку Харківського регіону зокрема й країни загалом. Варто виділити ключові можливості й загрози ІТ-галузі в Україні (табл. 3).

Для забезпечення сталого розвитку українського ІТ-ринку потрібно знизити рівень державного втручання та сприяти поліпшенню бізнес-клімату в країні. Поки діловий клімат в Україні буде гіршим, ніж в сусідніх країнах, українські інноватори реалізовуватимуть свої стартапи на території інших держав, де для їх розвитку створені більш сприятливі умови.

На думку експертів асоціації "IT Ukraine", зараз українські компанії починають переорієнтовуватися з аутсорсингу на продукти «під

ключ» та готові рішення для виконання бізнес-завдань [4].

**Висновки з цього дослідження.** Згідно з висновками експертів компанії "PwC" для швидкого розвитку ІТ-галузі в Україні необхідно:

- ввести прогнозоване оподаткування;
- стимулювати розвиток внутрішнього ринку;
- якісно змінити систему освіти;
- забезпечити дотримання прав інтелектуальної власності;
- заохочувати просування української ІТ-індустрії за кордоном.

Крім того, за допомогою продуктів ІТ-галузі слід провести автоматизацію підприємств, яка буде повністю відповідати сучасним стандартам управління бізнесом.

Саме ці складові дадуть змогу за найближчий рік збільшити внесок ІТ-галузі у ВВП з 3,3% до 4,5%, що складе \$5,1 млрд. експортної виручки.

Це якісний крок, що сприятиме зростанню прибутковості та технологічності компаній. Подальший розвиток продуктивних компаній в Україні буде залежати не стільки від рівня інженерів, скільки від стану бізнес-клімату в країні.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Донченко В.І. Українське ІТ в цифрах: індустрія відбулася як ключова для економіки України. 2015. URL: <https://dou.ua/lenta/columns/it-in-figures>.
2. Огляд ІТ-ринку праці. Харків, 2017. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-market-kharkiv>.
3. Kharkiv It-Research. 2018. URL: <http://it-kharkiv.com>.
4. ІТ України. Допомогати можна заважати. 2018. URL: <https://news.finance.ua/ru/news/-/419649/it-ukrainy-pomogat-nelzya-meshat>.
5. ІТ-галузь в Україні: про що багато говорять, але мало знають. 2016. URL: <https://fakty.com.ua/ru/ukraine/20161123-it-galuz-v-ukrayini-pro-shho-bagato-govoryat-ale-malo-znayut>.
6. ІТ-індустрія вийшла на 2 місце в українському експорті послуг: дослідження. 2018. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/10/30/642128>.
7. Харків стане першим «розумним» містом в Україні. 2018. URL: <http://www.city.kharkov.ua/ru/news/kharkiv-stane-pershim-rozumnim-mistom-v-ukraini--39445.html>.

8. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
9. Ярова М.В. Огляд IT-галузі Харкова: 25 000 фахівців, середній дохід – \$1 800. 2018. URL: <https://ain.ua/2018/10/10/obzor-it-otrasli-xarkova>.
10. Винничук Р.О. Особливості розвитку IT-ринку в Україні: стан та тенденції. 2015. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/32889/1/02\\_3-8](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/32889/1/02_3-8).
11. Довгань Л.Є. Розвиток IT-сфери: проблеми та шляхи вирішення в забезпеченні конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. URL: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24607/1/2018-12\\_2-02](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24607/1/2018-12_2-02).
12. Роль інформаційних технологій у соціально-економічному розвитку країни. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/37947/1/45-46>.

## REFERENCES:

1. Donchenko V.I. Ukrainiske IT v tsyfrakh: industriia vidbulasia yak kliuchova dlia ekonomiky Ukrainy. 2015. URL: <https://dou.ua/lenta/columns/it-in-figures>.
2. Ohliad IT-rynku pratsi. Kharkiv, 2017. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/it-market-kharkiv>.
3. Kharkiv It-Research. 2018. URL: <http://it-kharkiv.com>.
4. IT Ukrainy. Dopomahaty mozhna zavazhaty. 2018. URL: <https://news.finance.ua/ru/news/-/419649/it-ukrainy-pomogat-nelzya-meshat>.
5. IT-haluz v Ukraini: pro shcho bahato hovoriat, ale malo znaiut. 2016. URL: <https://fakty.com.ua/ru/ukraine/20161123-it-galuz-v-ukrayini-pro-shho-bagato-govoryat-ale-malo-znaiut>.
6. IT-industriia vyishla na 2 mistse v ukrainskomu eksporti posluh: doslidzhennia. 2018. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/10/30/642128>.
7. Kharkiv stane pershim "rozumnym" mistom v Ukraini. 2018. URL: <http://www.city.kharkov.ua/ru/news/kharkiv-stane-pershim-rozumnim-mistom-v-ukraini--39445.html>.
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: ofitsijnyj sait. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
9. Yarova M.V. Ohliad IT-haluzi Kharkova: 25 000 fakhivtsiv, serednii dokhid – \$1 800. 2018. URL: <https://ain.ua/2018/10/10/obzor-it-otrasli-xarkova>.
10. Vynnychuk R.O. Osoblyvosti rozvytku it-rynku v ukraini: stan ta tendentsii. 2015. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/32889/1/02\\_3-8](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/32889/1/02_3-8).
11. Dovhan L. Ye. Rozvytok IT-sfery: problemy ta shliakhy vyrishennia v zabezpechenni konkurentospromozhnosti vitchyznianykh pidpriemstv. URL: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24607/1/2018-12\\_2-02](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24607/1/2018-12_2-02).
12. Rol informatsiinykh tekhnolohii u sotsialnoekonomichnomu rozvytku krainy. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/37947/1/45-46>.

## Інструменти стимулювання просторової інтеграції бізнесу в регіоні: організаційно-інституційний контекст упровадження нової індустріальної політики

**Кушнірецька О.В.**

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник сектору просторового розвитку  
ДУ «Інститут регіональних досліджень  
імені М.І. Долішнього НАН України»

**Ткаченко О.О.**

здобувач  
ДУ «Інститут регіональних досліджень  
імені М.І. Долішнього НАН України»

У статті здійснено дослідження просторової інтеграції бізнесу у геопросторових умовах цифрової трансформації суспільно-економічного розвитку, окреслено ключові напрями стимулювання просторової інтеграції бізнесу в межах сучасних тенденцій розвитку бізнесу на принципах нової індустріальної політики та поширення трендів Індустрії 4.0.

**Ключові слова:** простір, просторова організація, бізнес, індустріальні форми, інтеграція.

Кушнірецька А.В., Ткаченко А.А. ИНСТРУМЕНТЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПРОСТРАНСТВЕННОЙ ИНТЕГРАЦИИ БИЗНЕСА В РЕГИОНЕ: ОРГАНИЗАЦИОННО-ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ КОНТЕКСТ ВНЕДРЕНИЯ НОВОЙ ИНДУСТРИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

В статье проведено исследование пространственной интеграции бизнеса в условиях цифровой трансформации общественно-экономического развития, определены ключевые направления стимулирования пространственной интеграции бизнеса у рамках современных тенденций развития бизнеса на принципах новой индустриальной политики и распространения трендов Индустрии 4.0.

**Ключевые слова:** пространство, пространственная организация, бизнес, индустриальные формы, интеграция.

Kushniretska O.V., Tkachenko O.O. TOOLS TO STIMULATE THE SPATIAL INTEGRATION OF BUSINESS IN THE REGION: THE ORGANIZATIONAL AND INSTITUTIONAL CONTEXT FOR THE IMPLEMENTATION OF A NEW INDUSTRIAL POLICY

The article contains a study of the spatial integration of business in the geospatial conditions of digital transformation of socio-economic development, identifies key areas for promoting spatial integration of business in the framework of modern business development trends based on the principles of new industrial policy and the spread of trends of Industry 4.0.

**Keywords:** space, spatial organization, business, industrial forms, integration.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Зростання рівня конкуренції на внутрішньорегіональному та міжнародному ринках в умовах глобалізації, а також посилення явища дефрагментації економічного простору зумовлюють інтенсифікацію процесів інтеграції суб'єктів підприємництва.

Зростаюча динаміка процесів всесвітньої інтеграції і глобалізації зумовлює пошук та використання національними господарствами нових шляхів отримання конкурентних переваг, чільне місце серед яких посідає екстерналізація виробництва (як процес

просторового розширення діяльності бізнесу завдяки використанню конкурентних переваг партнерів на зарубіжних ринках у форматі розподілу функцій виробничої діяльності з наступною синхронізацією ключових компетенцій різних підприємств за допомогою угод про партнерство та об'єднання), що синергетично підвищує загальну конкурентоздатність держав. Водночас увага національних регуляторних інституцій пильно зосереджується на політиці стимулювання розвитку та інтеграції регіональних бізнес-середовищ як центрів зародження конкурентоздатності

господарюючих суб'єктів, що не підлягають переміщенню.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями процесів просторової інтеграції бізнесу, виокремлення факторів розміщення господарства та напрацюванням механізмів регулювання просторової організації бізнесу займалися такі вчені, як І.Г. фон Тюнен, А.Е. Шеффле, А. Вебер, В. Кристаллер, А. Льош, В. Лаунгардт, М. Потрер, П. Кругман. Серед вітчизняних науковців слід виділити наукові дослідження М.М. Паламарчука, О.Г. Топчієва, М.І. Фащевського, Л.Т. Шевчук, І.З. Сторонянської тощо. Однак, незважаючи на велику кількість публікацій, що торкаються питань просторової інтеграції бізнесу, натепер не вироблено логічно завершеної системи стимулювання просторової інтеграції бізнесу.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Розвиток інтеграційних процесів у підприємницькому просторі України, маючи тривалий історичний досвід доволі штучної радянської народногосподарської інтеграції та незначний позитивний досвід кооперативного руху, потребує в умовах повільної адаптації окремих національних ринків та галузей до сучасних умов господарювання напрацювання та активного використання цілісного інструментарію підтримки та стимулювання просторової інтеграції бізнесу в регіонах. В умовах цифрових трансформацій особливої ваги набувають питання стимулювання просторової інтеграції бізнесу в контексті впровадження нової індустріальної політики.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування процесів просторової інтеграції бізнесу у геопросторових умовах цифрової трансформації суспільно-економічного розвитку, а також окреслення основних напрямів стимулювання просторової інтеграції бізнесу в межах сучасних тенденцій розвитку бізнесу на принципах нової індустріальної політики та трендів Індустрії 4.0.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток та поширення цифрових технологій в умовах сьогодення присутні практично в усіх сферах людської життєдіяльності. З одного боку, у зв'язку з розгортанням процесів тотальної діджиталізації практично усіх суспільних процесів досягнення високих рівнів ефективності соціально-економічних систем та їх структурних компонентів слід розглядати крізь призму розвитку інноваційних секторів, а також використання потенціалу технологічних

нововведень. З іншого – поширення інформаційних технологій та автоматизація виробничих процесів зумовлюють виникнення якісно нових просторових форм організації бізнесу. У цьому контексті індустріальні форми просторової організації бізнесу можуть виступити локомотивами перелаштування національної та регіональних економік на нові висококонкурентні та інноваційні рейки розвитку.

У сучасних умовах господарювання саме форми просторової організації бізнесу стають ключовими гравцями та суб'єктами економічного життя держави і світу. Зокрема, інноваційні індустріальні форми просторової організації бізнесу як основа «виробничого каркасу» більшості розвинених країн та регіонів стають центрами потенціалів економічного зростання. У зв'язку з цим актуалізується науково-практична дискусія щодо розуміння передумов, чинників та інструментів стимулювання розвитку цих форм просторової інтеграції бізнесу.

Слід зазначити, що об'єктивними причинами просторової інтеграції бізнесу є також:

- необхідність пошуку якісно нових джерел інноваційного розвитку соціально-економічних систем в умовах глобалізації;
- зростаючі потреби у додатковому капіталі, кваліфікованій робочій силі з конкурентним рівнем оплати праці;
- пошук шляхів зниження трансакційних витрат в умовах обмеженості ресурсів та випереджаючого зростання потреб;
- диверсифікація підприємницьких ризиків за посередництвом просторового розосередження центрів ділової активності;
- поділ праці, спеціалізація суб'єктів господарювання та концентрація виробництва;
- нова індустріалізація та інформатизація виробничих та операційних процесів, зумовлена дифузиею цифрових технологій у старі галузі економіки.

Нині у світовій економічній практиці вироблений широкий спектр ринкових та адміністративних механізмів підтримки та стимулювання розвитку підприємницької діяльності та її просторового позиціонування, що відрізняються як силою, цілями, так і характером впливу інструментів регуляторного впливу на суб'єкти господарювання та їх інтеграційні форми. Однак варто зауважити, що акценти регуляторного механізму із розвитком ринкових відносин та поглибленням явища лібералізації економічних систем щоразу більше зміщуються від впливів «захисного» до впливів стимулюючого «проактивного» характеру.



Слід наголосити, що процеси просторової інтеграції, особливо у виробничій сфері, слугують вагомим інструментом структурної перебудови національної економіки та досягнення стратегічних цілей її розвитку. Як відомо, основу вітчизняного виробничого сектору становлять низькотехнологічні, сировинні та експортоорієнтовані виробництва, що підтримують власні конкурентні позиції лише завдяки наявності дешевої робочої сили та природних ресурсів. Свідченням закріплення експортно-сировинної низькотехнологічної моделі економічного розвитку країни є викривлена технологічна структура її виробничого сектору.

За оцінками експертів [1, с. 2], частка високотехнологічних та середньотехнологічних галузей у 2002 р. у структурі реалізованої продукції переробної промисловості становила 22,2% та 43,1%, а у 2017 р. відбулося її скорочення до 17% та 41,7% відповідно. Таким чином, подальше забезпечення соціально-економічного розвитку вимагає негайної переорієнтації економіки на інноваційний прорив, а також пошуку якісно нових джерел економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни.

Одним із таких джерел може слугувати просторова інтеграція бізнесу, особливо в індустріальній сфері. У сучасних умовах саме на формах стратегічного співробітництва, партнерства та інтеграції (на противагу політики підтримки окремих секторів чи ринків) ставляться акценти європейської індустріальної політики.

У контексті стимулювання розвитку інноваційного та просторово інтегрованого бізнесу в українських реаліях доцільно перейняти організаційно-економічний інструментарій досвіду розбудови інноваційно орієнтованої економічної політики розвинених країн світу [2, с. 5]. Зокрема, серед стимулюючих інституційних інструментів індустріальної політики та сфер їх застосування доцільно розглядати такі, як:

– державна фінансова підтримка досліджень та розробок, що реалізується залежно від фокус-груп підприємництва у формі надання прямої підтримки – державних цільових грантів на дослідження на розробки у стратегічно важливих економічних проектах та у формі непрямої підтримки за посередництвом надання податкових пільг та кредитів на виконання відповідних робіт, в також відшкодування підприємствам витрат на оплату праці персоналу, зайнятого у сфері розробок і досліджень;

– здійснення інноваційно орієнтованих державних закупівель, що на основі інституційно розвиненого законодавчого супроводу забезпечує первинний попит на інноваційно містку продукцію, а також формує позитивний імідж для формування вторинного попиту та безпечного інвестування з боку приватних інвесторів;

– інтервенції на ринки капіталів, і, зокрема, підтримка ризикових інвестицій, що є особливо доречним для стимулювання розвитку цілком молодих, однак проривних підприємницьких ініціатив;

– стимулювання співпраці бізнесу, влади й установ наукової сфери у форматі різноманітних форм державно-приватного партнерства, що на основі виваженої системи моніторингу доцільності та якості такої інтеграції створює вагомні конкурентні переваги для розвитку інноваційного підприємництва;

– кластерна співпраця та розвиток бізнес-мереж, що забезпечує основу для діалогу та співпраці між фірмами, громадськістю, неурядовими організаціями та секторами економіки (особливо на місцевому та регіональному рівні). Увага кластерної політики при цьому фокусується на підтримці вже наявних чи виникаючих кластерів, на противагу їх створення від початку, а також на стимулюванні процесів розвитку інфраструктури;

– нові національні індустріальні стратегії, що ставлять акценти не на інструментах секторальної підтримки, а на розвитку нових технологій, компетенцій та розбудові нової моделі широкого стратегічного партнерства між державою та бізнесом. У новій індустріальній політиці суттєво змінюється функціональна роль та управлінський статус держави, що з формату «розпорядника» ресурсів переміщається у суб'єкту площину глобального координатора та фасилітатора економічного прогресу.

На нашу думку, нового стимулу розвитку цієї просторової форми інтеграції бізнесу має надати політика державної та регіональної влади щодо повноцінного підключення потенціалу індустріальних форм просторової інтеграції бізнесу до процесів нової індустріалізації, що передбачає досягнення високих щаблів конкурентоздатності економіки на основі інноваційного розвитку проривних секторів та переформатування старих секторів економіки на рейках четвертої промислової революції та принципах Індустрії 4.0.

Про неминучість підключення індустріальних секторів національних економік до проце-



сів інтелектуалізації свідчить експоненціальна динаміка зростання цифрового потенціалу людства, що виражається у такому.

По-перше, ключовим чинником сучасної динаміки розвитку суспільно-економічних систем є поширення мережі Інтернет. За доволі короткий час свого розвитку всевітня павутина стала чи не найвпливовішою платформою суспільного прогресу, адже не лише змінила бачення того, як розвивається світова економіка, локальний бізнес, але й перереформувала якісний зміст та форму суспільної комунікації. Як універсальне джерело інформації для індивідуальних та колективних користувачів, Інтернет надав світу та економіці глобального виміру. Так, лише за перше десятиліття XXI століття кількість користувачів Інтернету зросла з 350 мільйонів до понад 2 мільярдів [3]. Якщо у грудні 1995 року кількість користувачів мережі Інтернет становила 16 млн., або 0,4% світового населення, то станом на грудень 2017 р. – вже понад 4 млрд. (54,4% населення світу) були залученими до мережі Інтернет [3;4]. У сучасних умовах зростання рівня підключеності до всевітньої павутини розглядається не як розкіш для багатих та високорозвинених країн, а як один із найпотужніших в історії людства інструментів подолання бідності та прогалин у сфері охорони здоров'я, освіти, захисту прав та свобод тощо.

По-друге, зростання масштабів діджиталізації слід також пов'язувати із щорічним зростанням швидкості обробки даних, а також із здешевленням способів та інструментів їх зберігання. Зокрема, згідно із законом Мура, чіпи процесорів комп'ютерів стають удвічі швидшими кожні вісімнадцять місяців, отже, до 2025 року комп'ютер працюватиме в 64 рази швидше, ніж він працював у 2013-му, а кількість даних, що проходять оптоволоконними кабелями, за іншим законом, подвоюється кожні 9 місяців [5, с. 11]. Таке зростання значно пришвидшує процеси фактичного «розмивання» меж між віртуальним і реальним світом.

По третє, у XXI ст. суспільний розвиток перейшов у сферу промислового Інтернету, який об'єднує інтелектуальні машини, передові аналітичні засоби та центри контролю, управління, обробки інформації та творчість людей. Сучасний Інтернет речей (з англ. «Internet of Things» – IoT) є глобальною мережею з'єднаних через систему Інтернет фізичних пристроїв – «речей», оснащених сенсорами, датчиками і пристроями передачі

інформації. У сучасних умовах мережевого розвитку кількість пристроїв, підключених до Всесвітньої Павутини, перевищує кількість реальних користувачів. За даними аналітичного звіту Ericsson Mobility Report [6], кількість підключених пристроїв у світі сьогодні становить понад 16 млрд. із перспективою подвоєння до 2023 року, причому лівову частку (приблизно 20 млрд.) кількості підключених пристроїв становитимуть пристрої світу IoT (у тому числі підключені автомобілі, лічильники, машини, датчики, торговельні термінали, споживча електроніка, інтегровані виробничі системи та автоматизовані відокремлені виробничі модулі тощо). Пропорційно до зростання обсягів підключення пристроїв до системи IoT зростатиме внесок Інтернету речей у світову економіку. За оцінками Світового банку [7], внесок промислового Інтернету у світову економіку до 2030 року становитиме понад 14 трлн дол. США.

В Україні, на жаль, відсутня офіційна статистика щодо розвитку IoT, однак окремі тренди можна простежити відповідно до проведених соціологічних опитувань. Так, за одним із них [8] (за результатом опитування представників малого, середнього бізнесу, великих промислових підприємств та науковців), можна констатувати висновки щодо:

- найцікавіших технологічних сегментів IoT – аналіз даних, розроблення платформ чи програмного забезпечення, розумні сенсори, тоді як інтерес до робототехніки та адитивних технологій, що є одним із важливих елементів фабрик майбутнього, є порівняно незначним;

- використання технології переважно в промисловості, енергетиці, урбаністичній інфраструктурі, у тому числі розумних будинках;

- визначення ключових проблем і перешкод просування IoT: інноватори страждають від браку інвесторів та недостатньої синергії всередині локальних екосистем. Ці перепони поглиблюються недостатнім рівнем компетенцій у передових технологіях, таких як машинне навчання, штучний інтелект, інформаційна безпека;

- визначення пріоритетних напрямів IoT – наукоємні сфери, які потребують менше матеріальних ресурсів, такі як аналіз даних, розроблення програмних платформ і прикладного програмного забезпечення, окремі розумні пристрої;

- з'ясування ключових викликів розвитку сфери: брак інвестиційних ресурсів, нестача синергії в локальних екосистемах, кібер-без-

пека, проблеми регулювання, брак кадрів та інструментів операційного менеджменту.

Досвід упровадження принципів та технологій Індустрії 4.0. в Україні нині доволі мізерний, однак певні інституційні зрушення у напрямі просування технологічних інновацій у реальний сектор економіки відбулися у зв'язку зі схваленням Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки.

Концепція дає чітке розуміння категорій «цифровізації», Індустрії 4.0. тощо. Зокрема, цифровізація реального сектору економіки визначається «головною складовою частиною цифрової економіки та визначальним чинником зростання економіки загалом, зокрема і самої цифрової індустрії як виробника технологій». Концепцією також визначається державна політика стимулювання розвитку Індустрії 4.0, що передбачає:

- створення інфраструктури Індустрії 4.0 – індустріальних парків, галузевих центрів технологій тощо;

- доступ до капіталу для створення нових інноваційних виробництв;

- розвиток цифрових навичок для підготовки персоналу, здатного працювати з технологіями Індустрії 4.0[9].

На нашу думку, найкращі перспективи досягнення стратегічних цілей розвитку національної та регіональних економік на інноваційних засадах має використання концепту Індустрії 4.0. у системі просторової організації бізнесу у форматі індустріальних парків. Адже саме у такій формі просторової інтеграції бізнесу виникають інфраструктурні та фінансові можливості швидкої комерціалізації інновацій, а виробничі екосистеми мають реальні механізми запровадження новітніх цифрових технологій у конкретні індустріальні процеси.

З огляду на вищесказане, уряди країн світу, особливо ті, лівову частку господарського комплексу яких займає виробнича сфера, не можуть ігнорувати ці цифрові та інноваційні трансформації, а повинні докласти всіх зусиль до розуміння того, як працюють нові бізнес-моделі та яким чином слід модифікувати операційні системи управління виробничими процесами задля отримання найбільшої вигоди для всіх стейкхолдерів. Слід зазначити, що уряди США та Німеччина є лідерами у процесах адаптації власних індустріальних секторів до цифрових трансформацій та сформували на цьому етапі платформи співпраці зацікавлених сторін цих процесів.

Таким чином, на шляху переходу та адаптації промислових секторів до нового цифрового та інтелектуального формату діяльності пріоритетами управлінського механізму є створення інституційних платформ співпраці інноваторів, освіти, публічного сектору та бізнесу.

Механізми співробітництва та координації зусиль ключових стейкхолдерів є одним із провідних механізмів організації діяльності підприємств, галузей та цілих національних економік. Через інтеграційні утворення стає можливим не лише впливати на поточний розвиток галузі, але і значною мірою проектувати її розвиток.

Слід наголосити, що в Україні за останні роки було реалізовано гизку ініціатив щодо створення платформ співпраці та просування трендів Індустрії 4.0. в індустріальному секторі. Найкращим прикладом інституційної координації є асоціації ІТ-індустрії, завдяки яким стає можливим просування інноваційних механізмів як на законодавчому, так і на операційному рівнях.

Зокрема, з 2011 року в Україні функціонує Асоціація підприємств промислової автоматизації України, що представляє інтереси українського спільноти підприємств промислової автоматизації. Діяльність асоціації сфокусована на генеруванні ідей розвитку галузі, налагодженню діалогу між різними групами зацікавлених сторін (державними органами, кінцевими замовниками, постачальниками, системними інтеграторами, провайдерами додаткових послуг тощо).

З метою використання потенціалу Індустрії 4.0 як інструменту просування та стимулювання розвитку процесів просторової інтеграції бізнесу необхідно здійснити інституційні кроки у напрямі:

- 1) актуалізації системи нормативно-правового забезпечення функціонування індустріальних парків у контексті необхідності першочергового врахування технологічної та цифрової модернізації промисловості та створення високотехнологічних виробництв на їх базі, а також введення фінансових інструментів підтримки суб'єктів підприємництва, що здійснюють таку діяльність;

- 2) розроблення та промоція системи співпраці учасників індустріальних парків та суб'єктів національної пропозиції цифрового та високотехнологічного продукту (вітчизняних ІТ-компаній) з метою інтерналізації трансферу наявних та розроблення нових технологічних рішень для індустріального сектору економіки;

3) оновлення та синхронізації наявних національних та регіональних програм підтримки та розвитку підприємництва на предмет розвитку цифрового підприємництва та пришвидшеної інтеграції цифрових технологій (промислового Інтернету речей, хмарних технологій та «великих даних») у виробничо-операційні, маркетингово-логістичні, аналітичні та моніторингові процеси суб'єктів реального сектору економіки;

4) ініціювання створення на національному на регіональних рівнях інституційних платформ співпраці представників інноваційного класу, науково-освітніх і дослідно-конструкторських інституцій, індустрій та органів національної та регіональної влади для провадження технологічно-цифрового прориву;

5) адаптації національної та регіональних системи підготовки професійних кадрів операційної та управлінської ланки для роботи в умовах новітніх технологічних процесів тощо.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, використання наведених інституційних інструментів стимулювання просторової інтеграції бізнесу в межах визначених орга-

нізаційно-економічних пріоритетів та якісного міжрегіонального та муніципального діалогу дасть змогу найповніше використати потенціал форм просторової інтеграції бізнесу як драйверів процесів децентралізації та збалансованого розвитку територіальних громад на основі раціонального використання місцевих економічних ресурсів та конкурентних переваг просторової інтеграції. Формування інституційної моделі та стратегії розвитку інноваційних індустріальних форм просторової організації бізнесу в Україні необхідно здійснювати з урахуванням сучасних викликів та можливостей, що несуть сучасні рамкові технологічні тренди. З огляду на експоненціальне зростання інновацій у світі для забезпечення процесу входження України на світовий високотехнологічний ринок необхідно також розробити національну візію технологічного прориву (на відміну наздоганяючої стратегії зміни технологічних укладів української економіки), а також ініціювати створення на національному на регіональних рівнях відповідних платформ співпраці інноваторів, освіти, науки та індустрій для провадження такого прориву.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Собкевич О.В., Шевченко А.В. Напрями та завдання інноваційної політики у промисловості у контексті формування національної інноваційної системи України. Аналітична записка. URL: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/inovasiyna\\_polituka-72157.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/inovasiyna_polituka-72157.pdf)
2. Ken Warwick, Alistair Nolan Evaluation of Industrial Policy: Methodological Sssues and Policy Lessons, OECD Science, Technology and Industry Policy Papers No. 16. URL: <http://www.oecd>
3. World Internet Users and 2018 Population Stats. URL: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>.
4. History and Growth of the Internet from 1995 till Today. URL: <https://www.internetworldstats.com/emarketing.htm>.
5. Ерік Шмідт, Джаред Коен. Новий цифровий світ / Переклала з англ. Ганна Лелів. Львів: Літопис, 2015. 368 с.
6. IoT connections outlook. URL: <https://www.ericsson.com/en/mobility-report>
7. The Internet of Things and connected devices: making the world smarter. URL: <http://reports.weforum.org/digital-transformation/the-internet-of-things-and-connected-devices-making-the-world-smarter>
8. Аналітичний звіт «Стан ринку IoT в Україні». URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2018/08/16>.
9. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації. Розпорядження Каб. Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р // Урядовий кур'єр від 11.05.2018. № 88.

#### REFERENCES:

1. Sobkevich, O., Shevchenko, A. Napriamy ta zavdannia innovatsiinoi polityky u promyslovosti u konteksti formuvannia natsionalnoi innovatsiinoi systemy Ukrainy. Analytychna zapyska [Directions and tasks of innovation policy in industry in the context of formation of the national innovation system of Ukraine. Analytical research]. Retrieved from [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/inovasiyna\\_polituka-72157.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/inovasiyna_polituka-72157.pdf).
2. Ken Warwick, Alistair Nolan Evaluation of Industrial Policy: Methodological Sssues and Policy Lessons, OECD Science, Technology and Industry Policy Papers No. Retrieved from 16 <http://www.oecd>.
3. World Internet Users and 2018 Population Stats. Retrieved from <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>.
4. History and Growth of the Internet from 1995 till Today. Retrieved from <https://www.internetworldstats.com/emarketing.htm>.

5. Erik Shmidt, Dzhared Koen. (2015) Novyj cyfrovy svit / Pereklala z angl. Ganna Leliv. Lviv: Litopys. 2015. 368 s. (in Ukrainian).
6. IoT connections outlook. Retrieved from <https://www.ericsson.com/en/mobility-report>.
7. The Internet of Things and connected devices: making the world smarter. Retrieved from <http://reports.weforum.org/digital-transformation/the-internet-of-things-and-connected-devices-making-the-world-smarter>.
8. Analitchnyj zvit «Stan rynku IoT v Ukrayini». Retrieved from <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2018/08/16>.
9. Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018-2020 roky ta zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo yii realizatsii (2018) [On approval of the Concept for the development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and approval of the plan of measures for its implementation]. Decree of Cabinet Ministers of Ukraine dated January 17, 2018 No. 67-p. Uriadovyi kurier 11.05.2018. № 88.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-118>

УДК 620.9:332.8

## Аспекти використання відновлюваних джерел енергії у сфері життєзабезпечення міста

**Мельникова М.В.**

доктор економічних наук, доцент,  
провідний науковий співробітник  
відділу економіко-правових проблем містознавства  
Інституту економіко-правових досліджень НАН України

**Градобоева Є.С.**

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник  
відділу економіко-правових проблем містознавства  
Інституту економіко-правових досліджень НАН України

У статті розглянуто особливості та можливості використання відновлюваних джерел енергії в сфері життєзабезпечення міста. Виявлено особливості функціонування сфери життєзабезпечення міста, що впливають на використання відновлюваних джерел енергії. Проаналізовано європейський досвід використання відновлюваних джерел енергії у сфері життєзабезпечення міста, визначено можливості його адаптації для теплопостачання і електропостачання міст України, а також організаційні, економічні, фінансові та екологічні чинники, що впливають на цей процес. Обґрунтовано доцільність залучення коштів приватних інвесторів для фінансування проектів, пов'язаних із використанням нетрадиційних відновлюваних джерел енергії у сфері життєзабезпечення міста. Залученню коштів приватних інвесторів сприятиме поліпшення інвестиційного клімату і наявність нормативно-правової бази регулювання державно-приватного партнерства.

**Ключові слова:** місто, сфера життєзабезпечення, використання відновлюваних джерел енергії, фінансування проектів.

Мельникова М.В., Градобоева Е.С. АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВОЗОБНОВЛЯЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ В СФЕРЕ ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЯ ГОРОДА

В статье рассмотрены особенности и возможности использования возобновляемых источников энергии в сфере жизнеобеспечения города. Выявлены особенности функционирования сферы жизнеобеспечения города, влияющие на использование возобновляемых источников энергии. Проанализирован европейский опыт использования возобновляемых источников энергии в сфере жизнеобеспечения города, определены возможности его адаптации для теплоснабжения и электроснабжения городов Украины, а также организационные, экономические, финансовые и экологические факторы, влияющие на этот процесс. Обоснована целесообразность привлечения средств частных инвесторов для финансирования проектов, связанных с использованием нетрадиционных возобновляемых источников энергии в сфере жизнеобеспечения города. Привлечению средств частных инвесторов будет способствовать улучшение инвестиционного климата и наличие нормативно-правовой базы регулирования государственно-частного партнерства.

**Ключевые слова:** город, сфера жизнеобеспечения, использование возобновляемых источников энергии, финансирование проектов.

Melnykova M.V., Gradoboieva Ye.S. ASPECTS OF USING RENEWABLE SOURCES OF ENERGY IN THE SPHERE OF THE CITY'S LIFE SUPPORT

The article discusses the features and possibilities of using renewable sources of energy in the sphere of the city's life support. Traditional and non-traditional renewable sources of energy are characterized. Features of the functioning of the city's life support have been identified. These features affect the use of renewable energy sources. The European experience in using non-traditional renewable energy sources in the sphere of the city's life support is analyzed. It was determined whether it is possible to adapt this experience for heat and electricity supply of Ukrainian cities. The organizational, economic, financial and environmental factors affecting this process were identified. It was also determined that in order to finance the projects related to the use of non-traditional renewable energy sources in the sphere of the city's life support, it is advisable to attract the funds from private investors. To attract private investment the favorable investment climate and the regulatory framework on public-private partnerships is of great importance.

**Keywords:** city, sphere of life support, use of renewable energy sources, financing of projects.

**Постановка проблеми.** Використання відновлюваних джерел енергії є важливим завданням, що поставлено у програмних документах Уряду України, зокрема, у Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, Національному плані дій з відновлюваної енергетики на період до 2020 року, Енергетичній стратегії України на період до 2030 року [1–3]. Як зазначено у Державній стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року, перехід до інтенсивного розвитку міської інфраструктури включає впровадження ресурсозберігаючих технологій, енергоефективного обладнання та відновлюваних джерел енергії [1]. Це пов'язано із значним зносом міської інженерної інфраструктури, аварійністю мереж та високою енергоємністю продукції підприємств сфери життєзабезпечення українських міст (особливо теплопостачального комплексу). Згідно з оцінками міжнародних інституцій, скоригована на структуру економіки енергоємність в Україні в 1,7 раза перевищує середнє значення для ЄС. Зокрема, за енергоефективністю теплозабезпечення Україна вдвічі поступається країнам ЄС – середнє значення енергоефективності опалення і гарячого водопостачання по країні становить 60% від рівня країн ЄС. Структура собівартості комунальних послуг характеризується вельми високою питомою вагою паливно-енергетичних ресурсів. При цьому найбільш енергоємними є послуги теплопостачання: в середньому по Україні витрати на паливо становлять 51% собівартості цих послуг, вартість електроенергії – 11%. У структурі собівартості послуг із централізованого водопостачання та водовідведення однією з найвагоміших статей витрат є витрати на оплату електроенергії, частка якої становить у середньому 32% [4].

Зважаючи на вищевикладене, дослідження питань використання відновлюваних джерел енергії у сфері життєзабезпечення українських міст є актуальним та своєчасним.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблематика використання відновлюваних джерел енергії виступає предметом досліджень багатьох українських і зарубіжних учених: Г. Бойла, Г.Г. Півняка, Г.Г. Гелетуки, С.В. Ратнер [5–8]. Ними на ґрунті узагальнення відповідного світового досвіду розроблено низку слушних пропозицій щодо стимулювання розвитку відновлюваної енергетики в Україні. Різні аспекти використання та фінансування відновлюваних джерел енергії, в тому числі шляхом формування системи торгівлі «зеле-

ними» сертифікатами в Україні, розвитку публічно-приватного партнерства і реалізації відповідних інвестиційних проектів, досліджено в працях Ч.В. Донована, Ю.І. Башинської, Т.О. Курбатової, О.М. Сохацької, А.В. Прокіп [9–13]. Наукові дослідження В.Я. Брич, О.В. Комеліної присвячено систематизації проблем і визначенню перспектив формування регіональної політики енергозбереження та використання відновлюваних джерел енергії у житлово-комунальному господарстві України [14–15].

Проте не досить дослідженою залишається проблематика визначення особливостей та можливостей використання відновлюваних джерел енергії у сфері життєзабезпечення міста за умов щорічно зростаючої нагальної потреби в енергоресурсах за умов їх стрімкого дорожчання, що зумовлює актуальність цієї статті, визначає її мету і завдання.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування пропозицій щодо вирішення завдань використання відновлюваних джерел енергії у сфері життєзабезпечення українських міст.

**Виклад основного матеріалу.** За даними Державної служби статистики України, протягом останнього десятиріччя використання відновлюваних джерел енергії в Україні має стійку тенденцію до зростання. Так, якщо в 2007 р. частка постачання енергії від відновлюваних джерел становила лише 1,7%, то на кінець 2016 р. вона збільшилася більш ніж у два рази та становила 3,9% [16]. Серед джерел відновлюваної енергії переважає енергія, отримана від спалення біомаси та відходів, гідроенергетика та вітрова й сонячна енергія. Зазначена структура джерел відновлюваної енергії зумовлена потенціалом відновлюваної енергетики України. Зважаючи на те, що відновлювані джерела енергії являють собою спосіб, пристрій або споруду, що дає змогу отримувати електричну або теплову енергію на основі постійно існуючих або періодично виникаючих процесів у природі, життєвому циклі рослинного і тваринного світу та життєдіяльності людини і замінює собою невідновлювані джерела енергії, засновані на використанні нафти, природного газу та вугілля [17]. Тому традиційні відновлювані джерела включають: гідро- і геотермальну енергію, а також енергію від спалювання біомаси; а нетрадиційні – енергію сонця, вітру, приливів і відливів, а також енергію від спалювання побутового та промислового сміття.

Як визначають фахівці, впровадження відновлюваних джерел енергії має як позитивні, так і негативні наслідки [6; 7]. Позитивним є повсюдна поширеність більшості їх видів, екологічна чистота та відносно низька вартість. Однак мінливість у часі більшості видів нетрадиційної енергії, необхідність значних витрат на обладнання, яке забезпечує збір, акумулювання і перетворення енергії, та мала щільність потоку змушують створювати енергоустановки, що мають значну площу для отримання виробленої енергії. Це зумовлює високу матеріаломісткість та питому вагу капіталовкладень у вартості такої енергії порівняно з вартістю енергії, що отримується на традиційних електричних та теплових станціях. Однак високі капіталовкладення у проекти відновлюваної енергетики достатньо швидко окупаються за рахунок низьких експлуатаційних витрат [12; 13]. Особливо це стосується енергії сонця, вітру, приливів та відливів, а також утилізації побутових і промислових відходів для підтримки належного рівня екологічної безпеки. Зазначені обставини необхідно враховувати під час вирішення завдань використання відновлюваних джерел енергії у сфері життєзабезпечення міста, яка включає підприємства соціальної і технічної інфраструктури, що забезпечують потреби населення та бізнесу у відповідних послугах, включаючи надання житлових і комунальних послуг. Специфіка сфери життєзабезпечення міста визначається територіальними (географічні, кліматичні, демографічні чинники, які доцільно враховувати у виробничому процесі), техніко-технологічними (використання в технологічному процесі складної інженерної інфраструктури; нерозривність або чітка послідовність процесів виробництва, передачі та споживання послуг, що потребує безперервної поставки ресурсів), економіко-

правовими (різноманітність організаційно-правових форм підприємств міського господарства та високий ступінь їх монополізації, нееластичність попиту на послуги, зумовлена неможливістю споживачів відмовитися від їх споживання на тривалий термін; неможливістю компенсації неотриманих в один період послуг за рахунок більш інтенсивного надання їх в інший період) особливостями [18, с. 125]. Перераховані особливості сфери життєзабезпечення міста досить серйозно впливають на можливості використання відновлюваних джерел енергії. У табл. 1 систематизовано вплив особливостей сфери життєзабезпечення міста на використання відновлюваних джерел енергії.

Особливо це стосується територіальних особливостей. Зокрема, використання потенціалу геотермальної енергії доцільне на Заході України, енергії від спалення біомаси – у західних та північних областях України, енергії сонця та вітру – на Півдні України, енергії приливів та відливів – у приморських регіонах України, енергії від спалення промислових відходів – у великих промислових містах, що розташовані у Центрі та на Сході України. Слід відмітити, що лише отримання енергії від спалення побутових та промислових відходів не потребує врахування територіальних (географічних, кліматичних, демографічних) чинників під час прийняття рішень щодо реалізації проектів використання джерел відновлюваної енергії.

За кордоном накопичено значний досвід використання відновлюваних джерел енергії в сфері життєзабезпечення міста [5; 8; 9]. Так, зокрема, у місцях із задовільними вітровими умовами вітрова енергія конкурує з електростанціями, що використовують невідновлювані джерела палива. У Данії за допомогою вітрогенераторів виробляється п'ята

Таблиця 1

**Вплив особливостей сфери життєзабезпечення міста на використання відновлюваних джерел енергії**

Відновлювані джерела енергії	Особливості сфери життєзабезпечення міст		
	Територіальні	Техніко-технологічні	Економіко-правові
Енергія сонця	Впливає	Впливає	Не впливає
Енергія вітру	Впливає	Впливає	Не впливає
Геотермальна енергія	Впливає	Впливає	Не впливає
Енергія приливів та відливів	Впливає	Впливає	Не впливає
Енергія від спалювання побутових та промислових відходів	Не впливає	Впливає	Впливає

частина, в Португалії та Ірландії – шоста частина, в Іспанії – сьома частина потрібної енергії. Широке розповсюдження в країнах ЄС має сонячна енергетика. Зокрема, за рахунок використання сонячних колекторів забезпечується практично половина енергобалансу Німеччини, 20% необхідної теплової енергії у Данії та 60% потреб у нагріві води у Барселоні (Іспанія) [14–15]. В Ісландії 90% будинків обігривається за рахунок геотермальної енергії. У житловому фонді Швеції та Німеччини активно використовуються теплові насоси. Широке поширення отримали електростанції у Данії, на яких спалюються тверді побутові відходи міст, а також електростанції у Італії, що працюють на біогазі звалищ твердих побутових відходів. Така ситуація в країнах ЄС щодо використання відновлюваних джерел енергії (ВДЕ) пов'язана з їх можливостями конкурувати з традиційними невідновлюваними джерелами. На користь активного впровадження ВДЕ працюють програми з екологічної та енергетичної безпеки. Найбільш важливим питанням, яке виникає під час оцінки потенціалу ВДЕ, є вибір оптимального рівня її використання. Нестабільність виробництва енергії за допомогою ВДЕ створює істотні труднощі під час використання значної частки енергії ВДЕ в енергосистемі, яка функціонує на основі традиційних процедур управління. Однак методи управління енергосистемами зі змінним навантаженням вже наявні в традиційній енергетиці і є економічно ефективними. Також важливою умовою постає стимулювання використання ВДЕ [8; 9; 11]. Зокрема, практично у всіх країнах ЄС застосовується «зелений тариф». Він включає гарантоване підключення до енергомережі та укладання контракту на купівлю виробленої енергії за фіксованим тарифом на відповідний термін. Крім того, у Німеччині та Данії використовується преміальний тариф. Цей тариф дозволяє виробникам електроенергії з відновлюваних джерел обирати між користуванням «зеленим тарифом» та фіксованою надбавкою (премією) до ринкової ціни на електроенергію. У Норвегії та Швеції для виробників і постачальників електроенергії застосовуються «зелені сертифікати», які встановлюють обов'язкову квоту енергії з відновлюваних джерел в загальному обсязі виробленої енергії. В Італії, Франції і Великобританії урядом проводяться тендери та аукціони для виробників електроенергії. Впровадження досвіду країн ЄС щодо використання відновлюваних джерел енергії у сфері життє-

забезпечення українських міст потребує адаптації та врахування організаційних, економічних, фінансових та екологічних чинників, що впливають на цей процес (рис. 1).

Особливої уваги потребують фінансові чинники, які передбачають стимулювання використання ВДЕ за рахунок застосування «зелених» тарифів та сертифікатів, а також розширення джерел фінансування проектів відновлюваної енергетики підприємствами міського господарства, особливо у сфері теплопостачання. Можливості стимулювання використання ВДЕ за рахунок застосування «зелених» тарифів та сертифікатів досить докладно розглянуто в роботах [7; 11]. Щодо розширення джерел фінансування проектів відновлюваної енергетики підприємствами міського господарства, особливо у сфері теплопостачання, то необхідно зазначити, що найбільш прийнятним джерелом фінансування нині постає залучення коштів приватних інвесторів на засадах державно-приватного партнерства [10; 12].

Це зумовлено дефіцитом коштів державного та місцевих бюджетів. Крім того, проекти відновлюваної енергетики у сфері теплопостачання мають комплексний характер, пов'язаний із можливостями використання для потреб теплопостачання енергії, яка виробляється за рахунок спалення побутових та промислових відходів. Це потребує значних обсягів інвестицій як на обладнання для вироблення енергії від спалення побутових та промислових відходів, так і на використання її теплопостачальними підприємствами.

Для залучення коштів приватних інвесторів доцільним є поліпшення інвестиційного клімату і наявність нормативно-правової бази державно-приватного партнерства. Поліпшенню інвестиційного клімату сприяє, поряд із політичною стабільністю, забезпечення інформаційної прозорості та використання інструментів податкового стимулювання.

Інформаційна прозорість забезпечується використанням геоінформаційних систем, які містять повну та достовірну інформацію про об'єкти можливих інвестицій. Основна відмінність і перевага ГІС-технологій від решти інформаційних технологій полягає в наявності потужного апарату просторово-часового аналізу даних, що дає змогу відстежувати зв'язки об'єктів і явищ у межах аналізованої території, формувати набори просторових даних та забезпечувати їх отримання користувачами за відповідними запитом. Принциповою особливістю ГІС-технологій і заснованої на них





**Рис. 1. Чинники, що впливають на процес адаптації досвіду ЄС щодо використання відновлюваних джерел енергії у сфері життєзабезпечення українських міст**

інформаційної системи є можливість постійно забезпечувати користувачу активний діалог із комп'ютерним картографічним зображенням конкретної території.

Податкове стимулювання включає встановлення пільг або звільнення від сплати податків (як державних, так і місцевих) приватного інвестора на термін окупності проекту відновлювальної енергетики. Слід зазначити, що податкове стимулювання на місцевому рівні не може бути використано в повному обсязі. Це пов'язано з обмеженістю фінансової самостійності органів місцевого самоврядування щодо встановлення ставок місцевих податків та зборів, зокрема податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, та земельного податку. Зазначені податки нині зараховуються до місцевих бюджетів, але органи місцевого самоврядування не мають можливості самостійно встановлювати та визначати їх ставки, як це практикується у Великобританії, Іспанії та Швейцарії

[19, с. 87]. Тому доцільним є розширення фінансових повноважень органів місцевого самоврядування щодо встановлення ставок місцевих податків та зборів.

Основу нормативно-правового забезпечення державно-приватного партнерства становлять: Закони України «Про державно-приватне партнерство» від 1 липня 2010 р. № 2404-VI; «Про внесення змін до деяких законів України щодо усунення регуляторних бар'єрів для розвитку державно-приватного партнерства та стимулювання інвестицій в Україні» від 24 листопада 2015 р. № 817-VIII; Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства у житлово-комунальному господарстві» від 16 вересня 2009 р. № 1184-р; «Про схвалення Концепції розвитку державно-приватного партнерства в Україні на 2013–2018 роки» від 14 серпня 2013 р. № 739-р. Аналіз законодавства про державно-приватне партнерство дав змогу

визначити шляхи його вдосконалення. Для цього доцільно визначити форми встановлення відносин між партнерами; правила поєднання ресурсів партнерів та їх використання у процесі реалізації проекту; представити процедури прийняття рішень на етапах обґрунтування та реалізації проекту. Вдосконалене законодавство про державно-приватне партнерство дасть змогу забезпечити регулювання відносин між партнерами під час реалізації проектів щодо використання ВДЕ у сфері життєзабезпечення міст.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Для вирішення завдань використання ВДЕ у сфері життєзабезпечення міста доцільним є:

- визначення територіальних, техніко-технологічних, економіко-правових особливостей функціонування сфери життєзабезпечення міста;

- адаптація європейського досвіду використання нетрадиційних ВДЕ у сфері життєзабезпечення українських міст з урахуванням організаційних, економічних, фінансових та екологічних чинників, що впливають на цей процес;

- фінансування проектів, пов'язаних із використанням ВДЕ у сфері тепло- і електропостачання українських міст, шляхом залучення коштів приватних інвесторів.

Залученню коштів приватних інвесторів сприятиме поліпшення інвестиційного клімату (забезпечення інформаційної прозорості та використання інструментів податкового стимулювання) і наявність нормативно-правової бази про державно-приватне партнерство. Інформаційна прозорість забезпечується використанням геоінформаційних систем, які містять повну та достовірну інформацію про об'єкти можливих інвестицій. Інструменти податкового стимулювання повинні враховувати ступінь фінансової самостійності органів місцевого самоврядування. У нормативно-правовій базі про державно-приватне партнерство слід визначити форми здійснення партнерства, правила об'єднання ресурсів партнерів та процедури прийняття рішень партнерами.

Подальших досліджень потребують питання узгодження інтересів учасників при реалізації інвестиційних проектів, пов'язаних із використанням нетрадиційних ВДЕ у сфері життєзабезпечення міста.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-p>.
2. Про Національний план дій з відновлюваної енергетики на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 жовтня 2014 р. № 902-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/902-2014-%D1%80>.
3. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 1071-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/n0002120-13/para3#n3>.
4. Звіт про результати діяльності Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, у 2017 році: Постанова Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг від 23 березня 2018 р. № 360. Київ, 2018. 299 с. / Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП). Офіційний сайт. 2018. URL: [http://www.nerc.gov.ua/data/filearch/Catalog3/Richnyi\\_zvit\\_NKREKP\\_2017.pdf](http://www.nerc.gov.ua/data/filearch/Catalog3/Richnyi_zvit_NKREKP_2017.pdf).
5. Boyle G. Renewable Energy: Power for a Sustainable Future. Oxford University publication. 3 Ed. 2012. P. 378–384.
6. Півняк Г.Г., Шкрабець Ф.П. Альтернативна енергетика в Україні : монографія. Дніпропетровськ: НГУ, 2013. 109 с.
7. Гелетуха Г.Г., Железная Т.А., Дроздова О.И. Возобновляемые источники энергии в Украине: стимулы и барьеры. Промышленная теплотехника. 2015. № 5. Т. 34. С. 58–63.
8. Ратнер С.В., Аксюк Т.Д. Зарубежный опыт стимулирования микрогенерации на основе возобновляемых источников энергии: организационно-экономические аспекты. Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. Том 10. № 4. 2017. С. 104–113.
9. Donovan Ch.W. Renewable Energy Finance: Powering the Future. Imperial College Business School. London, 2015. P. 132–145.
10. Башинська Ю.І., Жук П.В. Перспективні шляхи розвитку публічно-приватного партнерства у сфері відновлюваної енергетики регіону. Регіональна економіка. 2016. № 3. С. 63–68.
11. Курбатова Т.О. Теоретичні основи формування системи торгівлі «зеленими» сертифікатами в Україні. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 4. С. 374–383.

12. Сохацька О.М., Ляшенко О.М., Олейко В.М. та ін. Нетрадиційні та відновлювальні джерела енергії: оцінка ефективності інвестиційних проектів : монографія / за заг. наук. ред. О.М. Сохацької. Тернопіль : ТНЕУ, 2012. 308 с.
13. Прокіп А.В., Дудюк В.С., Колісник Р.Б. Організаційні та еколого-економічні засади використання відновлюваних енергоресурсів : монографія. Львів : ЗУКЦ, 2015. 337 с.
14. Брич В.Я., Гевко Б.Р. Проблеми застосування сонячної енергії в сфері житлово-комунального господарства. Інноваційна економіка. 2016. № 1-2(61). С. 152–157.
15. Комеліна О.В., Максименко О.С. Сучасні фактори формування регіональної політики енергозбереження у житлово-комунальному господарстві України. Економіка і організація управління. 2014. № 1 (17) – 2 (18). С. 128–137.
16. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. 2018. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
17. Про відновлювану енергетику. Міжнародне енергетичне агентство. Офіційний сайт. 2018. URL: <http://www.iea.org/topics/renewables>.
18. Мельникова М.В., Градобоева Є.С. Сфера житлово-комунальних послуг міста: особливості функціонування та можливості розвитку. Економіка та право. 2017. № 3 (48). С. 124–131.
19. Богачов С.В., Мельникова М.В. Управління розвитком міських агломерацій на державному та місцевому рівні. Економіка України. 2017. № 9 (670). С. 81–91.

## REFERENCES:

1. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny (2014) Pro zatverdzhennia Derzhavnoi stratehii rehionalnoho rozvytku na period do 2020 roku [About approving the State strategy of regional development for the period till 2020]. Kabinet Ministriv Ukrainy [The Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-n> (accessed 10 December 2018). (in Ukrainian).
2. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy (2014) Pro Natsionalnyi plan dii z vidnovliuvanoi enerhetyky na period do 2020 roku [On the National Action Plan for renewable energy until 2020]. Kabinet Ministriv Ukrainy [The Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/902-2014-%D1%80> (accessed 10 December 2018). (in Ukrainian).
3. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy (2013) Pro skhvalennia Enerhetychnoi stratehii Ukrainy na period do 2030 roku [On Approval of the Energy Strategy of Ukraine for the Period until 2030]. Kabinet Ministriv Ukrainy [The Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/n0002120-13/paran3#n3> (accessed 10 December 2018). (in Ukrainian).
4. Postanova Natsionalnoi komisii, shcho zdiysnyue derzhavne rehulshuvannsha u sferakh enerhetyky ta komunalnykh posluh (2018) Zvit pro rezultaty diyalnosti Natsionalnoi komisii, shcho zdiysnyue derzhavne rehulshuvannsha u sferakh enerhetyky ta komunalnykh posluh u 2017 rotsi [Report on the results of the activities of the National Commission for state regulation of energy and utilities in 2017], Available at: [http://www.nerc.gov.ua/data/filearch/Catalog3/Richnyi\\_zvit\\_NKREKP\\_2017.pdf](http://www.nerc.gov.ua/data/filearch/Catalog3/Richnyi_zvit_NKREKP_2017.pdf). (accessed 10 December 2018). (in Ukrainian).
5. Boyle G. (2012) Renewable Energy: Power for a Sustainable Future. Oxford University publication. 3 Ed. pp. 378–384.
6. Pivniak G.G. and Shkrabets F.P. (2013) Alternatyvna enerhetyka v Ukraini [Alternative energy in Ukraine]. Dnepropetrovsk: NGU. (in Ukrainian).
7. Geletukha G.G., Zheleznaia T.A., Drozdova O.I. (2015) Vozobnovlyayemye istochniki energii v Ukraine: stimuly i bariery [Renewable energy sources in Ukraine: incentives and barriers]. Promyshlennaya teplotekhnika [Industrial heat engineering], vol. 34, no. 5, pp. 58–63. (in Russian).
8. Ratner S.V. and Aksiuk E.D. (2017) Zarubezhnyi opyt stimulirovaniia mikrogeneratsii na osnove vozobnovlyaemykh istochnikov energii: organizatsionno-ekonomicheskiye aspekty [Foreign experience of microgeneration stimulation based on renewable energy sources: organizational and economic aspects]. Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki [Scientific and technical statements SPbGPU. Economics], vol. 10, no. 4, pp. 104–113. (in Russian).
9. Donovan Ch.W. (2015) Renewable Energy Finance: Powering the Future. London: Imperial College Business School.
10. Bashynska Yu.I. and Zhuk P.V. (2016) Perspektyvni shlyakhy rozvytku publichno-pryvatnoho partnerstva u sferi vidnovlyuvanoyi enerhetyky rehionu [Perspective ways of developing public-private partnership in the field of renewable energy in the region]. Rehionalna ekonomika [Regional economy], no. 3, pp. 63–68. (in Ukrainian).
11. Kurbatova T.O. (2017) Teoretychni osnovy formuvannia systemy torhivli "zelenymy" sertyfikatamy v Ukraini [Theoretical foundations of tradable green certificates system formation in Ukraine]. Marketynh i menedzhment innovatsii [Marketing and Management of Innovations], no. 4, pp. 374–383. (in Ukrainian).

12. Sokhatska O.M., Liashenko O.M., Oleiko V.M. and et al. (2012) Netradytsiini ta vidnovlyuvalni dzherela enerhii: otsinka efektyvnosti investytsiinykh proektiv [Unconventional and Renewable Energy Sources: Evaluating the Effectiveness of Investment Projects]. Ternopil: TNEU. (in Ukrainian).
13. Prokip A.V., Dudiuk V.S., Kolisnyk R.B. (2015) Orhanizatsiini ta ekolooho-ekonomichni zasady vykorystannia vidnovlyuvanykh enerhoresursiv [Organizational, ecological and economic bases of the use of renewable energy resources]. Lviv: ZUKC. (in Ukrainian).
14. Brich V.Ya. and Gevko B.R. (2016) Problemy zastosuvannia soniachnoyi enerhii v sferi zhytlovo-komunalnoho hospodarstva [Problems of using solar energy in the sphere of housing and communal services]. Innovatsiina ekonomika [Innovative economy], no. 1-2(61), pp. 152–157. (in Ukrainian).
15. Komelina O.V. and Maksimenko O.S. (2014) Suchasni faktory formuvannia rehionalnoi polityky enerhozberezhennia u zhytlovo-komunalnomu hospodarstvi Ukrayiny [Modern factors of formation of regional energy saving policy in the housing and communal services of Ukraine]. Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia [Economics and management organization], no. 1 (17) – 2 (18), pp. 128–137. (in Ukrainian).
16. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018). Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>. (accessed 10 December 2018). (in Ukrainian).
17. Pro vidnovliuvanu enerhetyku. Mizhnarodne enerhetychne ahentstvo (2018) Available at: <http://www.iea.org/topics/renewables>. (accessed 10 December 2018). (in Ukrainian).
18. Melnykova M.V. and Gradoboieva Ye.S. (2017) Sfera zhytlovo-komunalnykh posluh mista: osoblyvosti funktsionuvannia ta mozhlyvosti rozvytku [Sphere of city's housing and communal services: features and possibilities for development]. Ekonomika ta pravo [Economics and Law], no. 3 (48), pp. 124–131. (in Ukrainian).
19. Bogachov S.V. and Melnykova M.V. (2017) Upravlinnia rozvytkom miskykh ahlomeratsii na derzhavnomu ta mistsevomu rivni [Managing the development of urban agglomerations at the state and local level]. Ekonomika Ukrainy [Economy of Ukraine], no. 9 (670), pp. 81–91. (in Ukrainian).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-119>

УДК 352.07

## Стратегічні цілі забезпечення сталого розвитку регіону

**Порудєєва Т.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту організацій  
та зовнішньоекономічної діяльності

Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського

**Міхневич В.О.**

магістрант

Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського

**Єдина Ю.Г.**

магістрант

Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського

Узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності сталого розвитку. Визначено, що для забезпечення сталого соціально-економічного розвитку регіону необхідно дотримуватися певної ієрархії цілей і пріоритетів: збалансування економічних, соціальних та екологічних факторів. Визначено основні принципи та цілі регіональної політики сталого розвитку. Виявлено загрози сталому розвитку регіону в соціально-економічній сфері та перспективні напрями державного регулювання сталого розвитку.

**Ключові слова:** сталий розвиток, регіон, економіка, соціальна сфера, екологія, цілі, пріоритети.

Порудеева Т.В., Михневич В.О., Единая Ю.Г. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

Обобщены теоретические подходы к определению сущности устойчивого развития. Определено, что для обеспечения устойчивого социально-экономического развития региона необходимо соблюдать определенную иерархию целей и приоритетов: сбалансирование экономических, социальных и экологических факторов. Определены основные принципы и цели региональной политики устойчивого развития. Выявлены угрозы устойчивому развитию региона в социально-экономической сфере и перспективные направления государственного регулирования устойчивого развития.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, регион, экономика, социальная сфера, экология, цели, приоритеты.

Porudeyeva T.V., Mikhnevich V.O., Yedyna Y.G. STRATEGIC OBJECTIVES OF SUCCESSFUL PROVISION DEVELOPMENT OF THE REGION

General theoretical approaches to the definition of the essence of sustainable development. It is determined that in order to ensure sustainable socio-economic development of the region it is necessary to adhere to a certain hierarchy of goals and priorities: balancing economic, social and environmental factors. The basic principles and objectives of the regional sustainable development policy are defined. The threats to sustainable development of the region in the socio-economic sphere and the perspective directions of state regulation of sustainable development are revealed.

**Keywords:** sustainable development, region, economy, social sphere, ecology, goals, priorities.

**Постановка проблеми.** Досягнення сталого розвитку – одна з найбільш актуальних проблем, що стоять перед усіма країнами світу. Основна мета – забезпечити економічне піднесення й одночасно захистити ресурсну базу і навколишнє середовище з урахуванням інтересів майбутніх поколінь. Стійкість економічного розвитку являє собою такий стан економіки, за якого підтримується стабільність вихідних параметрів розвитку виробничих, соціальних і економічних показників. Сталий розвиток економіки в кожній

країні і окремому регіоні поряд із загальними законами функціонування і розвитку має специфічні особливості, які визначаються умовами виробництва, ресурсним потенціалом, менталітетом населення тощо. У період економічного підйому починається пошкваллення всіх складників виробництва, формується стійкий рівень попиту, зумовлений зростанням рівня життя. При цьому слід зазначити, що досягнення підйому економіки має свою ціну і певні негативні наслідки. У зв'язку з цим досягнення стійкості полягає у виборі опти-

мальних пріоритетів і відповідної стратегії досягнення мети.

Аналіз останніх публікацій. Обґрунтування теоретичних основ сталого розвитку регіонів є досить вивченим науково-практичним аспектом, що відображено у працях учених, таких як Т.Р. Власова [1], Л.І. Катан [2], А.М. Шпортко [4], Л.А. Квятковська [5], Л.П. Марчук [8] та ін. Завдяки поглядам різних учених та їх об'єднанню з'явилася концепція сталого розвитку. Але, незважаючи на різноманітність теоретико-методологічних досліджень, проблема забезпечення сталого розвитку регіону та визначення основних пріоритетів стоїть досить гостро.

**Мета статті** – дослідити науково-методичні та теоретичні основи формування стратегії сталого розвитку та визначити основні цілі забезпечення соціально-економічного потенціалу регіону.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегія розвитку регіону – важливий компонент сталого розвитку будь-якої держави, який зачіпає в комплексі такі життєво важливі процеси, як природно-ресурсний потенціал території та його відтворення, демографія та зайнятість населення, рівень і якість життя, взаємодія регіональних ринків і механізми управління цими процесами. Іншими словами, це «бачення» комплексу узгоджених стратегічних цілей і завдань, розроблених і реалізованих у межах конкретного регіону, виходячи з темпів розвитку, пропорцій, масштабів та індивідуальних особливостей і орієнтується на досягнення сталого (інтегрованого) розвитку.

Як показує світова практика, формування стратегії розвитку регіону передбачає ув'язку довгострокових цільових орієнтирів як по вертикалі (окремі території, області, країна), так і по горизонталі (окремі галузі і сфери економіки). При цьому особлива увага приділяється дотриманню інтересів суб'єктів підприємництва та місцевої громади.

У середині ХХ ст. поява концепції корпоративної соціальної відповідальності змінила пріоритети західного підприємницького світу щодо визначення цілей та місії бізнесу. Це стимулювало підприємства брати на себе зобов'язання з реалізації значущих внутрішніх і зовнішніх соціальних програм, результати яких сприяють розвитку підприємства, поліпшенню його іміджу як соціально відповідального суб'єкта, а також покращенню якості життя суспільства в соціальній, економічній та екологічній сферах [1].

Якщо ще в зародковому стані концепції основним завданням упровадження корпоративної соціально відповідальної стратегії вважалося меценатство та філантропія, то в другій половині ХХ ст. соціальна відповідальність дедалі більше інтегрується в категорію стратегічного менеджменту організації, стає інтернаціональним елементом міжнародної політики. Одним із чинників, що спровокували таку еволюцію розвитку концепції, стали наукові дослідження проблем сталого розвитку. Ідеї стійкого розвитку як альтернатива стереотипам суспільства набули широкого поширення в науковому світі після публікації в 1987 р. доповіді Міжнародної комісії з навколишнього середовища і розвитку «Наше спільне майбутнє» і знайшли практичне втілення в соціально-економічній і екологічній політиці США, Японії, Китаю та країн ЄС. Під стійким розвитком у сучасних умовах ринку розуміють таку модель соціально-економічного розвитку, за якої досягається задоволення життєвих потреб нинішнього покоління без позбавлення майбутніх поколінь таких можливостей унаслідок вичерпання природних ресурсів і деградації навколишнього природного середовища [2].

Фундаментом для реалізації такої стратегії стала концепція соціальної відповідальності (англ. – corporate social responsibility), або, інакше кажучи, концепція корпоративної стійкості. У контексті сталого розвитку вона характеризується як модель управління корпорацією, що містить три аспекти її діяльності: економічний, соціальний та екологічний. А також враховує очікування зацікавлених сторін, відповідає чинному законодавству й узгоджується з міжнародними нормами права, інтегрована в діяльність усієї організації і застосовується в її взаємозв'язках (із зовнішніми агентами) [3].

В окремому макрорегіоні потрібен особливий підхід до вирішення проблеми стійкості розвитку, пов'язаний зі структурою його економіки, демографічним, національним і конфесійним складом, природними умовами, станом використання надр та їх перспективних можливостей. Ключовою ідеєю сталого розвитку є пошук такого співвідношення між природокористуванням і соціально-економічним розвитком, яке б забезпечило ефективне використання природних ресурсів, підтримувало б екологічну безпеку суспільства та гарантувало б необхідну якість життя і добробуту населення [4, 5].

Згідно з визначенням Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), стратегія сталого розвитку – це скоординований набір процесів аналізу, дискусій, навчання, планування та інвестицій, що формуються участю та постійним вдосконаленням й інтегрують економічні, соціальні та екологічні цілі суспільства, шукаючи компроміси там, де це неможливо [6].

Ефективна реалізація економічних, соціальних та екологічних важелів забезпечення сталого розвитку та побудова на цій основі соціальної відповідальності потребує належного інвестиційного, організаційного та інституціонального забезпечення.

Відзначаючи важливість інвестиційного забезпечення сталого розвитку, варто звернути увагу на той факт, що розвиток принципів сталого розвитку економіки країни неможливий без активної участі держави в регулюванні інноваційно-інвестиційної підтримки підприємств, які активно займаються реалізацією екологічних та соціальних програм, становлять соціально-економічну цінність для розвитку громадянського суспільства [7].

Оскільки основою сталого розвитку, як і соціальної відповідальності, є паритетність відносин у ланцюжку «людина – бізнес – природа», то підґрунтям побудови концепції соціальної відповідальності підприємства в XXI ст. повинні стати принципи стратегії сталого розвитку, які наведені в табл. 1.

Відповідно, забезпечення соціальної відповідальності підприємства повинно здійснюватися на концептуальній основі забезпечення сталого розвитку підприємства.

Натепер в Україні Указом Президента України від 12 січня 2015 року № 5/2015 схвалена Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020», метою якої стало впровадження європейських стандартів життя та вихід України на провідні світові позиції.

Хоча соціальна відповідальність українського бізнесу тільки-но починає заявляти про себе, однак провідні підприємства України продовжують активно долучатися до реалізації стратегії сталого розвитку [8].

Забезпечення сталого розвитку регіону має базуватися на комплексі характерних для регіону сприятливих природно-ресурсних, соціально-економічних, демографічних та екологічних властивостей і стимулювати вирішення проблем, які зумовлені обмежувачими факторами – розміром території, географічними умовами проживання, людськими ресурсами, рівнем індустріального розвитку, ризиками сільськогосподарської діяльності тощо. Лише за поєднання цих взаємопов'язаних та взаємозалежних блоків можлива реалізація політики сталого розвитку регіону.

Цілі сталого розвитку в Україні становитимуть нову систему взаємоузгоджених управлінських заходів за економічним, соціальним та екологічним (природоохоронним) вимірами, спрямовану на формування суспільних відносин на засадах довіри, солідарності, рівності поколінь, безпечного навколишнього середовища. Основою сталого розвитку є невід'ємні права людини на життя та повноцінний розвиток (рис. 1).

Стратегічне управління розвитком регіону є основою створення динамічної і ефективно функціонуючої економіки. Визначаємо

Таблиця 1

### Принципи стратегії сталого розвитку

Принцип	Тлумачення
принцип обережності	збереження сучасного стану навколишнього середовища, супротив безповоротним змінам;
принцип «передбачати і запобігати»	більш дешева та менш ризикована альтернатива ліквідації збитків навколишньому середовищу;
принцип екологізації виробництва	перехід на екологічно безпечні технології з метою зниження рівня техногенного навантаження на довкілля;
принцип «забруднювач платить»	зобов'язує до відшкодування повної вартості екологічного збитку; принцип підзвітності – зумовлює визначення компанією рівня впливу її діяльності на оточення та необхідності брати на себе відповідальність за такі дії. Обов'язкове проведення екологічної експертизи та аудиту на підприємстві;
принцип гуманності	спрямований на створення оптимальних умов для інтелектуального і соціального розвитку працівників, визнання природного права кожної особистості на свободу, індивідуальність, соціальну захищеність та розвиток здібностей.

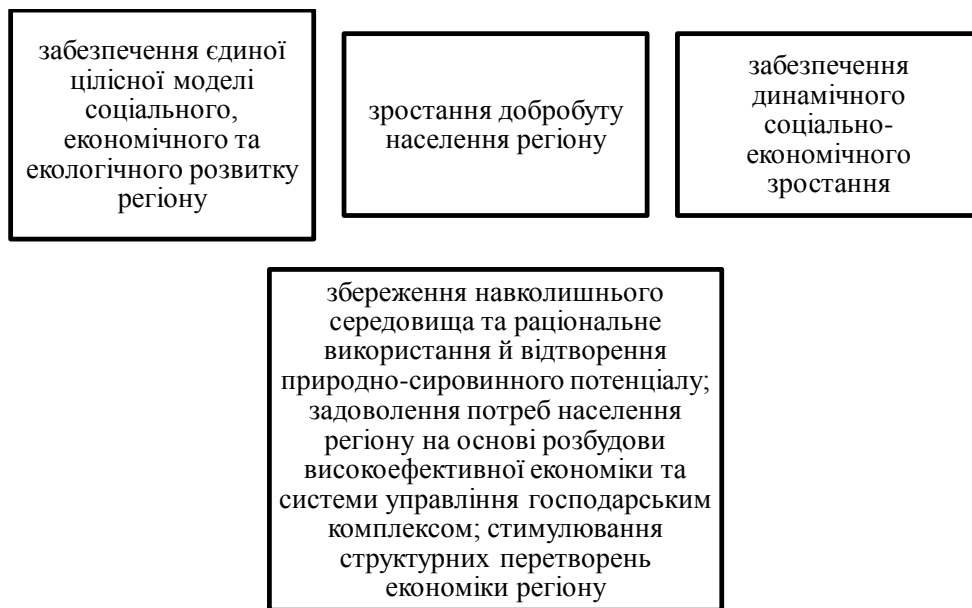


Рис. 1. Узагальнені цілі регіональної політики сталого розвитку

регіональну стратегію як постановку мети з досягнення образу бажаного майбутнього і реалізацію системи заходів, спрямованих на рух до неї. Під стратегічним управлінням ми розуміємо не тільки сукупність дій, що сприяють адаптації системи до швидко змінюваних умов ринкової кон'юнктури з найменшими витратами і втратами, але і вміння передбачати і попереджати розвиток системних кризових ситуацій, а також забезпечувати досягнення конкурентних переваг. Принципи сталого розвитку регіону в соціально-економічній сфері визначені в табл. 2.

Соціально-економічними пріоритетами сталого розвитку регіону є:

- розвиток людського потенціалу регіону на основі якісного удосконалення систем освіти, охорони здоров'я, житлового будівництва та інших галузей сфери послуг, розташованих у регіоні;
- створення конкурентоспроможної соціально орієнтованої економіки регіону;
- інноваційний розвиток економіки регіону;
- створення умов для прогресивного розвитку науково-технічного потенціалу регіону;
- ефективне використання промислового, сировинного та транзитного потенціалу регіону, відповідний захист регіональної економіки від внутрішніх та зовнішніх загроз;
- нарощування експортного потенціалу регіону на основі підвищення рівня конкурентоспроможності, розвитку наукоємних високотехнологічних ресурсо- та енергозберігаючих виробництв;

- задоволення соціальних потреб регіону;
- організація безпечного відтворення внутрішніх економічних процесів у регіоні;
- створення ресурсних, соціальних, організаційних умов, які гарантують якісну життєдіяльність населення регіону [9].

Сталий розвиток регіону характеризується його можливістю забезпечувати позитивну динаміку соціально-економічних показників, рівня і якості життя населення, використовувати з цією метою інноваційні чинники і умови. Для ефективного управління процесами сталого розвитку необхідним є визначення переваг та загроз сталому розвитку регіону.

Основними загрозами сталому розвитку регіону в соціально-економічній сфері є такі: процес ринкового реформування економіки і створення конкурентного середовища є незавершеним; структуроутворюючі підприємства в регіонах перебувають у стані виробничої і фінансової кризи; незавершеність процесу формування муніципальної власності, у тому числі на землю як основний ресурс регіонального розвитку; нечіткість системи відносин і розподілу повноважень між державою і регіонами, що збільшує невизначеність під час планування соціально-економічної діяльності; несформованість соціальної відповідальності, ділової етики у сфері бізнесу, що ускладнює узгодженість питань між владою і бізнесом та їх взаємодію у визначенні та реалізації перспектив розвитку регіонів; падіння життєвого рівня в регіонах; зростання соціальної нерівності між населенням усередині



Таблиця 2

**Принципи сталого розвитку регіону в соціально-економічній сфері**

1	Пріоритет людини в соціально-економічному розвитку регіону
2	Підвищення рівня добробуту населення регіону, подолання бідності, якісна зміна структури споживання; пріоритетний розвиток систем охорони здоров'я, освіти, науки, культури як чинників довгострокового зростання продуктивної, творчої активності населення регіону і, як наслідок, еволюції народного господарства; перехід до ресурсозберігаючого, інноваційного типу розвитку економіки регіону
3	Гармонізація відносин населення регіону з природним оточенням; забезпечення сьогоdnішніх соціальних потреб і створення умов для майбутнього соціуму регіону
4	Взаємна відповідальність органів влади, підприємницьких структур та населення за сталий розвиток регіону
5	Відкритість та прозорість соціально-економічної політики регіону та участі всіх верств населення в реалізації стратегії сталого розвитку регіону
6	Розвиток міжнародної співпраці і соціального партнерства з метою забезпечення сталого розвитку регіону

регіону; зниження фінансування на соціальні цілі; нестабільність промислового виробництва регіону; наявність підприємств із застарілим обладнанням, високим рівнем зносу основних фондів, недостатніми власними коштами на їх модернізацію; дефіцит особистих оборотних коштів підприємств, низька інвестиційна й інноваційна активність; складність упровадження новітніх технологічних розробок у серійне виробництво на підприємствах регіону; наявність дефіциту висококваліфікованих кадрів у промисловості; наявність значної конкуренції імпортованих аналогів продукції, що виробляється у регіоні; низький рівень конкурентоспроможності виробленої продукції на підприємствах регіону; звуження внутрішнього ринку регіону; недовантаження виробничих потужностей і, як наслідок, руйнування технологічного потенціалу; обмежена економічна спеціалізація регіону; сировинна спрямованість промислової діяльності підприємств регіону [10].

Стратегічною метою розвитку регіону є довгострокові орієнтири, реалізація яких забезпечує перехід усієї регіональної системи в новий якісний стан, що відповідає інтересам населення, ділових спільнот і органів управління.

Перспективними напрямками державного регулювання сталого розвитку регіону є ефективна макроекономічна політика. Вона повинна бути спрямована насамперед на досягнення збалансованості та стійкості розвитку народного господарства, стабільний приріст основних макроекономічних показників, що дасть змогу в результаті найбільш раціонально використовувати наявні ресурси,

накопичувати необхідні фінансові кошти для вирішення соціальних, екологічних, регіональних і галузевих інноваційних проблем. У зв'язку з цим найважливішими завданнями макроекономічної політики є забезпечення відповідності між сукупною пропозицією і попитом, підтримання оптимального співвідношення між споживанням і накопиченням, рівнем життя і зовнішнім запозиченням, між ВВП, фінансовими і грошовими показниками. Необхідно враховувати і підтримувати цілу низку пропорцій і співвідношень у сфері економічної і кредитної безпеки країни, що є основою сталого економічного розвитку і однією з вирішальних передумов отримання закордонних кредитів на більш вигідних умовах і надходження прямих іноземних інвестицій. До них можна віднести співвідношення валютних резервів та імпорту країни, зовнішньої заборгованості і експорту, величини виплачуваних відсотків і експорту.

**Висновок.** Ефективне здійснення політики сталого розвитку неможливе без залучення регіонів. Сталий розвиток регіону означає підвищення рівня подолання ним несприятливих соціальних, економічних і екологічних ризиків та тенденцій із спроможністю регіону забезпечувати збалансований розвиток, саморегулювання, самовдосконалення з максимальним використанням внутрішніх, а також зовнішніх позикових ресурсів для задоволення потреб населення регіону. Стратегічною метою соціально-економічного розвитку регіону є забезпечення сталого динамічного й ефективного функціонування економіки і підвищення рівня життя населення регіону.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Власова Т.Р. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність та тенденції / Т.Р. Власова // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту «Економічні науки». 2013. Вип. 1. С. 52–57.
2. Катан Л.І. Напрями розвитку управління агропромисловою системою України: еколого-економічний аспект / Л.І. Катан. URL: [http://library.kpi.kharkov.ua/Vestnik/2010\\_8/statiZKatan.pdf](http://library.kpi.kharkov.ua/Vestnik/2010_8/statiZKatan.pdf)
3. ISO 26000 – Соціальна відповідальність. URL: <http://www.iso.org/iso/ru/home/standards/iso26000.htm>
4. Шпортко А.М. Становлення концепції сталого розвитку [Електронний ресурс] / А.М. Шпортко, Г.В. Кірейцева // URL: [http://www.ztu.edu.ua/ua/science/conference/files/eco\\_es.../ShportkoAM.doc](http://www.ztu.edu.ua/ua/science/conference/files/eco_es.../ShportkoAM.doc)
5. Квятковська Л.А. Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства / Л.А. Квятковська // Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1. С. 85–89. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/Vsed\\_2013\\_1\\_14.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/Vsed_2013_1_14.pdf), с. 87
6. OECD/DAC. Strategies for Sustainable Development: Practical Guidance for Development Cooperation. OECD : Paris, 2001 p. URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/34/10/2669958.pdf>, с. 8
7. Устойчивое развитие предприятия, региона, общества: инновационные подходы к обеспечению : монография / под общ. ред. О.В. Прокопенко. Польша : Drukarnia i Studio Graficzne Omnidium, 2014. С. 474.
8. Марчук Л.П. Соціальна відповідальність як визначальна стратегія розвитку сучасного бізнесу / Л.П. Марчук // Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В.О. Сухомлинського. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 5.2. С. 51–56.
9. Солтисік О. Щодо системного моделювання регіональної економіки з позиції сталого розвитку / О. Солтисік // Економіст. 2004. № 10. С. 47-49.
10. Владымычев Н.В. Территориальное стратегическое планирование устойчивого развития регионов / Н.В. Владымычев // Региональная экономика: теория и практика. 2008. № 13. С. 20–28.
11. Pchelincev O. Regional'naya ehkonomika v sisteme ustojchivogo razvitiya / O. Pchelincev // REZH. 2006. № 5-6. С. 77–85.

## REFERENCES:

1. Vlasova T.R. Social'na vidpovidal'nist' biznesu: sutnist' ta tendencii / T. R. Vlasova // Visnik CHernivec'kogo torgovel'no-ekonomichnogo institutu Ekonomichni nauki. 2013. Vip. 1. S. 52–57, s. 53.
2. Katan L.I. Napryami rozvitku upravlinnya agropromislovoyu sistemoyu Ukraini: ekologo-ekonomichnij aspekt [Elektronnij resurs] / L.I. Katan. Rezhim dostupu [http://library.kpi.kharkov.ua/Vestnik/2010\\_8/statiZKatan.pdf](http://library.kpi.kharkov.ua/Vestnik/2010_8/statiZKatan.pdf)
3. ISO 26000 Social'na vidpovidal'nist'. URL.: <http://www.iso.org/iso/ru/home/standards/iso26000.htm>
4. SHportko A. M. Stanovlennya koncepcii stalogo rozvitku / A.M. SHportko, G.V. Kirejceva // URL: [http://www.ztu.edu.ua/ua/science/conference/files/eco\\_es.../ShportkoAM.doc](http://www.ztu.edu.ua/ua/science/conference/files/eco_es.../ShportkoAM.doc)
5. Kvyatkovs'ka L.A. Realizaciya principiv koncepcii stalogo rozvitku v diyal'nosti pidpriemstva / L.A. Kvyatkovs'ka // Visnik social'no-ekonomichnih doslidzhen'. 2013. Vip. 1. S. 85–89. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/Vsed\\_2013\\_1\\_14.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/Vsed_2013_1_14.pdf), s. 87
6. OECD/DAC. Strategies for Sustainable Development: Practical Guidance for Development Cooperation. OECD: Paris, 2001 r. URL: <http://www.oecd.org/dataoecd/34/10/2669958.pdf>, s. 8
7. Ustojchivoje razvitie predpriyatiya, regiona, obshchestva: innovacionnye podhody k obespecheniyu : monografiya / pod obshch. red. O.V. Prokopenko. Pol'shcha : Drukarnia i Studio Graficzne Omnidium, 2014. S. 474, s. 108.
8. Marchuk L.P. Social'na vidpovidal'nist' yak viznachal'na strategiya rozvitku suchasnogo biznesu / L.P. Marchuk // Naukovij visnik Mikolaïvs'kogo derzhavnogo universitetu imeni V.O. Suhomlins'kogo. Seriya: Ekonomichni nauki. 2014. Vip. 5.2. S. 51–56.
9. Soltisik O. SHCHodo sistemnogo modelyuvannya regional'noi ekonomiki z pozicii stalogo rozvitku / O. Soltisik // Ekonomist. 2004. № 10. S. 47-49.
10. Vladymcev N.V. Territorial'noe strategicheskoe planirovanie ustojchivogo razvitiya regionov / N.V. Vladymcev // Regional'naya ehkonomika: teoriya i praktika. 2008. № 13. S. 20–28.
11. Pchelincev O. Regional'naya ehkonomika v sisteme ustojchivogo razvitiya / O. Pchelincev // REZH. 2006. № 5-6. С. 77–85.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-120>

УДК 332.1:331.522.4

## Методичні підходи до оцінювання людського потенціалу на рівні регіону

**Сорока О.В.**

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

**Кривцова М.С.**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри управління персоналом і економіки праці  
Одеського національного економічного університету

У статті досліджено методичні підходи до оцінювання регіонального людського потенціалу. Визначено, що наявні підходи до оцінювання людського потенціалу не мають єдиної системи та перебувають у постійному корегуванні. Досліджено переваги та недоліки міжнародних методів оцінювання людського потенціалу регіону. Проаналізовано особливості української методики вимірювання індексу регіонального людського розвитку. Особлива увага приділена новій методиці вимірювання соціально-економічного розвитку регіонів, де розрахунок здійснюється за двома основними індикаторами, а саме індексом регіонального людського розвитку та індексом конкурентоспроможності. Запропоновано розширення переліку сфер моніторингу регіонального людського розвитку та визначення конкурентоспроможності регіонів за рахунок включення критеріїв та ознак ефективності інститутів.

**Ключові слова:** людський потенціал регіону, оцінювання людського потенціалу, соціально-економічний розвиток, соціальні індикатори, національна методика, індекс регіонального людського розвитку.

Сорока А.В., Кривцова М.С. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНИВАНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА НА УРОВНЕ РЕГИОНА

В статье исследованы методические подходы к оцениванию регионального человеческого потенциала. Определено, что существующие подходы к оцениванию человеческого потенциала не имеют единой системы и находятся в постоянной корректировке. Исследованы преимущества и недостатки международных методов оценивания человеческого потенциала региона. Проанализированы особенности украинской методики измерения индекса регионального человеческого развития. Особое внимание уделено новой методике измерения социально-экономического развития регионов, где расчет осуществляется по двум основным индикаторам, а именно индексу регионального человеческого развития и индексу конкурентоспособности. Предложено расширение перечня сфер мониторинга регионального человеческого развития и определения конкурентоспособности регионов за счет включения критериев и признаков эффективности институтов.

**Ключевые слова:** человеческий потенциал региона, оценивание человеческого потенциала, социально-экономическое развитие, социальные индикаторы, национальная методика, индекс регионального человеческого развития.

Soroka A.V., Kryvtsova M.S. METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESS HUMAN CAPACITY AT THE REGION LEVEL

The article deals with methodological approaches to the assessment of regional human potential. It has been determined that existing approaches to the assessment of human potential do not have a unified system and are in constant correction. The advantages and disadvantages of international methods for assessing the human potential of the region are explored. The peculiarities of the Ukrainian physicians measuring the index of regional human development are analyzed. Particular attention is paid to the new method of measuring the socio-economic development of regions, where the calculation is based on two main indicators: the index of regional human development and the index of competitiveness. The expansion of the list of spheres of monitoring of regional human development and the determination of regions' competitiveness through the inclusion of criteria and indicators of the effectiveness of institutes is proposed.

**Keywords:** human potential of the region, assessment of human potential, socio-economic development, social indicators, national methodology, index of regional human development.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сучасному етапі розвитку суспільства світ переходить до економіки знань. Відповідно до змін, що відбуваються в світовій економіці, знання стають ключовим ресурсом розвитку країн, причому носіями знань, його виробниками та споживачами є люди. У зв'язку з цим можна констатувати, що людський потенціал стає головним чинником ефективного функціонування соціально-економічних систем всіх ієрархічних рівнів, а саме й світу, й країни, й регіону.

Людський потенціал регіону як результат соціально-економічного розвитку, з одного боку, і як основа майбутнього зростання, з іншого боку, сьогодні є одним з найбільш затребуваних об'єктів дослідження економічної науки. Актуальність дослідження визначається тим, що, по-перше, існує потреба досконалого методу оцінювання людського розвитку в регіонах, що дає змогу виміряти різні аспекти формування людського потенціалу; по-друге, необхідно об'єктивно оцінювати діяльність регіональних органів влади, для чого потрібно насамперед визначити комплекс найважливіших цільових показників соціально-економічного розвитку.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням методологічного, теоретичного та практичного вивчення проблем дослідження людського потенціалу займаються багато зарубіжних та українських вчених. Основні дослідження зосереджені на вивченні та вдосконаленні методичного підходу до оцінювання людського потенціалу. Серед найбільш відомих науковців слід назвати таких, як В.П. Антонюк, О.І. Амоша, О.А. Грішнова, Е.М. Лібанова, О.Ф. Новікова, які стояли у витоків вивчення цієї проблематики в українському науковому суспільстві [1–4]. Різні аспекти оцінювання людського потенціалу регіону можна дослідити в працях таких вчених, як Г.В. Герасименко, Н.В. Кузьминчук, Т.М. Куценко, О.В. Макарова, Л.В. Шаульська [5–8].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Наявні диспропорції в соціально-економічному розвитку регіонів нашої країни актуалізують рішення проблем, пов'язаних з формуванням та реалізацією людського потенціалу на регіональному рівні. Методи вимірювання регіонального людського потенціалу розроблені недостатньо. Переважають підходи Програми розвитку ООН, орієнтовані на міждержавні порівняння та малопридатні для внутрішньодержавних порівнянь.

Отже, необхідно не стільки адаптувати наявні методи до вітчизняних умов, скільки отримати ефективний інструмент аналізу соціально-економічного розвитку регіонів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Методичні підходи до оцінювання людського потенціалу для міжнародних порівнянь були розроблені М. Уль-Хаком і С. Анандом (Проект Розвитку ООН). Для оцінювання людського потенціалу на регіональному рівні розглянемо певні методики.

1) Оцінювання людського потенціалу за допомогою системи показників, а саме соціальних індикаторів.

В рамках цього підходу оцінюються умови праці, рівень та якість життя, стан охорони здоров'я та освіти, їх вплив на рівень розвитку людського потенціалу. В зарубіжних дослідженнях використовуються також такі параметри, як смертність, нещасні випадки, злочинність, алкоголізм, наркоманія [9, с. 28–38]. Однак слід підкреслити, що не завжди вибрані для аналізу показники достовірні та репрезентативні, а також доступні на регіональному рівні на основі офіційних статистичних даних [10, с. 113–119].

2) Інтегральне оцінювання людського потенціалу територій.

Другий підхід до вимірювання людського потенціалу заснований на комплексному, інтегральному оцінюванні, що передбачає побудову зведеного індексу. В рамках цього методологічного підходу найбільш поширеним є розрахунок Індексу розвитку людського потенціалу (ІРЛП, або Індекс людського розвитку; Human Development Index, або HDI). Це складовий показник, що фокусується на трьох основних вимірах людського розвитку, а саме довголітті та здоров'ї, що вимірюються очікуваною тривалістю життя при народженні; здатності отримувати знання, що вимірюється середньою тривалістю навчання та очікуваною тривалістю навчання; здатності досягти гідного рівня життя, що вимірюється валовим національним доходом на душу населення. Максимальне значення індексу дорівнює одиниці.

Індекс розвитку людського потенціалу ґрунтується на зіставленні інформації про різномірні, але пов'язані один з одним показники, значення яких виражаються приватними індексами:

$$Ixi = (Xi - Xmin) : (Xmax - Xmin), \quad (1)$$

де  $Ixi$  – значення приватного індексу показника;

$x$  – оцінюваний показник;

$i$  – об'єкт аналізу (в цьому разі – найменування або умовний номер району); значення оцінюваного показника в районі  $i$ ;

$X_{\min}$  – мінімальне можливе значення оцінюваного показника;

$X_{\max}$  – максимальне можливе значення оцінюваного показника.

Якщо компонент інтегрального індексу відповідає негативному явищу (його зростання погіршує стан потенціалу), використовується зворотна формула:

$$I_{xi} = (X_{\max} - X_i) : (X_{\max} - X_{\min}). \quad (2)$$

За час свого застосування в щорічних доповідях ПРООН індекс часто піддавався критиці, зазнавав деяких змін та доповнювався [11, с. 25; 12, с. 16]. Зокрема, деякими вченими пропонувались альтернативні індекси [13, с. 3057–3064]. Нині для більш всебічного вимірювання людського розвитку ПРООН пропонує ще чотири складові індексу:

1) ІЛР, скоригований з урахуванням нерівності, що дисконтує ІЛР за рівнем нерівності;

2) Індекс гендерного розвитку (ІГР), що порівнює значення ІЛР у чоловіків та жінок;

3) Індекс гендерної нерівності (ІГН), що акцентує розширення прав та можливостей жінок;

4) Індекс багатомірної бідності (ІМБ), що вимірює аспекти бідності, не пов'язані з доходом.

Проте введення додаткових індексів не вирішило основних проблем цього методу. Індекс, як і раніше, критикується низкою вчених (Ратан Лал Басу, Брайан Каплан, В.А. Сухих та ін.) та не завжди вважається адекватним вимірником людського потенціалу. Одним з недоліків цього методу є відсутність однозначності щодо визначення мінімальних та максимальних граничних значень. Під час еволюції методики розрахунку ІЛРП застосовувались як фіксовані, так і відносні значення. Перші, як правило, встановлювались експертним шляхом. Часто визначення відносних меж за максимальними та мінімальними спостережуваними за рік значеннями ускладнює аналіз динаміки явища, незважаючи на те, що дає змогу краще передати диференціацію об'єктів дослідження [14, с. 41].

3) Вимірювання рівня людського розвитку за результатами соціологічних досліджень.

Використання цього підходу дає змогу враховувати якісні характеристики населення на індивідуальному рівні та ступінь реалізації життєвих стратегій. Істотна роль відводиться

таким параметрам, як образ та стиль життя, здатності та можливості. На думку деяких дослідників, зокрема Б.Г. Юдіна [15, с. 12–18], для аналізу рівня людського потенціалу необхідно враховувати оцінку готовності до сімейного життя й виховання дітей, адаптованості до соціальної інфраструктури суспільства, культурно-ціннісні орієнтації та психологічну компетентність. Незважаючи на те, що соціологічні дослідження створюють передумови аналізу великих масивів даних, у них теж є недоліки, зокрема помилка вибірки, обмеження сумісності даних за довгостроковий період, ресурсомісткість організації дослідження [16, с. 80–96]. Порівняльний аналіз методів оцінювання людського потенціалу наведено в табл. 1.

Як інструмент оцінювання соціально-економічного розвитку на регіональному рівні може бути використаний індекс людського розвитку. Початок вимірювання людського розвитку належить до 90-х років ХХ ст., коли експертами ООН в доповіді «Концепція і вимірювання людського розвитку» [17] була сформульована концепція людського розвитку в її сучасному розумінні. У формулюванні концепції сконцентровані ідеї про те, що розвиток – це процес, в центрі якого розташована людина. У цій доповіді введений в публічний обіг Індекс розвитку людського потенціалу (або людського розвитку), основними складовими якого були визначені здоров'я, матеріальний добробут та освіта.

В деяких країнах відбулися спроби оцінити регіональний людський розвиток (всередині країни), але вони не базувались на власних національних методиках. Так, в Польщі використовувалась міжнародна методологія [18], в Російській Федерації – показники досягнення Цілей розвитку тисячоліття [19].

В Україні значний внесок в розроблення та вдосконалення національної методології вимірювання людського розвитку на регіональному рівні здійснили О.С. Власюк, С.О. Пирожков, Е.М. Лібанова, О.А. Грішнова, О.Ф. Новікова, В.В. Садова, А.О. Гладун, І.П. Гнибіденко.

У 2000 році фахівці НАН України створили національну методіку оцінювання людського розвитку [4, с. 34]. Вона базувалась на використанні 96 показників, що відображають дев'ять аспектів людського розвитку, такі як умови проживання, соціальне середовище, стан ринку праці, фінансування соціальної сфери, демографічний розвиток, стан охорони здоров'я, освіта, матеріальний добробут, екологічний стан. У 2001 році Державна

**Переваги та недоліки методів оцінювання людського потенціалу регіону**

<b>Переваги методу</b>	<b>Недоліки методу</b>
<i>Соціологічні дослідження</i>	
– Можливість розгляду окремої особистості, індивідуальних стратегій; – можливість виявлення стійких та мінливих характеристик соціуму.	– Помилка вибірки, обмежена сумісність даних в довгостроковий період, ресурсомісткість його організації; – суб'єктивний характер.
<i>Статистичний (система індикаторів)</i>	
– Можливість проведення комплексного оцінювання; – порівнянність статистичних даних на тривалий період; – можливість розкриття характерних особливостей та закономірностей досліджуваних явищ.	– Відсутність необхідних даних у статистичних базах; – відсутність проведення спостереження на необхідному рівні, відповідного певного дослідження; – відсутність достовірності, систематизованості та репрезентативності всіх статистичних даних.
<i>Інтегральна оцінка (зведений індекс)</i>	
– Використання обмеженого числа показників для забезпечення простоти зведеного показника; – порівнянність даних, можливість ранжувати країни, регіони, райони тощо.	– можливість отримання тільки загальної інформації; – ігнорування важко вимірюваних аспектів життєдіяльності.

*Джерело: складено авторами*

служба статистики України розпочала щорічний моніторинг Регіонального індексу людського розвитку (далі – РІЛР).

Національна методика оцінювання регіонального людського розвитку призначена для моніторингу стану людського розвитку в регіонах України. Вона дає змогу відстежувати зміни рейтингів регіонів як за інтегральним індексом, так і за його окремими аспектами (частковими індексами); визначати фактори, що зумовлюють ці зміни, шляхом аналізування первинних показників та їх впливу на інтегральні значення. Перевагою національної методики є можливість використовувати великий спектр показників (характеристики людського розвитку), адаптувати методику до потреб конкретної країни, використовувати її як інструмент для формування та оцінювання державної політики, а також визначення її пріоритетів.

До 2012 року національна методика, на відміну від міжнародної, залишалась незмінною, хоча за період її застосування значно змінилася соціально-економічна ситуація, інформаційно-статистичне забезпечення, виникли нові аналітичні потреби, зокрема щодо оцінювання прогресу людського розвитку та його чинників на регіональному рівні.

Таким чином, перевагою оновленої методики (порівняно з попередньою) щодо аналітичних можливостей визнана змога більш адекватно вимірювати прогрес людського

розвитку. Річ в тім що розрахунок інтегральних індексів за методикою 2000 року здійснювався із застосуванням процедури нормування показників на розмах регіональної варіації, а в цьому разі використання індексів обмежувалось тільки оцінюванням зміни рейтингів регіонів. Отже, якщо за конкретний період в певному регіоні не відбулись позитивні зміни, а стан інших регіонів погіршився, то цей регіон покращує свою рейтингову позицію, але це ні в якому разі не свідчить про наявність прогресу в цьому питанні. Таким чином, для об'єктивного оцінювання людського розвитку доцільніше було би перейти від констатації змін рейтингів до оцінювання прогресу.

З огляду на викладене можна сформулювати основні вимоги до інформаційного забезпечення розрахунку РІЛР:

– показники повинні прозоро відображати всі аспекти людського розвитку, тобто їх сутність має бути зрозуміла потенційним користувачам;

– зміни показників в часі повинні однозначно трактуватися щодо впливу (прямого або зворотного) на стан людського розвитку;

– показники повинні відповідати всім формальним вимогам до статистичних показників (щодо якості, надійності, доступності) [7, с. 16].

Істотно змінився склад первинних показників для розрахунку РІЛР. По-перше, їхня

кількість набагато зменшилась, а саме до 33 замість 96. Аналіз практики використання методики 2000 року дає змогу зробити такі висновки: методика перевантажена кількістю показників, тим більше, що їх частина має значну кореляцію між собою (вони характеризували сутність одного й того ж явища). По-друге, низка показників не є прямими характеристиками стану людського розвитку. Зокрема, досвід застосування РІЛР довів недоцільність використання показників бюджетного фінансування соціальної сфери як індикаторів людського розвитку. Безумовно, фінансування має забезпечувати можливості людського розвитку, але оскільки його обсяги визначаються за розподільчим принципом, спрямованим на вирівнювання, то воно не відображає успіхи або прогрес самого регіону. Однак показники фінансового забезпечення можуть бути використані як додаткові для оцінювання можливостей соціально-економічного розвитку в регіонах.

Недоцільним також визнано використання для характеристики ситуації в регіоні загалом показників тільки за одним типом місцевості, як це було в попередній версії методики в блоці «Розвиток ринку праці». Наприклад, такі показники, як рівень економічної активності, рівень зайнятості та рівень безробіття, розраховувались тільки для міського населення. Це обумовлене тим, що під час розроблення цієї методики зазначені показники (розраховуються за результатами обстеження економічної активності населення Державною службою статистики України) були ненадійними для сільської місцевості. Однак з тих пір відбулися зміни в «дизайні» вибірки (обстеження стало щомісячним, змінилася схема ротації респондентів, збільшилась кількість територіальних одиниць та обсяг вибірки, вдосконалились процедури оцінювання показників), що забезпечило їх більшу надійність.

В методику також включено кілька показників, які раніше не використовувались (наприклад, сумарний коефіцієнт народжуваності). З урахуванням того, що в глобальному масштабі показники народжуваності та рівень людського розвитку мають зворотний зв'язок, прийнято рішення про їх включення в розрахунок на основі цілей національної демографічної політики, спрямованої на підвищення народжуваності.

Методологічний недолік методики 2000 року полягає в обмеженому складі показників, що характеризують стан навколишнього середовища. Для поновлення методики

фахівцями Інституту природокористування та сталого розвитку НАН України запропоновано інтегральний показник «Індекс впливу навколишнього середовища на стан здоров'я населення», що містить близько 20 різних характеристик забруднення ґрунту, води та атмосферного повітря.

Оновлений варіант методики розрахунку РІЛР, як і попередній, має трирівневу структуру: на першому рівні розташовано первинні показники, які на другому рівні інтегруються в 6 часткових індексів, що відображають такі аспекти людського розвитку, як відтворення населення, соціальне середовище, гідна праця, освіта, добробут, комфортне життя, а на третьому рівні часткові індекси агрегуються в єдиний інтегральний індекс РІЛР.

Кожному показнику в методиці привласнений свій ваговий коефіцієнт залежно від його значимості для людського розвитку. Вага коефіцієнтів визначається із застосуванням експертних оцінок, спеціальних процедур методу попарних порівнянь, експертних думок. Цей метод використовується для кожного блоку показників окремо та реалізується в чотири етапи:

- 1) заповнення експертами спеціальних таблиць;
- 2) формування матриці попарних порівнянь;
- 3) розрахунок ваги показників по кожному експерту;
- 4) розрахунок узагальнюючої ваги показників.

Під час розроблення нової версії методики більше уваги приділялось характеристикам якості інформації. Зокрема, перед включенням показників в методику слід проаналізувати їх варіацію: якщо значення показника (під час елімінування тренда) має істотні коливання в динаміці, то це може свідчити про його ненадійність (якщо відсутні причини таких коливань). В такому разі необхідно застосовувати спеціальні статистичні процедури, що забезпечують кращу надійність даних (наприклад, статистичне згладжування показників значно покращує надійність оцінювання).

Крім того, аналіз міжрегіональної варіації (наприклад, часткових індексів) має власну аналітичну цінність. Незначна варіація індексів свідчить про схожість (більшу однорідність) регіонів з певних аспектів розвитку, і навпаки.

Як цільові (стандартні) значення показників запропоновано використовувати кращі

європейські стандарти, а за відсутності даних – національні цільові значення, встановлені експертним шляхом. У цій методиці експерти орієнтувались на значення, яких можна досягти протягом 10–15 років.

Так, для показника народжуваності як цільовий визначено сумарний коефіцієнт народжуваності. Він дорівнює 2,1, що відповідає рівню простого відтворення населення.

Певні проблеми виникають, коли йдеться про встановлення цільових значень для вартісних показників (наприклад, доходів населення). По-перше, їх номінальні розміри можуть змінюватись тільки за рахунок інфляції, не забезпечуючи реальне зростання, тому краще використовувати перерахунок (наприклад, за цінами початку досліджуваного періоду). По-друге, під час визначення цільових значень показників, що характеризують споживання, необхідно враховувати принципи сталого людського розвитку, згідно з якими забезпечення інтересів людини сьогодні не має обмежувати інтереси, потреби та можливості розвитку майбутніх поколінь, тобто не варто безмежно нарощувати обсяги споживання матеріальних благ та послуг, а як цільові використовувати максимально можливі значення.

Визначення стандартних або цільових значень дає змогу отримати цілу низку додаткових аналітичних можливостей (наприклад, вимір прогресу людського розвитку по окремих аспектах та загалом, порівняння окремих регіонів за ступенем прогресу, аналіз ступеня досягнення цільових показників).

Необхідно зазначити, що розрахунок індексу регіонального людського розвитку здійснюється в рамках оцінювання соціально-економічного розвитку регіонів. 20 грудня 2017 року Кабінет Міністрів України затвердив нову методику вимірювання соціально-економічного розвитку регіонів, відтепер він вимірюватиметься за двома основними індикаторами, такими як індекс регіонального людського розвитку (ІРЛР) та індекс конкурентоспроможності. Розрахунок індексу регіонального людського розвитку здійснюється за трьома напрямками, такими як довге та здорове життя, добробут і гідна праця, освіта. Методика розрахунку індексів конкурентоспроможності регіонів передбачає стандартизацію показників та застосування вагових коефіцієнтів відповідно до рівня розвитку регіону. Джерелом інформації для розрахунку ІРЛР є дані державної та галузевої статистики, а також дані опитувань. Таким чином, сучасну

українську методику вимірювання ІРЛР зведено до таких показників.

#### 1) Довге та здорове життя:

- середня очікувана тривалість життя при народженні, років (інтегральний показник здоров'я населення);

- загальний коефіцієнт приросту (скорочення) чисельності населення на 1 000 осіб наявного населення, проміле;

- інтенсивність зростання (скорочення) чисельності населення;

- коефіцієнт смертності від навмисного самошкодження на 100 тис. осіб наявного населення, просантиміле;

- вплив на психічне здоров'я населення соціальної нестабільності та напруженості у суспільстві.

#### 2) Добробут та гідні умови праці:

- обсяг видатків місцевих бюджетів (з урахуванням міжбюджетних трансфертів) на одну особу, грн.;

- стан формування фінансової бази для розвитку в регіонах, зокрема соціальної спрямованості (на освіту, охорону здоров'я та соціальний захист населення);

- відношення середньої заробітної плати до мінімальної, разів;

- фактичний розмір середньомісячної заробітної плати в регіонах відносно законодавчо встановленої мінімальної заробітної плати як основної державної гарантії у сфері оплати праці;

- рівень працевлаштування зареєстрованих безробітних, відсотків до кількості громадян, які мали статус безробітного протягом року;

- створення сприятливих умов для працевлаштування зареєстрованих безробітних.

#### 3) Освіта:

- чистий показник охоплення дошкільними навчальними закладами дітей віком 3–5 років, відсотків до загальної кількості дітей такого віку;

- рівень соціалізації дітей дошкільного віку, що сприяє їх фізичному та психічному розвитку;

- кількість випускників вищих навчальних закладів I–IV рівня акредитації, відсотків до загальної кількості населення віком 25–70 років;

- рівень освітньо-кваліфікаційної підготовки дорослого населення [20].

Головним серед того, на що треба звернути увагу, є нові підходи до визначення показників соціально-економічного розвитку регіонів. Так, індекс регіонального людського розвитку



за новою методикою стає частиною системи методики вимірювання соціально-економічного розвитку регіонів. Індекс конкурентоспроможності формується за рахунок 54 показників, а ІРЛР вимірюється за 15 показниками, відповідно, є частиною індексу конкурентоспроможності.

В новій методиці поряд з виділенням груп показників відповідно до сфер аналізу запропоновано для проведення стандартизації використовувати спеціальні формули розрахунку для показників-стимуляторів (середня очікувана тривалість життя при народженні; загальний коефіцієнт приросту (скорочення) чисельності населення на 1 000 осіб наявного населення; обсяг видатків місцевих бюджетів (з урахуванням міжбюджетних трансфертів) на одну особу; відношення середньої заробітної плати до мінімальної; рівень працевлаштування зареєстрованих безробітних, відсотків до кількості громадян, які мали статус безробітного протягом року; чистий показник охоплення дошкільними навчальними закладами дітей віком 3–5 років, відсотків до загальної кількості дітей такого віку; кількість осіб зі здобутою вищою освітою, відсотків до загальної кількості населення віком 25–70 років) та показника-дестимулятора (коефіцієнт смертності від навмисного самоушкодження на 100 тис. осіб наявного населення). Крім того, показники, що входять до складу методики, можна вважати більше результативними, а не процесними, як було в попередній методиці.

Загалом експерти оцінюють позитивно нові підходи, але визначається, що тенденція до змін у системи вимірювання частіше не має

соціально-економічний характер, а визначається політичними мотивами, тобто бажанням створити нову методику задля розширення можливостей для нового уряду щодо позитивних змін та унеможливлення порівняльного аналізу з попередниками через різні підходи до оцінювання.

Наведені методологічні підходи та результати оцінювання є спробою створити інструментарій, необхідний для підтримки державної соціально-економічної політики як в окремих регіонах, так і для формування регіональної політики на національному рівні.

**Висновки з цього дослідження.** Зазначимо, що в проаналізованих методиках простежується принцип наслідування під час визначення наборів показників, за якими відбувається моніторинг процесів регіонального розвитку людського потенціалу. Модифікації методик відбуваються в напрямках, що передбачають їх повільне наближення до міжнародних стандартів. Участь громадськості в оцінюванні передбачається лише в останній затвердженій методиці, причому поки що декларативно, тобто без механізмів її реалізації.

Отже, на нашу думку, необхідно розширити перелік сфер моніторингу регіонального людського розвитку та визначити конкурентоспроможність регіонів за рахунок включення критеріїв та ознак ефективності інститутів, таких як ступінь підзвітності органів влади громадянському суспільству, наявність механізмів планування та прогнозування розвитку регіонів і людського потенціалу регіону, контроль за досягненням цільових показників.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: монографія. Донецьк, 2007. 315 с.
2. Амоша О.І., Новікова О.Ф. Соціальна відповідальність в контексті розвитку людського потенціалу. Публічне управління: теорія та практика: збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. № 1 (5). Харків: ДокНаукДержУпр, 2011. С. 122–127.
3. Грішнова О.А. Людський розвиток: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2006. 308 с.
4. Лібанова Е.М., Власенко Н.С., Власюк О.С. та ін. Людський розвиток регіонів України: методика оцінки та сучасний стан. Київ: СПД Савчина, 2002. 123 с.
5. Герасименко Г.В. Особливості міжнародного досвіду вимірювання людського розвитку на субнаціональному рівні. Демографія та соціальна економіка. 2017. № 1 (29). С. 11–23.
6. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М. Підходи до діагностики соціально-економічного потенціалу регіону як основи ефективної стратегії управління. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2016. № 4. С. 269–284.
7. Макарова О.В., Саріогло В.Г., Терещенко Г.І. та ін. Якість інформаційного забезпечення соціальної політики: моногр. / за ред. Е.М. Лібанової. Київ: Дух і Літера, 2010. 248 с.
8. Шаульська Л.В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України: монографія. Донецьк, 2005. 415 с.
9. Барышева А.В. Человеческий потенциал как основа национального экономического успеха. Общественные науки и современность. 1994. № 1. С. 28–38.

10. Толокольников А.Ю. Интегральная оценка социально-экономического развития сельских территорий Алтайского края. Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2013. № 1 (99). С. 113–119.
11. Alkire S. Human Development: Definitions, Critiques, and Related Concepts. Human Development Research Paper. 2010. № 1. 100 p.
12. Stanton E.A. The Human Development Index: A History. Amherst, 2007. 37 p.
13. Jahanshahloo G.R., Hosseinzadeh L.F., Noora A.A., Rahmani P.B. Measuring Human Development Index Based on Malmquist Productivity Index. Applied Mathematical Sciences. 2011. Vol. 5. № 62. P. 3057–3064.
14. Леонидова Г.В., Чекмарева Е.А., Советов П.М., Панов М.М. Трудовой потенциал сельских территорий: методологические аспекты оценки: препринт. Вологда: ИСЭРТ РАН, 2015. 78 с.
15. Юдин Б.Г. Интеллектуальный потенциал личности. Человеческий потенциал России: интеллектуальное, социальное, культурное измерения. Москва: Институт человека РАН, 2002. С. 12–18.
16. Советов П.М., Чекмарева Е.А., Панов М.М. Теоретико-методологические аспекты исследования трудового потенциала сельских территорий. Проблемы развития территории. 2015. № 4 (78). С. 80–96.
17. Human Development Report 2014 Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience. URL: <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr1990/chapters>.
18. National Human Development Report Poland 2012. Local and Regional Development. URL: [http://issuu.com/undp\\_poland/docs/lhdi\\_report\\_poland\\_2012\\_eng](http://issuu.com/undp_poland/docs/lhdi_report_poland_2012_eng).
19. Регионы России: цели, проблемы, достижения: доклад о развитии человеческого потенциала в РФ за 2006–2007 годы. URL: [http://www.undp.ru/nhdr2006\\_07rus/NHDR\\_Russia\\_2006#07rus.pdf](http://www.undp.ru/nhdr2006_07rus/NHDR_Russia_2006#07rus.pdf).
20. Деякі питання удосконалення системи моніторингу та оцінки результативності реалізації державної регіональної політики: Постанова від 20 грудня 2017 року № 1029 / Кабінет Міністрів України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1029-2017-%D0%BF>.

## REFERENCES:

1. Antonjuk V.P. (2007) Formuvannja ta vykorystannja ljudskogo kapitalu v Ukraїni: socialjno-ekonomichna ocinka ta zabezpečennja rozvytku [Formation and use of human capital in Ukraine: socio-economic assessment and development]: monohrafija. – Donets'k. – 315 p.
2. Amosha O.I., Novikova O.F. (2011) Socialjna vidpovidal'nijstj v konteksti rozvytku ljudskogo potencialu [Social responsibility in the context of development of human potential] // Public administration: theory and practice: a collection of scientific works of the Association of Doctors of Sciences in Public Administration. – Kh.: DokNaukDerzhUpr, no. 1 (5), pp. 122–127.
3. Ghrišnova O.A. (2006) Ljudskij rozvytok [Human Development] – Teaching manual. – K.: KNEU, 2006. – 308 p.
4. Libanova E.M., Vlasenko N.S., Vlasjuk O.S. ta in. (2002) Liudskij rozvytok rehioniv Ukraїni: metodyka otsinky ta suchasnyi stan [Human Development of the Regions of Ukraine: Methods of Assessment and Current State] / Council for the Study of Productive Forces of Ukraine of the National Academy of Sciences of Ukraine; UNDP. – K.: SPD Savchyna, 123 p.
5. Herasymenko H.V. (2017) Osoblyvosti mizhnarodnoho dosvidu vymirjuvannja liudskogo rozvytku na subnatsionalnomu rivni [Features of international experience measuring human development at subnational level], Demography and social economics, no. 1 (29), pp. 11–23.
6. Kuzmynchuk N.V., Kutsenko T.M. (2016) Pidkhody do diahnozyky sotsialno-ekonomichnoho potentsialu rehionu yak osnovy efektyvnoi stratehii upravlinnja [Approaches to the diagnosis of socio-economic potential of the region as the basis of an effective management strategy], Marketing and management of innovations, no. 4, pp. 269–284.
7. Makarova O.V., Sariohlo V.H., Tereshchenko H.I. ta in. (2010) Yakist informatsiinoho zabezpečennja sotsialnoi polityky [Quality of information support of social policy], monogr.; ed. E.M. Libanova. – K.: Spirit and Letter, 248 p.
8. Shaulska L.V. Stratehiia rozvytku trudovoho potentsialu Ukraїni (2005) [Strategy of development of labor potential of Ukraine], monograph., Donets'k, 415 p.
9. Barysheva A.V. (1994) Chelovecheskij potentsial kak osnova natsional'nogo ekonomicheskogo uspekha [Human potential as the basis of national economic success], Social sciences and the present, no. 1, pp. 28–38.
10. Tolokol'nikov A.Yu. (2013) Integral'naya otsenka sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya sel'skikh territoriy Altayskogo kraja [Integral assessment of socio-economic development of rural areas of the Altai Territory], Vestnik Altai State Agrarian University, no. 1 (99), pp. 113–119.

11. Alkire S. (2010) Human Development: Definitions, Critiques, and Related Concepts. Human Development Research Paper 2010/01, UNDP, 100 p.
12. Stanton E.A. (2007) The Human Development Index: A History, Amherst, 37 p.
13. Jahanshahloo R., Hosseinzadeh L.F., Noora A.A., Rahmani P.B. (2011) Measuring Human Development Index Based on Malmquist Productivity Index Applied Mathematical Sciences, vol. 5, no. 62, pp. 3057–3064.
14. Leonidova G.V., Chekmareva E.A., Sovetov P.M., Panov M.M. (2015) Trudovoy potentsial sel'skikh territoriy: metodologicheskie aspekty otsenki [Labor potential of rural areas: methodological aspects of assessment], Working paper, Vologda: ISEDT RAS, 2015. – 78 p.
15. Yudin B.G. (2002) Intellektual'nyy potentsial lichnosti [The intellectual potential of the individual], Human potential of Russia: intellectual, social, cultural dimension. – M.: Institute of Human Sciences of RAS, pp. 12–18.
16. Sovetov P.M., Chekmareva E.A., Panov M.M. (2015) Teoretiko-metodologicheskie aspekty issledovaniya trudovogo potentsiala sel'skikh territoriy [Theoretical and methodological aspects of the study of the labor potential of rural areas]. Problems of territorial development, no. 4 (78), pp. 80–96.
17. Human Development Report 2014 Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience. Available at: <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr1990/chapters>.
18. National Human Development Report Poland 2012. Local and Regional Development. Available at: [http://issuu.com/undp\\_poland/docs/lhdi\\_report\\_poland\\_2012\\_eng](http://issuu.com/undp_poland/docs/lhdi_report_poland_2012_eng).
19. Regiony Rossii: tseli, problemy, dostizheniya: doklad o razvitii chelovecheskogo potentsiala v RF za 2006–2007 gody [Regions of Russia: Goals, Problems, Achievements: Human Development Report in the Russian Federation for 2006–2007]. Available at: [http://www.undp.ru/nhdr2006\\_07rus/NHDR\\_Russia\\_2006#07rus.pdf](http://www.undp.ru/nhdr2006_07rus/NHDR_Russia_2006#07rus.pdf).
20. Deiaki pytannia udoskonalennia systemy monitorynhu ta otsinky rezultatyvnosti realizatsii derzhavnoi rehionalnoi polityky: Postanova vid 20 hrudnia 2017 roku № 1029 / Kabinet Ministriv Ukrainy [Deeds of nutritional satisfaction of the system of monitoring and evaluations of the results of real state power: Kabinet Ministriv Ukraine Postanova vid 20 hrudnia 2017 roku № 1029]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1029-2017-%D0%BF>.

## Идентификация проблемы экономическим агентом

**Халилов А.Э.**

кандидат экономических наук,  
докторант кафедры менеджмента  
Международного университета бизнеса и права

В статье рассмотрены проблемы принятия решения, а именно идентификация проблемы. Дана характеристика основным особенностям идентифицируемых и неидентифицируемых проблем. Данная категория является фундаментальной, на основе которой формируются решения. Определено, что формирование единого подхода в данном вопросе отсутствует, но ближе всего подходит идентификация статистических данных по проблеме. Возможности современной междотраслевой науки по отношению к идентификации стоят на более высоком месте, так как принятие компьютерных систем позволяет более точно построить различные сценарии развития.

**Ключевые слова:** экономический агент, идентификация, неидентификация, неопределенность, проблемы.

**Халілов А.Е. ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІЧНИМ АГЕНТОМ**

У статті розглянуто проблеми прийняття рішення, а саме ідентифікація проблеми. Дано характеристику основних особливостей ідентифікованих та неідентифікованих проблем. Дана категорія є фундаментальною, на основі якої формуються рішення. Визначено, що формування єдиного підходу до цього питання відсутнє, але ближче за все підходить ідентифікація статистичних даних за проблемою. Можливості сучасної міжгалузевої науки по відношенню до ідентифікації стоять на більш високому місці, оскільки прийняття комп'ютерних систем дає змогу точніше побудувати різні сценарії розвитку.

**Ключові слова:** економічний агент, ідентифікація, неідентифікація, невизначеність, проблеми.

**Khalilov A.E. IDENTIFICATION OF THE PROBLEM BY ECONOMIC AGENT**

The article discusses the problem of decision making, namely the identification of the problem. The characteristic of the main features of identifiable and non-identifiable problems is given. This category is fundamental, on the basis of which decisions are formed in the article. It was determined that the formation of a unified approach in this matter is missing, but the identification of statistical data on the problem is the closest one. The possibilities of modern interdisciplinary science with respect to identification are at a higher place, since the adoption of computer systems allows us to more accurately construct various development scenarios.

**Keywords:** economic agent, identification, not identification, uncertainty, problems.

### **Постановка проблемы в общем виде.**

Современную теорию принятия решений без идентификации проблемы невозможно определить, чтобы предотвратить неблагоприятную ситуацию. Использование качественно имеющегося потока информации позволяет определить основные проблемы, которые нужно решить. На основе этого строятся дальнейшие действия.

Активное использование вспомогательных вычислительных устройств приводит к повышению качества прогноза. В результате этого с использованием принятия решения идет построение будущей стратегии развития. В дальнейшем повышается качество действий тех или иных задач.

Главной задачей идентификации в принятии решений определенных проблем является выявление простой логической связи между результатами.

Критерии достаточности для прогноза использования информации не всегда точно отражают картину на рынке. Развитие любой системы без распознавания опасности, а также подсчета риска невозможно.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Теоретическими аспектами идентификации систем занимались Э.Б. Ершов [1], М.З. Бор [2], Б.Б. Розин [3], А.С. Плещинский [4], Р.Л. Кини, Х. Райфа [5] и др.

**Формулирование целей статьи (постановка задания).** Целью статьи является рассмотрение проблемы идентификации в деятельности экономического агента и предоставление рекомендаций по ее решению.

**Изложение основного материала исследования.** Самая большая проблема XX века в теории статистики и инструментальных методов заключается в идентификации про-

блемы. Все исследования направлены на определение определенного набора действий, благодаря которым можно подойти к изучению задачи.

С развитием теории систем и системного анализа данная проблема переместилась и в экономику. Экономические агенты не всегда могут правильно анализировать рыночные условия, а также состояние организации.

Анализ рынка всегда является задачей сложной, так как необходимо учитывать много факторов, на основе которых принимаются решения.

Развитие цивилизации приводит к усложнению рыночных условий, то есть механизм с простого изменяется на сложный. Объем информации накапливается у современного экономического агента все больше, а времени становится все меньше [1].

Особенности информационной эпохи развивают умение и навыки быстрого приспособления к динамической среде. Данный вопрос становится актуальным из-за тенденции глобализации, которая заставляет не только изменить способы деятельности экономического агента, но и может менять структуру всей системы регионов страны. Идентификация проблемы показана на рис. 1.

Неидентифицируемые проблемы в экономической системе все чаще становятся главным вопросом в принятии решений.

Остальные задачи достаточно быстро решаются с использованием методологического аппарата.

Формирование или декомпозиция решений вопроса приводит к образованию идентификации проблемы и искажению информации [2].

К сожалению, оценка ценности информации, а также поиск и идентификация проблемы играют ключевую роль. С развитием

информатизации возможность для определения проблемы увеличивается.

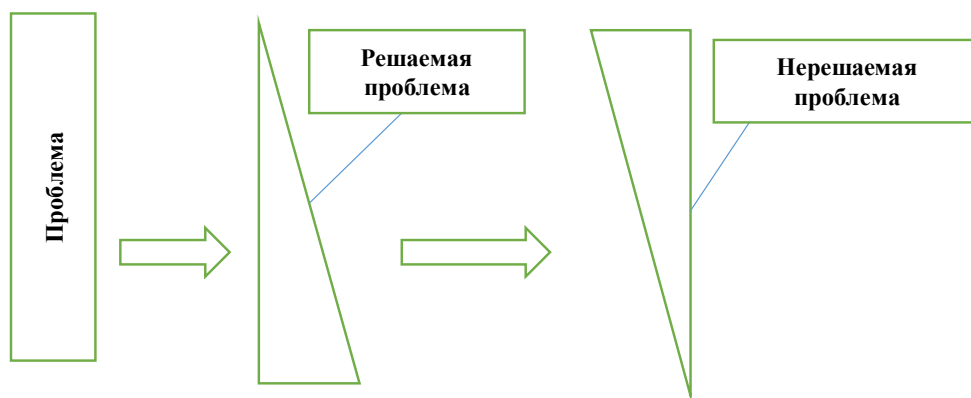
С каждым шагом нельзя уменьшить зону поиска, не идентифицируя проблему, так как присутствует неопределенность. Формирование более детального плана для решения приводит к эффективному выполнению действий. На рис. 2 показана структура нерешаемой проблемы, которая состоит из нескольких компонентов: идентифицированности, неопределенности, неидентифицированности.

Повышение идентифицированности нерешаемой проблемы позволяет после качественного анализа экономическому агенту получить определенные данные о фактах, которые оказывают воздействие на ситуацию, приводя к появлению новых возможностей.

Идентифицированность характеризует информацию с точки зрения ее полноты и определенного статистического постоянства данных.

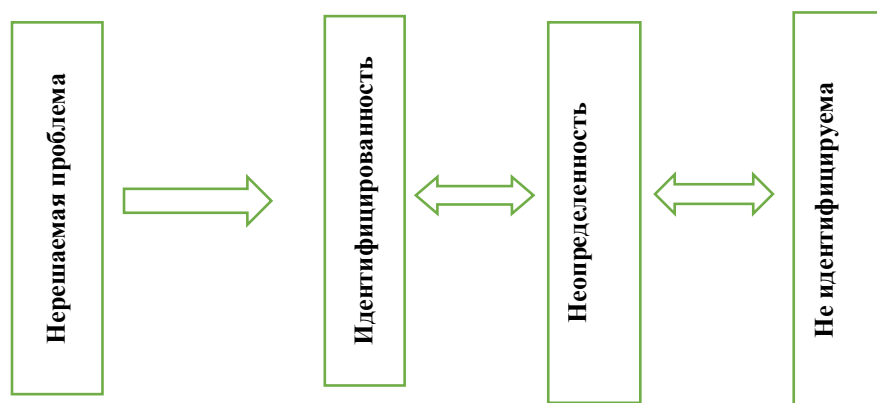
Следующая возможность открывается при получении новых технологий и повышении компетенций экономических агентов. Данное совершенствование способствует рассмотрению альтернативы через конкретизацию проблем, оказывающих влияние на деятельность организации.

Неидентифицированность является проблемой, которая существует для экономического агента в системе регионов, так как не всегда удается с одной стороны получить информацию. Оpozнание, то есть определение и конкретизирование факторов воздействия на ситуацию, благоприятно влияет на ход решений организации. Отличие выявления неидентифицированности от неопределенности заключается в том, что решение больше зависит от субъективности экономического агента [3].



**Рис. 1. Идентификация проблемы**

*Источник: разработано автором*



**Рис. 2. Структура нерешаемой проблемы**

*Источник: разработано автором*

Неопределенность является невозможностью определить факторы, а также явления, которые не поддаются статистическим постоянствам. Если вышестоящую неидентифицированность можно определенным образом попытаться распознать, то тут главная проблема состоит в необходимости новых технологий или новых фундаментальных исследований по данному направлению.

Выбор принятия решения зависит от неопределенности, то есть при пересечении неопределенности с неидентифицируемой областью решения наступает невозможность преодоления грани. Тем самым не будет выявлена новая информация для решения проблемы и не будет использована для формирования действий экономического агента.

Неопределенность при исследовании информации всегда указывает на недостаток данных, то есть нехватка его приводит к искажению принятых результатов.

С другой стороны, идентификация проблемы и информации не всегда находится на высоком уровне, но тем не менее экономический агент благодаря своему опыту, а также определенным предпринимательским способностям преодолевает данные отрицательные тенденции.

Правильное использование данных для обработки позволяет более качественно принять решения. Но большое количество времени или нехватка определенных компетенций приводит к отрицательному результату.

Неопределенность – чаще всего мера, которая относится к недостатку информации, необходимой для принятия управленческого решения. Следует отметить не только нехватку данных, но и выделить риски при осуществлении деятельности [4].

Неидентифицированность не всегда является неопределенностью, так как встречается с трудностью распознавания. Всегда находятся данные, связанные с отклонением от репрезентативных значений, которые игнорируются при проведении статистического анализа. Сложно по данным определить, являются они важными данными или ошибками в проведении исследования.

Незначительность выборки, особенно социально-экономической направленности, всегда приводит к возникновению определенных заблуждений, связанных с описанием и представлением выборки [3].

Таким образом, основные направления, которые препятствуют получению качественных результатов экономического агента, являются нерешаемой проблемой.

Больше всего негативное воздействие данная категория оказывает на мелкий и средний бизнес, так как подушка безопасности у данных участников рынка минимальна.

Экономические волны и прочий спад в системе регионов усугубляет данную картину. Вследствие этого наблюдается ликвидация предприятий, которые не могут приспособиться к динамичному сжатию рынка.

Сжатие рынка наблюдается при экономическом спаде, который характеризуется в проблеме получения информации, так как рыночная ситуация меняется к худшему, а имеющаяся информация уже является неактуальной.

В данном условии актуальность данных всегда пропадает из-за быстроменяющихся событий в системе регионов. Если в росте рынка старая информация бывает нужной, то тенденция положительная и экономический агент не ошибется, используя ее [4].

На рис. 3 показана оценка проблемы для принятия решений в системе регионов страны.

На рис. 3 показана схема оценки проблемы для принятия управленческих решений, которая всегда состоит из трудностей, связанных с тем, что ценную информацию, получаемую из источников, всегда приходится проверять. Не всегда можно точно определить нужные данные, зачастую все силы пропадают зря из-за невозможности вовремя найти нужную информацию

Проблема является вызовом, стоящим перед экономическим агентом, на который необходимо найти конкретное решение. В основе задач находятся анализ рынка и ситуации, для которых подбирается нужное действие.

В данном случае, как отмечалось выше, неидентифицируемые проблемы необходимо решить агентом в системе регионов. В дальнейшем все, что не удалось распознать, к сожалению, отмечается в сторону.

Сбор данных является классическим случаем, при котором идет подбор информации, которая используется для исследований. Прибегают к использованию различных подходов, на основе которых добываются нужные данные [5].

Больше всего данный процесс пересекается с технологиями, на основе которых появляются возможности произвести качественную оценку ситуации, образовавшейся на рынке.

Современные подходы помогают экономическому агенту определить не только

взаимосвязь между объектами в рыночной инфраструктуре. Доступность первичной информации и Интернета усиливает возможности, а также выявление простых рыночных закономерностей, существующих на рынке. Более сложной информации необходимо финансирование, а также время для выявления скрытых рыночных взаимосвязей.

В первую очередь взаимосвязи экономических агентов бывают скрытые и открытые. Скрытыми взаимосвязями являются те экономические договоренности, которые не афишируются. Тут можно выделить рыночный сговор, который расследует антимонопольная служба страны. Большую часть крупных сделок на отраслевых рынках в постсоциалистических странах не удается заметить из-за оффшорных расчетов. Все крупные операции денежного характера проходят через заграничные банки [3].

Открытые взаимосвязи больше определяют границы, где работают конкурирующие предприятия и есть согласие между ними о нейтралитете. В либеральной экономике этот факт является как основа функционирования крупных предприятий, которые, с одной стороны, являются конкурентами, с другой – поддерживают нейтралитет. Данный процесс происходит из-за альтернативных товаров, которые они продают. Технологии тоже бывают разными, но рынок один [4].

Отраслевые рынки всегда находятся в определенной зависимости от мировых тенденций, на основе которых формируются спрос и предложение. Участники рынка, особенно при спаде экономической деятель-

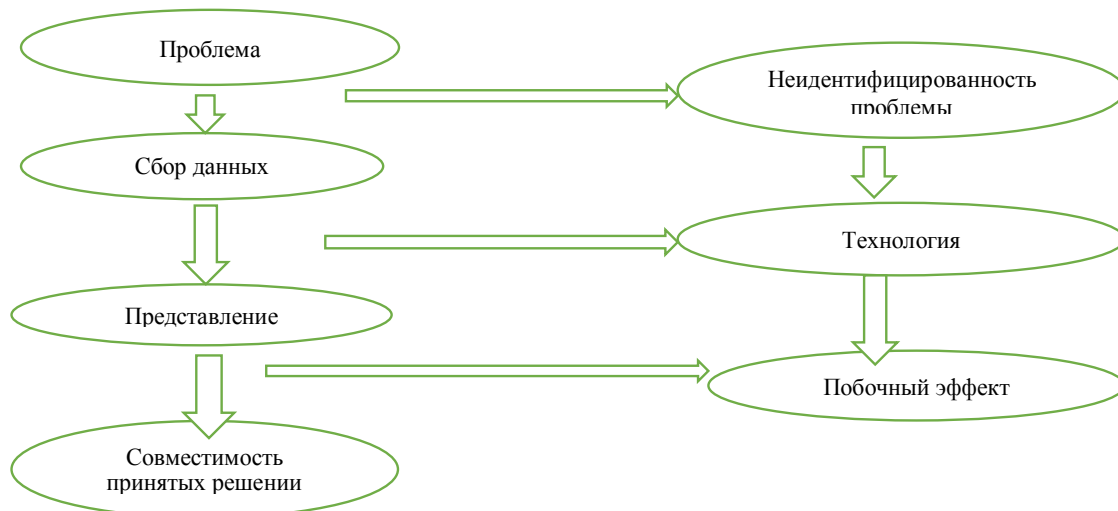


Рис. 3. Оценка проблемы для принятия управленческих решений

Источник: разработано автором



ности, склонны больше договариваться для взаимных интересов.

Статистическая информация, доступная на рынке, показывает основные тенденции, протекающие в системе регионов, в дальнейшем позволяет экономическому агенту применять первичные решения на основе имеющейся информации.

Представление информации является одним из основных мероприятий, которые фирмы должны разработать на основе полученных данных, то есть выводы для деятельности организации.

Анализ данных и условия на рынке приводят к результату, на основе которого будет строиться дальнейшая деятельность экономического агента. Первый шаг почти всегда базируется на первичной информации, которая доступна агенту без привлечения сложных технологий обработки данных.

**Выводы из этого исследования.** Таким образом, неидентифицируемые проблемы в принятии решения играют существенную роль. Формирование единого подхода к данному вопросу отсутствует, но ближе всего подходит идентификация статистических данных по проблеме.

Распознавание проблемы экономическим агентом приводит к повышению результата, то есть отклонения от плановых показаний минимальны. Снижение риска возможно лишь в том случае, если будет определена неидентифицируемая проблема.

Возможности современной межотраслевой науки по отношению к идентификации стоят на более высоком месте, так как принятие компьютерных систем позволяет более точно построить различные сценарии развития. Экономический агент встречается с трудностями ограниченности элементов модели.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Ершов Э.Б. Неопределенность информации и устойчивость решения статической модели планового межотраслевого баланса. Проблемы народнохозяйственного оптимума. М.: Экономика, 1979. 356 с.
2. Бор М.З. Основы экономических исследований: Логика. Методология. Организация. Методика: научное пособие. М.: ДИС, 1998. 140 с.
3. Розин Б.Б. Теория распознавания образов в экономических исследованиях: научное пособие. М.: Статистика, 1973. 224 с.
4. Плещинский А.С. Оптимизация межфирменных взаимодействий и внутрифирменных управленческих решений. М.: Наука, 2004.
5. Кини Р.Л., Райфа Х. Принятие решений при многих критериях: предпочтения и замещения. М.: Радио и связь, 1981. 560 с.

#### REFERENCES:

1. Yershov E. B. (1979). Neopredelennost informatsii i ustoychivost resheniya staticheskoy modeli planovogo mezhotraslevogo balansa [Problemy narodnokhozyaystvennogo optimuma]. M.: Ekonomika. 356 p.
2. Bor M.Z. (1998). Osnovy ekonomicheskikh issledovaniy: Logika. Metodologiya. Organizatsiya. Metodika. M.: DIS. 140 p.
3. Rozin B.B. (1973). Teoriya raspoznavaniya obrazov v ekonomicheskikh issledovaniyakh. – M.: Statistika, 224 p.
4. Pleshchinskiy A.S. (2004). Optimizatsiya mezhfirmennykh vzaimodeystviy i vnutfirmennykh upravlencheskikh resheniy. M.: Nauka.
5. Kini R.L., Rayfa X. (1981). Prinyatie resheniy pri mnogikh kriteriyakh: predpochteniya i zameshcheniya. M.: Radio i svyaz. 560 p.



## ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-122>

УДК 502.3

### Экологически безопасный туризм в Одесской области

**Арестов С.В.**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики природопользования  
Одесского государственного экологического университета

Статья посвящена актуальным вопросам использования территорий полифункционального назначения, а именно природно-заповедного фонда, природных рекреационных и агросистем. При обострении экономических, социальных и экологических проблем, с одной стороны, ограниченности природных ресурсов – с другой, все более актуальными являются сохранение разнообразия экосистем и обеспечение эффективного использования их потенциала. Проанализирована и рассмотрена ограниченность рекреационных территорий, что обуславливает необходимость поиска путей их расширения на основе формирования новых сегментов рынка туристических услуг, для чего целесообразно пересмотреть возможности использования уже существующих территорий.

**Ключевые слова:** туристический потенциал полифункциональных территорий, туристический бизнес, социо-эколого-экономические системы, природно-рекреационный потенциал, экотуризм, экотуристический потенциал.

Арестов С.В. ЕКОЛОГІЧНО БЕЗПЕЧНИЙ ТУРИЗМ В ОДЕСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Статтю присвячено актуальним питанням використання територій поліфункціонального призначення, а саме природно-заповідного фонду, природних рекреаційних та агросистем. Під час загострення економічних, соціальних та екологічних проблем, з одного боку, за обмеженості природних ресурсів – з іншого, все актуальнішим стає збереження різноманітності екосистем та забезпечення ефективного використання їхнього потенціалу. Проаналізовано та розглянуто обмеженість рекреаційних територій, що зумовлює необхідність пошуку шляхів їх розширення на основі формування нових сегментів ринку туристичних послуг, для чого доцільно переглянути можливості використання існуючих територій.

**Ключові слова:** туристичний потенціал поліфункціональних територій, туристичний бізнес, соціо-еколого-економічні системи, природно-рекреаційний потенціал, екотуризм, екотуристський потенціал.

Arrestov S.V. ENVIRONMENTALLY SAFE TOURISM IN THE ODESSA REGION

The article is devoted to topical issues of the use of polyfunctional areas, namely, the natural reserve fund, natural recreational and agrosystems. With the exacerbation of economic, social and environmental problems, on the one hand, limited natural resources, on the other hand, it is becoming increasingly important to preserve the diversity of ecosystems and ensure the effective use of their potential. The limited nature of recreational areas was analyzed and considered, which necessitates a search for ways to expand them on the basis of the formation of new segments of the tourist services market, for which reason it is advisable to reconsider the possibilities of using existing territories.

**Keywords:** tourist potential of polyfunctional territories, tourist business, socio-ecological and economic systems, natural-recreational potential, ecotourism, ecotourism potential.

**Постановка проблемы в общем виде.** 1й При обострении экономических, социальных и экологических проблем, с одной стороны, ограниченности природных ресурсов – с другой, все более актуальными становятся сохранение разнообразия экосистем и обеспечение эффективного использования их потенциала. Ограниченность рекреационных территорий обуславливает необходимость

поиска путей их расширения на основе формирования новых сегментов рынка туристических услуг, для чего целесообразно пересмотреть возможности использования уже существующих территорий. В настоящее время не существует единого определения понятия «конкурентоспособность». Основными факторами, которые обуславливают возможность множественности трактовок

этого понятия, являются различные исходные позиции экономистов, а также то, что в качестве производителя рассматривается лишь отдельное предприятие, отрасль или вся экономика в целом. Конкурентоспособность – понятие относительное, так как товар, успешно конкурирующий на одних рынках, будет полностью неконкурентоспособным на других. Это порождает необходимость разграничения конкурентоспособности на внешнем и внутреннем рынках.

Таким образом, при формировании общей концепции конкурентоспособности необходимо учитывать все стороны этого явления. Однако из опыта ряда стран конкуренция на внутреннем рынке является основой международной конкуренции.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Вопросам, связанным с развитием рекреационных систем, анализом и оценкой их рекреационной ёмкости и потенциала территорий, посвящены работы В. Азара, М. Багрова, Ю. Веденина, С. Генсирука, Л. Гринева, Т. Сафранова, С. Степаненко и многих других.

Результатом является развитие понятийного аппарата рекреационного и туристического природопользования, разработка методологического инструментария его исследования и оценки. Практические результаты заключаются в разработке механизмов управления природным потенциалом территорий для обеспечения конкурентных преимуществ.

Несмотря на существующие наработки, остаются дискуссионными некоторые подходы. В то же время существует необходимость учета экологического ограничительного фактора развития территорий, формирования механизма комплексного использования туристического потенциала.

**Формулирование целей статьи (постановка задания).** Целью статьи является оценка туристического потенциала полифункциональных территорий Одесской области.

**Изложение основного материала исследования.** Туристический бизнес – одна из самых мощных сфер современной мировой экономики, однако в Украине преобладает выездной туризм, что приводит не только к низким темпам развития этой сферы, но и вывоза капиталов за границу. Поэтому нужно развивать туризм на собственной территории, осваивая новые сегменты рынка туристических услуг. В то же время современное развитие экономических отношений в значительной степени определяется эффективностью

использования потенциала социо-эколого-экономических систем различного уровня. Существенной составляющей совокупного потенциала этих систем является ресурсный потенциал определенной территории. Именно на основе отраслевого и территориального подходов, по нашему мнению, целесообразно выделить и изучить особенности формирования, оценки туристического потенциала полифункциональных территорий. Однако в результате поиска существующих подходов к трактовке туристического потенциала мы обнаружили лишь несколько источников, где исследовалась его дефиниция. Чаще используются понятия рекреационного, туристско-рекреационного потенциала территории или рекреационных систем [1].

К тому же нет однозначной трактовки собственно потенциала. Обобщение различных подходов к определению сущности понятия осуществили М. Игнатенко и В. Руденко, которые установили, что в 42% случаев этот термин означает совокупность природных условий и ресурсов, возможностей, запасов, средств и ценностей; в 16% – мощность производства, фондов, богатств, ресурсов, экономическая, природная составляющие региона; в 8% – возможность производительных сил достичь определенного эффекта; в 5% – потенциал природных ресурсов, развития хозяйства; в 11% – производительность, эффект природных богатств [2]. Указанные ученые рассматривают природно-ресурсный потенциал территории как совокупную производительность природных ресурсов, средств производства и предметов потребления, что выражается в их общественной потребительской стоимости.

Как процесс освоение туристического потенциала предполагает: выявление и изучение природных ресурсов и условий; их оценку; обоснование целесообразности освоения; выбор форм использования; регулирования этих процессов для охраны, восстановления и улучшения качеств природных ресурсов и условий.

Согласно методике расчета объемов туристической деятельности, к характерным туристическим товарам и услугам относятся: услуги размещения; общественное питание и продажа напитков; услуги пассажирского транспорта; услуги турагентов, туроператоров, туристических гидов; услуги в сфере культуры; рекреация и другие виды досуга; финансовые и страховые услуги; другие виды.

Таким образом, туристический потенциал ПФТ – это совокупная способность ресурсов,

условий и инфраструктурных элементов территорий обеспечить определенные аттракции для предоставления туристических услуг, на которые есть спрос и которые способны формировать туристические потоки, что может служить основой для экономической деятельности в пределах допустимой экологической нагрузки. Целью оценки полифункциональных территорий Одесской области является их идентификация по функциональному назначению и оценка уровня перспективности развития туристической деятельности на этих территориях.

На основе анализа количественных показателей природно-ресурсного потенциала и территорий полифункционального назначения, которые фактически используются, был проведен анализ качественных показателей обеспечения ПФТ Одесской области рекреационными ресурсами.

Для оценки перспективности освоения туристического потенциала полифункциональных территорий региона были определены качественные показатели природно-ресурсного, инфраструктурного, материально-технического обеспечения и качественные показатели экологического состояния.

Из оценки туристического потенциала исходной базой идентификации ПФТ для развития туризма в Одесской области определено, что для большинства районов перспективно развивать сельский туризм. Рекреационный – в Овидиопольском, Белгород-Днестровском, Татарбунарском районах, экологический – в Татарбунарском, Беляевском, Килийском районах.

Формирование и эффективное использование туристического потенциала является залогом достижения высокого уровня развития туристической деятельности, улучшение показателей социально-экономического и экологического состояния в районах Одесской области.

С позиции полифункциональности территорий Одесской области можно проанализировать, какие виды туристической деятельности можно развивать в первую очередь, и это будет основным видом деятельности территории, а виды деятельности должны стать альтернативными. С этих позиций можно разрабатывать стратегии развития этих территорий, пересмотреть статусы территорий [3].

Однако стоит акцентировать внимание именно на полифункциональных территориях, что требует дальнейших исследований

и поиска методических подходов к оценке их туристического потенциала.

В основу идентификации полифункциональных территорий следует положить следующие критерии: преобладающие ресурсы, определяющие специализацию ПФТ; экологичность и размещение ПФТ; современную территориальную структуру; конкурентоспособность основных сфер экономической деятельности; уровень кооперации различных сфер экономической деятельности; уровень развития инфраструктуры; туристические потребности.

Итак, при любых обстоятельствах нужно будет проанализировать имеющиеся ПФТ с позиции природно-ресурсного обеспечения, которая предусматривает использование таких показателей, как: объемы разведанных запасов специальных рекреационных ресурсов; площади лесных, водных, охотничьих угодий; количество и видовая структура охотничьих животных, рыбы; площадь объектов природно-заповедного фонда; климатические и природно-географические условия. Целесообразно также установить объемы (площади) земельного потенциала согласно кадастру (площади земель рекреационного, оздоровительного, природоохранного и историко-культурного назначения). Важными показателями, характеризующими возможности формирования и реализации туристического потенциала полифункциональных территорий, являются показатели инфраструктурного обеспечения: транспортной доступности (порты, аэродромы, автомобильные дороги с твердым покрытием, железные дороги), развития мест временного проживания (учреждения гостиничного типа), заведений сервисного обслуживания (питания, бытового обслуживания, торговли), средств связи, турагентств и тому подобное. Материально-техническую базу туризма характеризуют показатели количества санаториев, пансионатов с лечением, домов и баз отдыха, детских оздоровительных лагерей, туристических баз, турагентов и туроператоров. При определенных обстоятельствах целесообразно проводить анализ экологической ситуации.

Оздоровительная специализация характеризуется показателями обеспеченности водными и лесными ресурсами, климатическими ресурсами, землями оздоровительного и рекреационного назначения, домами и пансионатами отдыха, детскими оздоровительными лагерями, их кадровым обеспечением, доходами, ВИЧ-деятельности рекреационных

учреждений, показателями экологической комфортности и антропогенной нагрузки на земли оздоровительного назначения и рекреационного назначения, водные и лесные ресурсы.

Познавательную специализацию обеспечивают следующие ресурсы: объекты природно-заповедного фонда, количество архитектурно-градостроительных, сакральных сооружений, музеев и музейных комплексов, природно-географические условия, земли природоохранного и историко-культурного назначения, плотность автодорог и железных дорог, количество гостиниц и их сервисное обеспечение, обеспеченность работниками гостиниц, доходы от деятельности отелей и туристических агентств, инвестиционных расходов на развитие гостиниц, показатели экологической комфортности и антропогенной нагрузки на земли природоохранного и оздоровительного назначения.

Спортивная специализация определяется уровнем обеспечения водными и лесными ресурсами, охотничьими угодьями, охотничьими животными, естественно-географическими условиями, землями рекреационного назначения, гостиницами и их сервисными услугами, персоналом гостиниц, доходами от деятельности отелей и охотничьих хозяйств, инвестиционными расходами на развитие охотничьего хозяйства, показателями экологической комфортности и антропогенной нагрузки на земли рекреационного назначения, водными и лесными ресурсами.

Также необходимо идентифицировать ПФТ по возможным вариантам развития туризма в пределах каждой из них. Такого характера исследования проводились. В частности, в источнике [4] представлена классификация территориальных рекреационных систем по основным направлениям рекреационной деятельности, отражены формы организации отдыха в лесу:

– туризм и спорт – массовый пешеходный и лыжный туризм, виды лыжного спорта, авттуризм, конный спорт, спортивная и лицензионная охота, спортивное ориентирование;

– общеоздоровительный отдых – пешеходные прогулки, спортивные игры, пикник, лыжные прогулки;

– любительские промыслы – сбор грибов, ягод, лекарственных растений, коллекций лесных пород;

– лечение климатическое, фитолечебное.

**Выводы из этого исследования.** Определены основные принципы идентификации

полифункциональных территорий как основные положения, определяющие конкретные потребности и условия развития, которые реализует общество в процессе практической деятельности: единства, сбалансированности, комплексности, равенства, превентивности, альтернативности, кооперирования, эффективности. Доказано, что критериями идентификации полифункциональных территорий являются превосходящие природные ресурсы, определяющие их специализацию; экологичность территории; экономико-географическое размещение; современная территориальная структура; конкурентоспособность основных сфер экономической деятельности; уровень кооперации различных сфер экономической деятельности; уровень развития инфраструктуры определенного типа; современная и перспективная потребность населения в результатах определенной сферы деятельности (товары и услуги). Критериями эффективности использования потенциала полифункциональных экосистем является экономический, социальный, экологический. Полифункциональные территории имеют следующие функции: экономическая, природоохранная, социальная, ландшафтно-эстетическая. С учетом специфики полифункциональных территорий уточнена сущность таких подходов: ресурсного, территориального, пространственного, управленческого, системного. Учитывая признаки и критерии идентификации ПФТ, предложены критерии, по которым целесообразно осуществлять типизацию и определять виды ПФТ в пределах каждого критерия. Детализированы типы ПФТ по основному назначению с учетом доминирующего вида природно-рекреационных ресурсов и направлениям туристско-рекреационной деятельности. Далее будут разработаны авторские подходы к идентификации ПФТ на основе изучения природных особенностей, состояния и оценки ресурсов, что позволит расширить спектр туристических услуг, сформировать новые туристические потоки, эффективно использовать имеющийся природно-рекреационный потенциал. Обобщены подходы к определению сущности потенциала как отдельного понятия, рекреационного и природно-ресурсного потенциала, что позволит определить акценты, которые необходимо учесть при обосновании сущности туристического потенциала полифункциональных территорий.

## ЛИТЕРАТУРА:

1. Вартанян А.В. Сертификация как инструмент оценки туристических предприятий в сфере экотуристической деятельности. Экономика и предпринимательство. 2013. № 5. С. 547–551.
2. Біль М., Третяк Г., Крайник О. Механізм державного управління туристичною галуззю: наук. Розробка; НАДУ. Київ, 2009. 40 с.
3. Вартанян Г.В. Стратегії формування та реалізації туристичного потенціалу поліфункціональних територій. Економічні інновації. 2015. Вип. 60(3). С. 41–49.
4. Вартанян Г.В. Аналіз компонентної структури туристичного потенціалу поліфункціональних еколого-економічних систем Українського Причорномор'я (Одеська область). The scientific potential of the present : Proceedings of the International Scientific Conference (december 1, 2016 in the city St. Andrews, Scotland, UK). GO «European Scientific Platform». Vinnytsia: PE Rogalska I.O., 2016. P. 87–90.
5. Амітан В.Н., Ларіна Р.Р., Пілюшенко В.Л. Логістизація процесів в організаційно-економічних системах: монографія. Донецьк: Юго-Восток, 2003. 72 с.
6. Андреева Н.М. Научно-методический подход до діагностики та ранжуванню ресурсозберігаючих проектів: соціо-еколого-економічний аспект. Економіка та менеджмент. 2012. № 9. С. 10–24.
7. Буркинський Б.В., Степанов В.Н., Харичков С.К. Економіко-екологіческие основы регионального природопользования: монографія. Одесса: ИПРЭЭИ НАНУ, 2005. 575 с.
8. Мельник Л.Г. Екологічна економіка: підручник. Суми: Університетська книга, 2002. 346 с.
9. Мельник О.В. Природно-рекреаційний потенціал у процесі моделювання оцінки рівня туристичної привабливості території. Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Природно-ресурсний потенціал у системі просторового розвитку: зб. наук. праць. Львів, 2004. С. 259–265.
10. Овсяннікова Н.В. Особливості менеджменту природоохоронних територій. Економіка, менеджмент, бізнес. 2010. № 1. С. 123–129.
11. Рубель О.Є. Інституціоналізація економіки природокористування: монографія; за ред. В.М. Степанова. Одеса: ІПРЕЕД НАНУ, 2014.
12. Самодай В.П., Ємельяненко К.І. Актуальні аспекти розвитку екологічного туризму. Вісник ЛІЕТ. Серія «Економічні науки». 2014. № 9. С. 232–236.

## REFERENCES:

1. Vartanian A. V. (2013) Sertifikaciya kak instrument ocenki turisticeskikh predpriyatij v sfere ekoturisticheskoy deyatel'nosti [Certification as a tool for evaluating tourism enterprises in the field of ecotourism] Economy and Entrepreneurship, no. 5, pp. 547-551.
2. Bil M., Tretak G., Krainik O. (2009) Mehanizm derzavnogo upravlinnya turistichnou galuzu [The mechanism of state administration of the tourism industry]. Kiev: NADU, p.40. (in Ukrainian)
3. Vartanian A. V. (2013) Strategii formuvanna ta realizacii turistichnogo potencialu polifunkcionalnih teritoriy [Strategies for the formation and realization of tourist potential of polyfunctional territories] Economic innovation, no. 60(3), pp. 41-49.
4. Vartanian A. V. (2016) Analiz komponentnoy strukturi turistichnogo potenciaku polifunkcionalnih ekologo-ekonomichnih system Ukrainського Prichernomora [Analysis of the component structure of the tourist potential of polyfunctional ecological and economic systems of the Ukrainian Black Sea region]. The scientific potential of the present : Proceedings of the International Scientific Conference (December 1, 2016 in the city St. Andrews, Scotland, UK). GO «European Scientific Platform» – Vinnytsia : PE Rogalska I.O., p.p. 87-90.
5. Amitan V. N., Larina R. R., Pilushenko V. L. (2003) Logistizaciya procesiv v organizaciyno-ekonomichnih sistemah [Logistics of processes in organizational and economic systems]. Doneck: Ugo-Vostok, p. 72. (in Ukrainian)
6. Andreeva N. M. (2012) Naukovo-metodichnyy pidhid do diagnostiki ta ranjuvannu resursozberigauchih proektiv: socio-ekologo-ekonomichnyy aspekt. [Scientific and methodical approach to the diagnostics and ranking of resource-saving projects: the socio-ecological and economic aspect]. Economics and Management, no. 9, pp. 10–24.
7. Burkinskiy B. V., Stepanov V. N., Harichkov S. K. (2005) Ekonomiko-ekologicheskie osnovi regionalnogo prirodopolzovaniya [Economic and environmental foundations of regional environmental management]. Odessa: IPREEI NANU, p.575 (in Ukrainian)
8. Melnik L. G. (2002) Ekologichna ekonomika [Ecological economy]. Sumi: University book, p.346 (in Ukrainian)
9. Melnik O. V. (2004) Prirodno-rekriaciyniy potencial u procesi modeluvannya ocinki rivnya turistichnoi privablivociti teritoriy [Natural-recreational potential in the process of modeling the assessment of the level of tourist

attractiveness of the territory] Socio-economic research in the transition period. Natural-resource potential in the system of spatial development, no. 3, p.p. 259-265.

10. Ovsanikov N. V. (2010) Osoblivosti menedjmentu prirodohoronnih nerritoriy [Features of management of protected areas] Economics, management, business, no.1, p.p. 123-129.

11. Rubel O. E. (2014) Institucionalizaciya ekonomiki prirodokoristuvannya [Institutionalization of the economy of nature use]. Odesa: IPREEI NANU (in Ukrainian)

12. Samoday V. P. (2014) Aktualni aspekti rozvitku ekologichnogo turizmu [Actual aspects of the development of ecological tourism] Visnyk LITET. Series of Economic Sciences, no.9, p.p. 232-236.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-123>

UDC 338.12

## Environmental tax as a factor of effective impact on rate of waste produced by enterprises

**Hromadska A.V.**

Student,  
National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

**Khmilevska A.O.**

Student,  
National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

**Lazorenko T.V.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Management  
National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

The article discusses the trends in the environmental tax in Ukraine and the impact of changes in the size of the above noted tax on the economic activity of industrial enterprises. The interconnection between the size of the tax and the economic activity of enterprises was explored. For this aim, the correlation and regression analysis of such indicators was used: the sales of products, the income to the budget through environmental tax and the amount of waste. In addition, comparative description with the experience of foreign countries in the field of environmental taxation was established. Suggestions for improving the current condition of the economic and environmental situation at industrial enterprises of Ukraine were provided.

**Keywords:** environmental tax, industry, waste, correlation and regression analysis, EU.

Громадська А.В., Хмилевська А.О., Лазоренко Т.В. ЕКОЛОГІЧНИЙ ПОДАТОК ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОГО ВПЛИВУ НА ОБСЯГ ВІДХОДІВ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглянуто тенденції зміни екологічного податку в Україні та вплив зміни розміру зазначеного податку на економічну активність підприємств промисловості. Досліджено взаємозв'язок між розміром податку та економічною активністю підприємств. Для чого було використано кореляційно-регресійний аналіз показників обсягу реалізованої продукції, обсягу надходжень до бюджету через екологічний податок та обсягу відходів. Також проведено порівняльну характеристику з досвідом зарубіжних країн в сфері екологічного оподаткування. Наведено пропозиції для покращення сучасного стану економічної та екологічної ситуації на промислових підприємствах України.

**Ключові слова:** екологічний податок, промисловість, відходи, кореляційно-регресійний аналіз, ЄС.

Громадская А.В., Хмилевская А.О., Лазоренко Т.В. ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ НАЛОГ КАК ФАКТОР ЭФЕКТИВНОГО ВЛИЯНИЯ НА ОБЪЕМ ОТХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрены тенденции изменения экологического налога в Украине и влияние изменения размера указанного налога на экономическую активность предприятий промышленности. Исследована взаимосвязь между размером налога и экономической активностью предприятий. Для чего было использовано корреляционно-регрессионный анализ показателей объема реализованной продукции, объема поступлений в бюджет через экологический налог и объема отходов. Также проведена сравнительная характеристика с опытом зарубежных стран в сфере экологического налогообложения. Приведены предложения по улучшению современного состояния экономической и экологической ситуации на промышленных предприятиях Украины.

**Ключевые слова:** экологический налог, промышленность, отходы, корреляционно-регрессионный анализ.

**Formulation of the problem.** Ukraine is producing far more garbage than can utilize nowadays. A significant proportion of waste is produced by enterprises, and therefore the next question appears: "How to use resources effi-

ciently and don't contaminate existing ones?" It is difficult to answer this question because Ukrainian producers usually have a number of more pressing problems that are directly related to their economic activity. This was the main

reason for the creation of an environmental tax for enterprises. In this way, the state assumed responsibility for eliminating the negative consequences of economic activity for the environment and, in the long run, forcing enterprises to become technologically advanced.

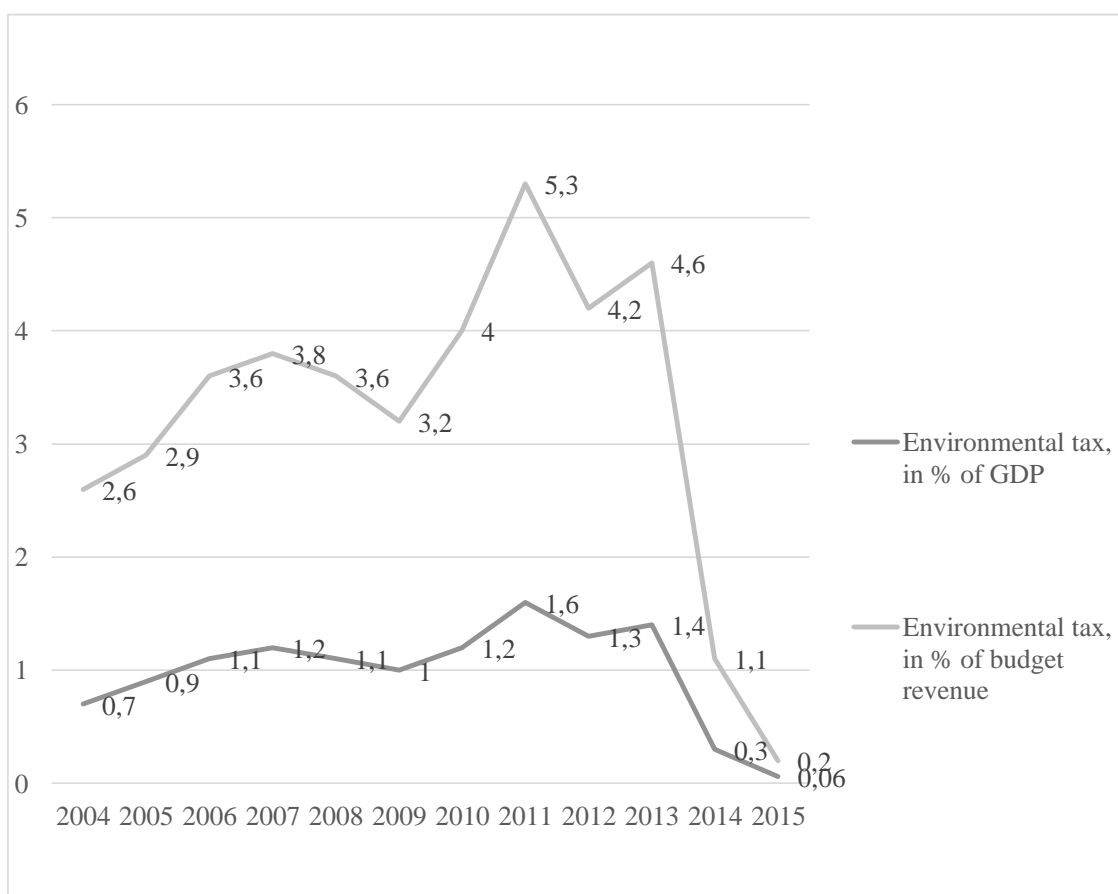
**Analysis of recent research and publications.** The question of problems and analysis of the environmental tax in Ukraine were carried out by such scholars as: Naydenko O.Ye. [1, s. 9], Nikitishyn A.O., Yakovenko K.A. [2, s. 9], Suchek S. [3, s. 10].

**Setting objectives.** The purpose of the study is to provide a detailed analysis of the impact of environmental tax on the volume of waste of the companies, and to characterize the current conditions of environmental taxation in Ukraine and abroad.

**Presentation of the main research material.** The studies of the World Bank have evidenced the fact that the volume of garbage is growing up every year with an incredible pace. Thus, by 2050 humanity will produce 70% more garbage. Such a trend would have to make the producers of the world think about changes in their activities in favor of environmentally friendly production.

But, unfortunately, not all producers, and especially ones from developing countries, can be highly responsible and to think about the impact on the environment firstly. That is why the activity of such enterprises should be interfered by the state, providing effective influence both on the economic and ecological component of their activity. Such levers of influence in Ukraine include the environmental tax, the size of which is proportional to the amount of pollutant emissions into the environment (the full list can be found in the 8th section of the Tax Code of Ukraine). Every year, the size of the environmental tax increases, which provokes a negative reaction from the part of the industrialists. The dynamics of the share of environmental tax in the budget revenues and GDP in 2004-2015 shows that during the analyzed period, the share of environmental tax in the budget revenues ranged from 0.2% to 5.3%, in GDP – from 0.06% to 1.6% (Fig. 1) [5, p. 10]. These numbers are significantly lower than those of the EU countries.

So, it can be difficult to answer the question: "Is it expedient to increase the size of environmental tax in Ukrainian realities?". For better understanding of this question, the intercon-



**Fig. 1. Dynamics of the share of environmental tax in budget revenues and GDP in 2004-2015**



nection between the three indicators shown in Table 1 must be analyzed.

It is advisable to explore the relationship between these data using the following factors:

1) correlation coefficient:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^n ((x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y}))}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}};$$

2) determination coefficient:

$$R^2 = r^2;$$

Using these formulas the following indicators were received:

1) correlation coefficient:  $r = -0,506$ ;

2) determination coefficient:  $R^2 = 0,257$ .

The correlation coefficient shows that the connection is not very tight and that it is inverse, meaning that the increase of the environmental tax reduces the amount of waste, and this is the main task of the state. But it is worth noting that, despite increasing expenses of the enterprise, the State Statistics Service provides data about annual increase in the volume of sales of industry products. In turn, the determination coefficient shows how the variation in the amount of environmental tax is determined by the variation in the amount of waste. The obtained results showed that the input indicators have a low correlation with the resulting data. But this is also due to the lack of data for analysis, since the amount of generated waste determines in the future the amount of the paid environmental tax.

Consequently, the fact that the environmental tax grew did not negatively affect the economic welfare of enterprises and allowed them to further develop, but at the same time, this policy of the state forces companies to look for ways to improve the technological process, which would be expedient in terms of not only economic benefits, but also the impact on the environment.

One of the best methods for improving the efficiency of the technological process is the

recycling and reuse of raw materials. Common solutions for obtaining the desired effect are: regeneration of heat, water recirculation, condensation, reuse of waste from production. For example, enterprises can engage in the production of related products. Thus, pulp as a fuel for a biogas plant is used at a sugar plant in the Vinnytsia region. The additional accompanying product in the process of manufacturing biogas is fertilizers that are sold to local farmers [6, p. 10].

Consequently, the fact that environmental tax has increased did not negatively affect the economic well-being of enterprises and allowed them further developing, but at the same time, such a policy of the state forces companies to look for ways to improve the technological process, which would be expedient in terms of not only economic benefits, but the impact on the environment.

One of the best methods for improving the efficiency of the technological process is the recycling and reuse of raw materials. Common solutions for obtaining the desired effect are: regeneration of heat, water recirculation, condensation, reuse of waste products. For example, companies can be engaged into the manufacture of related products. Thus, pulp as a fuel for a biogas plant is used at the sugar plant in the Vinnytsia region. An additional concomitant product in the production of biogas is fertilizers that are sold by local farmers [6, p. 10].

Other, but equally important, methods for obtaining energy and resource efficient production can be called technological changes and modifications of production, that are partial changes in the products made to improve the characteristics of the product and increase its environmental and economic attractiveness. The modification may consist of changes in appearance and other characteristics to extend its lifecycle, improve the way of disposal and reduce the impact on the environment. This method is used by the enterprise for the manufacture of products and semi-finished products (dumplings and

Table 1

#### Indicators for analysis

Year	Volume of products sold by industry, UAH million	Waste generation by enterprises, thousand tons	Ecological tax, thousand UAH
2011	1 305 308,00	442464,4	2 275 886,10
2012	1 367 925,50	442757,4	2 816 008,30
2013	1 322 408,40	439091,4	3 899 487,00
2014	1 428 839,10	348686,1	4 830 908,70
2015	1 776 603,70	306214,3	2 691 040,10
2016	2 158 030,00	289523,6	4 987 435,20

Source: created by authors, based on [4, p. 10; 5, p. 10]

vareniks) in the Odessa region. This has already helped to achieve significant results: increasing of the number of billets on 25%, reduction of waste volumes, as well as a decrease of electricity consumption on 56% [6, p. 10].

Thus, using the indicated ways of improving production, the enterprise can achieve such results as: increase of production efficiency, reduction of energy costs and use of raw materials, reduction of environmental impact of production, approximation to international standards of quality of production processes and products, and in turn to increase competitiveness on the world market. These must be the results of the state's

interference in the business sector by increasing the environmental tax. For example, the components of environmental taxation in the EU countries are presented (Table 1) [1, p. 9], the main distinguishing feature of which in comparison with the similar tax in Ukraine is a significant amount of failure to meet the conditions of clean production.

From the above data it can be concluded that the environmental tax in the EU countries has a much wider range of fines than in Ukraine. This confirms the idea that we can look for ways to have a more severe impact on the company, which will help to reduce annual emissions to the environment. Today it is also worth noting that a

Table 2

## Environmental taxes in EU countries

Category of payment	Brief description of payment	Country
1	2	3
Fee for pollution of water objects	The size of the charge depends on the volumes and type of pollutants discharged into water objects	Germany, France, Austria, Finland, Ireland, Poland, Estonia, Latvia, Czech Republic
	The amount of charge, besides the type and volume of pollutants, is also influenced by the possibility of diffusion of pollutants with oxygen	The Netherlands
Tax on products	Installed in the form of a mark-up to the price of goods, which either at the stage of its production, or in the process of consumption pollutes the environment	Germany, Lithuania, Sweden
Tax on products	The tax on waste electrical and electronic equipment is included in the price of the goods	Sweden, Czech Republic, France, Belgium, Austria
	Fee for the disposal of TVs, computers, etc. equipment, the size of which depends on the weight of the object to be disposed of	Germany, Slovakia, Lithuania
	Payment for products that do not meet certain environmental standards	Poland
	Fee for products containing chlorofluorocarbons	Czech Republic
	Tax on waste placement at landfills	EU countries
Taxes paid by airports	Airfare tax, the size of which depends on the number of passengers on an airplane per flight and the flight distance	Germany, UK
	Noise pollution tax	Czech Republic
Tax on fertilizers and pesticides	The tax on fertilizers, acts in the form of a mark-up to the price of the goods	Austria, Finland, the Netherlands, Sweden
	Fee for sulfur fertilizers and grazing of unused fertilizers	Belgium
	Pesticide tax (margin to product price)	Denmark
	Tax on fertilizers and pesticides	Norway
The tax on emissions of air pollutants in the atmospheric air of the SRV	Carbon tax	Finland, Sweden, Norway, the Netherlands
	The tax that is set as a result of the emission of pollutants into the atmosphere. Its size depends on the volumes and type of such pollutant	Other EU countries

Source: created by authors, based on [7, p. 10]

new market is opening up for Ukrainian producers, but at the same time it is necessary to meet a whole range of requirements, including environmentally friendly production, to export products to the EU countries. Therefore, Ukrainian producers should feel the motivation to change for the better, not only because of the influence of the tax policy of the state. However, in Ukrainian realities, control and fines have the most significant impact on the environmental safety of production, which in the long run should change and become more self-conscious.

**Conclusions from the research.** The analysis allows stating the following conclusions:

1) Ukrainian producers have a quite loyal system of taxation; therefore, it is expedient to gradually increase the size of the environmental tax;

2) the increase of the environmental tax does not lead to a decrease in the sales products, as is usually considered, instead it has a positive effect – reducing the amount of waste;

3) there is an incredible number of improvements of the technological process, which will be more environmentally friendly and at the same time cost-effective;

Summing up, it should be noted that the transition to environmentally friendly production technology has many positive effects. For example: access to new markets and, as a result, to the international market, increase in sales volume, growth of net profit, reduction volume of environmental tax, and, most importantly, to improve the conditions of the environment and the welfare of the population in Ukraine.

#### REFERENCES:

- 1) Naidenko O. E. (2017) Problemy ekolohichnoho opodatkovannya ta shlyakhy yikh vyrishennya [Problems of environmental taxation and ways of their solution]. *Ekonomika i suspil'stvo* [Economy and society] (electronic journal), pp. 627-633. Available at: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8\\_ukr/105.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/105.pdf) (accessed 25 November 2018).
- 2) Nikitishyn A.O., Yakovenko K.A. (2018) Vplyv podatkov na vykonannya dokhidnoyi chastyny derzhavnogo byudzhetu v umovakh finansovoyi detsentralizatsiyi na prykladi vinnyts'koyi oblasti [Influence of taxes on the implementation of the revenue part of the state budget in conditions of financial decentralization on the example of the Vinnytsia region]. *Young scientist* (electronic journal), no. 5 (57), pp. 739-742. Available at: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/5/171.pdf> (accessed 25 November 2018).
- 3) Souces S. (2018) Ekolohichne opodatkovannya: yevropeys'kyy dosvid ta perspektyvy yoho zastosuvannya v ukrayins'kykh realiyakh [Ecological taxation: European experience and prospects of its application in Ukrainian realities]. *Ekonomichnyy chasopys Skhidnoyevropeys'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky* [Economic Journal of the East-European National University of Lesya Ukrainka] (electronic journal), no. 3, pp. 85-93. Available at: <http://echas.eenu.edu.ua/index.php/echas/article/view/371> (accessed 25 November 2018).
- 4) State Service of Statistics of Ukraine (2018) Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 25 November 2018).
- 5) Ministry of Finance of Ukraine (2018) Available at: <https://www.minfin.gov.ua/> (accessed 25 November 2018).
- 6) YUNIDO, tsentr resursoefektyvnoho ta chystoho vyrobnytstva (2015) [UNIDO, the center of resource-efficient and clean production]. *Pidkhody ta praktyky resursoefektyvnoho vyrobnytstva* [Approaches and practices of resource-efficient production], pp. 31-34. Available at: <http://www.recpc.kpi.ua/images/materials/Primer%20ukr.pdf> (accessed 25 November 2018).
- 7) Veklych O. (2016) Urakhuvannya zarubizhnogo dosvidu ekolohichnoho opodatkovannya dlya pidvyshchennya fiskal'noyi efektyvnosti spravlyannya ekolohichnykh podatkov v Ukrayini [Taking into account the foreign experience of environmental taxation in order to increase the fiscal efficiency of environmental taxes in Ukraine] *Ekolohichne opodatkovannya: zbirnyk naukovykh prats' za rezul'tatamy naukovo-praktychnykh zakhodiv; NDI finansovoho prava*. [Ecological taxation: a collection of scientific works based on the results of scientific and practical events; Research Institute of Financial Law.]. K.: Alerta, 2016. P. 128-133.

## Просторовий розподіл ризиків вітрово-ерозійної деструкції ґрунтів Сухого Степу в системі еколого-економічної оцінки земельних угідь Херсонської області

Дудяк Н.В.

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри землеустрою, геодезії та кадастру  
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Проведений еколого-економічний аналіз стану земельних угідь південно- та сухостепових площ Херсонської області в наявних природно-кліматичних умовах акцентує проблему вітрово-ерозійної деструкції ґрунтів, загроза якої практично не відображена в їх кадастровій оцінці. Відповідно, ставки податків, страхових внесків та розміри дотаційної підтримки є однаковими для земель зі значно різним рівнем уразливості до вітрової деструкції, що різко обмежує оперативне еколого-раціональне управління земельними ресурсами та ефективність проектування сталого агровиробництва.

**Ключові слова:** еколого-економічна оцінка земельних угідь, ерозія ґрунтів, вітрово-ерозійна деструкція, Південний Степ, Херсонська область.

Дудяк Н.В. ПРОСТРАНСТВЕННОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ РИСКОВ ВЕТРО-ЭРОЗИЙНОЙ ДЕСТРУКЦИИ ПОЧВ СУХОЙ СТЕПИ В СИСТЕМЕ ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ЗЕМЕЛЬНЫХ УГОДИЙ ХЕРСОНСКОЙ ОБЛАСТИ

Проведенный эколого-экономический анализ состояния земельных угодий южно-степных и сухостепных площадей Херсонской области в существующих природно-климатических условиях акцентирует проблему ветро-эрозийной деструкции почв, угроза которой практически не отображена в их бонитетно-кадастровой оценке. Соответственно, ставки налогов, страховых отчислений и размеры дотационной поддержки одинаковы в отношении земель с очень разным уровнем чувствительности к ветровой деструкции, что резко ограничивает оперативное эколого-рациональное управление земельными ресурсами и эффективность проектирования успешного агропроизводства.

**Ключевые слова:** эколого-экономическая оценка земельных угодий, почвенная эрозия, ветро-эрозийная деструкция, Южная Степь, Херсонская область.

Daadyik N.V. SPATIAL DISTRIBUTION OF RISKS OF WIND-EROSION DESTRUCTION OF THE DRY STEPPE SOILS IN THE ECOLOGICAL ECONOMIC ESTIMATION SYSTEM OF THE LANDS IN KHERSON REGION

The environmental and economic analysis of the land status of the southern steppe and dry steppe areas of Kherson region in the current climatic conditions emphasizes the problem of wind-erosion soils destruction, the threat of which is not reflected in estimate and cadastral assessment. Accordingly the rates of taxes, insurance deductions and the size of subsidized support are the same for land with very different levels of sensitivity to wind destruction. It limits the operational environmental-rational land management and design effectiveness of successful agricultural production.

**Keywords:** ecological economic estimation of land, soil erosion, wind-erosion destruction, Southern Steppe, Kherson region.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Україна, де степова зона займає 46% території, значно потерпає від ерозії ґрунтів, обсяги якої стійко утримують акцентовану тенденцію до зростання. Так, у 2007 р. фактична еродованість земель в Україні становила 57,4%; із них 32% площ зазнають вітрової, 3,4% – сумісної дії водної та вітрової ерозій, 22% – водної ерозії. Найбільші частки площ еродованих ґрунтів у Донецькій (70,6%),

Луганській (62,0%) та Одеській (56,1%) областях [17]. Сучасні оцінки площ та рівня деструкції еродованих ґрунтів країни помітно різняться, але явно перевищують вищевказані [3; 6; 11].

У зоні Степу/Лісостепу найбільше занепокоєння спричиняють схилі землі, вкрай чутливі до водної ерозії, тоді як рівнини Південного і Сухого Степу, сконцентровані переважно в Херсонській області, утримують най-

більший потенціал чутливості до вітрової ерозії [8]. При цьому загальна водно-ерозійна стійкість рівнинно-польових ландшафтів [9] в умовах Херсонщини значно посилена наявністю зрошувальних систем, сумарні площі яких сягають 36% [12]. Це спричиняє, особливо в південно-рівнинних районах області, певне нехтування протиерозійними правилами землекористування, які вимагають дотримання комплексу законодавчих, агротехнічних та еколого-економічних засад. Відповідно, у цілому для південно-степових угідь стали досить поверхневими і поточні оцінки небезпеки з боку вітрової ерозії, лісомеліоративна протидія якій в останні роки практично відсутня [4; 11]. Не зовсім зрозумілими та явно застарілими також є й законодавчо-управлінські засади такої протидії в умовах дрібно-контурної структури польових угідь та великої кількості їх власників, орендарів, суборендарів тощо. Організувати в такій ситуації дієву систему протиерозійного захисту земель украй складно, передусім через переважаючі приватно-економічні інтереси дрібних землевласників і відсутність жорсткого контролю з боку держави над експлуатацією та станом земель [6; 7; 9].

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Науковці та дослідники-практики постійно звертають увагу фахівців, органів державної влади, землевласників і населення південно-степових областей на небезпечність вітрової ерозії сільськогосподарських земель, особливо у відношенні потенційної загрози потужних пилових бурь. Цим питанням в останні десятиріччя були присвячені публікації А.А. Сірика, С.Г. Чорного, Т.М. Чорної, Г.А. Макарова, М.О. Троїцького, М.М. Попова, Н.Х. Грабака, а також чисельні роботи фахівців Херсонського інституту зрошуваного землеробства НААН, ДП «Херсонський науково-дослідний та проектний інститут землеустрою Держземагенства України», Херсонської філії ДУ «Інститут охорони ґрунтів України».

**Виділення раніше невирішених частин загальної проблеми.** Вкрай обмеженими є сучасні дослідження саме в плані еколого-економічних аспектів землекористування в умовах вітро-ерозійної загрози. Спроби таких досліджень реалізовані переважно в роботах лісівничого спрямування, де епізодично наводяться економічні оцінки противітрової ефективності створених лісосмуг [18]. Але все ж реальні економічні оцінки щодо впливу вітрової дефляції на стан і якість ґрунтів Південного Степу Херсонщини поки що відсутні.

Проблемними є також і методологічні засади такої оцінки, особливо в умовах кліматичної нестабільності, різноманіття форм землекористування та загальної інтенсифікації аграрного виробництва.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Конкретним завданням під час дослідження у сфері еколого-економічної оптимізації землекористування є системний аналіз ефективності виробничої експлуатації земельних угідь, тож відсутність чіткого просторового розподілу показників потенціалу ерозійної деструкції ґрунтів спричинила необхідність їх деталізації. Відповідно, метою даної роботи є еколого-економічні дослідження ризику вітрової ерозії ґрунтів у наявних умовах землекористування на південно-степовій території Херсонської області.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фактичним матеріалом для цієї статті слугували результати власних досліджень, виконаних у 2015–2018 рр. на території південно-степових і сухостепових районів Херсонської області у процесі реалізації завдань кафедральної тематики НДР кафедри землеустрою, геодезії та кадастру ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет» «Оптимізація шляхів раціонального землекористування в зоні Південного Степу за умов кліматичної нестабільності природного середовища», затвердженої в 2016 р. У межах даної теми в 2016–2018 рр. виконані дослідження щодо економічних оцінок наслідків вітрової ерозії ґрунтів та проектів щодо протидії цим явищам. Оцінки поточної та прогностичної ситуації щодо вітрово-дефляційної загрози базовані на матеріалах міжсезонних маршрутно-польових обліків земельних угідь 11 районів (Білозерського, Олешківського, Голопристанського, Скадовського, Каланчакського, Чаплинського, Новотроїцького, Генічеського, частково Каховського та Іванівського). Загальна площа земельних угідь цієї території становить 1 885,9 тис. га, з числа яких 1 593,8 тис. га розташовані в сухостеповій підзоні [12]. У складі останніх знаходиться і 92 тис. га піщано-алювіальних площ Дніпровського Лівобережжя – від Каховки до Олешків на південь та майже до Скадовська на схід.

Також у числі базисних фактичних матеріалів були використані значні обсяги первинно-статистичних даних з офіційних джерел, поточні та архівні дані кліматичних сайтів, щорічні звіти районних і обласних управлінь сільського господарства, екології та природних ресурсів, лісового й мисливського гос-

подарства, Державної податкової служби, низки науково-дослідних установ [2; 10; 11; 14]. Останні поєднували багаторічні звітні дані щодо форм і обсягів землекористування, структури земельних угідь, агрохімічної якості ґрунтів, їх родючості, сортової структури польових культур, динаміки врожайності та рентабельності агровиробництва. Узагальнювали при цьому матеріали за період від 1991 р. дотепер.

Окремому аналітичному узагальненню піддавали локальні параметри кліматичних умов трьох ділянок земельних угідь із різними еколого-кліматичними умовами, але підданих майже однаковою мірою високій небезпеці дефляційної ерозії. Також детально розглянуто їх агроексплуатаційні характеристики та відповідні технологічні відмінності стану орних земель у сезонній динаміці [1; 3; 4; 20]. Виокремленому, по суті, кінцевому, аналізу піддавали і фактичні матеріали щодо економічних характеристик агровиробництва в зонально різних ділянках земельних угідь, а також багаторічні узагальнення показників урожайності культур зернової групи, отримані з офіційних статистичних джерел [10; 19] та безпосередньо від фахівців агровиробництва і землекористувачів.

Кількісні показники піддавали групуванню відповідно до специфіки даних та напряду їх аналізу [7]. Побудова окремих блоків фактичних даних давала змогу проводити їх подальшу загально-статистичну обробку, узагальнення і порівняння. Для цього застосовували стандартні методи статистичних аналізів пакету Statistical-2010 (операційна програма Excel-2010), у тому числі стандартні методи обробки непараметричних даних, спеціальні методики ретроспективного кліматологічного аналізу ситуації [16] та комп'ютерно-картографічні засоби відображення результатів на основі можливостей Google Earth [2; 14]. Отримані на всіх етапах досліджень результати піддавали контролю на достовірність за Стьюдентом, узагальнювали, порівнювали, оцінювали й формували висновки.

Перші етапи досліджень були загалом спрямовані в дещо іншому тематичному напрямі, у процесі виконання якого мали місце випадки фіксації окремих характеристик ґрунту і його родючості, що не піддавалися задовільному агроекономічному поясненню. Подібні питання виникали як під час аналізу богарного зернового виробництва, так і під час оцінки агровиробництва на зрошувальних землях у межах Південного Степу.

Фоном прояву цих ситуацій слугували кліматична нестабільність та інтенсифікація всіх форм землекористування, проблеми яких і призвели в тому числі до необхідності оцінки явищ, ініційованих саме вітровою ерозією ґрунтів.

Узагальнення значного обсягу ретроспективних літературних даних (1791–1991 рр.) свідчить, що причорноморські степи є не лише класичною ареною вітрово-ерозійних (дефляційних) процесів, але й підтримують потужність східних пилових фронтів, додаючи їм за принципом ланцюгової реакції власну частку ґрунтового та піщаного пилу. Їх основними «постачальниками» є лівобережні піщано-алювіальні та чорноземно-лесові рівнини – від Каховки та Олешків до Генічеська на сході. На цій території малопотужні (локальні) пилові бурі виникають кожні три-чотири роки, але найбільші фронтально-дефляційні прояви мали місце в 1969, 1971, 1972, 1974, 1984 та в 2003 і 2007 рр., демонструючи пряму кореляційну залежність до посушливих і суховійних років. Об'ємні пилові бурі спричиняють значні збитки: пошкоджують і знищують посіви сільськогосподарських культур, руйнують орний шар ґрунту, різко знижують родючість земель. Прояв їх чітко акцентований до зимово-весняного періоду за наявності значних площ відкритого сухого ґрунту (оранки) та вітрах зі швидкістю 16–18 м/с [5; 21].

Менш вираженими та менш помітними є поверхневі (повсякденні) дефляційні явища, які набувають найбільшого прояву в період весняно-літніх польових робіт, особливо в зоні піщаних і лесових рівнин. Наявні дані за 2010–2018 рр. щодо локально-територіальних характеристик активності поверхнево-дефляційних процесів у зоні Південного Степу (обсягом 76 операційних листів Excel) дають змогу виділити в межах Херсонської області три ділянки зі стабільно високим рівнем останніх. Специфіка їх зумовлена місцевими умовами вітрового режиму, зволоженістю і типологією ґрунтів та їх агроексплуатаційними характеристиками. Вказані ділянки відображено на рис. 1.

Перша ділянка – це псамофітна піщана рівнина вздовж лівого берега Дніпра – від Каховки до Олешків, де висока вітрова активність підтримується орографічно-ландшафтною специфікою місцевості на межі відкритопустельних ділянок і річної долини Дніпра. Температурні перепади між останніми спричиняють виникнення місцевих вітрових потоків зі швидкістю від 7–8 до 20 м/с, переважно





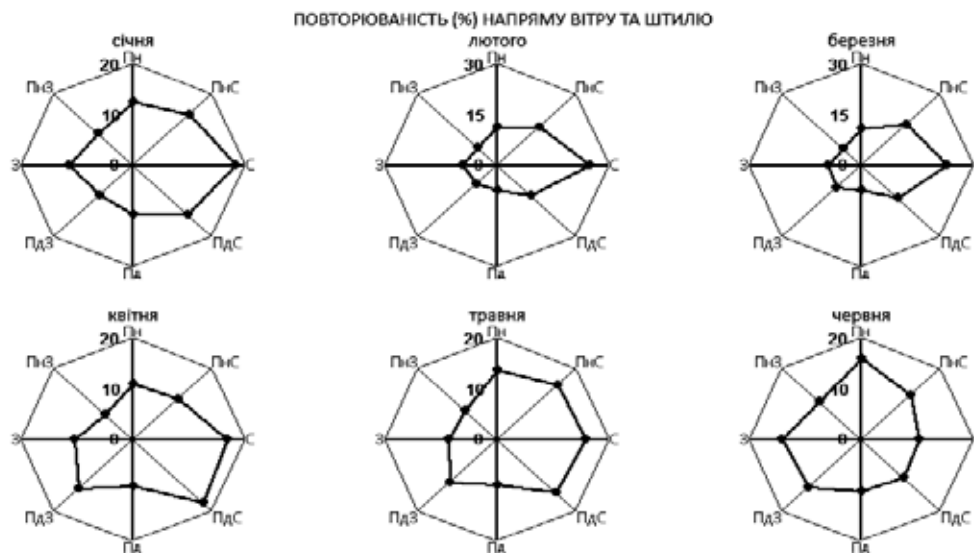
**Рис. 1. Ділянки території Херсонської області з найбільшим потенціалом вітрової локально-поверхневої дефляції [2]**

у південно-східних напрямках (від Дніпра), а також синергічне посилення швидкості проходження «транзитних» північно-західних повітряних мас. Тож сумарна кількість вітрових днів у цій ділянці сягає до 320 на рік, що спричиняє постійне перевіювання відкритих піщаних ґрунтів та локально-циклічні переміщення піщано-пилових мас із долини Дніпра в піщані арили і поля та навпаки.

Друга ділянка представлена прибережним рівнинно-польовим масивом широтної орієнтації, який цілком розташований у зоні Сухого Степу – від Каланчака і Чаплинки до Генічеська. Вітрова активність тут теж носить місцевий характер: ці площі знаходяться на градієнті континентального суходолу і моря, через що західні, північні та східні вітрові потоки піддаються тут активному впливу бризових вітрів. Тож узимку і навесні в прибережних районах панівними напрямками вітрів є південні – від теплого моря в сторону охолодженого суходолу, що іноді співпадає з магістральними східними, сухими і холодними потоками зі степів Понто-Каспію. Морські теплі та вологі повітряні маси частково пом'якшують холодний вплив східних сухих вітрів і зумовлюють їх підняття над приземним шаром вологого повітря, блокуючи цим пряму дефляційну загрозу ґрунтовій поверхні. Через це швидкість вітру в цій місцевості відносно нижча, ніж у зоні піщаних арен (у середньому 8–10 м/с), а завдяки бризовій протидії

панівним вітрам сумарна кількість вітрових днів сягає 300/рік, зростаючи до 330–340/рік на узбережжі. Основні дефляційні процеси на відкритому сухому ґрунті тут носять суто поверхневий характер і провокуються весняно-літніми агротехнічними роботами (посів, культивування), які посилюють пилевидність чорноземно-піщаних агрегацій поверхневих шарів. За цих умов потенціал найбільш небезпечної ерозійної деструкції ґрунтів за рахунок пилових бурь реалізується лише за поєднання декількох чинників, комплекс яких навіть на фазі активності часто блокується морським вітровим впливом.

Третя стабільно небезпечна в ерозійному плані ділянка розташована практично на північній межі Південного Степу – від смт Іванівка до м. Нижні Сірогози і далі на схід по території Веселівського та Мелітопольського районів Запорізької області. Ці площі Причорноморсько-Приазовського рівнинно-степового масиву повністю знаходяться на лесовому підґрунті, являючи собою до початку польової трансформації класичну зону поширення злакових рівнинних степів різнотравно-ковилового типу [15]. Поверхнево-дефляційні процеси у цій місцевості мають зимову та ранньовесняну сезонність і провокуються взимку відсутністю снігового покриву на ріллі та культивуваннями земель навесні за абсолютного панування східних вітрів (рис. 2).



**Рис. 2. Характеристики вітрової активності першого півріччя по м. Нижні Сірогози за період із 1899 р. дотепер [20]**

Загальна вітрова активність у цій місцевості досить значна, сягаючи до 310 днів на рік за середньої швидкості 5–8 м/с, яка помітно зростає в лютому-березні-квітні (до 10–15 м/с). При цьому лісова специфіка ґрунтів спричиняє дрібнопилову структуру і характерне для цих місцевостей біле забарвлення піднятих вітром ґрунтових агрегацій.

Важливо відзначити, що крім поверхневої сезонно залежної дефляції, відкритий ґрунт полів рівнинного типу, особливо після осінніх безвідвальних оранок на тлі відсутності снігового покриву, є вкрай чутливим до фронтальних пилових бурь. Ерозійна небезпека останніх поглиблюється і значним дистанційним переміщенням ґрунтового-пилового компонента ґрунту, які практично безперешкодно зміщуються вітрами на 150–300 км [22]. Так, склад донного осаду в Каркінітській затоці та Сивашу [13] вказує на суттєвий уміст саме чорноземно-лесових компонентів, характерних для польових ґрунтів даної ділянки.

Узагальнюючи результати виконаних аналітичних порівнянь ретроспективної та сучасної потенційної вітрово-ерозійної небезпеки земельних угідь Херсонської області, потрібно вказати на стаціонарність локально-осередкової структури таких дефляцій та їх рівнів. Незважаючи на всі трансформаційні процеси й явища останніх 200 років, стійкість структури дефляційного потенціалу земельних угідь лишається практично незмінною, що прямо вказує на її зумовленість суто місцевими метеокліматичними та орографічними умовами. Залежна від них вітрова активність проявляє

певну загально регіональну залежність від сезонних, динамічно ситуативних метеокліматичних характеристик, але все ж провідними лишаються саме місцеві ініціюючі чинники.

На відміну від поверхнево-дефляційних малопотужних ерозійних явищ пилові бурі на території Херсонської області мають переважно широкофронтний характер, переміщуючись зі східних і північно-східних напрямків (рис. 3).

Але судячи з даних щодо локально-швидкісних характеристик вітрів, під час проходження пилових бурь 2003 та 2007 рр. останні формують два магістральних «рукави» – північний і південний (на рис. 3 показані як А і Б). У цих «рукавах» швидкість вітру у приповерхневому шарі на 12–15% вища, ніж у сусідніх ділянках вітрового фронту. Генезис цих магістральних потоків, безперечно, зумовлений специфікою температурної структури земної поверхні та рівнем відкритості ґрунту. Північний «рукав» явно зумовлений пануванням масивів озимих, тоді як південна магістраль демонструє помітну залежність від зміщуючого (горизонтально та вертикально) впливу теплих і вологих бризових вітрів.

Виконаний аналіз значного обсягу статистично звітних, власних і ретроспективних літературних даних щодо метеокліматичних і ландшафтно-географічних особливостей вітрово-ерозійних процесів на південно-степовій території Причорноморської низини показує поліфакторну природу останніх, одночасно підкреслюючи їх високу небезпеку для будь-яких форм сучасного землекорис-





Рис. 3. Характер формування вітрових «рукавів» пилових фронтів над територією Херсонської області у квітні 2003 та 2007 рр. [1; 5; 16]

тування. Так, найбільш загрозовою в плані ерозійної деструкції є ситуація синергічного поєднання агрогенної активації поверхневої дефляції з проявом пилових бурь. Найчастіше таке поєднання відбувається в період із кінця березня до 20-х чисел квітня. Цей сезонний відрізок, за середніми багаторічними даними (1991–2018 рр.), відрізняє сухість і морозобійна пухкість ґрунтової поверхні за мінімальної кількості опадів (4–6 мм/добу) [1; 20]. Провокуючими, суто антропогенними чинниками даного періоду є наявність значних (до 30–50%) площ відкритої ріллі [19], а також сезонно-інтенсивні агротехнічні роботи. Сезонна специфіка останніх щорічно провокує загрозу неприродної втрати ґрунтової вологи і посиленої поверхневої дефляції, формуючи оптимальні умови для прояву глибокої вітрової ерозії в разі проходження фронтальних пилових бурь.

**Висновки з цього дослідження.** Встановлені сучасні еколого-кліматичні закономірності прояву вітрової дефляції на території

південно-рівнинних площ Херсонської області загалом добре відомі фахівцям у сфері агро-екології, але поки що не мають чіткого економічного обрахування і відповідно не враховані в системі кадастрової оцінки земельних угідь. Наслідком цього є уніфіковані ставки податків, страхових внесків та дотаційних виплат для сільськогосподарських земель зі значно різним рівнем уразливості до вітрової деструкції ґрунтів та різним потенціалом протидефляційної стійкості.

Сьогодні екологічні ризики агровиробництва, спричинені вітровою ерозією рівнинних полів, практично не враховані в системі економічної оцінки ефективності богарного і зрошувального землекористування, що обмежує економічно доцільне та еколого-раціональне управління земельними ресурсами.

Перспектива подальших досліджень полягає у деталізації генезису, прояву та впливу вітрово-ерозійних процесів на стан земельних угідь регіону для їх економічної оцінки.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. GismeteoUA: Карти погоди. Інтерактивні супутникові синоптичні карти (метеокarti). URL: <https://www.gismeteo.ua/map/catalog/>.
2. Google Earth. 2018. URL: <https://earth.google.com/web/@>.
3. Агрокліматичний довідник. 2016. URL: <https://meteo.gov.ua/files/content/docs/agro/handbook.pdf>.
4. Агрокліматичний щорічник. 2017. URL: <https://meteo.gov.ua/files/content/docs/agro/yearbook.pdf>.
5. Бабич А.О., Бабич-Побережна А.А. Засуха, суховій і пилова буря в період глобальних змін клімату. Т. 1. Київ, 2014. 468 с.
6. Балюк С.А., Тімченко Д.О., Гічка М.М. Концепція охорони ґрунтів від ерозії в Україні. Вісник аграрної науки. 2009. № 2. С. 5–10.
7. Бутенко Е. Харитоненко Р. Використання економіко-математичних моделей для оптимізації орних земель із проявом деградаційних процесів. Землеустрій, кадастр та моніторинг земель. 2018. № 1. С. 81–87.

8. Бычков В.В., Остапов В.И., Журавлев А.И. Научно обоснованная система земледелия Херсонской области. Херсон, 1987. 445 с.
9. Грабак Н.Х., Топіха І.Н. та ін. Основи ведення сільського господарства та охорона земель: навч. посіб. Київ, 2005. 796 с.
10. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
11. Державне агентство лісових ресурсів України. URL: <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control>.
12. Дудяк Н.В. Еколого-економічні засади раціонального землекористування на меліорованих агроландшафтах. Херсон, 2016. 222 с.
13. Зайцев Ю.П., Александров Б.Г., Миничева Г.Г. Северо-западная часть Черного моря: биология и экология. Киев, 2006. 703 с.
14. Картограми якісного стану ґрунтів України. Державна установа «Інститут охорони ґрунтів України». 2018. URL: <http://www.iogu.gov.ua/pasportizaciya/karty-po-vmistu-pozhyvnyh-rechovyn-rn-humus-fosfor-kalij/>.
15. Лавренко Е.М. Степи и сельскохозяйственные земли на месте степей. Пояснительный текст к геоботанической карте СССР. Ч. II. Москва, 1956. С. 595–731.
16. Прусов В.А., Сніжко С.І. Математичне моделювання атмосферних процесів. Київ, 2005. 496 с.
17. Світличний О.О., Чорний С.Г. Основи ерозізнавства. Суми, 2007. 266 с.
18. Стадник А.П. Ландшафтно-екологічна оптимізація систем захисних лісових насаджень України: автореф. дис. ... д-ра с.-г. наук: 03.00.16. Київ, 2008. 45 с.
19. Статистичний бюлетень «Посівні площі сільськогосподарських культур під урожай». 2010–2016. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_posiv\\_bl.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_posiv_bl.htm).
20. Український гідрометеорологічний центр. Інформаційний сервер погоди. URL: [https://meteo.gov.ua/ua/33345/climate/climate\\_stations](https://meteo.gov.ua/ua/33345/climate/climate_stations).
21. Чорний С.Г. Комбінації елементарних пустельоутворюючих процесів в агроландшафтах Херсонщини. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2006. Вип. 4(37). Т. 2. С. 255–261.
22. Чорний С.Г., Чорна Т.М. Пилова буря 23–24 березня 2007 року у південних районах України – причини та наслідки. Охорона родючості ґрунтів. 2008. Вип. 4. С. 158–170.

## REFERENCES:

1. GismeteoUA: Karty` pogody`. Interakty`vni suputny`kovi sy`nopty`chni karty` (meteokarty`). URL: <https://www.gismeteo.ua/map/catalog/>
2. Google Earth. 2018. URL: <https://earth.google.com/web/@>
3. Agroklimaty`chny`j dovidny`k. 2016. URL: <https://meteo.gov.ua/files/content/docs/agro/handbook.pdf>
4. Agroklimaty`chny`j dovidny`k. 2017. URL: <https://meteo.gov.ua/files/content/docs/agro/yearbook.pdf>
5. Baby`ch A.O., Baby`ch-Poberezhna A.A. Zasuxa, suxovij i py`lova burya v period global`ny`x zmin klimatu. T.1. Ky`yiv, 2014. 468 s.
6. Balyuk S.A., Timchenko D.O., Gichka M.M. Konceptiya oxorony` g`runtiv vid eroziyi v Ukrayini. Visny`k agrarnoyi nauky`. 2009, № 2. S. 5-10.
7. Butenko E. Xary`tonenko R. Vy`kory`stannya ekonomiko-matematy`chny`x modelej dlya opty`mizaciyi orn`y`x zemel` iz proyavom degradacijny`x procesiv. Zemleustrij, kadastr ta monitory`ng zemel`. 2018. № 1. S.81-87.
8. Bychkov V.V., Ostapov V.I., Zhuravlev A.I. Nauchno obosnovannaja sistema zemledelija Hersonskoj oblasti. Herson, 1987. 445 s.
9. Grabak N.X., Topixa I.N. ta in. Osnovy` vedennya sil`s`kogo gospodarstva ta oxorona zemel`. Navchal`ny`j posibny`k. Ky`yiv, 2005. 796 s.
10. Derzhavna sluzhba staty`sty`ky` Ukrayiny`. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
11. Derzhavne agentstvo lisovy`x resursiv Ukrayiny`. URL: <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control>.
12. Dudyak N.V. Ekologo-ekonomichni zasady` racional`nogo zemlekory`stuvannya na meliorovany`x agrolandshaftax. Xerson, 2016. 222 s.
13. Zajcev Ju.P., Aleksandrov B.G., Minicheva G.G. Severo-Zapadnaja chast' Chernogo morja: biologija i jekologija. Kiev, 2006. 703 s.
14. Kartogramy` yakisnogo stanu g`runtiv Ukrayiny`. Derzhavna ustanova «Insty`tut oxorony` gruntiv Ukrayiny`». 2018. URL : <http://www.iogu.gov.ua/pasportizaciya/karty-po-vmistu-pozhyvnyh-rechovyn-rn-humus-fosfor-kalij/>
15. Lavrenko E.M. Stepi i sel'skohozjajstvennye zemli na meste stepej. Pojasnitel`nyj tekst k geobotanicheskoj karte SSSR. Ch.II. Moskva, 1956. S.595-731.
16. Prusov V. A., Snizhko S.I. Matematy`chne modelyuvannya atmosferny`x procesiv. Ky`yiv, 2005. 496 s.
17. Svitly`chny`j O.O., Chorny`j S.G. Osnovy` eroziyevnavstva. Sumy`. 2007. 266 s.

18. Stadnyk A.P. Landshaftno-ekologichna opty`mizaciya sy`stem zaxy`sny`x lisovy`x nasadzhen` Ukrainy`: Avtoref. dy`s... d-ra s.-g. nauk: 03.00.16. Ky`yiv, 2008. 45 s.
19. Staty`sty`chny`j byuleten` «Posivni ploshhi sil`s`kogospodars`ky`x kul`tur pid urozhaj». 2010-2016. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/07/Arch\\_posiv\\_bl.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/07/Arch_posiv_bl.htm)
20. Ukrayins`ky`j gidrometeorologichny`j centr. Informacijny`j server pogody`. URL : [https://meteo.gov.ua/ua/33345/climate/climate\\_stations](https://meteo.gov.ua/ua/33345/climate/climate_stations)
21. Chorny`j S.G. Kombinaciyi elementarny`x pustel`outvoryuyuchy`x procesiv v agrolandshaftax Xersonshhy`ny`. Visny`k agrarnoyi nauky` Pry`chornomor'ya. 2006. Vy`p. 4(37). T. 2. S. 255-261.
22. Chorny`j S.G., Chorna T.M. Py`lova burya 23-24 bereznia 2007 roku u pivdenny`x rajonax Ukrainy` – pry`chy`ny` ta naslidky` // Oxorona rodyuchosti g`runtiv. 2008. Vy`p. 4. S.158-170.

## Теоретико-методологічні підходи та критерії оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель

**Лавринюк Н.В.**

аспірант кафедри економіки підприємства ім. проф. І.Н. Романенка  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

**Якимовська А.В.**

аспірант кафедри економіки підприємства ім. проф. І.Н. Романенка  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

Стаття присвячена теоретико-методологічним підходам та критеріям оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель. Проаналізовано та систематизовано поглиблені теоретико-методологічні засади щодо розвитку оцінки земель в основі економічного регулювання земельних відносин аграрного сектору України в сучасних умовах господарювання.

**Ключові слова:** оцінка земель, оцінювання продуктивного потенціалу, бонітування ґрунтів, грошова оцінка, земельна рента, економічна оцінка.

Лавринюк Н.В., Якимовская А.В. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ПРОДУКТИВНОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ЗЕМЕЛЬ

Статья посвящена теоретико-методологическим подходам и критериям оценки продуктивного потенциала сельскохозяйственных земель. Проанализированы и систематизированы углубленные теоретико-методологические основы по развитию оценки земель в основе экономического регулирования земельных отношений аграрного сектора Украины в современных условиях хозяйствования.

**Ключевые слова:** оценка земель, оценка производительного потенциала, бонитировки почв, денежная оценка, земельная рента, экономическая оценка.

Lavriniuk N.V., Yakimovskaya A.V. THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACHES AND CRITERIA FOR ESTIMATING THE PRODUCTIVE POTENTIAL OF AGRICULTURAL LANDS

The article is devoted to theoretical and methodological approaches and criteria of evaluation of productive potential of agricultural land. The in-depth theoretical and methodological principles concerning the development of land evaluation in the basis of economic regulation of land relations of the agrarian sector of Ukraine in modern economic conditions are analyzed and systematized.

**Keywords:** land valuation, evaluation of productive potential, ground cultivation, monetary assessment, land rent, economic evaluation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель має як теоретичне, так і важливе практичне значення. По-перше, показники оцінки продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель використовуються в системі моніторингу земель для прогнозу і своєчасного запобігання деградаційним процесам, охорони та їх раціонального використання. По-друге, облік кількості та якості продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель, бонітування ґрунтів є складниками Державного земельного кадастру, відомості з якого використовуються для регулювання земельних відносин, визначення розміру плати за землю і цінності земель у складі природних ресурсів.

У сучасних умовах господарювання та землевпорядній практиці (в системі державного контролю за раціональним використанням та охороною земель) потрібно не лише констатувати всі характеристики ґрунту, а й уміти прогнозувати їхню трансформацію під впливом природних і антропогенних факторів. Це зумовлено тим, що профілактика можливого розвитку деградаційних процесів завжди більш ефективна, ніж ліквідація їх негативних наслідків [1, с. 3].

Потреба достовірного оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель зумовлюється також необхідністю включення вартості земельних ділянок як активів в економічний оборот в удоскона-

ленні та формуванні ринку цих земель. Саме це дасть змогу врахувати весь продуктивний потенціал сільськогосподарських земель.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у розроблення науково-методичних засад економічної оцінки земель в Україні зробили такі науковці, як Д.С. Добряк, О.П. Канаш, Ю.М. Вагін, А.І. Пантелеймонов, М.М. Федоров, І.А. Розумний, А.М. Третяк, Б.З. Харченко, А.Г. Мартин, Б.О. Аврамчук та інші.

Дослідженнями у сфері грошової оцінки земель в Україні займалися такі вчені, як Д.С. Добряк, В.М. Заяць, А.Г. Мартин, Ю.М. Манцевич, В.О. Мельничук, А.М. Третяк, М.М. Федоров, А.О. Кошель, В.М. Кілочко, А.Г. Мартин та інші вчені.

Слід відзначити, що суттєвий внесок у розроблення та формування наукової думки про бонітування ґрунтів зробили В.В. Доучаєв, О.П. Канаш, В.В. Медведєв, В.В. Пліско, А.І. Сірий, В.П. Кузьмичов та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Законом «Про оцінку земель» затверджено три види оцінки: бонітування ґрунтів, економічна, грошова, яка поділяється на нормативну та експертну. Кожна з них характеризує за певними показниками якість ґрунтів та продуктивність сільськогосподарських угідь, визначає вартість та має своє призначення. Хочемо зупинитися на економічній оцінці земель, яка дозволяє оцінити їх із позиції основного засобу виробництва у сільському господарстві.

Згідно зі статтею 22 Земельного Кодексу України від 25.10.2011 року № 2768-III, землями сільськогосподарського призначення визнаються землі, надані для виробництва сільськогосподарської продукції, здійснення сільськогосподарської науково-дослідної та навчальної діяльності, розміщення відповідної виробничої інфраструктури, у тому числі інфраструктури оптових ринків сільськогосподарської продукції, або призначені для цих цілей [2].

Порядок проведення економічної оцінки земель визначається статтею 17 Закону України «Про оцінку земель» від 11 грудня 2003 року № 1378-IV. Цією ж статтею затверджено, що економічна оцінка земель сільськогосподарського призначення проводиться не рідше як один раз у 57 років [3].

Попри те, останній її тур був проведений у 1988 році [4] ще за радянських часів, відповідно до результатів господарювання колгоспів і радгоспів УРСР у 1981–1987 рр. [5]

Таким чином, закріплені нормативно-правові передумови проведення економічної оцінки земель в Україні фактично не діють. Тобто економічна оцінка земель залишається видом оцінки землі, який не реалізований у сучасних умовах господарювання, незважаючи на численні наукові дослідження цієї проблеми.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є поглиблене визначення теоретико-методологічних засад щодо розвитку оцінки земель в основі економічного регулювання земельних відносин аграрного сектору України в сучасних умовах господарювання.

Завдання статті полягають у детальному розгляді теоретико-методологічних підходів та критеріїв оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель, тобто оцінка земель, є складним і багатограним процесом, що перебуває у стадії розвитку.

В Академічному тлумачному словнику української мови та у великому тлумачному словнику сучасної української мови зазначено, що «оцінювання» – це дія за значенням «оцінювати», тобто:

1) призначати ціну чому-небудь, визначати вартість чогось;

2) визначати якості, цінність тощо кого-, чого-небудь (складати уявлення, робити висновок про кого-, чого-небудь, визначати суть, характер, значення, роль і т. ін.);

3) розуміти, визнавати позитивні якості, цінність тощо кого-, чого-небудь [6, с. 693; 7, с. 828]

Поняття «оцінка» у словнику-довіднику з управління І.М. Жука тлумачиться як результат визначення й аналізу якісних і кількісних характеристик керованого об'єкта, а також процес управління виробничо-господарською діяльністю [8, с. 594], а «оцінка нерухомості» – як оцінка вартості нерухомого майна, яка зазвичай вимагається під час продажу, додаткового інвестування, страхування, обкладання податками або розподілу нерухомого майна в суді [8, с. 596].

М.Г. Ступень вважає, що оцінка землі – це єдиний процес визначення порівняльної цінності земель за природною та економічною родючістю та їх місцезнаходженням [9, с. 25; 10].

Є.І. Анохін пояснює [11], що в основу принципів визначення вартості земель сільськогосподарського призначення повинні бути

покладені правила і моделі економічної поведінки під час формування вартості товару на вільному ринку. На підставі цього він пропонує виділити чотири групи цих принципів. Першу групу, на його думку, становитимуть принципи, засновані на уявленнях користувача: принцип очікування (характеризує зміни вартості в часі), принцип заміщення (означає адекватність об'єктів вартості з однаковою корисністю). До другої групи він включає принципи, пов'язані з об'єктом власності: принцип економічної величини (визначає оптимальний розмір власності, необхідної для отримання заданого рівня прибутку за конкретних умов), принцип збалансованості (забезпечує відповідність типу землекористування оптимальному поєднанню залучених до процесу виробництва землі, праці і капіталу), принцип поділу майнових прав на земельну ділянку (визначає, що ринкова вартість земельної ділянки залежить від зміни її цільового призначення, дозволеного використання, прав інших осіб на земельну ділянку), принцип залишкової продуктивності (можливість отримання чистого доходу після оплати витрат на землю, праця, капітал). До третьої групи належать принципи, пов'язані з ринковим середовищем: принцип залежності (визначає зміну вартості землі під впливом різних факторів і вплив цих змін на вартість кінцевого продукту та інших об'єктів вартості), принцип відповідності попиту та пропозиції (ринкова вартість об'єкта залежить від попиту та пропозиції на ринку, а також від конкуренції покупців і продавців) [12, с. 108].

На думку Д. Россітера [13], оцінка земель може бути визначена як «усі методи для пояснення або прогнозу потенційного використання землі». Для розподілу земельних ресурсів та прийняття стратегічних рішень на рівні виробничого підрозділу оцінювання землі повинне забезпечувати досить об'єктивну і відтворювану основу для вирішення питань щодо варіантів використання земель.

Цей учений також вважає, що економічна оцінка землі не використовується для оцінки впливу макроекономічної політики на використання сільських земель. Такі питання, як грошово-кредитна та торговельна політика, контроль за цінами та субсидії, є важливими і визначають контекст, у межах якого проводиться мікроекономічний аналіз оцінки землі [13].

Економічна оцінка землі була описана Dent & Young таким чином: «Принцип економічної оцінки землі простий: вартість

витрат, дохід, і розрахувати чистий прибуток у грошовому виразі... Необхідно прийняти рішення про спосіб визначення ціни, ставки дисконтування, витрати та прибутки, зовнішні чинники, які слід включити, і які економічні норми використовуються для інтерпретації результатів. Ці рішення вимагають ретельного судження, оскільки вони мають однаковий чи більший ефект від результатів, ніж результати (тобто рішення) щодо якості земель» [14].

Незважаючи на дискусії, які точаться навколо визначення сутності оцінювання землі, одностороннього визначення оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель немає. Тож, підсумовуючи вищесказане, нами було визначено поняття «оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель», як об'єктивний і відтворюваний процес визначення та порівняння якісних і кількісних характеристик, можливостей землі як природного ресурсу і засобу виробництва, а також вираження у вартісному виразі.

Діяльність у сфері оцінки земель охоплює: нормативно-методичне забезпечення оцінки земель; навчальну діяльність; ліцензування в установленому законом порядку проведення робіт із землеустрою та земельно-оціночних робіт; розроблення документації зоцінки земель та внесення даних з оцінки земель до державного земельного кадастру; державну експертизу технічної документації з оцінки земель та рецензування звітів із експертної грошової оцінки земельних ділянок відповідно до закону; затвердження технічної документації з оцінки земель; надання консалтингових послуг з оцінки земель; іншу діяльність у сфері оцінки земель [10, с. 7–8].

Питання оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель знайшли свої відображення не тільки в наукових працях, але й в законодавчо-нормативних актах, а саме в Земельному кодексі України, Законі України «Про оцінку земель». Правові засади проведення оцінки земель в Україні, професійної оціночної діяльності у сфері оцінки земель визначає Закон України «Про оцінку земель» та інші нормативно-правові акти [15, с. 16–17].

Залежно від мети та методів проведення, а також відповідно до Закону України «Про оцінку земель» [3], виділяють такі види оцінки земель, як:

- бонітування ґрунтів,
- економічна оцінка земель,
- грошова оцінка земельних ділянок.

Відповідно до загальних положень статті 1 Закону України «Про оцінку земель» бонітування ґрунтів – це порівняльна оцінка якості ґрунтів за їх основними природними властивостями, що мають сталий характер і суттєво впливають на врожайність сільськогосподарських культур, вирощуваних у конкретних природно-кліматичних умовах [3].

У наукових дослідженнях В.В. Докучаєва [16], О.П. Канаша [17], В.В. Медведєва [18], В.В. Пліско [18], А.І. Сірого [19], В.П. Кузьминова та інших висвітлені питання бонітування ґрунтів.

Важливою передумовою бонітування ґрунтів є їх класифікація, яка являє собою розподіл ґрунтів на класи, типи на основі найбільш суттєвих відмінностей, особливо термічних (температурних) умов і морфологічної будови. У роботі «Про закони природи» В.В. Докучаєв ділить ґрунти на п'ять термічних груп, які відповідають п'ятьом головним географічним поясам: полярному, холодному помірному (бореальному), помірному, субтропічному і тропічному. Кожна з цих груп поділяється на класи за особливостями водного і теплового режимів, характеру біологічного кругообігу, складу і властивостей ґрунтового профілю [16, с. 318; 10, с. 63].

Для визначення середніх значень показників за окремими ґрунтами проводять всебічне вивчення матеріалів комплексного обстеження і вибірку фактичних даних за показниками цих ґрунтів. При цьому застосовується розрахунковий метод, який базується на використанні емпіричних формул, що виражають пряму залежність між функціональними і результативними величинами. Так, наприклад, валові запаси гумусу і поживних речовин розраховують за глибиною відповідного горизонту, показниками об'ємної маси ґрунту, вмістом гумусу і поживних речовин у відсотках або міліграмах на 100 грамів ґрунту [20, с. 31].

За визначенням академіка С.С. Соболева, бонітування – це спеціалізована класифікація ґрунтів за їх продуктивністю, заснована на об'єктивних ознаках самих ґрунтів, найбільш важливих для росту сільськогосподарських культур і корелюючих із середньою багаторічною урожайністю [21].

**Бонітування ґрунтів** (від латинського – *bonitas* – доброякісність) – це спеціалізована генетико-виробнича класифікація ґрунтів, побудована за їх об'єктивними природними і стійко набутими у процесі сільськогосподарського використання ознаками та властивостями, які мають найбільше значення для

сільськогосподарських культур, виражена в кількісних показниках – балах [22]. Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Вищим балом оцінюються ґрунти з кращими властивостями, з найбільшою природною продуктивністю.

Основна мета бонітування – кількісне визначення відносної якості ґрунтів за їх родючістю, тобто наскільки один ґрунт краще чи гірше за інший здатний забезпечувати екологічні вимоги сільськогосподарських культур.

Будучи складовою частиною земельного кадастру, бонітування ґрунтів має велике самостійне значення, оскільки:

- дає змогу порівнювати і групувати ґрунти за продуктивністю;
  - дає можливість виявляти найсприятливіші ґрунти для вирощування тих чи інших культур;
  - сприяє ефективному використанню добрив, проведенню агротехнічних та меліоративних заходів;
  - допомагає розробленню та впровадженню зональних систем землеробства;
  - ставить за мету підвищення продуктивності природних кормових угідь та лісових насаджень;
  - має велике значення в охороні ґрунтів від деградації (ерозії, забруднення важкими металами, пестицидами, заболочення тощо).
- Критерії бонітування ґрунтів – їхні природні діагностичні ознаки та ознаки, набуті в процесі тривалого окультурювання, що корелюють з урожайністю основних зернових, технічних та інших культур, а за бонітування кормових угідь – з продуктивністю сіножатей і пасовищ [22].

Роботи з бонітування ґрунтів складаються з декількох етапів і проводяться в такому порядку:

- 1) уточнення природно-сільськогосподарського районування земельного фонду;
- 2) складання списку агровиробничих груп ґрунтів;
- 3) агроекономічне обґрунтування розміщення посівів сільськогосподарських культур;
- 4) обробка і збір даних про властивості ґрунту;
- 5) вибір еталонів ґрунту для бонітування;
- 6) розробка шкал бонітування ґрунтів;
- 7) розрахунок балів бонітету ґрунтів.

**Грошова оцінка** земель є основним економічним механізмом плати за землекористування та основою регулювання земельних відносин під час оподаткування та укладання цивільно-правових угод і включається до єди-



ної системи державного земельного кадастру. Відповідно до загальних положень статті 5 Закону України «Про оцінку земель» грошова оцінка земельних ділянок залежно від призначення та порядку проведення може бути нормативною й експертною [3].

Щодо історії становлення грошової оцінки слід наголосити, що, зважаючи на політичні перешкоди, тривалий час, аж до 80-х років минулого століття, глибоких наукових досліджень з цього питання у Радянському Союзі не було. У 60–80-х роках активно дискутувалися проблеми оцінки земель, однак ідеологічне табу унеможливило визначення показників оцінки земель у грошовому виразі. Якісно новий етап таких досліджень розпочався тільки на початку 90-х років із початком земельної реформи та проголошенням державного суверенітету України. Цей етап завершився в середині 90-х років прийняттям методики грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення та населених пунктів [23]. Тільки в 1999 році у зв'язку із започаткуванням продажу земельних ділянок несільськогосподарського призначення фізичним та юридичним особам для комерційних цілей була започаткована експертна оцінка земельних ділянок, методичною основою якої стали методики, напрацьовані в країнах із традиційно ринковою економікою [24].

Слід відзначити, що суттєвий внесок у розроблення та формування науково-методичних засад грошової оцінки земель зробили вчені України: Д.С. Добряк, А.М. Третьак, В.М. Кілочко, А.Г. Мартин та інші.

У частині п'ятій статті 5 та статті 13 Закону України «Про оцінку земель» [3] зазначено, що нормативна грошова оцінка земельних ділянок використовується для:

- визначення розміру земельного податку;
- визначення розміру орендної плати за земельні ділянки державної та комунальної власності;
- визначення розміру державного мита під час успадкування (крім випадків успадкування спадкоємцями першої та другої черги за законом (як випадків спадкування ними за законом, так і випадків спадкування ними за заповітом) і за правом представлення, а також випадків спадкування власності, вартість якої оподатковується за нульовою ставкою) та даруванні земельних ділянок згідно із законом;
- визначення втрат сільськогосподарського і лісогосподарського виробництва;

- розроблення показників та механізмів економічного стимулювання раціонального використання та охорони земель;

- відчуження земельних ділянок площею понад 50 гектарів, що належать до державної або комунальної власності, для розміщення відкритих спортивних і фізкультурно-оздоровчих споруд [3].

Статтю 18 цього ж Закону регламентовано, що нормативна грошова оцінка розташованих за межами населених пунктів земельних ділянок сільськогосподарського призначення проводиться не рідше ніж один раз на 5–7 років [3]. Але фактично нормативна грошова оцінка земельних ділянок сільськогосподарського призначення була проведена лише 1 раз у 1995 році. Актуалізація показників оцінки, здійснена у 2011 році, загалом не вплинула на підвищення об'єктивності показників оцінки.

У статті 13 Закону України «Про оцінку земель» зазначено, що експертна грошова оцінка земельних ділянок проводиться у разі:

- відчуження та страхування земельних ділянок, що належать до державної або комунальної власності, крім випадку, передбаченого абзацом сьомим частини першої цієї статті;
  - застави земельної ділянки відповідно до закону;
  - визначення інвестиційного вкладу в реалізації інвестиційного проекту на земельні поліпшення;
  - визначення вартості земельних ділянок, що належать до державної або комунальної власності у разі, якщо вони вносяться до статутного фонду господарського товариства;
  - визначення вартості земельних ділянок під час реорганізації, банкрутства або ліквідації господарського товариства (підприємства) з державною часткою чи часткою комунального майна, яке є власником земельної ділянки;
  - виділення або визначення частки держави чи територіальної громади у складі земельних ділянок, що перебувають у спільній власності;
  - відображення вартості земельних ділянок та права користування земельними ділянками у бухгалтерському обліку відповідно до законодавства України;
  - визначення збитків власникам або землекористувачам у випадках, встановлених законом або договором;
  - рішення суду [3].
- Отже, експертна оцінка використовується під час здійснення цивільно-правових угод щодо земельних ділянок.



Грошова оцінка землі – це розрахункова величина, і її не можна ототожнювати з поняттям ціни землі. Ціна землі визначається в процесі купівлі-продажу земельних ділянок з урахуванням на них попиту і пропозиції, місцеположення, бонітету тощо [15, с. 18].

У світі використовують різні практики та підходи до грошової оцінки землі. В більшості країн грошова оцінка земель сільськогосподарського призначення зводиться до капіталізації земельної ренти.

За згадану офіційною методикою грошова оцінка земель сільськогосподарського призначення здійснюється за одержаним сукупним рентним доходом, що є сумою диференціального і абсолютного рентного доходу [15, с. 18].

Диференціальний рентний дохід визначається за формулою 1 [25]:

$$\text{Дрд} = (B \cdot \text{Ц} - 3) - (3 \cdot \text{Кр}) : \text{Ц}, \quad (1)$$

де B – урожайність зернових з 1 га; Ц – ціна реалізації 1 ц зерна, грн; 3 – виробничі витрати на 1 га, грн; Кр – коефіцієнт рентабельності, що береться на рівні 0,35.

Крім диференціального доходу, у сільському формується й абсолютний рентний дохід. Його величина з 1 га угідь визначена, згідно з прийнятою методикою, в 1,6 ц. Отже, сукупний рентний дохід становить 9 ц з 1 га (1,6+7,4). Завдяки визначенню сукупного рентного доходу завжди можна здійснювати грошову оцінку землі відповідно до зміни ціни на зерно як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. [26, с. 195]

Загальна грошова оцінка земель сільськогосподарського підприємства обчислюється, виходячи з грошової оцінки одного гектара відповідних угідь і їх площ у межах землекористування [15, с. 18].

Статтею 200 Земельного Кодексу України [2] та статтею 1 Закону України «Про оцінку земель» від 11 грудня 2003 року N 1378-IV [3] вказується, що **економічна оцінка земель** – це оцінка землі як природного ресурсу і засобу виробництва в сільському і лісовому господарстві та як просторового базису в суспільному виробництві за показниками, що характеризують продуктивність земель, ефективність їх використання та дохідність з одиниці площі.

Згідно із Законом України «Про оцінку земель» економічна оцінка земель різного призначення проводиться для порівняльного аналізу ефективності їх використання. Дані економічної оцінки земель є основою під час:

– проведення нормативної грошової оцінки земельних ділянок;

– аналізу ефективності використання земель порівняно з іншими природними ресурсами;

– визначення економічної придатності земель сільськогосподарського призначення для вирощування сільськогосподарських культур [3].

Об'єктом економічної оцінки земель сільськогосподарського призначення є сільськогосподарські угіддя.

Суттєвий внесок у розроблення та формування науково-методичних засад економічної оцінки земель в Україні зробили такі науковці, як Д.С. Добряк, О.П. Канаш, Ю.М. Вагін, А.І. Пантелеймонов, М.М. Федоров, І.А. Розумний, А.М. Третяк, Б.З. Харченко, А.Г. Мартин, Б.О. Аврамчук та інші. Водночас методологія економічної оцінки земель сільськогосподарського призначення в сучасних економіко-господарських умовах значною мірою є дискусійною.

Аналіз досліджень показав, що різні автори по-різному тлумачать термін «економічна оцінка землі», а саме: «оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель», «оцінка родючості ґрунтів», «економічна оцінка ґрунтів», «оцінка сільськогосподарських земель», «оцінка земельних угідь» тощо. Це свідчить про різне визначення предмета економічної оцінки землі: земля, ґрунт, сільськогосподарські землі, сільськогосподарські угіддя, родючість ґрунтів.

На думку Н.В. Фоменко, економічна оцінка природних ресурсів (земельних, водних, лісових, мінеральних, фауністичних, рекреаційних, кліматичних) – це їх вартісний вираз. Вона виникла з потреб господарства, якому необхідні не лише знання про кількості та якості природних ресурсів, їхні особливості, і вираження їх у вартісних показниках, які можна використовувати у проектуванні та управлінні господарством. Труднощі економічної оцінки пов'язані з тим, що природні ресурси, як і природні умови, – це «дарунок природи» (поки в них не вкладено праці) [27, с. 155].

С.Д. Черемушкін вважає, що економічна оцінка землі являє собою «определение ее сравнительной ценности как средства производства в сельском хозяйстве, или, другими словами, относительной доходности, получаемой от земли разного качества» [28].

М.Г. Ступень, Р.Й. Гулько, О.Я. Микула [24] економічну оцінку землі поділяють на загальну і часткову. Загальній економічній оцінці землі відповідають такі показники, як вартість валової продукції, окупність затрат,

диференціальний дохід; а частковий – урожайність, окупність затрат, диференціальний дохід. Ці показники характеризують відповідно продуктивність земель, ефективність їх використання і дохідність (прибутковість). Визначено, що для отримання цих економічних показників потрібно два основних – урожайність сільськогосподарських культур і витрати на їх вирощування. Всі інші показники є похідними, під час збирання й обробки яких використовуються два методи:

– суцільний (в основу побудови шкали оцінки землі йде інформація про всі сільськогосподарські підприємства земельно-оціночного району);

– вибіркового (відбирається частина сільськогосподарських підприємств, близьких за економічними умовами ведення сільського господарства).

Шкали оцінки земель складаються за кожним природно-сільськогосподарським районом за основними сільськогосподарськими культурами та природними кормовими угіддями, в тому числі на зрошуваних та осушуваних землях. Оціночні шкали складаються в абсолютних величинах (ц/га, грн./га) і відносних показниках (балах). За 100 балів приймається найвище значення оціночного показника [5].

У практиці економічної оцінки землі застосовують різні способи визначення середньої багаторічної врожайності сільськогосподарських культур за групами ґрунтів :

– вибіркового метод (відбір типових господарств);

– кореляційно-регресійний аналіз за середніми багаторічними даними господарств;

– експертизи врожайності на пробних майданчиках і контрольних ділянках;

– спосіб аналогів;

– досвід спеціалістів і працівників господарств [21].

Дані про фактичну урожайність сільськогосподарських культур у природно-сільськогосподарському районі використовуються за наявності достовірних та достатніх для нормального розподілу статистичних даних про урожайність на переважаючих оцінюваних агрогрупах ґрунтів за 5–7 років або даних польових дослідів про урожайність культур на відповідних агровиробничих групах ґрунтів [6].

Оскільки земля як ресурс має певний потенціал, то економічна оцінка землі – це процес оцінювання її продуктивного потенціалу, що відображає також економічну ефективність її використання. Головна мета, за ради якої проводиться економічна оцінка землі – раціональне використання земельних ресурсів.

**Висновки з цього дослідження.** Історично Україна – аграрна країна. У центрі її соціально-економічної політики завжди є земельні відносини, тому й оцінка землі має бути одним з головних напрямів сучасної державної політики.

Залежно від мети та методів проведення, а також відповідно до Закону України «Про оцінку земель» [3], виділяють такі види оцінки земель, як:

– бонітування ґрунтів,

– економічна оцінка земель,

– грошова оцінка земельних ділянок (експертна й нормативна).

Оскільки земля як ресурс має певний потенціал, то оцінка землі (бонітування ґрунтів, економічна оцінка земель, грошова оцінка земельних ділянок) – це процес оцінювання її продуктивного потенціалу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Оцінка і прогноз якості земель / Барвінський А.В., Тихенко Р.В. Підручник (Рекомендовано НУБіП України, протокол № 11 від 24.06.15 р.). Київ: Медінформ, 2015. 642 с.
2. Земельний кодекс України від 25.10.2001 р. № 2768-III. Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 2002. № 3–4. Ст. 22. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>
3. Про оцінку земель : Закон України від 11.12.2003 № 1378-IV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/1378-15>
4. Экономическая оценка земель Украинской ССР. К.: Госагропром УССР «Укрземпроект», 1988. 33 с.
5. Добряк Д.С. Методичні засади економічної оцінки сільськогосподарських угідь / Д.С. Добряк, А.Г. Мартин // Землеустрій і кадастр. 2009. № 3. С. 3–7.
6. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і гол. ред. В.Т. Бусел. К.; Ірпінь: Перун, 2002. 1440 с.
7. Словник української мови: в 11 томах. / АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. К.: Наукова думка, Том 5, 1974. 1233 с.
8. Жук И.Н. Управление: словарь-справочник / И.Н. Жук. М.: Анкил, 2008. 1024 с.
9. Оцінка земель: [навч. посіб.] / М.Г. Ступень, Р.Й. Гулько, І.Р. Залуцький [та ін.]; за ред. М.Г. Ступеня. Львів: Новий світ 2000, 2005. 308 с.

10. Оцінка земель : підручник / М.Г. Ступень, О.Я. Микула, С.С. Радомський та ін. ; за заг. ред. М.Г. Ступеня. К.: Агро-освіта, 2014. 373 с.
11. Анохин Е.И. Понятие, принципы и методы оценки земель сельскохозяйственного назначения [Электронный ресурс] / Е.И. Анохин // Проблемы современной экономики. 2010 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-printsipy-i-metody-otsenki-zemel-selskohozyaystvennogo-naznacheniya>
12. Гулінчук Р.М. Методичні основи оцінки потенціалу та ефективності використання земель сільськогосподарського призначення / Р. М. Гулінчук // Збалансоване природокористування. 2015. № 2. С. 107–113. URL: [http://natureus.org.ua/repec/archive/2\\_2015/23.pdf](http://natureus.org.ua/repec/archive/2_2015/23.pdf)
13. Rossiter D.G. Economic land evaluation: why and how, 1955. URL: [http://www.css.cornell.edu/facultydgr2pubsecon\\_whs.pdf](http://www.css.cornell.edu/facultydgr2pubsecon_whs.pdf)
14. Dent & Young. Soil Survey as a Basis for Land Evaluation Deckers J., Spaargaren O., Dondeyne S. Land Use, Land Cover and Soil Sciences Volume II: Land Evaluation 1981, p. 187. URL: <https://www.researchgate.net/publication/40121865>
15. Кудінова О.Г. Методичні основи дослідження економічної оцінки земельного потенціалу / О.Г. Кудінова // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Випуск 1 (5). 2009. С. 13–23.
16. Докучаев В.В. Избранные сочинения. Труды по геологии и сельскому хозяйству / В.В. Докучаев М., 1946. Т.2. 426 с.
17. Канаш О.П. Бонітування ґрунтів: пропонуються зміни, чого вони варті? / О.П. Канаш // Землевпорядний вісник. № 5. 2008. 46–50 с.
18. Медведєв В.В. Критерії, еталони і просторові одиниці в бонітуванні ґрунтів / В.В. Медведєв, І.В. Пліско // Вісник аграрної науки. № 8. 2008. С. 9–15.
19. Серый. А.И. Бонитировка почв. Методические рекомендации / А.И. Серый, Н.А. Дубровина, В.А. Лапанова, Н.В. Козлов, В.Г. Крикунов К.: УСХА, 1986. 75 с.
20. Магазинщиков Т.П. Бонитировка почв в составе земельного кадастра / Т.П. Магазинщиков. Львов, 1973. 76 с.
21. Соболев С.С., Полянский И.А. Бонитировка почв. М., 1965. С. 414.
22. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1. / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. К.: Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
23. Методика грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення та населених пунктів // Земельні відносини в Україні: Законодавчі акти і нормативні документи / Держкомзем України. – К.: Урожай, 1998. С. 385–391.
24. Теоретичні основи державного земельного кадастру: Навч. посібник / М.Г. Ступень, Р.Й. Гулько, О.Я. Микула та ін.; За заг. ред. М.Г. Ступеня. 2-ге видання, стереотипне. Львів: «Новий Світ-2000», 2006. 336 с. ГКД : [http://library.nlu.edu.ua/POLN\\_TEXT/POSIBNIKI\\_2011/KADASTR\\_2006.pdf](http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2011/KADASTR_2006.pdf)
25. Потійко Ю.А. Аналіз кредитоспроможності підприємств в умовах ринкових відносин // Фінанси України. 2001. № 1. С. 118–123.
26. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. 2-ге вид., доп. і перероблене. К.: КНЕУ, 2002. 624 с.
27. Фоменко Н.В. Рекреаційні ресурси та курортологія К.: Центр навчальної літератури, 2007.
28. Черемушкин С.Д. Теория и практика экономической оценки земли. М., 1963.

## REFERENCES:

1. Estimation and forecast of the quality of lands / Barvinsky AV, Tikhenko RV – Textbook (Recommended by NUBiP of Ukraine, Minutes No. 11 of 24.06.15). – Kyiv: Medinform, 2015. 642 p.
2. Land Code of Ukraine of 25.10.2001 № 2768-III. Supreme Council of Ukraine. Information from the Verkhovna Rada of Ukraine. 2002. № 3-4. Ст.22. – Mode of access: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>
3. On land valuation: Law of Ukraine dated December 11, 2003 No. 1378-IV. – Mode of access: <http://zakon.rada.gov.ua/go/1378-15>
4. Economic valuation of lands of the Ukrainian SSR. К.: Gosagroprom USSR "Ukrzemprom", 1988. 33 p.
5. Dobriak D.S. Methodical principles of economic evaluation of agricultural lands / D.S. Dobriak, AG Martin / Land management and cadastre. 2009. № 3. P. 3–7.
6. Large Dictionary of Contemporary Ukrainian Language / Structure. and goal Ed. VT Buzel K.; Irpen: Perun, 2002. 1440 pp.
7. Dictionary of the Ukrainian language: in 11 volumes. / Academy of Sciences of the USSR. Institute of Linguistics; for ed. I.K. Whitehead K.: Scientific Thought, Volume 5, 1974. 1233 p.

8. Zhuk I.N. Management: dictionary-directory / И.Н. Beetle. М.: Ankil, 2008. 1024 pp.
9. Land valuation: [curriculum vitae]. manual.] / M.G. Step, R.J. Gulko, I.R. Zalutsky [and others]; for ed. M.G. Degree. Lviv: New World 2000, 2005. 308 p.
10. Land evaluation: textbook / M.G. Step O.Ya. Mikula SS Radomsky and others ; per community Ed. M.G. Degree. K.: Agro-Education 2014. 373 pp.
11. Anokhin E.I. The concept, principles and methods for estimating agricultural lands [Electronic resource] / E.I. Anokhin // Problems of modern economics. 2010. № 3 (35). Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-printsipy-i-metody-otsenki-zemel-selskohozyaystvennogo-naznacheniya>
12. Gulinchuk R.M. Methodical bases for estimating the potential and efficiency of using agricultural lands [Electronic resource] / R. M. Gulinchuk // Balanced natural resources. 2015. № 2.P. 107–113. Mode of access: [http://natureus.org.ua/repec/archive/2\\_2015/23.pdf](http://natureus.org.ua/repec/archive/2_2015/23.pdf)
13. Rossiter D.G. Economic land evaluation: why and how, 1955. URL: [http://www.css.cornell.edufacultydgr2pubsecon\\_whs.pdf](http://www.css.cornell.edufacultydgr2pubsecon_whs.pdf)
14. Dent & Young. Soil Survey as a Basis for Land Evaluation. Deckers J., Spaargaren O., Dondeyne S. Land Use, Land Cover and Soil Sciences Volume II: Land Evaluation 1981, p.187 Access Mode: <https://www.researchgate.net/publication/40121865>
15. Kudinova O.G. Methodical bases of the study of economic appraisal of the land potential / O.G. Kudinova // Bulletin of the East European University of Economics and Management. issue 1 (5). – 2009. P. 1323.
16. Dokuchayev V.V. Selected writings. Proceedings on geology and agriculture / V.V. Dokuchayev M., 1946. Vol.2. 426 pp.
17. Kanash O.P. Soil bonation: what changes are they offered? / O.P. Kanash // Land Management Gazette. No. 5. 2008. 46–50 s.
18. Medvedev V.V. Criteria, standards, and spatial units in the development of soil / VV Medvedev, IV Plesko // Bulletin of Agrarian Science. No. 8. 2008. p. 9–15.
19. Gray. AI Soil Bonitization. Methodical recommendations / A.I. Gray, N.A. Dubrovina, VA Lapanova, NV Kozlov, VG Krykunov K.: USHA, 1986. 75 p.
20. Shoppers T.P. Bonitization of soils in the composition of the land cadastre / TP Shoppers. Lviv, 1973. 76 p.
21. Sobolev SS, Polyansky I.A. Soil Bonitization. M., 1965. P. 414.
22. Economic Encyclopedia: Three volumes. T. 1. / Redkole:... p. V. Moherny (ed.) And others. – K.: Publishing Center "Academy", 2000. 864 p.
23. Methodology of monetary valuation of agricultural land and settlements // Land relations in Ukraine: Legislative acts and normative documents / Derzhkomzem of Ukraine. K.: Harvest, 1998. P. 385–391.
24. Theoretical foundations of the state land cadastre: Teaching. manual [Electronic resource] / M.G. Step, R.J. Gulko, O.Ya. Mikul and others; For zag Ed. M. G.G. Degrees. 2nd edition, stereotyped. – Lviv: "New World-2000", 2006. 336 p. Access mode: [http://library.nlu.edu.ua/POLN\\_TEXT/POSIBNIKI\\_2011/KADASTR\\_2006pdf](http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2011/KADASTR_2006pdf)
25. Potiyko Yu.A. Analysis of creditworthiness of enterprises in the conditions of market relations // Finance of Ukraine. 2001. № 1. P. 118–123.
26. Andriychuk V.G. Economics of agrarian enterprises: A textbook. – 2nd form., Additional. and redone. K.: KNEU, 2002. 624 pp.
27. Fomenko N.V. Recreational resources and health resort K.: Center for Educational Literature, 2007.
28. Cheremushkin S.D. The theory and practice of economic land valuation. M., 1963

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-126>

УДК 330.15

## Перспективи диверсифікації діяльності підприємств лісового господарства Запорізької області

**Сидорченко Т.Ф.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки, підприємства та фінансів  
Бердянського державного педагогічного університету**Черненко Г.О.**студент  
Бердянського державного педагогічного університету

У статті проаналізовано стан підприємств лісогосподарського комплексу Запорізької області. Досліджено внесок лісового господарства в економічний розвиток Запорізької області та України загалом. Виявлено основні проблеми функціонування лісового господарства в степових регіонах України, запропоновано варіанти їх вирішення. Розроблено шляхи диверсифікації діяльності для лісового господарства Запорізької області.

**Ключові слова:** лісове господарство, стратегія, розвиток, проблеми, перспективи, диверсифікація.

Сидорченко Т.Ф., Черненко А.А. ПЕРСПЕКТИВЫ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА ЗАПОРОЖСКОЙ ОБЛАСТИ

В статье проанализировано состояние предприятий лесохозяйственного комплекса Запорожской области. Исследован вклад лесного хозяйства в экономическое развитие Запорожской области и Украины в целом. Выявлены основные проблемы функционирования лесного хозяйства в степных регионах Украины, предложены варианты их решения. Разработаны пути диверсификации деятельности для лесного хозяйства Запорожской области.

**Ключевые слова:** лесное хозяйство, стратегия, развитие, проблемы, перспективы, диверсификация.

Sydorchenko T.F., Chernenko H.O. PROSPECTS OF DIVERSIFICATION OF ACTIVITIES OF FORESTRY ENTERPRISES OF THE ZAPOROZHYYE REGION

The modern state of enterprises of forestry of Zaporizhzhya region is analyzed in the article. The contribution of forestry to the economic development of the Zaporizhzhya region and Ukraine in general has been explored. The main problems of functioning of forestry in the steppe regions of Ukraine are revealed, variants of their solution are offered. The ways of diversification of activity for forestry of Zaporizhzhya region are developed.

**Keywords:** forestry, strategy, development, problems, prospects, diversification.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Лісове господарство країни має стратегічне значення для національної економіки, лісова галузь України охоплює всі процеси, пов'язані з відтворенням та використанням стратегічного ресурсу, а саме лісу, але частка в промисловому виробництві лісового господарства України незначна. Підприємства лісового господарства виробляють близько 2,4% загального обсягу промислової продукції та товарів народного споживання, на яких зайнято близько 4,5% кількості промислово-виробничого персоналу. Розвиток лісової галузі України нерівномірний, адже розподіл ресурсів на території країни залежить від кліматичних умов, на заході площа лісів значно більша, ніж у степових регіонах країни. Зниження обсягів виробництва про-

дукції пов'язане з великою кількістю факторів та потребує впровадження дієвих стратегій розвитку лісогосподарських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Великий внесок у розвиток зазначеної проблеми зробили такі вчені, як Ю.М. Барський [3], Х.П. Замула [5], О.О. Кахович [6], О.Р. Мазуренок [7], А.О. Мещерова [8].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Ефективність економічної діяльності будь-яких підприємств насамперед залежить від впровадження та реалізації сучасної стратегії розвитку. Посилена конкуренція на ринку товарів та послуг спонукає підприємства до пошуку адекватних стратегій розвитку, щоби забезпечити конкурентоспроможність та прибутковість у довгостроковому періоді. Досягнення цієї мети є

можливим насамперед за рахунок диверсифікації виробництва, що зазвичай пов'язується з одночасним розвитком декількох видів економічної діяльності, розширенням асортименту продукції, доступом до інших технологій, ринків та галузей, частковою чи повною інтеграцією виробничого циклу, а також створенням нових підприємств.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в дослідженні сучасного стану підприємств лісового господарства Запорізької області в економіці України, визначенні перспектив стратегічного розвитку лісових господарств Запорізької області, пошуку нових варіантів одержання прибутку підприємствами лісової галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Насамперед необхідно визначитися із значенням лісових ресурсів для держави. Згідно зі ст. 1 Лісового кодексу України ліси України є її національним багатством, а за своїм призначенням та розташуванням виконують переважно водоохоронні, захисні, санітарно-гігієнічні, оздоровчі, рекреаційні, естетичні, виховні та інші функції, є джерелом задоволення потреб суспільства в лісових ресурсах [1]. Єдиним джерелом деревини, що використовується переважно для виготовлення засобів виробництва, зокрема предметів праці та предметів споживання, є ліс. Підприємства лісового господарства не лише виготовляють продукцію та сприяють формуванню ВВП, але й створюють робочі місця для населення, тому добробут громад, які розташовані в лісистих районах, насамперед залежить від розвитку лісового господарства, який впливає на розвиток економічного становища регіону та країни загалом [10].

Майже половина лісів України є штучно створеними, які потребують посиленого догляду. Програмою «Ліси України» передбачалося насадження 2 млн. га нових лісів та захисних смуг впродовж 2015–2020 рр. Ці завдання та багато інших (зокрема, інвентаризація лісових смуг та закріплення їх за землекористувачами, відновлення агролісомеліоративних служб, створення захисних насаджень на еродованих землях приватної та комунальної власності) мають велике значення для функціонування лісової галузі, а також сильно впливають на сільськогосподарську діяльність, адже лісо-смуги захищають поля від вітру та ерозії ґрунтів, що значно збільшує врожайність полів. Для Запорізького регіону це вкрай важливо, адже степова зона області зде-

більшого використовується для ведення сільського господарства, вирощування зернових та зернобобових культур [4].

Запас деревини в лісах оцінюється в межах 2 102 млн. м<sup>3</sup>. Загальний щорічний приріст деревини в лісах Держлісагентства становить 24,6 млн. м<sup>3</sup>, використання приросту у 2017 р. склало 66%. Таким чином, спостерігається поступове збільшення запасу деревини [11].

Необхідно зазначити, що протягом останніх років відбулося значне підвищення податкового навантаження на лісові підприємства Держлісагентства. Також Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо стимулювання утворення та діяльності сімейних фермерських господарств» від 10 липня 2018 р. № 2497-VIII внесена поправка, що передбачає земельний податок на всі лісові землі України.

Відповідно до норм Податкового кодексу рішення про встановлення місцевих податків та зборів офіційно оприлюднюється відповідним органом місцевого самоврядування до 15 липня року, що передує бюджетному періоду, в якому планується застосування встановлених місцевих податків та зборів або змін (плановий період).

Введення нового земельного податку на всі лісові землі України матиме такі наслідки.

1) З'явиться необхідність оподаткування земель, які перебувають в стадії створення деревостанів (незімкнуті лісові культури, зруби, прогалини) або на яких зростають насадження до 40-річного віку, в яких неможливо отримати деревину, придатну для реалізації (вигідніше вирощувати сільськогосподарські культури, ніж ліс).

2) Оподаткуватимуться всі захисні ліси південних та східних областей степової та лісостепової зон, які впродовж останніх трьох років існують без бюджетної підтримки, де звільнилося 50% працюючих, а площа лісових пожеж з кожним роком збільшується.

3) Оподаткуватимуться ліси з обмеженим лісокористуванням, а саме в заказниках регіонального та місцевого значення, інших об'єктах природно-заповідного фонду.

4) За загального обсягу реалізації майже 14 млрд. грн. за 2017 р. загальна сума податків та інших обов'язкових платежів підприємств лісового господарства становить понад 5 млрд. грн. Додатковий земельний податок прибавить до цієї суми від 3 до 10 млрд. грн. залежно від рішення місцевих громад.

Наведені зміни приведуть до:

- подорожчання щонайменше в 1,5–2 рази деревини, що реалізовується на ринку;
- зупинки діяльності більшості підприємств деревообробної промисловості через високу вартість деревини, отже, припинення роботи лісгосподарських підприємств;
- ризиків збільшення інтенсивності рубок, що може негативно вплинути на підвищення продуктивності, поліпшення якісного складу лісів та збереження біорозмаїття в лісах;
- значного збільшення вартості утримання мисливських господарств.

Такої системи оподаткування, як передбачено цією поправкою, з урахуванням решти податків, що вже сплачуються, немає в ЄС та розвинених країнах світу.

Сплата цього податку буде нараховуватися з 2020 р., що одразу ж вплине на діяльність усіх суб'єктів лісового господарства.

Для Запорізької області, яка розташована в степовій зоні, характерне безлісся. Природних лісів майже не зберіглося, переважно наявні незначні масиви байрачних лісів, ліси в долинах річок, а також штучні лісові насадження. Однак цей ресурс можна охарактеризувати як непродуктивний. З точки зору екологічного значення всі ліси області можна віднести до групи «А», тобто вони виконують насамперед природоохоронну функцію. Ліси області за призначенням та розміщенням виконують екологічні функції (водоохоронні, захисні, санітарно-гігієнічні, оздоровчі тощо), мають обмежене експлуатаційне значення [1]. Ліси та лісове господарство області мають певні особливості порівняно із західними областями, а саме відносно низький середній рівень лісистості території області, що має істотні відмінності щодо лісо-рослинних умов, методів ведення лісового господарства, використання лісових ресурсів та корисних властивостей лісу.

В області історично сформована ситуація закріплення лісів за постійними лісокористувачами (для ведення лісового господарства ліси надані в постійне користування державним лісгосподарським підприємствам). Загальна площа лісових земель області за даними форми № 6-зем складає 117,169 тис. га, з яких для ведення лісового господарства державним лісгосподарським підприємствам надано 76,8 тис. га. За загальної площі області 2 718 тис. га лісистість з урахуванням полезахисних лісових смуг складає 4,05%, за загальної по Україні – 15,9%. Ліси області характеризуються відносно невисокою продуктивністю та виконують переважно

природоохоронні функції. Покрита лісом площа лісового фонду лісгосподарських підприємств становить 36,7 тис. га.

Підприємства лісової галузі Запорізької області функціонують завдяки перерахунку одноденного заробітку або допомоги деревиною від більш ресурсних підприємств лісового господарства України. Однак якщо ставку нового лісового податку встановлять на рівні 3–5%, то ця сума буде дуже вагомою навіть для ресурсних підприємств України, а для підприємств степового регіону цей податок буде занадто великим навантаженням. Отже, більш ресурсні підприємства не матимуть змоги допомогти Лісгоспам Запорізької області, тому з часом вони припинять свою діяльність. Для лісових господарств Запорізької області заготівля деревини не є основним видом діяльності, адже запас деревини дуже маленький, через що необхідно шукати нові шляхи отримання прибутку для підприємств. Відсутність лісових господарств (особливо в степовій зоні) приведе до збільшення лісових пожеж та зникнення полезахисних лісових насаджень. Це негативно вплине на отримання врожаю із сільськогосподарських угідь. Також лісові господарства виконують функцію охорони лісів від браконьєрів: якщо зникне лісова охорона, місцеве населення дуже швидко знищить незначні запаси деревини, наявні в регіоні.

Таким чином, в економічному плані показники лісового господарства є невисоким. Незважаючи на значний потенціал лісового сектору, управління ним та його використання не є ефективними, не відповідають сучасним вимогам та потребують вдосконалення.

Серед основних проблем лісового господарства Запорізької області можна виділити:

- несприятливий клімат для ведення лісового господарства в регіоні (стєпова зона, посухи);
- відсутність правових та економічних механізмів стимулювання запровадження природо оощадних технологій або їх елементів, охорони, захисту, відновлення лісів;
- зростання антропогенного навантаження на лісові екосистеми, глобальну зміну клімату;
- недосконалість фінансового та економічного механізму розвитку лісового господарства;
- недосконалість податкової бази, яка не враховує довгострокового періоду лісовирощення;

- рівень середньої зарплати нижчий від загальнодержавного;
- зростання попиту на внутрішньому ринку деревини;
- зростання самовільних рубок, самозахватів лісових земель, неналежний правовий статус лісової охорони.

Для подолання зазначених вище проблем необхідно розробити конкретну стратегію розвитку лісового господарства, яка би забезпечувала стабільний розвиток лісового господарства шляхом підвищення ефективності управління лісом, багаточільового використання лісових ресурсів та корисних властивостей лісу. Основними завданнями такої стратегії мають стати:

- оптимізація структури лісогосподарських підприємств та організацій;
- збільшення лісистості території до науково обґрунтованого оптимального рівня;
- нарощування ресурсного та екологічного потенціалу лісів;
- вирішення лісничо-екологічних проблем регіонів;
- ефективне використання лісових ресурсів на ринкових засадах;
- вдосконалення економічно-фінансового механізму;
- доцільне використання наявних у підприємств ресурсів;
- сприяння вирішенню соціально-економічних проблем місцевих громад;
- інформування громадськості про стан лісового господарства, залучення до прийняття рішень щодо використання природного потенціалу лісів, екологічне виховання.
- диверсифікація діяльності лісових господарств;

Шляхи та засоби розв'язання проблем полягають у реформуванні лісового господарства з використанням позитивного вітчизняного та міжнародного досвіду, поєднанні заходів державної підтримки та ринкових механізмів у лісовому господарстві, збереженні переважно державної власності на ліси.

Реалізація положень стратегії сприятиме розвитку лісового господарства та управління ним, збільшенню площі лісів держави, збереженню біорозмаїття та невиснажливого лісокористування, задоволенню потреб суспільства в лісових ресурсах, створенню більш сприятливих умов розвитку підприємництва, створенню нових робочих місць, зменшенню загрози деградації земель, зростанню частки продукції лісового господарства у ВВП, забезпеченню зайнятості та соціальної захищеності.

*Шляхи диверсифікації діяльності підприємств лісового господарства Запорізької області.*

Диверсифікація діяльності підприємств лісової галузі в межах досліджуваного регіону спрямована на збільшення рівня їх фінансування, що перш за все має відобразитись на забезпеченні належного стану охорони та захисту лісів.

В умовах відсутності або досить обмеженого деревного ресурсу, що є характерним для Запорізької області, лісистість якої становить близько 4%, необхідно шукати напрями ефективного використання наявного ресурсу з максимізацією фінансових надходжень.

Розглянуто диверсифікаційні напрями лісогосподарської діяльності, спрямовані на максимізацію комплексного використання природно-ресурсного потенціалу Запорізької області.

Отже, розглянемо три базові напрями лісогосподарської діяльності підприємств лісового господарства в контексті диверсифікації напрямів діяльності та реалізації лісопродукції.

1) Раціональний підхід до реалізації дров паливних.

Щорічно в межах вжиття лісогосподарських заходів на підприємствах Запорізького ОУЛМГ в середньому заготовлюється близько 2,2–2,3 тис. м<sup>3</sup> дров паливних.

За умови реалізації цього обсягу дров паливних за середньою ціною 350 грн. за 1 м<sup>3</sup> та за собівартості 150 грн. за 1 м<sup>3</sup> (на підприємстві лісозаготівельні роботи виконують приватні підприємці, що дає змогу отримувати таку собівартість) підприємство може розраховувати на дохід у сумі 805 тис. грн., а прибуток в такому разі становитиме 460 тис. грн.

Однак у зоні діяльності підприємств існує попит на дрова паливні для забезпечення відпочинку в спеціально відведених для цього місцях, тому на більшості підприємств організовано випуск спеціальної продукції «Дрова паливні в сітках».

Отже, реалізація дров паливних в сітках забезпечує підприємству рентабельність на рівні 140%. Прибуток від реалізації дров паливних в сітках становить близько 800 грн. за 1 м<sup>3</sup>, що на 600 грн. за 1 м<sup>3</sup> більше, ніж прибуток від реалізації дров у круглому вигляді. При цьому забезпечується додана вартість у сумі 424,75 грн. на 1 м<sup>3</sup>, а це створює додаткові робочі місця для населення.

2) Організація рекреаційного лісокористування.



Для показового прикладу використання природного потенціалу області використаємо державне підприємство «Бердянське лісове господарство». На балансі досліджуваного підприємства перебуває заказник державного значення «Коса Обитічна».

Обитічна коса – це одне зі 100 чудес природи України, невеликий півострів в Азовському морі, розташований в Приморському районі Запорізької області поблизу м. Приморська. Це мальовниче місце, яке складається з кварцових пісковиків та ракушняка й покрите травою, з 1980 р. має статус ландшафтного заказника («Коса Обитічна») з площею 8 863 га. Крім того, ця піщана коса разом з прилеглою затокою (Обитічна затока) охороняється на міжнародному рівні, оскільки входить до водойм категорії «А» Рамсарської конвенції.

Заказник «Коса Обитічна» охороняє не тільки ландшафт, але й унікальну місцеву флору та фауну. Рослинний світ налічує 558 видів, зокрема 16 ендеміків, 60 видів рідкісних рослин, 6 рідкісних угруповань, занесених до Зеленої книги України, 6 типів рослинних комплексів. Серед ендеміків виділяються волошка одеська, люцерна Котова, ситник Фоміна тощо. На підвищеннях на сході коси переважає піщана степова рослинність, а на занижених ділянках заходу – галофітна та лучна рослинність. Тут присутні штучні лісові насадження дерев та чагарників, зокрема в'яз гладкий, маслинка вузьколиста, робінія звичайна, сосна кримська, тамарикс стрункий. Штучні насадження мають захисну функцію та займають площу у 200 га.

Наведений природний потенціал цього заказника досі використовувався неефективно. Нині підприємством зроблено лише початкові кроки на шляху до налагодження ефективного рекреаційного лісокористування в межах заказника «Коса Обитічна».

Загалом ДП «Бердянське лісове господарство» організувало рекреаційні зони, в'їзд на які автомобільним транспортом здійснюється на платній основі. Підприємство також організовує різноманітні види відпочинку та екскурсії.

За 2017 рік в результаті надання згаданих послуг підприємством зароблено 270 тис. грн., однак потенціал цього виду послуг ще досить значний. Для розвитку рекреаційного користування в цій місцевості підприємству варто вжити таких заходів:

– погодження та встановлення в місцях відпочинку тимчасових дерев'яних споруд;

– спорудження вежі для можливості ведення відео- та фотозйомки тваринного світу;

– відкриття сайту підприємства, де максимально повинна бути надана інформація про відпочинок у межах заказника;

– підписання договорів із суб'єктами підприємницької діяльності, які надають послуги зеленого туризму;

– організація зустрічей та транспортування екскурсій на місця відпочинку, а також належне обслуговування.

Ефективне вжиття наведених заходів дасть змогу збільшити надходження підприємства від рекреаційної діяльності до 1 млн. грн.

**Висновки з цього дослідження.** Проаналізувавши діяльність підприємств лісового господарства, можемо зазначити, що до основних пріоритетів їх розвитку належать:

– підвищення рівня використання продуктивності лісових земель;

– досягнення оптимальної структури виробництва деревних ресурсів;

– підвищення продуктивності функціонуючих деревостанів;

– реконструкція діючих та будівництво нових підприємств і заводів за рахунок усіх можливих джерел фінансування;

– підвищення конкурентоспроможності вітчизняних видів продукції.

Реалізація завдань структурної перебудови економіки лісових галузей можлива за умови формування моделі господарювання, яка би відображала такі нові сучасні напрями:

– орієнтація галузевої структури виробництва на розвиток прогресивних видів продукції;

– відтворення лісових ресурсів на багаточільовій, розширеній основі;

– переорієнтація капітальних вкладень та структури джерел інвестування на впровадження госпрозрахунку й формування джерел власних ресурсів для лісогосподарського виробництва;

– розширення лісосировинної бази переважно шляхом інтенсифікації лісогосподарського виробництва.

Лісове господарство є важливим складовим елементом економіки України, оскільки воно не тільки забезпечує державу сировиною для багатьох галузей промисловості, але й є основою здійснення господарської діяльності, яка передбачає створення робочих місць та виготовлення продукції, отже, формування ВВП.

З економічної точки зору показники лісового господарства є невисоким. Незважаючи на значний потенціал лісового сектору, його

використання й управління ним неефективні, не відповідають сучасним вимогам, а також потребують вдосконалення.

Першочерговим завданням удосконалення управління лісовим господарством має стати формування конкретної стратегії розвитку лісового господарства, яка покликана забезпечити стабільний розвиток лісового господарства шляхом підвищення ефективності управління лісом, багатоцільового використання лісових ресурсів та корисних властивостей лісу.

Реалізація положень стратегії сприятиме розвитку лісового господарства та управ-

лінню ним, збільшенню площі лісів держави, збереженню біорозмаїття та невиснажливого лісокористування, задоволенню потреб суспільства в лісових ресурсах, створенню більш сприятливих умов для розвитку підприємництва, створенню нових робочих місць, зменшенню загрози деградації земель, частки продукції лісового господарства у ВВП, забезпеченню зайнятості та соціальної захищеності працівників лісового сектору, зростанню інвестицій в лісову галузь, а також гармонізації норм ведення лісового господарства України до відповідних критеріїв Європейського Союзу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Лісовий кодекс України від 21 січня 1994 р. № 3852- XII. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3852-12>.
2. Про затвердження Державної цільової програми «Ліси України» на 2010–2015 рр.: Постанова Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2009 р. № 977 зі змінами. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/977-2009-p>.
3. Барський Ю., Поліщук В. Фінансове стимулювання сталого розвитку лісового господарства регіонів України. Економічний форум. 2015. № 1. С. 13–23. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2015\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_1_5).
4. Єдина стратегія розвитку сільського господарства і сільських територій в Україні на 2012–2020 рр.: лісове господарство та біоенергетика. URL: <http://fleg.org.ua/wp-content/uploads/2015/03/8.3.-Basic-materials-UKR.pdf>.
5. Замула Х. Сучасний стан ведення лісового господарства в Україні. Агросвіт. 2013. № 19. С. 54–59. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2013\\_19\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2013_19_12).
6. Кахович О., Тюленева Г. Лісове господарство. Актуальні проблеми галузі та шляхи їх вирішення. URL: [http://rusnauka.com/21\\_NIEK\\_2007/Economics/24123.doc.htm](http://rusnauka.com/21_NIEK_2007/Economics/24123.doc.htm).
7. Мазуренок О. Економічне значення лісів України та стратегія їх ефективного розвитку. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. Вип. 5. С. 209–212.
8. Мещерова А. Сучасний стан лісового господарства України. Проблеми та перспективи розвитку. URL: [http://rusnauka.com/17\\_AND\\_2010/Economics/68627.doc.htm](http://rusnauka.com/17_AND_2010/Economics/68627.doc.htm).
9. Основні напрями реформування та розвитку лісового сектора. URL: <http://fleg.org.ua/news/650>.
10. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
11. Офіційний сайт Державного агентства лісових ресурсів України. URL: <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/index>.

#### REFERENCES:

1. Lisovyi kodeks Ukrainy vid 21 sichnia 1994 r. № 3852-XII [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3852-12>.
2. Pro zatverdzhennia Derzhavnoi tsilovoi prohramy "Lisy Ukrainy" na 2010–2015 rr. (2009): Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 16 veresnia 2009 r. № 977 zi zminamy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/977>.
3. Barskyi Yu. (2015) Finansove stymuliuvannia staloho rozvytku lisovoho hospodarstva rehioniv Ukrainy / Yu. Barskyi, V. Polishchuk // Ekonomichnyi forum. – № 1. – P. 13–23. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2015\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_1_5).
4. Yedyna stratehiia rozvytku silskoho hospodarstva i silskykh terytorii v Ukraini na 2012–2020 roky: lisove hospodarstvo ta bioenerhetyka [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://fleg.org.ua/wp-content/uploads/2015/03/8.3.-Basic-materials-UKR.pdf>.
5. Zamula Kh. (2013) Suchasnyi stan vedennia lisovoho hospodarstva v Ukraini / Kh. Zamula // Ahrosvit. – № 19. – P. 54–59. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2013\\_19\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2013_19_12).
6. Kakhovych O. (2007) Lisove hospodarstvo. Aktualni problemy haluzi ta shliakhy yikh vyrishennia / O. Kakhovych, H. Tiuleneva [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://rusnauka.com/21\\_NIEK\\_2007/Economics/24123.doc.htm](http://rusnauka.com/21_NIEK_2007/Economics/24123.doc.htm).

7. Mazurenok O. (2014) Ekonomichne znachennia lisiv Ukrainy ta stratehiia yikh efektyvnoho rozvytku / O. Mazurenok // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. P. 209–212.
8. Meshcherova A. (2010) Suchasnyi stan lisovoho hospodarstva Ukrainy. Problemy ta perspektyvy rozvytku / A. Meshcherova [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://rusnauka.com/17\\_AND\\_2010/Economics/68627.doc.htm](http://rusnauka.com/17_AND_2010/Economics/68627.doc.htm).
9. Osnovni napriamy reformuvannia ta rozvytku lisovoho sektora [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://fleg.org.ua/news/650>.
10. Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://ukrstat.gov.ua>.
11. Ofitsiinyi sait Derzhavnoho ahentstva lisovykh resursiv Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://dklg.kmu.gov.ua/forest/control/uk/index>.

# ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-127>

УДК 331.5.024.54

## Історичні аспекти розвитку нормування праці

**Гірман А.П.**

кандидат політичних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки та соціально-трудо­вих відносин  
Дніпровського університету митної справи та фінансів

**Пасічник Д.В.**

магістр  
Дніпровського університету митної справи та фінансів

Створення науково обґрунтованої нормативної бази вимагає якісно нової теорії та методології нормування праці відповідно до сучасних умов виробництва. Зміст нормування праці, його завдання, цілі, способи організації постійно змінюються. Для більш ефективного використання нормування праці як важливого чинника підвищення продуктивності праці необхідно навчитися управляти нормуванням. У статті розглядається історичний аспект питання порядку встановлення і зміни діючих норм, можливість вирішення цих проблем на сучасних підприємствах. На думку авторів, одним із напрямів оптимізації є запозичення позитивного закордонного та відновлення власного історичного досвіду.

**Ключові слова:** робітники, норми праці, нормування, перегляд норм, розвиток персоналу, професійне навчання, оцінювання кадрів, підвищення кваліфікації.

Гирман А.П., Пасечник Д.В. ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ НОРМИРОВАНИЯ ТРУДА

Создание научно обоснованной нормативной базы требует качественно новой теории и методологии нормирования труда в соответствии с современными условиями производства. Содержание нормирования труда, его задачи, цели, способы организации постоянно меняются. Для более эффективного использования нормирования труда как важного фактора повышения производительности труда необходимо научиться управлять нормированием. В статье рассматривается исторический аспект установления и изменения действующих норм, возможность решения этих проблем на современных предприятиях. По мнению авторов, одним из направлений оптимизации является заимствование положительного зарубежного и восстановление собственного исторического опыта.

**Ключевые слова:** рабочие, нормы труда, нормирования, пересмотр норм, развитие персонала, профессиональное обучение, оценка кадров, повышение квалификации.

Girman A.P., Pasechnik D.V. HISTORICAL ASPECTS OF DEVELOPMENT OF LABOR NORMALIZATION

Creation of a scientifically substantiated regulatory framework requires a qualitatively new theory and methodology of labor valuation in accordance with modern production conditions. The content of the standardization of labor, its tasks, goals, ways of organization are constantly changing. For more effective use of labor standardization as an important factor in increasing productivity, you need to learn how to manage valuation. The article deals with the historical aspect of the question of the procedure for establishing and changing the existing norms, the possibility of solving these problems at modern enterprises. According to the authors, one of the areas of optimization is the borrowing of a positive foreign and the restoration of their own historical experience.

**Keywords:** workers, labor standards, rationing, revision of standards, personnel development, vocational training, personnel assessment, advanced training.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Процес розвитку продуктивних сил суспільства пов'язаний із проблемою ефективного використання всіх виробничих ресурсів, у тому числі й трудових. У вирішенні цієї проблеми важливу роль відіграє нормування праці, що дає змогу дати

науково обґрунтовану оцінку виробничої діяльності підприємства, раціоналізувати виконання трудових процесів, знизити трудомісткість продукції, впровадити госпрозрахункові взаємини в трудову діяльність виконавців, об'єктивно оцінити кінцеві результати їхньої праці.

За допомогою нормування праці вирішуються великі соціально-економічні питання, що акумулюють у собі інтереси суспільства і держави, що визначають значною мірою якість трудового життя населення, зайнятого активною працею.

Створення науково обґрунтованої нормативної бази вимагає якісно нової теорії та методології нормування праці відповідно до сучасних умов виробництва.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Сутність нормування праці, функції норм витрат праці і форми їх реалізації завжди знаходилися у центрі уваги і були актуальним предметом наукових досліджень. Розроблення теоретичних і практичних проблем нормування праці знайшло своє відображення в роботах Б.М. Генкіна, Ю.Г. Одегова, В.П. Пашуто, О.Й. Рофе, В.В. Сороченко та ін. [1–5].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Зміст нормування праці, його завдання, цілі, способи організації постійно змінюються залежно від розвитку техніки, технології, організації виробництва і праці, економіки й суспільства у цілому, тому дуже важливо знати і розуміти, у чому ж полягає сутність нормування праці та які функції воно виконує на сучасному етапі розвитку виробництва

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Для більш ефективного використання нормування праці як важливого чинника підвищення продуктивності праці необхідно навчитися управляти нормуванням. Дослідження цього питання є метою статті.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток ринкових відносин зумовлює об'єктивну необхідність розширення сфери застосування і подальшого розвитку нормування праці на промислових підприємствах. Нормування праці, об'єктом теорії і практики якого є норми, методи і способи встановлення, в умовах ринку виступає як засіб ефективнішого використання трудового потенціалу, забезпечення зростання продуктивності праці та підвищення ефективності виробництва, що викликає потребу постійно займатися його вдосконаленням. Це складна проблема, яка носить комплексний характер, оскільки в ній концентруються технічні, організаційні, економічні, психофізіологічні і соціальні аспекти.

Історичний розвиток нормування праці як науки, що характеризувалося періодами свого розквіту і повного забуття, зумовлено

діяльністю Ф.У. Тейлора як ініціатора нормування праці, а також А.К. Гастєва, який поклав початок дослідженням із нормування праці, коли багато було зроблено для практичного впровадження в нормування праці у промисловість [1].

Вченими, спеціалістами, практиками розроблено теорію організації і нормування праці; створено нормативну базу з питань праці міжгалузевого і галузевого призначення; підготовлено методичні засади встановлення обґрунтованих норм трудових витрат стосовно всіх категорій і груп працівників; визначено основні положення нормування праці на різних рівнях управління; створено систему контролю над станом нормування праці, планування і фінансування розроблення нормативних матеріалів.

Як відомо, одне з головних завдань нормування праці – визначення величин трудових витрат, необхідних для виконання даної операції чи обсягу роботи в даних організаційно-технічних умовах, тобто встановлення науково обґрунтованих норм [2]. Але це завдання значною мірою відіграє пасивну роль. Її вирішення забезпечує досягнення проектного рівня продуктивності праці, але не його підвищення.

Сучасне виробництво вельми динамічне. Безперервно вдосконалюються техніка і технологія, організація праці та виробництва, впроваджуються різні організаційно-технічні заходи. У цих умовах завдання нормування праці полягає у тому, щоб шукати нові джерела зростання продуктивності праці, підвищувати професійну майстерність робітників і на цій основі досягати зниження трудомісткості продукції, систематичної заміни застарілих і занижених норм. В обсязі переглянутих норм, як у фокусі, відбивається вся робота підприємства щодо вдосконалення техніки, технології, організації виробництва і праці.

Зазвичай у промисловості щорічно переглядаються 10–15% діючих норм, тобто з моменту встановлення до перегляду іноді проходило 10 років. Така частота оновлення норм явно недостатня. Наведені дані говорять про те, що або на підприємствах мало заходів, спрямованих на зниження трудомісткості, або заходи проводяться, а норми не переглядаються (що є найбільш імовірним).

В умовах командно-адміністративної системи тривалий час (із 1939 по 1957 р.) у промисловості норми переглядалися один раз на рік на всіх підприємствах в один і той же час, зазвичай на початку року, тобто прово-

дився одноразовий перегляд норм на основі централізованих завдань, установлених підприємствам керівними організаціями [6]. Така практика перегляду норм носила часом формальний характер, оскільки масовий перегляд часто призводив до зміни норм без достатніх причин. Окрім того, під час перегляду норм, які проводилися у визначений термін, стримувалася повсякденна робота щодо виявлення резервів зниження трудових затрат.

Починаючи з 1957 р. порядок перегляду норм був змінений. Діючі норми стали змінюватися новими залежно від здійснення організаційно-технічних заходів протягом усього року.

На той час усі заходи з перегляду норм ділилися на дві групи: заходи, які підвищували продуктивність праці на робочих місцях і операціях, коли їх ефективність та величину зміни норм можна легко розрахувати; заходи, що проводяться протягом року і забезпечують загальне поліпшення організації праці у цеху або на ділянці. Через труднощі оцінки впливу цих заходів на зниження трудових витрат застосовували до якоїсь операції.

У 1975 р. було прийнято «Рекомендації щодо організації нормування праці...», які передбачали розчленування процесу зміни норм на заміну і перегляд. Заміна діючих норм новими мала здійснюватися своєчасно після проведення організаційно-технічних заходів і відповідно до їх ефективності.

На відміну від заміни перегляду підлягали застарілі норми на ті види робіт, трудомісткість яких зменшилася в результаті загального поліпшення організації виробництва і праці (поліпшення обслуговування робочих місць і умов праці та т. п.).

Крім того, новим у практиці нормування був перегляд норм у результаті збільшення обсягу виробництва і зростання професійної майстерності і навичок робітників. Так, на підприємствах масового, крупносерійного і серійного виробництва, як правило, затверджувалися проектні норми трудових затрат. У період освоєння нових виробів перегляд (зміна) норм здійснювалася за раніше розробленим і узгодженим графіком.

Природно, що введення нових норм слід було поєднувати з матеріальним стимулюванням працівників, щоб у міру зростання продуктивності праці в результаті освоєння норм зростала й заробітна плата. Для цього адміністрація підприємств мала право стимулювати працівників за роботу за технічно обґрунтованими нормами, суміщення професій, розширення зон обслуговування або збільшення

обсягу виконуваних робіт. Зокрема, було передбачено, що під час освоєння нових норм частину коштів економії фонду заробітної плати можна використовувати для додаткової оплати робітників протягом трьох-шести місяців після впровадження нових норм.

Проте слід зазначити, що в такій методиці значним недоліком є те, що вибір системи матеріального і морального заохочення мало пов'язаний з економічним ефектом, отриманим у результаті перегляду норм. Організуючи заохочення робітників, необхідно застосовувати перегляд норм також з ініціативи робітників.

Розглядаючи питання нормування праці сьогодні, слід використовувати позитивний накопичений досвід із нормування, що сприятиме зростанню продуктивності праці, а це найважливіше завдання сучасних підприємств.

**Висновки з цього дослідження.** Основні напрями вдосконалення організації та нормування праці завжди створювали сприятливі умови для подальшої ефективної діяльності нормативно-дослідницької системи країни. Однак демократичні перетворення, розпочаті в Україні на початку 90-х років, породили нові проблеми. У нових умовах господарювання за наявності підприємств із різними формами власності функція управління організацією і нормуванням праці стає повною прерогативою багатьох, особливо акціонерних, підприємств, що виключає безпосереднє втручання держави в розвиток цих процесів. Центральні нормативні органи у цих умовах повинні формувати свої функції виходячи з вимог і потреб підприємств. Разом із тим, надаючи підприємствам повну самостійність в питаннях організації та нормування праці, держава повинна враховувати особливості перехідного періоду, який характеризується ще не відпрацьованою системою господарської перебудови і трудових відносин, відсутністю на підприємствах противитратного механізму організації виробництва й оплати праці, наявністю слабкої нормативно-методичної бази.

У цих умовах державні нормативні органи повинні створити механізм організаційного, правового та економічного впливу на ефективність роботи з удосконалення організації і нормування праці на підприємствах через систему нормативно-дослідних організацій, регіональних органів управління і самих підприємств.

Показовим у цьому відношенні досвід раціоналізації та нормування праці в роз-

винених капіталістичних країнах, де широко застосовуються аналітичні методи оцінки робіт і працівників, що враховують складність праці, кваліфікацію працівників, розумові та фізичні зусилля, необхідні для виконання роботи.

У зарубіжній практиці здійснюється системний підхід до вивчення трудових процесів

і їх управління, практикується графічна інтерпретація та мережеве планування трудового процесу, широке застосування електронно-обчислювальної техніки.

Нагальною потребою сучасних вітчизняних підприємств є запозичення позитивного закордонного досвіду та відновлення власного історичного досвіду.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Генкин Б.М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях: учебник для вузов. М.: НОРМА, 2003. 400 с.
2. Нормирование труда: учебник / под ред. Ю.Г. Одегова. М.: Экзамен, 2003. 320 с.
3. Организация и нормирование труда: учеб. пособ. / под ред. В.В. Сороченко. М.: АПКИППРО, 2009. 228 с.
4. Пашуто В.П. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии: учебно-практическое пособие. М.: КНОРУС, 2005. 320 с.
5. Рофе А.И. Организация и нормирование труда: учебник для вузов. М.: МИК, 2001. 368 с.
6. Рекомендации по организации нормирования труда и установлению новых и изменению действующих норм... в производственных отраслях народного хозяйства: Постановление Госкомтруда и Президиума ВЦСПС от 3 октября 1975 г. № 245/П-Г7.

#### REFERENCES:

1. Genkin B. M. Organizatsiya, normirovanie i oplata truda na promyshlennykh predpriyatiyakh: Uchebnik dlya vuzov. – M.: Izdatel'stvo NORMA, 2003. – 400 s.
2. Normirovanie truda: Uchebnik / Pod red. Yu. G. Odegova. – M.: Izdatel'stvo «Ekzamen», 2003. – 320 s.
3. Organizatsiya i normirovanie truda: Uchebnoe posobie / Pod red. V. V. Sorochenko. – M.: АПКИППРО, 2009. – 228 s.
4. Pashuto V. P. Organizatsiya, normirovanie i oplata truda na predpriyatii: uchebno-prakticheskoe posobie. – M.: KNORUS, 2005. – 320 s.
5. Rofe A. I. Organizatsiya i normirovanie truda: Uchebnik dlya vuzov. – M.: Izdatel'stvo «MIK», 2001. – 368 s.
6. Rekomendatsii po organizatsii normirovaniya truda i ustanovleniyu novykh i izmeneniyu deystvuyushchikh norm... v proizvodstvennykh otraslyakh narodnogo khozyaystva. Utverzhdeny Postanovleniem Goskomtruda i Prezidiuma VTsSPS ot 3 oktyabrya 1975 g. № 245/P-G7

## До питання планування території сільських населених пунктів, розроблення генеральних планів та іншої містобудівної документації

**Гопцій О.Б.**

кандидат економічних наук, доцент  
Харківського національного аграрного університету  
імені В.В. Докучаєва

**Масленнікова В.В.**

кандидат економічних наук, доцент  
Харківського національного аграрного університету  
імені В.В. Докучаєва

**Черевко І.В.**

кандидат економічних наук, доцент  
Харківського національного аграрного університету  
імені В.В. Докучаєва

Планування території населених пунктів як загальний напрям їх переустрою, впорядкування і забудови, вирішення комплексу пов'язаних із ними завдань у сучасних умовах базуються на низці законодавчих актів, інструкцій, нормативних документів тощо. Їхні зміст, положення, вимоги, які здебільшого дублюються, ускладнюють вирішення тих чи інших питань, потребують додаткового часу і коштів.

**Ключові слова:** планування, територія, населений пункт, генеральний план, містобудівна документація.

Гопций А.Б., Масленникова В.В., Черевко И.В. К ВОПРОСУ ПЛАНИРОВАНИЯ ТЕРРИТОРИИ СЕЛЬСКИХ НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ, РАЗРАБОТКИ ГЕНЕРАЛЬНЫХ ПЛАНОВ И ДРУГОЙ ГРАДОСТРОИТЕЛЬНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ

Планирование территории населенных пунктов как общее направление их переустройства, благоустройства и застройки, решение комплекса связанных с ними задач в современных условиях базируются на ряде законодательных актов, инструкций, нормативных документов и др. Их содержание, положения, требования, которые в ряде случаев дублируются, затрудняют решение тех или иных вопросов, требующих дополнительного времени и средств.

**Ключевые слова:** планирование, территория, населенный пункт, генеральный план, градостроительная документация.

Hoptsiy O.B., Maslennikova V.V., Cherevko I.V. TO THE ISSUE OF PLANNING THE TERRITORY OF RURAL SETTLEMENTS, ELABORATION OF GENERAL PLANS AND OTHER CITY-PLANNING DOCUMENTATION

Planning of the territory of settlements, as a general direction of their redevelopment, ordering and building, solving the complex of related tasks in modern conditions is based on a number of legislative acts, instructions, normative documents, etc. Their content, provisions, requirements, which in some cases overlap, complicate the solution of certain issues, require additional time and money.

**Keywords:** planning, territory, town, general plan, urban planning documentation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Планування території населених пунктів як загальний напрям їх переустрою, впорядкування і забудови, вирішення комплексу пов'язаних із ними завдань у сучасних умовах базуються на низці законодавчих актів, інструкцій, нормативних документів тощо. Їхні зміст, положення, вимоги, які здебільшого дублюються, ускладнюють вирішення тих чи інших питань, потребують додаткового часу і коштів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** За роки незалежності України внаслідок багатолітніх і не завжди продуманих експериментів в аграрному секторі кількість сільського населення зменшилася на 2,5 млн., а з мапи України безслідно зникло 420 населених пунктів і сьогодні залишилося 28 тис. сільських населених пунктів. Водночас у Польщі, яка за територією вдвічі менша, налічується 58 тис. поселень; у Франції – 37 тис., і хоча за після-



воєнний період сільське населення зменшилося втричі, жодне село не зникло. У США на кожні 8–9 тис. га має бути поселення (фермер, лісник тощо) [14].

На шляху ринкової економіки проблема соціального переустрою населених пунктів в Україні все більше ускладнюється. У сучасних умовах вона має бути спрямована на корінне поліпшення життя населення, на передачу земельних ділянок у приватну власність. За своїм змістом охоплює низку тісно пов'язаних між собою заходів, які мають велике соціальне, економічне, будівельно-технічне, естетичне та екологічне значення. Провідне місце у цій системі займає більш досконала просторова організація населених пунктів на основі раціонального розміщення будівель, споруд та інших матеріальних елементів, ефективна організація та використання території й усього природного середовища. Це є необхідними умовами соціальної перебудови поселень, що склалися, та поступового перетворення їх на впорядковані населені пункти.

В успішному здійсненні комплексу заходів із соціальної перебудови населених пунктів беруть участь архітектори, будівельники та інші спеціалісти. Важливі завдання вирішують також інженери-землепорядники, які вирішують комплекс питань із землепорядкування.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є визначення шляхів та напрямів виготовлення й упровадження дозвільної документації, спрямованої на більш ефективне використання території населених пунктів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно зі ст. 39 Земельного кодексу України, використання земель житлової та громадської забудови здійснюється відповідно до генерального плану населеного пункту, іншої містобудівної документації, плану земельно-господарського устрою з дотриманням будівельних норм, державних стандартів і норм регіональних та місцевих правил забудови [1].

У ст. 19 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» № 3038-VI від 17.02.2011 записано, що на підставі та з урахуванням положень затвердженого детального плану території може розроблятися проект землеустрою щодо впорядкування цієї території для містобудівних потреб, який після його затвердження стає невід'ємною частиною детального плану території [2]. Тобто досягнення мети в поставленій проблемі планування території населених пунктів є положення і завдання, визначені зако-

нодавством щодо планування території всіх типів населених пунктів, як сільських, так і міських, містобудівні вимоги і норми, планувальна структура населеного пункту, проекти планування території об'єднаних територіальних громад, проекти територіального (внутрішньогосподарського) землеустрою за умови раціонального використання та охорони земель у населених пунктах з урахуванням економічних, екологічних, соціальних вимог у генеральних планах та іншій містобудівній документації.

Закон України «Про землеустрій» визначає правові та організаційні основи діяльності у сфері землеустрою і спрямований на регулювання відносин, які виникають між органами державної влади, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами із забезпечення сталого розвитку землекористування. Це забезпечує реалізацію державної політики щодо використання та охорони земель, наукове обґрунтування розподілу земель за цільовим призначенням, установлення і закріплення на місцевості меж земельних ділянок як власників і землекористувачів, так і адміністративно-територіальних утворень у цілому, організацію території сільськогосподарських підприємств [3].

Інвентаризація земель, згідно з Постановою КМУ «Про затвердження Порядку проведення інвентаризації земель» № 513 від 23.05.2012, проводиться в межах адміністративно-територіальних одиниць, землеволодіння або землекористування і територій, межі яких визначено проектами формування території і встановлення меж сільських, селищних рад [4].

Закон України «Про місцеве самоврядування» передбачає створення умов для забезпечення життєво важливих потреб і законних інтересів населення [5].

Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності» передбачається: прогнозування розвитку територій; забезпечення раціонального розселення і визначення напрямів сталого розвитку територій; обґрунтування розподілу земель за цільовим призначенням; взаємоузгодження державних, громадських та приватних інтересів під час планування і забудови територій; визначення і раціональне взаємне розташування зон житлової та громадської забудови, виробничих, рекреаційних, природоохоронних, оздоровчих, історико-культурних та інших зон і об'єктів; установлення режиму забудови територій, на яких передбачено провадження містобудів-

ної діяльності; розроблення містобудівної та проектної документації, будівництво об'єктів; реконструкцію існуючої забудови та території; збереження, створення та відновлення рекреаційних, природоохоронних, оздоровчих територій та об'єктів, ландшафтів, лісів, парків, скверів, окремих зелених насаджень; створення та розвиток інженерно-транспортної інфраструктури; створення безперешкодного життєвого середовища для осіб з обмеженими фізичними можливостями та інших маломобільних груп населення; проведення моніторингу забудови; ведення містобудівного кадастру; здійснення контролю у сфері містобудування [2; 12; 13; 15].

Закон України «Про основи містобудування» визначає правові, економічні, соціальні та організаційні засади містобудівної діяльності в Україні і спрямований на формування повноцінного життєвого середовища, забезпечення при цьому охорони навколишнього природного оточення, раціонального природокористування та збереження культурної спадщини. Головними напрямками містобудівної діяльності є: планування, забудова та інше використання територій; розроблення і реалізація містобудівної документації та інвестиційних програм розвитку населених пунктів і територій; визначення територій, вибір, вилучення (викуп) і надання земель для містобудівних потреб; здійснення архітектурної діяльності; розміщення будівництва житлово-цивільних, виробничих та інших об'єктів, формування містобудівних ансамблів і ландшафтних комплексів, зон відпочинку та оздоровлення населення; створення соціальної, інженерної і транспортної інфраструктури територій та населених пунктів; створення та ведення містобудівних кадастрів населених пунктів; захист життєвого та природного середовища від шкідливого впливу техногенних і соціально-побутових чинників, небезпечних природних явищ; збереження пам'яток культурної спадщини; розвиток національних і культурних традицій в архітектурі та містобудуванні; забезпечення високих архітектурно-планувальних, функціональних і конструктивних якостей об'єктів містобудування, формування і реконструкція містобудівних ансамблів, кварталів, районів та ландшафтних комплексів, зон відпочинку й природних лікувальних ресурсів; розроблення правових актів, державних стандартів, норм і правил, пов'язаних із містобудуванням; контроль над дотриманням містобудівного законодавства; підготовка кадрів для містобудування, під-

вищення їхньої кваліфікації; ліцензування видів господарської діяльності з будівництва об'єктів.

Не менш важливим законом, на який розробник проекту генерального плану обов'язково повинен звертати увагу, є Закон України «Про благоустрій населених пунктів», прийнятий у 2005 р. Закон визначає правові, економічні, екологічні, соціальні та організаційні засади благоустрою населених пунктів і спрямований на створення умов, сприятливих для життєдіяльності людини. Благоустрій населених пунктів передбачає: розроблення і здійснення ефективних і комплексних заходів з утримання територій населених пунктів у належному стані, їх санітарного очищення, збереження об'єктів загального користування, а також природних ландшафтів, інших природних комплексів та об'єктів; організацію належного утримання та раціонального використання територій, будівель, інженерних споруд та об'єктів рекреаційного, природоохоронного, оздоровчого, історико-культурного та іншого призначення; створення умов для реалізації прав та виконання обов'язків суб'єктами у сфері благоустрою населених пунктів.

На основі законодавчого забезпечення планування території населених пунктів, розрахункової частини щодо людності та перспективного розвитку інфраструктури населеного пункту, результатів інженерних вишукувань, розміщення та розширення населеного пункту, врахування природних чинників, комплексу планувальних обмежень тощо розробляється генеральний план.

Генеральний план населеного пункту є основним видом містобудівної документації на місцевому рівні, призначеної для обґрунтування довгострокової стратегії планування та забудови території населеного пункту (ст. 17 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності») [2].

Послідовність виконання робіт із розроблення генерального плану населеного пункту та документації із землеустрою визначається будівельними нормами, державними стандартами і правилами та завданням на розроблення (внесення змін, оновлення) містобудівної документації, яка складається і затверджується її замовником за погодженням із розробником.

Генеральний план населеного пункту розробляється та затверджується в інтересах відповідної територіальної громади з урахуванням державних, громадських та при-

ватних інтересів. Для населених пунктів із чисельністю населення до 50 тис. осіб генеральні плани можуть поєднуватися з детальними планами всієї території таких населених пунктів.

Замовниками генерального плану населеного пункту та змін до них є виконавчі органи місцевих рад, затверджуються відповідними сільськими, селищними, міськими радами, які прийняли рішення про їх розроблення.

Зміни до генерального плану населеного пункту можуть вноситися не частіше ніж один раз на п'ять років.

Такі зміни вносяться органом місцевого самоврядування, який затверджував генеральний план населеного пункту. Питання про дострокове внесення змін до генерального плану населеного пункту може порушуватися за результатами містобудівного моніторингу перед відповідною сільською, селищною, міською радою.

У генеральному плані обов'язково виконується функціональне і будівельне зонування, визначаються умови безпеки мешкання населення, забезпечення санітарно-гігієнічних і протипожежних вимог, передбачається всебічне обслуговування населення культурно-побутовими установами та об'єктами паркової і спортивної зони. Вирішуються питання щодо системи вуличної мережі, інженерних комунікацій. Детальне розпланування стосується передусім житлової забудови будівлями різних типів та просторової організації присадибних і приквартирних ділянок.

Генеральний план населеного пункту також повинен відображати розміщення господарських комплексів відносно до житлової зони населеного пункту, сільськогосподарських угідь, сівозмін, доріг, рельєфу, водойм, напрямку вітру тощо. Розпланування виробничої зони виконується на основі внутрішнього зонування території виробничих комплексів із поділом на сектори, секції, блоки, вирішенням питань організації оптимальної структури виробництва. Якість виконаної роботи (стосовно генерального плану населеного пункту) оцінюється абсолютними і відносними техніко-економічними показниками, порівняльним балансом території населеного пункту (існуючий стан і за генеральним планом) [7–14].

У процесі складання генерального плану часто виникає питання щодо змін меж населеного пункту з міркувань зміни його людності, компактності, архітектурно-планувальної композиції, виключення вклинювання,

черезсмужжя, санітарно-гігієнічних, природоохоронних, протипожежних та інших вимог. Такі зміни регламентують проектом землеустрою і підлягають погодженню і приймаються районною державною адміністрацією за поданням відповідних сільських, селищних рад (п. 4.2. ст. 174 Земельного кодексу України), за рахунок територій яких планується здійснити розширення його меж. Є обов'язковим значення ділянок, їхніх площ, кадастрових номерів, місця знаходження, цільове призначення тощо.

Однак слід зазначити, що ст. 23 Земельного кодексу України визначає пріоритетність земель сільськогосподарського використання.

Для будівництва промислових підприємств, об'єктів житлово-комунального господарства, залізниць і автомобільних шляхів, ліній електропередачі та зв'язку, магістральних трубопроводів, а також для інших потреб, не пов'язаних із веденням сільськогосподарського виробництва, надаються переважно несільськогосподарські угіддя або сільськогосподарські угіддя гіршої якості.

Право власності на відповідні земельні ділянки, які переходять у власність територіальної громади, ст. 173 Земельного кодексу України регламентується, що рішення про встановлення меж населеного пункту є підставою для державної реєстрації права комунальної власності на такі земельні ділянки.

Цей процес набуває прискорення. Так, наприклад, у Харківській області у 2018 р. для різних цілей, у тому числі й для впорядкування меж населених пунктів, об'єднаним територіальним громадам (із державної форми власності у комунальну) передано понад 2 тис. га сільськогосподарських земель, до кінця року планується передача ще близько 3 тис. га за середньої площі ділянок 9,6 га (табл. 1).

Із передачею земельних ділянок до іншої форми власності, що сприятиме раціональному їх використанню, розміщенню різних видів господарської діяльності у населених пунктах, виникає потреба в зонуванні (зонінгу), встановленні територіальних зон у межах населеного пункту, визначенні умов та обмежень використання території, її забудови відповідними об'єктами та встановленні містобудівного регламенту відповідно до генерального плану [16–18]. Проект зонінгу будь-якого населеного пункту (особливо сільських поселень) передбачає вирішення головних питань, які наведено в табл. 2.

Основним документом із землеустрою на місцевому рівні є плани із земельно-госпо-

**Передача земельних ділянок сільськогосподарського призначення державної власності в комунальну об'єднаних територіальних громад (ОТГ) станом на 2018 р.**

№№ п/п	Об'єднані територіальні громади (ОТГ)	Передає фактично			Планується до передачі, га
		кількість ділянок	Площа, га		
			всього	в середньому ділянці	
1	Наталинська (Красноградський р-н)	71	791,0766	11,1	
2	Малинівська (Чугуївський р-н)	33	638,8130	19,5	
3	Молоданівська (Дергачівський р-н)	152	401,3046	2,6	
4	Роганська (Харківський р-н)	59	863,1986	14,6	
5	Нововодолазька (Нововодолазький р-н)	256	2449,3868	9,6	
6	Коломацька (Коломацький р-н)	266	2907,3899	10,9	
7	Мерефянська (Харківський р-н)	40	621,0887	15,5	
8	Зачепилівська (Зачепилівський р-н)	418	2017,9722	4,8	
9	Золочівська (Золочівський р-н)	687	8167,6480	11,9	
10	Оскільська (Ізюмський р-н)	205	2153,8962	10,5	
11	Старосалтівська (Вовчанський р-н)				1882,0009
12	Чкаловська (Чугуївський р-н)				972,7443
	Всього	2187	21011,7746	9,6	2854,7452

дарського устрою населених пунктів, їх частини, земельні ділянки за межами населених пунктів, які призначені для розміщення інфраструктури, забезпечення життєдіяльності населених пунктів, які складаються на підставі затверджених генеральних планів [12; 18]. Порівняння питань, що вирішуються планом земельно-господарського устрою та генеральним планом, наведено в табл. 3.

Як висновок – план земельно-господарського устрою населеного пункту зводиться до деталізації, уточнення, обґрунтування та розроблення пропозицій, які закладені в генеральному плані.

Проекти землеустрою щодо впорядкування території є основою для складання проектів землеустрою щодо відведення земельних ділянок, пропозицій, передачі, надання, вилучення, відчуження, обліку земельних ділянок та визначення параметрів для розрахунку нормативної грошової оцінки земельних ділянок.

Виходячи з вищевикладеного, генеральний план населеного пункту (основний документ), проект «зонінгу» населеного пункту, плани із земельно-господарського устрою на весь населений пункт чи на його частину спрямовані на вирішення містобудівних завдань, планування та забудови території, конкретизовані Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності» і передбачають:

1. прогнозування розвитку територій;
2. забезпечення раціонального розселення, визначення напрямів сталого розвитку територій;
3. обґрунтування розподілу земель за цільовим призначенням;
4. взаємоузгодження державних, громадських та приватних інтересів під час планування і забудови територій;
5. визначення і раціональне взаємне розташування зон житлової та громадської забудови, виробничих, природоохоронних, оздоровчих, історико-культурних та інших зон і об'єктів;

Таблиця 2

## Проект зонінгу будь-якого населеного пункту

№№ п/п	Питання, які вирішуються проектом зонінгу населеного пункту	Ступінь вирішення цих питань генеральному плані*	
1	Регулювання планування та забудови територій із подальшим урахуванням державних, громадських інтересів	Враховуються на початкових стадіях складання проекту планування населених пунктів (генплану)	++
2	Раціональне використання території населеного пункту	Здійснюється повною мірою на підставі норм, правил, законів України, постанов законодавчих органів	++
3	Створення сприятливих умов залучення інвестицій у будівництво шляхом забезпечення інвестора можливістю вибрати найраціональніший вид використання земельної ділянки для містобудівних потреб	Передбачається функціональне зонування території (житлова, виробнича, рекреаційна зони тощо) з виділенням в їх межах будівельних зон (індивідуальна забудова, багатоповерхова, ділянки будівель громадських закладів, території виробничих комплексів тощо)	+
4	Забезпечення вільного доступу громадян до інформації з розвитку населеного пункту, взаємоузгодження державних інтересів, громади та інвесторів	Генеральний план узгоджується з представниками органів управління місцевого рівня, є доступною містобудівною документацією для всіх зацікавлених юридичних і фізичних осіб	++
5	Забезпечення сумісності забудови окремих земельних ділянок з оточуючою забудовою та землекористуванням	Виконується на етапі вироблення генерального плану в процесі функціонального і будівельного планування на основі матеріалів геодезичних вишукувань, правовстановлюючих документів на об'єкти нерухомого майна, розташованих на земельних ділянках і на самі ділянки, переліку обмежень у використанні земельних ділянок та ін.	++
6	Розвиток інженерної та транспортної інфраструктури населеного пункту	Генеральний план населеного пункту залежно від його крупності (людності) складається на перспективу розвитку 5, 10, 15 і більше років, в якому передбачається розвиток інженерної та транспортної інфраструктури	++
7	Вдосконалення мережі соціально-культурного та торговельно-побутового обслуговування населення	Вирішується в процесі розрахунків щодо складу та їх потужності на перспективу	++
8	Збереження об'єктів культурної спадщини та об'єктів природно-заповідного фонду	У процесі проектування і в пропозиціях щодо збереження, реконструкції, використання	++

\*Примітка: вирішують генпланом частково (+), вирішують повною мірою (++)

6. установа режиму забудови територій, на яких передбачено впровадження містобудівної діяльності;

7. розроблення містобудівної та проектної документації, будівництво об'єктів;

8. реконструкцію існуючої забудови та територій;

9. збереження, створення та відновлення рекреаційних, природоохоронних, оздоровчих територій та об'єктів, ландшафтів, лісів, парків, скверів, окремих зелених насаджень;

10. створення та розвиток інженерно-транспортної інфраструктури;

11. проведення моніторингу забудови;

12. ведення містобудівного кадастру;

13. здійснення контролю у сфері містобудування.

Беручи за основу, що генеральний план населеного пункту є основною містобудівною документацією, на нашу думку, під час його розроблення повинні більш глибоко і детально вирішуватися питання землеустрою та зонінгу і здійснюватися у такій послідовності:

1. Обґрунтування необхідності і доцільності розроблення генплану, вивчення й ура-

## Земельно-господарський устрій населених пунктів

№№ п/п	Питання, що вирішуються планами земельно-господарського устрою населеного пункту	Ступінь вирішення питань в генеральному плані населеного пункту*	
1	Деталізація й уточнення положень плану земельно-господарського устрою населеного пункту або його частини	Генеральним планом вирішуються питання щодо усунення вклинювання, черезсмужжя, забудови земельних ділянок різного функціонального призначення і різних форм власності	+
2	Уточнення функціонального призначення та параметрів забудови окремих територій різного функціонального використання за межами населеного пункту на основі відповідної містобудівної документації з метою розміщення об'єктів будівництва	У цілому ці питання вирішуються за функціонального зонування, забезпечення під'їзних шляхів, розміщення виробничої зони, зони рекреації тощо	+
3	Розподіл території з визначенням місць розташування об'єктів, обсягів реконструкції забудови містобудівних умов і обмежень, формування екомережі	Повною мірою повинно вирішуватися і передбачатися генеральним планом населеного пункту	++
4	Обґрунтування потреби та місць розташування новоутворених земельних ділянок, формування їхніх меж та площ	Вирішується на підставі розрахунків потреби в додаткових земельних площах, їх розмірів, місце розташування, конфігурація залежить від архітектурно-планувальної композиції, дотримання санітарно-гігієнічних, протипожежних норм і правил	++
5	Складання плану організації території з метою її раціонального використання, впорядкування меж землекористувань із ліквідацією недоліків	Вирішується на етапі визначення конфігурації населеного пункту (компактність, прямолінійність меж, використання малоцінних земель тощо)	+
6	Розроблення пропозицій щодо поліпшення ландшафтів, організації благоустрою, охорони навколишнього природного середовища, визначення зон обмежень у використанні земель	Вирішуються під час функціонального і будівельного зонування території населеного пункту	+

\*Примітка: вирішують генпланом частково (+), вирішують повною мірою (++)

хування правової, дозвільної та іншої документації.

2. Збір та аналіз результатів геодезичних, ґрунтових, природно-кліматичних та інших вишукувань.

3. Розрахункова частина – визначення кількості населення (людності) на перспективу, обсягів житлового фонду, закладів соціально-побутового обслуговування, потреби в земельних ділянках для обслуговування житла, ведення особистого господарства, розміщення закладів соціальної сфери, територій під вуличну мережу, зелених насаджень громадського користування, площ під виробничі об'єкти, загальної площі у цілому під населений пункт (житлової, виробничої, рекреаційної та санітарно-захисної зони).

4. Визначення складників населеного пункту, їх взаєморозміщення і площі з ураху-

ванням економічних соціальних, природоохоронних, санітарних, зооветеринарних, протипожежних вимог і норм.

5. Вирішення питань щодо приведення у відповідність, з огляду земельно-законодавчого і правового боків земельних ділянок, як на території населеного пункту, так і за його межами для розміщення інфраструктури обслуговування і забезпечення життєдіяльності населеного пункту.

6. Здійснення зонінгу території населеного пункту, на якій розробляється генеральний план, з урахуванням землевпорядної документації, що дасть можливість установавання нормативної грошової оцінки земельних ділянок тієї чи іншої зони. Це дасть змогу до завершення складання генерального плану і його затвердження здійснювати продаж, міну, надання в оренду тих чи інших ділянок, що

забезпечить грошові надходження до місцевих бюджетів, і здійснювати контроль використання земельних ділянок чи їхніх частин як у процесі виготовлення генерального плану, так і під час подальшого його втілення в життя.

7. Детальне розташування території населеного пункту: проектування вуличної мережі, громадського центру, ділянок громадських закладів як технічної і композиційної основи плану населеного пункту, створення архітектурно-планувальної організації житлової території, розміщення і внутрішнє розпланування території виробничих комплексів.

**Висновки з цього дослідження.** Генеральний план населеного пункту складається

на підставі законодавчо-правової бази, землевпорядної і містобудівної документації і попереднього проекту «зонінгу».

Після затвердження генерального плану будь-які зміни в системі організації забудови житлових кварталів мікрорайонів, трасування і розміщення вуличної мережі, порушення «червоних ліній», організації територій об'єктів громадського користування, зон відпочинку тощо повинно стати неможливим.

Зміни до генерального плану (як виняток) можуть відбуватися в чітко встановлені терміни, відповідно до законодавчих норм й правил у межах їх компетентності.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Земельний кодекс України від 25.10.2001 № 2768-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2768-14>.
2. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/3038-17>.
3. Про землеустрій: Закон України від 22.05.2003 № 858-15. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/858-15>.
4. Про затвердження порядку проведення інвентаризації земель: Постанова КМУ від 23.05.2012 № 513. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/513-2012-%D0%BF>.
5. Про місцеве самоврядування: Закон України від 21.05.1997 № 280/97. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-%D0%B2%D1%80>.
6. Про основи містобудування: Закон України від 16.11.1992 № 2780-12. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2780-12>.
7. ДБН Б.1.1-15:2012. Склад та зміст генерального плану населеного пункту. URL: <http://ndpi.com.ua/articles/22.pdf>.
8. ДБН 360-9244. Містобудування. Планування і забудова міських та сільських поселень. URL: <https://kga.gov.ua/files/doc/normy-derjavy/dbn/Misto-buduvannja-Planuvannja-i-zabudova-miskyh-i-silskyh-poselen-DBN-360-92.pdf>.
9. Лоїк Г.К., Тарасюк І.Г., Степанюк А.В., Смолярчук М.В. Розпланування та забудова території сільських населених пунктів і фермерських господарств: навч. посіб. К.: Арістей, 2009. 344 с.
10. Осітянко А.П. Планування розвитку міста: монографія. К.: КНУБА, 2001. 460 с.
11. Кончуков Н.П., Бойчук Б.С., Миняева Я.Ф. Планировка сельских населенных пунктов: учеб. пособ. М.: Агропромиздат, 1986. 316 с.
12. Ступень М.Г. Використання земель населених пунктів: монографія. Львів: держ. агроунівер-т, 2000. 359 с.
13. Лоїк Г.К., Ісаченко Н.В., Геращенко Д.О. Земельно-ресурсний потенціал територіального розвитку міста: монографія. К.: Медінформ, 2013. 240 с.
14. Ясиновський В. Розвиток сільських територій. «Модельний» порятунок села. Землевпорядний вісник. 2017. № 6. С. 2–8.
15. Новаковська І.О. Управління міським землекористуванням: монографія. К.: Просвіта, 2013. 224 с.
16. Боровий В.О., Зарицький О.В. Складові проекту зонінгу населеного пункту та аналіз результатів проектування. Землевпорядний вісник. 2015. № 4. С. 38–41.
17. ДСТУ-НББ.1-1-12:2011. Настанова про склад та зміст плану зонування території (зонінг). URL: <http://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-1010>.
18. Новаковський Л., Новаковська І.О. Концептуальні положення впорядкування території для містобудівних потреб. Землевпорядний вісник. 2015. № 1. С. 22–26.
19. Боровий В.О., Зарицький О.В. Впровадження концепції зонінгу малих та середніх населених пунктів – шлях до інвестицій в Україні. Землевпорядний вісник. 2015. № 1. С. 27–31.

## REFERENCES:

1. Zemeljnyj kodeks Ukrainy [The Land Code of Ukraine] vid 25.10.2001 no. 2768-III / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2768-14>. (accessed 09 November 2018).
2. Pro rehuljuvannja mistobudivnoji dijajlnosti: zakon Ukrainy [On Regulation of Urban Development: The Law of Ukraine] vid 17.02.2011 r. no.3038-VI / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/go/3038-17>. (accessed 08 November 2018).
3. Pro zemleustrij: zakon Ukrainy [On Land Management: The Law of Ukraine] vid 22.05.2003 no. 858-15 // Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/go/858-15>. (accessed 07 November 2018).
4. Pro zatverdzhennja porjadku provedennja inventaryzaciji zemelj: postanova KМУ [On Approval of the Procedure for Land Inventory: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine] vid 23.05.2012 r. № 513 // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy». Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/go/513-2012-%D0%BF>. (accessed 08 November 2018).
5. Pro misceve samovrjaduvannja: zakon Ukrainy [On Local Self-Government: The Law of Ukraine] vid 21.05.1997 no. 280/97 // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy». Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/go/280/97-%D0%B2%D1%80>. (accessed 08 November 2018).
6. Pro osnovy mistobuduvannja: zakon Ukrainy [On the Basics of Urban Development: The Law of Ukraine] vid 16.11.1992 no. 2780-12 // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrainy». Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2780-12>. (accessed 15 November 2018).
7. Sklad ta zmist gheeneraljnogho planu naselenogho punktu [Composition and content of the general layout of the settlement]. DBN B.1.1-15:2012. Available at: <http://ndpi.com.ua/articles/22.pdf>. (accessed 10 November 2018).
8. Mistobuduvannja. Planuvannja i zabudova misjkykh ta silsijkykh poselenj. [Town planning. Planning and building urban and rural settlements] DBN 360-9244. Available at: <https://kga.gov.ua/files/doc/normy-derjavny/dbn/Mistobuduvannja-Planuvannja-i-zabudova-miskykh-i-silskykh-poselen-DBN-360-92.pdf>. (accessed 08 November 2018).
9. Lojik Gh.K., Tarasjuk I.Gh., Stepanjuk A.V., Smoljarchuk M.V. (2009). Rozplanuvannja ta zabudova terytoriji silsijkykh naselenykh punktiv i fermersjkykh ghospodarstv [Planning and development of the territory of rural settlements and farms]: navch. posibnyk. K.: Aristej. – 344 p. (in Ukrainian).
10. Ositjanko A.P. (2001). Planuvannja rozvytku mista [City development planning]: monoghrafija. – K.: KNUBA. – 460 p. (in Ukrainian).
11. Konchukov N.P., Bojchuk B.S., Mynjaeva Ja.F. (1986) Planyrovka seljskykh naselennykh mest [Planning of rural settlements]: uchebn. posobyje. – M.: Aghropromyzdat. – 316 p. (in Russian).
12. Stupenj M.Gh. (2000). Vykorystannja zemelj naselenykh punktiv [Use of the land of settlements]: monoghrafija. Ljviv: derzh. aghrouniver-t. – 359 p. (in Ukrainian).
13. Lojik Gh.K., Isachenko N.V., Gherashhenko D.O. (2013) Zemeljno-resursnyj potencial terytorijnogho rozvytku mista [Land resource potential of the territorial development of the city]: monoghrafija K.: MVC «Medinform». – 240 p. (in Ukrainian).
14. Jasynovskij V. (2017) Rozvytok silsijkykh terytorij. «Modeljnyj» porjatunok sela. Zemlevporjadnyj visnyk. [Development of rural territories. "Model" rescue village]. no. 6. pp. 2-8.
15. Novakovsijka I.O. (2013) Upravlinnja misjkykh zemlekorystuvannjam [Management of urban land use]: monoghrafija. K.: Prosvita. – 224 p. (in Ukrainian)
16. Borovyj V.O., Zaryckij O.V. (2015) Skladovi proektu zoninghu naselenogho punktu ta analiz rezuljtativ proektuvannja. [Components of the zoning of the settlement and analysis of the design results] Zemlevporjadnyj visnyk. no. 4. pp. 38-41.
17. Nastanova pro sklad ta zmist planu zonuвання terytoriji (zoningh) [Instruction on the composition and content of the zone zoning plan (zoning)]. DSTU-NBB.1-1-12:2011. Available at: <http://dbn.co.ua/load/normativy/dstu/5-1-0-1010>. (accessed 10 November 2018).
18. Novakovskij L., Novakovsijka I.O. (2015) Konceptualjni polozhennja vporjadkuvannja terytoriji dlja mistobudivnykh potreb [Концептуальні положення впорядкування території для містобудівних потреб]. Zemlevporjadnyj visnyk. no. 1. pp. 22-26.
19. Borovyj V.O., Zaryckij O.V. (2015) Vprovadzhennja koncepciji zoninghu malykh ta serednykh naselenykh punktiv – shljakh do investycij v Ukraini [Implementation of the concept of zoning of small and medium-sized settlements is the way to investments in Ukraine]. Zemlevporjadnyj visnyk. no. 1. pp. 27-31.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-129>

УДК 331.1:658.3

## Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні на прикладі ТОВ «Машівка-Агро-Альянс»

**Іваницька С.Б.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Галайда Т.О.**

старший викладач кафедри економіки підприємства  
та управління персоналом  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Сокура С.О.**

студентка  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

У статті розглянуто сутність і значення розвитку корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України. Доведено, що стан розвитку корпоративної соціальної відповідальності впливає на успішність бізнесу та задоволеність працівників роботою в компанії. Розроблено рекомендації щодо запровадження корпоративної соціальної відповідальності у ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» для поліпшення іміджу підприємства в громаді та підвищення ефективності його діяльності й конкурентоспроможності на ринку.

**Ключові слова:** корпоративна соціальна відповідальність, зацікавлені сторони, працівники, прозорість, етична поведінка, партнерство, розвиток, культура відтворення, внутрішні комунікації.

Ivanytska S.B., Galayda T.O., Sokura S.O. РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ В УКРАИНЕ НА ПРИМЕРЕ ООО «МАСШЕВКА-АГРО-АЛЪЯНС»

В статье рассмотрены сущность и значение развития корпоративной социальной ответственности на предприятиях Украины. Доказано, что состояние развития корпоративной социальной ответственности влияет на успешность бизнеса и удовлетворенность работников работой в компании. Разработаны рекомендации по внедрению корпоративной социальной ответственности в ООО «Машевка-Агро-Альянс» для улучшения имиджа предприятия в обществе и повышения эффективности его деятельности и конкурентоспособности на рынке.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, заинтересованные стороны, работники, прозрачность, этическое поведение, партнерство, развитие, культура воспроизведения, внутренние коммуникации.

Ivanytska S.B., Galayda T.O., Sokura S.O. THE DEVELOPMENT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN UKRAINE ON THE EXAMPLE OF LLC «MASHEVKA-AGRO-ALLIANCE»

The essence and significance of development of corporate social responsibility at Ukrainian enterprises are considered in the article. It is proved that the development of corporate social responsibility affects the success of business and the satisfaction of employees in the company. Recommendations on introduction of corporate social responsibility on "Mashivka-Agro-Alliance" LLC were developed to improve the image of the company in the community and increase its efficiency and competitiveness in the market.

**Keywords:** corporate social responsibility, stakeholders, employees, transparency, ethical behavior, partnership, development, culture of reproduction, internal communications.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток українського бізнесу, інтеграція України у світову економічну систему ставлять перед українськими компаніями нові питання, одне з яких пов'язане

корпоративною соціальною відповідальністю [1].

Нині соціально відповідальна діяльність бізнесу є загальноприйнятим правилом, якого дотримується значна кількість великих, серед-

ніх і навіть малих компаній у всьому світі. Корпоративна соціальна відповідальність в Україні знаходиться на стадії становлення [2].

Соціально відповідальний бізнес може стати більш успішним та забезпечувати сталий соціально-економічний розвиток території.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми розвитку корпоративної соціальної відповідальності висвітлювали у своїх працях такі науковці: А.М. Колот [9], М.В. Курбатова [7], Є.В. Коваленко [6], Н.В. Шандова [10], О.А. Грیشнова [5], А.В. Бурковська [11], В. Воробей [1], В.П. Мазуренко [3], Т.В. Романова [13], О.В. Григор'єва [13], В.Б. Васюта [13]. Впровадження корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах України розглядали В. Ровенська [8], Л.Л. Стрембіцька [2], Н.О. Шира [12] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас залишаються недостатньо висвітленими практики ефективного впровадження корпоративної соціальної відповідальності суб'єктами підприємницької діяльності в Україні.

Формування цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є аналіз стану розвитку корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах в Україні та розроблення рекомендацій щодо її запровадження у ТОВ «Машівка-Агро-Альянс».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сам термін «корпоративна соціальна відповідальність» уперше був сформульований Генеральним секретарем ООН Кофі Аннаном тільки в 1999 р. Існують декілька визначень цього поняття. У науковій літературі корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) розглядають як просування практик відповідального бізнесу, які приносять користь бізнесу і суспільству та сприяють соціальному, економічному й екологічно стійкому розвитку шляхом максимізації позитивного впливу бізнесу на суспільство і мінімізації негативного. КСВ означає досягнення комерційного успіху шляхами, що цінують морально-етичні принципи співтовариства й навколишнє середовище. У більш широкому розумінні під корпоративною соціальною відповідальністю слід розуміти відповідальне ставлення будь-якої компанії до свого продукту або послуги, споживачів, працівників, партнерів, активну соціальну позицію компанії, яка полягає у гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі із суспільством, участі у вирішенні найгостріших соціальних проблем. У цілому соціальна відповідальність бізнесу – це полі-

тика, яка свідомо і цілеспрямовано вибирається компанією для того, щоб не просто існувати та отримувати прибуток, а добровільно робити свій позитивний внесок у розвиток сучасного суспільства [3].

Отже, корпоративна соціальна відповідальність – це відповідальність підприємства перед своїми співробітниками, партнерами, клієнтами, споживачами, громадою, а також ведення підприємницької діяльності в таких умовах, які відповідають нормам законодавства.

Для успішного здійснення корпоративної соціальної відповідальності підприємства розробляють стратегію. Стратегія щодо корпоративної соціальної відповідальності є корпоративним документом, у якому визначаються цінності і стандарти, згідно з яким здійснюється операційна діяльність підприємства. Успіх компанії у цій сфері залежить від її професійності, якості відносин із групами зацікавлених сторін [4].

В Україні системне поширення ідей соціальної спрямованості і соціальної активності бізнесу було започатковано у 1996 р. Українською асоціацією якості та Українським союзом промисловців та підприємців (УСПП) одночасно із запровадженням принципів всеохоплюючого управління на основі якості (TQM), зокрема проведення конкурсів організаційної досконалості за моделлю EFQM. Подібні моделі передбачають формування в організації будь-якої сфери діяльності усвідомлення, що досягнення успіху можливе лише за умови, що діяльність є корисною для суспільства, відповідає його цінностям і цілям [5].

Недостатній рівень розвитку КСВ в Україні пояснюється наявністю низки стримуючих чинників, таких як нестача фінансових ресурсів, недосконалість чинного законодавства у сфері соціальної відповідальності бізнесу, складність визначення економічного ефекту від соціально відповідальної діяльності, відсутність належних стимулів розвитку соціальної відповідальності. Ступінь впливу цих чинників на підприємства різних розмірів має певні відмінності. Так, для малих підприємств найбільшим стримуючим чинником є недосконале вітчизняне законодавство, для середніх і великих – нестача фінансових ресурсів [6].

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності вітчизняним компаніям слід розпочинати з вибору найбільш перспективних форм соціального інвестування, які знаходяться в руслі довгострокового інтересу компанії. Тобто КСВ буде інтегрована не лише у

систему управління компанією, а й у загальну корпоративну бізнес-стратегію, включаючи соціальні, економічні та екологічні цілі. При цьому КСВ не слід ототожнювати лише з благодійністю. Навпаки, вона передбачає прояв випереджаючих соціальних ініціатив компанії, які проявляються у формуванні дієвого партнерства із зацікавленими особами (персоналом, споживачами, власниками, територіальними громадами, представниками держави тощо). Тобто корпоративна соціальна відповідальність проявляється у впливі управлінських рішень та результатів діяльності компанії (продукти, послуги) на суспільство і навколишнє середовище [7].

Для побудови ефективної системи впровадження КСВ в Україні необхідно створити умови для діалогу між урядом, бізнесом і суспільством, розробити національну загальну стратегію розвитку КСВ, створити єдиний інформаційний сайт для забезпечення обізнаності суб'єктів бізнесу у сфері практичних питань КСВ [8].

Отже, значну роль у забезпеченні конкурентоздатності, досягненні високої продуктивності та прибутковості підприємства сьогодні відіграють соціально відповідальні функції. Відбувається трансформація суспільних цінностей та пріоритетів, яка вимагає внесення змін до діючої практики управління, забезпечення інтеграції принципів, методів та інструментів соціальної відповідальності у діяльність ТОВ «Машівка-Агро-Альянс».

Основним видом діяльності Товариства з обмеженою відповідальністю «Машівка-Агро-Альянс» є вирощування зернових культур (окрім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

Для цього підприємства корпоративна соціальна відповідальність повинна стати щоденною добровільною діяльністю, спрямованою на взаємодію з усіма зацікавленими сторонами для розвитку довірливих відносин.

У своїй корпоративній соціальній відповідальності ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинно дотримуватися принципів:

- прозорості – відкритості по відношенню до власної діяльності, надання достовірної інформації про товариство в доступній та повній мірі;

- підзвітності – готовності товариства звітувати про вплив своєї діяльності на суспільство і довкілля;

- діалогу (взаємодії) із зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) для надання інформації та роз'яснення будь-яких рішень това-

риства. Діалог зі стейкхолдерами повинен відбуватися на засадах повної інформаційної відкритості та інноваційного підходу;

- етичної поведінки – поведінки, яка відповідає прийнятим принципам корпоративної культури та узгоджена з міжнародними нормами поведінки;

- дотримання міжнародних норм, які є загальноприйнятими і засновані на визнаних нормах міжнародного права;

- дотримання законодавства України.

ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинно поважати і приймати до уваги інтереси всіх зацікавлених сторін, а також повинно взаємодіяти із зацікавленими сторонами. Для товариства зацікавлена сторона (стейкхолдер) – це особа або група людей, зацікавлених у будь-яких рішеннях товариства або його діяльності у цілому.

Акціонери зацікавлені у стабільному розвитку товариства, його позитивному іміджі, прибутковій діяльності, поліпшенні технічних та економічних показників роботи товариства.

Організації-партнери зацікавлені у стабільному розвитку, позитивному іміджі, прозорості процедур діяльності, взаємовигідній співпраці та виконанні зобов'язань.

Органи державної влади та місцевого самоврядування зацікавлені в якісному вирощуванні, збиранні, переробці та зберіганні культур (окрім рису), бобових культур і насіння олійних культур, у стабільному розвитку товариства (забезпечення робочих місць, реалізація соціальних програм, сплата податків), задоволеності мешканців роботою товариства, дотриманні норм законодавства України.

Працівники зацікавлені у стабільному розвитку товариства, стабільних доходах, розвитку системи мотивації та стимулювання персоналу, розвитку соціальних програм для персоналу, своєму особистому розвитку та підвищенні кваліфікації, кар'єрному зростанні, поліпшенні умов та охорони праці, зміцненні безпеки та здоров'я.

Медіаорганізації зацікавлені у доступності та відкритості інформації про товариство, швидкому реагуванні на інформаційні запити та надійному партнерстві.

Громадські і благодійні організації зацікавлені у партнерстві для реалізації спільних проєктів.

Споживачі/клієнти зацікавлені у якісному вирощуванні, збиранні, переробці, зберіганні та відвантаженні культур (окрім рису), бобових культур і насіння олійних культур, підвищенні культури, якості та оперативності

обслуговування, прозорості сервісу, швидкому реагуванні на звернення.

ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинно будувати свою політику корпоративної соціальної відповідальності з метою створення можливості для діалогу між товариством та зацікавленими сторонами. Діалог із ними має відбуватися на засадах повної інформаційної відкритості та структурованого підходу, інноваційним прикладом якого можна вважати діяльність громадської приймальні товариства.

Громадська приймальня – це форма структурованого діалогу товариства, у рамках якої пересічні споживачі можуть поспілкуватися з керівником товариства. Під час спілкування товариство інформує споживачів, працівників, державні органи влади, партнерів та акціонерів про рішення товариства, роз'яснює цінову політику, збирає інформацію щодо підвищення ефективності своєї діяльності.

Підприємство повинно розробити стратегію розвитку і плани щодо секторального лідерства, в розрізі якої потрібно визначити п'ять ключових прагнень із корпоративної соціальної відповідальності, про які товариство буде інформувати свої зацікавлені сторони, а також щорічно звітуватися щодо їх виконання.

Прагнення ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» з корпоративної соціальної відповідальності:

1. Бути найкращим товариством для своїх клієнтів.
2. Бути найкращим товариством для своїх працівників.
3. Бути найкращим товариством для громади.
4. Бути найкращим безпечним товариством.
5. Бути найкращим екотовариством.

Клієнтоорієнтованість повинна стати основним пріоритетом стратегії розвитку товариства, оскільки сама специфіка діяльності ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» спрямована на задоволення потреб та очікувань своїх споживачів/клієнтів. У цьому аспекті товариство має таке завдання: бути найкращим за рівнем обслуговування споживачів/клієнтів серед підприємств України з вирощування, збирання, підготовки до зберігання та відвантаження зернових культур (окрім рису), бобових культур і насіння олійних культур.

Здійснити це прагнення товариство повинно через:

- підвищення якості кон'юнктури на аграрному ринку;
- підвищення культури та якості надання послуг споживачам/клієнтам;

- підвищення обізнаності мешканців щодо політики товариства через проведення різноманітних заходів та роз'яснень у ЗМІ;

- налагодження зворотного зв'язку для кращого розуміння потреб споживачів/клієнтів.

У Полтавській області нараховується багато підприємств, що створюють конкурентне середовище для товариства в пошуках професійних і талановитих співробітників. ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинно вважати своїх співробітників рушійною силою його розвитку, саме тому товариство повинно протягом наступних трьох років:

- поліпшити лояльність персоналу за допомогою підвищення мотивації, побудови культури відтворення, розповсюдження та адаптації знань у товаристві (підвищення кваліфікації, навчання і розвитку персоналу), організації корпоративних заходів як для працівників, так і для їхніх сімей та ветеранів підприємства, створення програми корпоративного волонтерства, започаткування програми «Лінія довіри», налагодження ефективних внутрішніх комунікацій (інформаційний стенд, внутрішній навігатор);

- створити умови для ефективного соціального діалогу через існування активної професійної спілки й укладання дієвого колективного договору;

- інвестувати ресурси в програми оздоровлення персоналу і корпоративного страхування;

- виявляти, залучати і працевлаштовувати найкращу талановиту молодь шляхом тісної співпраці з навчальними закладами та надання можливості студентам проходження виробничої і переддипломної практики;

- працевлаштувати осіб з обмеженими можливостями на робочі місця, створені відповідно до вимог ст. 19 Закону України «Про основи соціальної захищеності інвалідів»;

- щорічно організовувати та проводити медичний огляд працівників, які працюють у шкідливих чи небезпечних умовах праці. Для своєчасного надання медичної допомоги у разі настання нещасних випадків створити «Пункт охорони здоров'я», систематично проводити моніторинг терміну дії та наявності на робочих місцях медпрепаратів та аптечок першої медичної допомоги.

ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» працює у Полтавській області, його діяльність є соціально важливою, тому підприємство не може розглядатися окремо від громади. Відносини з громадою є необхідною умовою функціонування самого товариства. Звичайно, роз-

виток регіону має забезпечуватися державною політикою, але сьогодні процес розвитку регіону також залежить від внеску не лише державних органів і громадських організацій, а й таких товариств, як ТОВ «Машівка-Агро-Альянс».

Програму підтримки розвитку громад товариство має будувати за такими напрямками:

1. Культурний розвиток. Підтримка культурних традицій має бути одним із ключових елементів соціальних інвестицій товариства, оскільки Полтавщина розглядається як унікальна територія з культурно-історичною спадщиною. Підприємство повинно намагатися розвивати художні народні промисли, унікальні мистецькі акції, організувати свята для співробітників підприємства. Такі корпоративні свята зможуть більш згуртувати колектив, до того ж характер цих свят найбільш сприяє дружньому спілкуванню. Свято має принести задоволення колективу, щоб довіра співробітників до керівництва зросла, вони отримали б можливість дізнатися більше про своїх колег із різних боків. ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» неодноразово брало участь у районних заходах, присвячених Дню незалежності України та Дню державного прапора, а також було одним з організаторів «Свята врожаю», де представило виставку скульптур та композицій із соломи й інших природних матеріалів, а також виставку сільськогосподарської техніки.

2. Підтримка спорту. Полтавщина відома спортивними досягненнями своїх спортсменів. Повинні бути спортивні традиції й у трудовому колективі ТОВ «Машівка-Агро-Альянс». Товариству потрібно зацікавити молодь новими можливостями у спорті та продемонструвати, що сповідувати активний здоровий спосіб життя та займатися спортом – престижно.

3. Співпраця з місцевими громадами. Товариство є відкритим до співпраці з місцевою громадою, саме тому воно повинно відкрити програму, яка дасть змогу налагодити більш активну та ефективну співпрацю з громадськими організаціями, благодійними фондами, університетами та медіа регіону.

4. Допомога малозабезпеченим сім'ям. У ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинні розуміти, що сім'я, в якій середньомісячний сукупний дохід нижчий від прожиткового мінімуму, не може повністю забезпечити себе всім необхідним, тому повинно допомагати таким сім'ям матеріально.

5. Проведення діагностики існуючої корпоративної культури та виявлення задоволеності

нею співробітників ТОВ «Машівка-Агро-Альянс», проведення методики комплексного вивчення соціально-психологічної структури колективу, що дасть змогу визначити найважливіші показники його емоційного стану. Отже, пропонується періодично проводити анкетування всіх співробітників ТОВ «Машівка-Агро-Альянс». Від психологічного клімату в трудовому колективі залежить як благополуччя членів колективу, так і їх працездатність. Анкетування дасть змогу виявити, наскільки співробітники задоволені роботою в трудовому колективі. Анкетування необхідно проводити анонімно. Якщо проводити його хоча б раз на рік, можна буде стежити за змінами, що відбуваються в колективі, та приймати своєчасні рішення для усунення виявлених негативних проблем.

6. Проведення «Дня відкритих дверей» для дітей працівників товариства. Дітям завжди цікаво, чим займаються на роботі батьки, тому ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинно надавати можливість дітям працівників не лише побачити підприємство, а й покататися на сільськогосподарській техніці і дізнатися більше про всі етапи вирощування сільськогосподарських культур.

Бути найкращим «безпечним» товариством. Специфіка діяльності ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» пов'язана з небезпечною роботою, саме тому зменшення ризиків є пріоритетом для товариства у таких напрямках:

– зменшення травмування власного персоналу, що буде досягнуто шляхом упровадження міжнародного стандарту з розроблення систем управління охорони здоров'я та безпеки персоналу – OHSAS 18001, зокрема: розроблення нормативних документів (інструкції з охорони праці, положень); перевірки з охорони праці, з пожежної безпеки, робочих місць тощо; навчання персоналу (проведення інструктажів та навчання).

Товариство ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинно піклуватися про безпеку і захист своїх працівників на робочому місці, у тому числі попереджати працівників про наявність (можливу наявність) на робочому місці ризику чи небезпеки. Керівники відповідних служб та інженерно-технічні працівники підприємства повинні здійснювати розроблення і виконання системи заходів із поліпшення умов праці, забезпечувати ритмічність виробництва, дотримання законодавства про працю і виконання рішень керівництва із цих питань.

Бути найкращим екотовариством (із мінімізації негативного впливу на навколишнє

середовище регіону). Товариство повинно ставити перед собою завдання максимально зменшити негативний вплив виробничої діяльності на навколишнє середовище. Для цього потрібно запланувати впродовж наступних трьох років:

- створення та впровадження програми енергоефективності та ресурсоефективності (введення електронного документообігу, поліпшення логістики автомобільного парку, зменшення використання паперу);

- спрямування на переробку та утилізацію відходів від виробничої діяльності (автомобільні шини, олива, папір, акумулятори, металобрухт);

- упровадження природоохоронних програм зі збереження біосфери (наприклад, посадка дерев).

**Висновки з цього дослідження.** Корпоративна соціальна відповідальність повинна сприйматися як повноцінний структурний елемент розвитку товариства, що впливає на його імідж, інвестиційну привабливість, марке-

тингову ефективність, побудову ефективних взаємовідносин із різними цільовими групами й на інші важливі параметри, які становлять основу успішності діяльності товариства.

Основними характеристиками корпоративної соціальної відповідальності у ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинні стати: добровільність; інтегрованість у бізнес-стратегію підприємства, системність; користь для всіх зацікавлених сторін: співробітників, споживачів, клієнтів, акціонерів, громади тощо, а також для самого товариства; внесок у процес сталого розвитку.

Діяльність ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинна бути прикладом успішного ведення бізнесу, що будується на принципах соціальної справедливості та екологічної доцільності.

Корпоративна соціальна відповідальність у ТОВ «Машівка-Агро-Альянс» повинна бути спрямована на всіх зацікавлених сторін, що, своєю чергою, сприятиме конкурентоздатності, зменшенню ризиків, прибутковості та підвищенню продуктивності товариства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Воробей В. Корпоративна соціальна відповідальність чи вигода? Києво-Могилянська Бізнес Студія. 2005. № 10. URL: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>.
2. Стрембіцька Л.Л. Оцінка інтенсивності впровадження корпоративної соціальної відповідальності в Україні. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/jspui/bitstream/6789/2250/1/strembitska.pdf>.
3. Мазуренко В.П., Засенко О.Ю. Сучасна концепція корпоративної соціальної відповідальності у міжнародному бізнесі. Ефективна економіка. 2012. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1199>.
4. Місько Г.А. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на ефективність операційної діяльності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2009. № 36. С. 113–118.
5. Грішнова О. Соціальна відповідальність бізнесу: сутність, значення, стратегічні напрями розвитку в Україні. Україна: аспекти праці. 2010. № 7. С. 3–8.
6. Коваленко Є.В. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 9. 2016. С. 134–139.
7. Курбатова М.В., Левін С. Соціальна відповідальність російського бізнесу. ЕКО. 2005. № 10. С. 13.
8. Ровенська В., Лінник В. Особливості впровадження корпоративної соціальної відповідальності бізнесу в Україні та Туреччині. Вісник Приазовського державного технічного університету. 2016. Вип. 32. Т. 1. С. 209–215.
9. Колот А.М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів. URL: [file:///D:/!NoDelete!/Downloads/ecte\\_2013\\_4\\_2.pdf](file:///D:/!NoDelete!/Downloads/ecte_2013_4_2.pdf).
10. Шандова Н.В. Особливості розвитку корпоративної соціальної відповідальності. Вісник ЖДТУ. 2016. № 1(75). С. 123–128.
11. Бурковська А.В., Лункіна Т.І. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2015. Вип. 4. С. 38–43.
12. Шира Н.О., Іващенко А.І. Напрями впровадження системи корпоративної соціальної відповідальності в практику українських підприємств. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_11\\_57](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_57).
13. Романова Т.В., Григор'єва О.В., Васюта В.Б. Становлення та розвиток соціально відповідального бізнесу: вітчизняний та європейський досвід. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 9. С. 409–412. URL: <http://global-national.in.ua/issue-9-2016>.

## REFERENCES:

1. Vorobei V. (2005) Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist chy vyhoda? [Corporate Social Responsibility or Benefit?]. Kyievo-Mohylianska Biznes Studiiia [Kyiv Mohyla Business Studio.], no.10. Available at: <http://www.management.com.ua/cm/cm037.html>. (accessed 25 November 2018).
2. Strembitska L.L. Otsinka intensyvnosti vprovadzhennia korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v Ukraini [Estimation of the intensity of implementation of corporate social responsibility in Ukraine]. Available at: <https://dspace.udpu.edu.ua/jspui/bitstream/6789/2250/1/strembitska.pdf>. (accessed 27 November 2018).
3. Mazurenko V.P., Zasenka O.Yu. (2012) Cuchasna kontseptsiiia korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti u mizhnarodnomu biznesi [Contemporary Concept of Corporate Social Responsibility in International Business]. Efektyvna ekonomika [Effective economy] (electronic journal), no. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1199>. (accessed 15 November 2018).
4. Misko H.A. (2009) Vplyv korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti na efektyvnist operatsiinoi diialnosti pidpriemstva [Influence of corporate social responsibility on the efficiency of operational activity of the enterprise] // Bulletin of socio-economic research, no. 36, pp. 113-118.
5. Hrishnova O. (2010) Sotsialna vidpovidalnist biznesu: sutnist, znachennia, stratehichni napriamy rozvytku v Ukraini [Corporate Social Responsibility: Essence, Importance, Strategic Directions of Development in Ukraine]. Ukraine: aspects of labor, no. 7, pp. 3-8.
6. Kovalenko Ye.V. (2016) Rozvytok korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v Ukraini [Development of Corporate Social Responsibility in Ukraine]. Global and national problems of the economy, vol. 9, pp. 134-139.
7. Kurbatova M.V., Levin S. (2005) Sotsialna vidpovidalnist rosiiskoho biznesu [Social responsibility of Russian business]. Moscow: ECO, no.10, p.13.
8. Rovenska V., Linnnyk V. (2016) Osoblyvosti vprovadzhennia korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti biznesu v Ukraini ta Turechchyni [Features of introduction of corporate social responsibility of business in Ukraine and Turkey]. Bulletin of the Priazov State Technical University, vol. 32, T1, pp.209-215.
9. Kolot A.M. Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist: evolutsiia ta rozvytok teoretychnykh pohliadiv [Corporate Social Responsibility: Evolution and Development of Theoretical Views]. Available at: [file:///D:/!NoDelete!/Downloads/ecte\\_2013\\_4\\_2.pdf](file:///D:/!NoDelete!/Downloads/ecte_2013_4_2.pdf). (accessed 19 November 2018).
10. Shandova N.V. (2016) Osoblyvosti rozvytku korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Features of the development of corporate social responsibility]. Journal of ZHDTU, no.10 (75), pp. 123-128.
11. Burkovska A.V., Lunkina T.I. (2015) Rozvytok korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v Ukraini [Development of Corporate Social Responsibility in Ukraine]. Bulletin of the Agrarian Science of the Black Sea Region, vol. 4, pp. 38-43.
12. Shyra N.O., Ivashchenko A.I. (2013) Napriamy vprovadzhennia systemy korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti v praktyku ukrainskykh pidpriemstv [Areas of implementation of the system of corporate social responsibility in the practice of Ukrainian enterprises]. Efektyvna ekonomika [Effective economy], (electronic journal), no. 11, Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_11\\_57](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_11_57) (accessed 27 November 2018).
13. Romanova T.V., Hryhorieva O.V., Vasiuta V.B. (2016) Stanovlennia ta rozvytok sotsialno vidpovidalnoho biznesu: vitchyzniani ta yevropeyskyi dosvid [Formation and development of socially responsible business: domestic and European experience]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky [Global and national problems of the economy] (electronic journal), vol. 9, pp. 409-412. Available at: <http://global-national.in.ua/issue-9-2016>. (accessed 2 December 2018).

## Саморегуляція соціальної політики в умовах безперервного розвитку економічної системи

**Коваль Н.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансового та інноваційного менеджменту  
Вінницького національного технічного університету

**Ткачук Л.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансового та інноваційного менеджменту  
Вінницького національного технічного університету

У статті розглянуто актуальні проблеми оцінювання ефективності соціальної політики, представлено специфіку механізму об'єктивної соціальної саморегуляції. Висвітлено основні напрями підвищення соціальних стандартів життя. Наведено пріоритетні напрями соціальної політики на основі проаналізованих системних деформацій в країні.

**Ключові слова:** стандарти життя, соціальна політика, саморегуляція, соціальний потенціал, соціальні деформації.

Коваль Н.О., Ткачук Л.М. САМОРЕГУЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В УСЛОВИЯХ НЕПРЕРЫВНОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

В статье рассмотрены актуальные проблемы оценивания эффективности социальной политики, представлена специфика механизма объективного социального саморегулирования. Освещены основные направления повышения социальных стандартов жизни. Приведены приоритетные направления социальной политики на основе проанализированных системных деформаций в стране.

**Ключевые слова:** стандарты жизни, социальная политика, саморегулирование, социальный потенциал, социальные деформации.

Koval' N.O., Tkachuk L.M. SELF-REGULATION OF SOCIAL POLICY IN CONDITIONS SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEM

In the article the actual problems of evaluating the effectiveness of social policy and presented specific mechanism of objective social self. The basic directions of improving social standards. A priorities for social policy based on the analyzed system deformities in the country.

**Keywords:** standard of living, social policy, regulation, social capacity, social strain.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Функціонування ефективної ринкової економічної системи неможливе без малого бізнесу, який виконує провідну роль у створенні нових робочих місць. В сучасних умовах господарювання має місце суттєве зменшення кількості загального рівня кваліфікації працівників підприємств малого та середнього бізнесу. Підприємствам не вистачає висококваліфікованих робітників, що відображає гостру соціально-економічну проблему як регіональної, так і національної економіки загалом, адже задля виробництва конкурентної продукції необхідно постійно впроваджувати інноваційні технології, що потребує здобуття робітниками нових трудових навичок, вмінь, здібностей та високої кваліфікації.

Невід'ємною умовою такої роботи є створення швидкого механізму підготовки та перепідготовки трудових кадрів.

Рух України шляхом європейської інтеграції має супроводжуватися прогресом людського розвитку, відповідно, досягненням значно вищих орієнтирів у рівні життя широким верствам населення, забезпеченням працездатних членів суспільства, збільшенням тривалості життя, підвищенням рівня освіти, культури й духовності, доступністю якісних соціальних послуг тощо [1, с. 4].

Низька ефективність чинних соціальних програм зумовлена насамперед їх недостатнім фінансуванням та слабкою соціальною спрямованістю бюджетної політики. Навіть незважаючи на збільшення обсягів бюджет-



ного фінансування соціальної сфери останнім часом, ситуація реально не поліпшується. Це підтверджується дослідженням взаємозв'язків показників, що характеризують стан та охорону здоров'я в регіонах України. Соціальний захист не виконує належним чином свої функції, через що практично не зменшується бідність, до якої найбільше схильні сім'ї з дітьми; переважно пільги мають декларативний характер; більша частина соціальних послуг надається на низькому рівні; не забезпечується рівна доступність до якісних соціальних послуг (освітніх, медичних, культурних, житлово-комунальних тощо), а особливо для сільських мешканців [2, с. 9].

Механізмом забезпечення належних умов життя та добробуту людей, життєдіяльності суспільства, досягнення соціальної злагоди та цілісності є соціальна політика держави. За відсутності консолідованої національної стратегії в соціальній політиці, яка би забезпечувала формування гармонійних відносин між різними соціальними прошарками, окремі розрізнені урядові заходи соціальної підтримки виявилися неспроможними кардинально вплинути на подолання вищезазначених негативних тенденцій. Відсутність системного підходу до формування державної соціальної політики, державних соціальних гарантій, сучасного інструментарію вибору пріоритетів соціальної політики та механізмів її реалізації привела до фрагментарності вирішення нагальних соціальних проблем. Більшість заходів соціальної політики має декларативний характер та повністю не реалізована.

Дефіцит фінансових ресурсів, який зберігається щодо фінансування соціальної сфери в Україні, накладає суттєві обмеження на реалізацію соціальної політики. З іншого боку, з огляду на неминучу інтегрованість соціальної політики в загальну стратегію соціально-економічних перетворень під час її розроблення слід виходити також з наявності низки загроз, які впливають із сучасного соціально-демографічного становища України.

Серед таких загроз слід назвати погіршення демографічної ситуації та стану генерального фонду; падіння життєвого рівня значної частини населення, посилення майнового розшарування суспільства та загострення на основі цього соціальної напруженості, розбіжність інтересів різних соціальних груп та низьку суспільну підтримку економічної політики держави; зростання розриву між реальною вартістю робочої сили та джерелами її

відшкодування; низькій платоспроможний попит населення та рівень споживання; безробіття, зокрема приховане; звуження прошарку населення із середніми доходами; соціальну незахищеність непрацевдатних та пенсіонерів; обмеження доступу до системи охорони здоров'я та освіти.

Наявність та гострота визначених загроз свідчать про вкрай низьку ефективність соціальної політики в Україні та залишають відкритими багато питань і проблем.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання оцінювання ефективності соціальної політики, соціального захисту, регулювання соціальної сфери розглядаються в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема в роботах О. Амоші, Т. Аткінсона, Н. Борецької, М. Волгіна, В. Гейця, О. Гріш-нової, Г. Еспінг-Андерсена, Т. Заславської, Т. Кір'ян, А. Колота, В. Куценко, Е. Лібанової, О. Макарової, Т. Маршалла, В. Новікова, О. Новікової, У. Садової, Дж. Стигліця, Р. Тіт-мусса, Є. Холостової, О. Яременка.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас в економічній літературі недостатньо відображені такі важливі питання, як оцінювання та підвищення ефективності соціальної політики на різних рівнях, оптимізація наявного механізму формування й реалізації соціальної політики з урахуванням міжнародних стандартів та сучасних умов.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження теоретичних питань соціальної діяльності щодо розроблення рекомендацій стосовно ефективної реалізації соціальної політики в умовах безперервного розвитку економічної системи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних умовах потребують ґрунтовних розробок такі наукові проблеми, як підходи до оцінювання соціально-економічної ефективності державних соціальних програм, дослідження впливу соціальних заходів держави на показники розвитку соціальної сфери, зокрема рівень життя населення, демографічний розвиток, оцінювання прямих та побічних наслідків впровадження тих чи інших соціальних програм.

Принцип взаємозв'язку об'єктивної соціальної саморегуляції та цілеспрямованої діяльності у здійсненні соціальної політики означає, що реалізація багатогранних завдань соціальної політики має ґрунтуватись на діалектичній єдності процесів конструктивної саморегуляції соціального розвитку

та цілеспрямованій регулятивній діяльності, пов'язаній зі здійсненням та реалізацією основних засад соціальної політики.

Процеси об'єктивної соціальної саморегуляції в соціально-економічному розвитку пов'язані насамперед з функціонуванням ринкових відносин. Ринок фактично є соціальним та постає як об'єктивний саморегулятор соціально-економічного життя, багатьох процесів, що зумовлюють розвиток соціальної сфери та соціальної політики. Складниками такої саморегуляції, що безпосередньо чи опосередковано впливають на соціальний розвиток, є процеси соціальної мобільності, соціально-демографічні відносини, пов'язані з відтворенням населення, ринок праці, що формується на основі попиту та пропозиції робочої сили, міграційні процеси, орієнтація трудових ресурсів на власні сили, а не на державу, процеси, пов'язані зі створенням умов для соціального самозахисту людини, самозайнятості населення, саморегулювання структурних елементів фінансової системи соціального страхування тощо. Об'єктивна соціальна саморегуляція формує умови для різноманітних форм самоздійснення людини, передусім у сфері соціально-економічних відносин, сприяє повнішому розкриттю та самореалізації її трудового потенціалу, самовіддачі у трудовому житті на основі життєздатних мотиваційних механізмів продукуючої праці, а також створенню умов для розширення та поглиблення простору соціальної активності, утвердженню нової, позитивної логіки соціальної динаміки особистості та суспільства.

Однак об'єктивна саморегуляція процесів розвитку суспільства, зокрема його соціальної сфери, містить як конструктивні, творчі, так і руйнівні, деструктивні моменти. Отже, будь-яка абсолютизація ролі чинників об'єктивної саморегуляції суспільного розвитку обов'язково пов'язана з недооцінкою свідомої цілеспрямованої діяльності в цій сфері, насамперед активної, зваженої соціальної політики, значення якої в сучасних умовах істотно зростає, оскільки вона має реконструювати, здійснювати кардинальну реформу соціальної сфери життєдіяльності суспільства.

Отже, специфіка механізму об'єктивної соціальної саморегуляції полягає в тому, що він не відтворюється автоматично, а реалізується за певних умов, які необхідно встановлювати та підтримувати свідомою цілеспрямованою діяльністю, що передбачає освоєння простору соціального буття соціальної сфери.

Така діяльність, спрямована на впорядкованість процесів розвитку соціального буття, соціуму загалом, не лише не звужує механізм процесів об'єктивної соціальної саморегуляції, але й покликана забезпечити їх всебічну, багатогранну реалізацію.

Проаналізувавши практику розвитку процесів соціального буття в сучасному світі, можемо дійти висновку, що загалом (принаймні в найбільш цивілізованих, розвинених країнах) відбувається еволюція механізмів об'єктивної соціальної саморегуляції щодо їх більшої впорядкованості, меншого впливу неупорядкованих, стихійних регуляторів. Це відбувається за рахунок суттєвої оптимізації свідомої регулятивно-саморегулятивної діяльності різних суб'єктів процесу соціального буття, соціальної політики, які набувають дедалі більшого досвіду контролю за неупорядкованими чинниками об'єктивної соціальної саморегуляції. В результаті процеси об'єктивної саморегуляції соціального буття тісніше переплітаються зі свідомою регулятивною та саморегулятивною діяльністю з його освоєння, функціонування соціальних процесів стає більш впорядкованим, внутрішньо врегульованим, менш стихійним.

Цілеспрямований процес здійснення соціальної політики стає найефективнішим, коли її суб'єкти створюють умови для найповнішої взаємодії соціального (зовнішнього) регулювання соціального розвитку та свідомого (внутрішнього) саморегулювання особистістю власного соціального потенціалу. Наукове регулювання соціального розвитку має розвиватись на основі його зближення зі свідомою саморегулятивною діяльністю, створювати умови для найповнішої реалізації внутрішньо саморегульованих засад в освоєнні соціального простору. Всебічний розвиток свідомих саморегульованих засад у реалізації особистісного соціального потенціалу людини, зміщення в цьому процесі акцентів із зовнішнього регулювання на внутрішнє є важливими закономірностями розвитку соціального буття, соціальної сфери, демократизації соціуму.

Оптимізація цілеспрямованого процесу регулювання соціального розвитку в сучасних умовах має бути пов'язана насамперед зі стимулюванням здатності особистості до саморегулювання в освоєнні соціального буття, внутрішньої ціннісної мотивації, значення якої в процесі реалізації соціального потенціалу людини дедалі зростатиме. Саморозвиток цінностей соціального буття методом мотивації означає передусім про-

будження соціальної ініціативи, творчості кожного суб'єкта процесу саморегуляції як на рівні соціальної спільності, так і на рівні окремої індивідуальності.

Підвищення ефективності цілеспрямованого процесу регулювання соціального розвитку неможливе без використання резервів внутрішньої соціальної активності особистості, бо вона, визнаючи вибір способу реалізації соціального потенціалу, істотно детермінує вибірковість суб'єкта регулятивно-саморегулятивної діяльності, посилює чи гальмує досягнення ним власної мети. Саморегуляція індивідуальності способів соціального самоздійснення шляхом ціннісної мотивації сприяє формуванню в неї самостійності, здатності до самооцінки, самоконтролю, сукупності якостей, що сприяють утвердженню внутрішнього механізму саморегулювання.

Переміщення центру ваги в соціальному розвитку на внутрішню ціннісну мотивацію, свідоме саморегулювання власного соціального потенціалу робить людину не пасивним, інертним об'єктом соціального буття, соціальної сфери, а повноправним, активним, захищеним учасником.

Соціальна політика – це визначальний напрям внутрішньої політики держави. Соціальна політика є складовою загальної політики, втілена в соціальні програми та різноманітні заходи, спрямовані на задоволення потреб та інтересів людей і суспільства [3].

В. Токар та Г. Морозюк визначають соціальну політику як діяльність держави та її інститутів, органів місцевого самоврядування, вітчизняних та зарубіжних підприємств, установ усіх форм власності, їх об'єднань та асоціацій, громадських та приватних фондів, громадських та релігійних організацій, громадян щодо розвитку й управління соціальною сферою, збалансування розвитку суспільства, забезпечення стабільності державного правління, соціального захисту населення, створення сприятливих умов для існування індивідів та соціальних спільнот. Головною метою соціальної політики є подолання соціальної напруги, досягнення рівноваги, стабільності, цілісності, консолідації, злагоди та динамізму суспільства [4, с. 4].

Основними завданнями соціальної політики України є:

- адресна підтримка соціально незахищених верств населення;
- пенсійна реформа;
- забезпечення випереджального зростання вартості робочої сили;

- орієнтація стратегії економічного зростання на створення нових робочих місць;

- прискорений розвиток житлового будівництва, забезпечення доступності житла для різних верств населення;

- поліпшення системи охорони здоров'я;

- активна демографічна політика;

- примноження інтелектуального потенціалу суспільства;

- створення рівних можливостей для молоді у здобутті якісної освіти.

Результативність та ефективність соціальної політики визначаються оцінюванням рівня життя населення. О. Іляш та С. Гринкевич вважають, що «рівень життя населення – це соціально-економічна категорія, яка характеризує можливості суспільства щодо забезпечення життя, діяльності та всебічного розвитку. Він виражається сукупністю суспільних відносин і умов, що характеризують життя, працю, побут та інтелектуально-культурний розвиток людей, їх свободу та правову захищеність. Його підвищення (соціальний прогрес) має бути пріоритетним напрямом державної соціально-економічної стратегії, зокрема спрямованої на реалізацію засад соціально орієнтованої ринкової економіки» [5, с. 8].

Категорія «рівень життя» багатогранна та вмщує широкий спектр соціально-економічних відносин щодо умов життєдіяльності особи, домогосподарства, соціальних груп та населення країни.

Основними елементами рівня життя є рівень та структура споживання матеріальних благ (продуктів харчування та непродовольчих товарів); рівень споживання послуг установ побутового обслуговування, охорони здоров'я, освіти, культури, соціального забезпечення, фізкультури; рівень забезпеченості житлом.

Надзвичайно злободенною та складною є проблема істотного підвищення (можливо, на цілий порядок) вартості робочої сили, що є найбільшою цінністю держави. Низька вартість нашої робочої сили є спадком колишньої адміністративної системи, тому подальше поглиблення трансформаційних процесів та ринкових реформ має бути органічно пов'язане з кваліфікованим розв'язанням цієї проблеми. Як засвідчує західний досвід, основу відродження Західної Європи та Японії в повоєнний та подальші періоди склав саме випереджальний розвиток соціальної сфери, а саме інвестиції в «живий капітал», відповідно, зростали реальні доходи населення. З огляду на це можна зазначити, що все те,

чого Захід досяг за останні 35–40 років, базується саме на випереджальному зростанні вартості робочої сили та платоспроможного попиту населення.

Незважаючи на те, що заробітна плата в Україні постійно підвищується, її нинішній розмір є одним з найменших в Європі. Порівняно з країнами ЄС вона менше в 5–14 разів. Ось лише один приклад: у 2012 році мінімальна заробітна плата в Польщі становила 364,5 дол. (40% від середньої) [4], а в Україні, згідно з даними Держкомстату, в січні 2013 року середня заробітна плата дорівнювала 2 297 грн. (288,9 дол.). Вузькість внутрішнього ринку України, що є найслабшим місцем вітчизняної економіки, зумовлюється насамперед цією ситуацією. Зрозумілим є й інше: ми ніколи не виконаємо завдання пенсійної реформи, якщо таке знецінення робочої сили триватиме.

Розглядаючи це питання, маємо враховувати те, що помиляються ті, хто вважає, що міжнародні інвестиції спрямовуються туди, де існує дешева робоча сила. Це відповідає істині лише в разі масового індустріального виробництва. В останні 20–30 років чітко окреслилась інша тенденція: капітал спрямовується в регіони, де є висококваліфікована робоча сила, продуктивність праці якої в декілька разів вище за малокваліфіковану. Не випадково майже 90% прямих іноземних інвестицій концентрується в країнах з розвинутою економікою. Згідно з одностайними оцінками фахівців ця тенденція в майбутньому поглиблюватиметься.

Важко переоцінити сказане з точки зору завдань вітчизняної економіки. Висока вартість робочої сили – це основний важіль стимулювання не лише платоспроможного попиту, купівельного потенціалу національного ринку, його інвестиційної привабливості, але й технологічного прогресу. Ми часто ставили собі питання про те, чому адміністративна економіка відторгала винаходи й відкриття, які постачала наша науково-технічна думка. Причина зрозуміла: якщо вартість робочої сили низька, немає потреби у впровадженні технічних новацій у виробництво. Його обсяги можна збільшити екстенсивно, тобто шляхом залучення додаткової робочої сили. Лише 10% інноваційно активних підприємств в Україні – це феномен, породжений зазначеною причиною, тому жодними владними «заклинаннями» цю проблему розв'язати неможливо. Не могли цього зробити «ради», не зробимо й ми. Не розуміти цієї про-

стої істини – добровільно приректи себе на поразку в головному, а саме в науково-технічному прогресі нашого виробництва в усіх його галузях, зокрема в сільському господарстві, де діють ті ж самі об'єктивні закони.

За умови збереження чинної ціни робочої сили наша інтеграція в Євросоюз позбавляється будь-якого сенсу, адже візитівкою європейської цивілізації є висока вартість робочої сили. Згідно з даними “Steel Consult International” година праці західноєвропейського ливарника оцінюється в 43 дол., американського та японського – 40 дол., тоді як в Україні за аналогічну працю платять 2,5 дол.

Рівень життя населення переважно залежить від рівня доходів населення. Для прогнозування рівня життя населення та його державного регулювання використовують показники соціальних гарантій населенню. Основними з них є прожитковий мінімум та мінімальна заробітна плата. Варто зазначити, що вони виступають складовими соціальної політики та встановлюються Законом України «Про Державний бюджет України на 2018 рік» [6].

Підсумовуючи, можемо сказати, що соціальна політика є дієвим механізмом забезпечення й підтримки належних соціально-побутових умов життя населення та потребує постійного перегляду та вдосконалення задля забезпечення сталого розвитку держави.

Проведений аналіз формування та реалізації соціальної політики в Україні дає змогу дійти висновку, що мають місце системні деформації, серед яких слід відзначити:

- концептуальну неусвідомленість соціальної складової (державна політика поки що розділяється на окремі економічну й соціальну складові);

- відсутність системного підходу до формування державних соціальних гарантій, сучасного інструментарію вибору пріоритетів соціальної політики та механізмів її реалізації;

- повільне просування соціальних реформ (механічне збільшення ресурсного забезпечення соціальної сфери підмінило зміни, які мали відбуватися в її реорганізації, технологіях забезпечення соціальних потреб, збільшенні соціальної віддачі ресурсів, що спрямовуються на розвиток соціальної сфери);

- уповільнення темпів зростання реальної заробітної плати через прискорення інфляційних тенденцій;

- значну диференціацію заробітної плати в регіональному вимірюванні та за видами економічної діяльності (жителі регіонів з най-

нижчою заробітною платою одержують в 2,2 рази менше за жителів Києва);

- гальмування пенсійної реформи за погіршення фінансового стану чинної пенсійної системи;

- різке погіршення становища на ринку праці, тенденції активного вивільнення працівників та погіршення стану з оплатою праці працюючих;

- недосконалість нормативно-правового забезпечення у сфері соціального захисту, відсутність єдиної системи соціального права;

- надмірну кількість задекларованих соціальних пільг за фактичного недотримання принципів їх цільового призначення, збільшення кількості пільг та розширення кола пільговиків, що не підкріплене можливостями бюджетного фінансування;

- нераціональність системи соціальних послуг, перевантаженість держави мережею бюджетних установ, які виконують різні функції в соціальній сфері;

- активне збільшення бюджетних видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення, недостатнє фінансування програми охорони здоров'я, заходів щодо підтримки соціального захисту дітей, інформатизації освітніх установ, охорони праці тощо;

- зведення соціальної політики до переважання заходів компенсаційного характеру щодо окремих верств населення, різних регіонів, вжиття заходів на рівні грошово-компенсаційних механізмів;

- безадресність під час розподілу значної частини державних коштів, які спрямовуються на соціальний захист населення.

**Висновки з цього дослідження.** Нині важливими умовами оптимізації процесу організації у здійсненні соціальної політики є його всебічна демократизація, постійне поєднання зовнішнього (відносно людини) управлінського та регулятивного впливу з її внутрішньою самостійністю та активністю в реалізації соціального потенціалу, неприпустимість заорганізованості, що бюрократизує організацію. Особливого значення набуває організація діяльності суб'єктів соціальної політики, спрямована на створення об'єктивних та суб'єктивних умов для ефективної самореалізації особистістю цінностей соціального буття на основі самоорганізації.

Самоорганізація в реалізації соціального потенціалу особистості спрямована насамперед на розвиток її соціальної творчості, індивідуально-особистісної об'єктивної соціальності людини, активне залучення її до

загального процесу самореалізації, самовдосконалення.

Використовуючи вказані вище матеріали, можемо визначити пріоритетні напрями розвитку соціальної політики:

- вдосконалення макроекономічних умов для матеріального самозабезпечення працюючих;

- органічне поєднання політики фінансової стабілізації та економічного зростання із соціальною політикою;

- забезпечення стабілізації рівня життя населення;

- досягнення відчутного поліпшення матеріального добробуту та умов життя людей;

- створення системи соціального страхування;

- забезпечення ефективної зайнятості, зростання якості та конкурентоспроможності робочої сили;

- орієнтація на економічно активне населення, збереження й відтворення трудового потенціалу, утворення необхідної мотивації продуктивної праці, запобігання масовому безробіттю;

- забезпечення соціальної підтримки найуразливіших верств населення;

- створення адресної допомоги в грошовій та натуральній формах;

- посилення ролі мінімальної заробітної плати як соціального нормативу, що є гарантією захисту низькооплачуваних працівників;

- розвиток соціальної сфери;

- переорієнтація соціальної політики на сім'ю, забезпечення прав та соціальних гарантій, що надаються сім'ї;

- вплив на демографічну ситуацію щодо зростання народжуваності та зниження смертності населення (особливо дитячої), підвищення тривалості життя;

- поліпшення охорони здоров'я населення;

- проведення глибокої пенсійної реформи, що забезпечуватиме справедливу систему пенсійних виплат з урахуванням трудового внеску особи;

- перехід від адміністративно-розподільчої пенсійної системи до пенсійного страхування;

- персоніфікація обліку пенсійних страхових внесків у Пенсійний фонд України;

- розроблення державної стратегії формування середнього класу, механізму дотримання пропорції співвідношення між рівнями доходів різних верств населення;

- введення схем пільгового оподаткування, зменшення непрямих податків, створення робочих місць для безробітних тощо;

- кредитування самозайнятості;
- стимулювання створення тимчасових та сезонних робочих місць;
- наближення національного законодавства до міжнародних стандартів.

Вжиття названих заходів дасть змогу Україні наблизитись до Європейського співтовариства та стати цивілізованою державою, яка

турбується про життя своїх громадян. Важливе призначення соціальної політики полягає в тому, щоби створювати та підтримувати позитивний соціальний клімат у суспільстві. Останній параметр має інтегральний характер та дає змогу говорити про якісний стан суспільних відносин, психологічної атмосфери в соціальних спільнотах та суспільстві загалом.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Людський розвиток в Україні: 2014 рік: щорічна науково-аналітична доповідь / колектив авторів; за ред. Е. Лібанової. Київ: Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, Держкомстат України, 2012. 172 с.
2. Макарова О. Державні соціальні програми: теорія, методика, розробки та оцінки: автореф. дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.09.01; ІДСД НАН України. Київ, 2004. 36 с.
3. Державне регулювання економіки. URL: <http://readbookz.com/book/110/2591.html>.
4. Токар В., Морозюк Г., Павлюк М., Андрус В. Пропозиції до Програми економічних реформ від 20 квітня 2014 року. URL: [www.carpathia.gov.ua](http://www.carpathia.gov.ua).
5. Іляш О., Гринкевич С. Економіка праці та соціально-трудова відносина. Київ: Знання, 2015. 476 с.
6. Про Державний бюджет України на 2018 рік: Закон України від 7 грудня 2017 року № 2246-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19>.

#### REFERENCES:

1. Libanova E. (ed.) (2014) *Ljudsjkyj rozvytok v Ukraïni: 2014 rik / Shhorichna naukovo-analitychna dopovidj* [Human development in Ukraine: 2014 / Annual scientific and analytical report], Kyiv: Institute of Demography and Social Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine, State Committee of Statistics of Ukraine.
2. Makarova O. (2004) *Derzhavni socialjni prohramy: teoriya, metodyka, rozrobky ta ocinky* [State Social Programs: Theory, Methodology, Development and Evaluation] (PhD Thesis), Kyiv: IDSD NAN Ukrayiny.
3. *Derzhavne reghuljuvannja ekonomiky* [State regulation of Economy] (elektronic jornal). Available at: <http://readbookz.com/book/110/2591.html>.
4. Tokar V., Morozjuk Gh., Pavljuk M., Andrusj V. (2014) *Propozyciji do Prohramy ekonomichnykh reform vid 20.04.2014 r.* [Proposals to the Program of Economic Reforms of 20.04.2014] (elektronic jornal). Available at: [www.carpathia.gov.ua](http://www.carpathia.gov.ua) (in Ukrainian).
5. Iljash O., Ghrynkevych S. (2015) *Ekonomika praci ta socialjno-trudovi vidnosyny* [Labor economics and socio-labor relations]. Kyiv: Znannja (in Ukrainian).
6. *Zakon Ukrayiny "Pro Derzhavnyj bjudzhet Ukrayiny na 2018 rik"* vid 07.12.2017 r. № 2246-VIII [Law of Ukraine "On the State Budget of Ukraine for 2018" from 7.12.2017 № 2246-VIII] (elektronic jornal). Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2246-19>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-131>

УДК 331

## Сучасні тенденції у сфері управління персоналом

**Колобердянко І.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародної економіки, природних ресурсів  
та економіки міжнародного туризму  
Запорізького національного університету

**Бражник Д.Г.**

студентка  
Запорізького національного університету

У статті досліджено сучасні глобальні виклики, що виникають перед організаціями у сфері управління персоналом. Названо сучасні тенденції у сфері управління трудовими ресурсами. Відзначено важливість використання нових методів та підходів в HR-сфері, а також описано виклики та можливості, які виникають перед організаціями в разі використання певного методу управління персоналом.

**Ключові слова:** глобальні виклики, методи управління персоналом, система винагороди, добробут персоналу, команда керівників, працівники похилого віку, тимчасові працівники.

Колобердянко И.И., Бражник Д.Г. СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье исследованы современные глобальные вызовы, возникающие перед организациями в сфере управления персоналом. Названы современные тенденции в области управления трудовыми ресурсами. Отмечена важность использования новых методов и подходов в HR-сфере, а также описаны вызовы и возможности, которые возникают перед организациями при использовании определенного метода управления персоналом.

**Ключевые слова:** глобальные вызовы, методы управления персоналом, система вознаграждения, благосостояние персонала, команда руководителей, работники пожилого возраста, временные работники.

Koloberdianko I.I., Brazhnik D.G. MODERN TRENDS IN HR-MANAGEMENT

The article investigates the current global challenges that arise in front of organizations in the field of personnel management. Modern trends in the field of management of labor resources listed in the article. Defined the importance of using new methods and approaches in the HR-area, as well as the challenges and opportunities that organizations face when using a particular method of personnel management are described.

**Keywords:** global challenges, methods and approaches of personnel management, remuneration system, welfare of personnel, team of managers, employees of the elderly, temporary workers.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Проблеми сфери управління персоналом зумовлені складними процесами, що сьогодні виникають в економічній, політичній та соціальній сферах. Для їх вирішення необхідно застосовувати комплексний підхід з урахуванням особливостей діяльності підприємств. Сьогодні все більше підприємств розуміють важливість введення необхідних змін та врахування людського фактору під час розроблення цілей та систем винагороди працівників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед вітчизняних та зарубіжних науковців, чий праці присвячені дослідженню різноманітних тенденцій у сфері управління персоналом, а також вивченню різних аспектів управління людськими ресурсами, нових підходів, мето-

дів та технологій, слід назвати таких вчених, як А. Антоненко [11], В. Савченко, В. Данюк, Є. Яхонтова [12], Л. Червінська, Є. Кудрявцева, А. Краусерт.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Оцінка та ідентифікація викликів сьогодення, що виникають перед вітчизняними та зарубіжними організаціями, які певним чином впливають на сферу управління персоналом, дадуть змогу розробити інноваційні методи управління персоналом, які допоможуть організаціям подолати виклики та отримати нові можливості для подальшого розвитку. Одним з головних завдань є визначення основних напрямів та пошук нових інструментів і методів управління персоналом, які допоможуть створити передумови для подальшого розвитку підприємств через

підвищення ефективності використання людського капіталу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Нині перед людством стоїть велика кількість глобальних викликів (рис. 1), які не можуть бути усунені без широкого застосування на практиці нових інноваційних технологій управління людськими ресурсами та нових HR-підходів.

Ця проблема є досить актуальною для України, оскільки на вітчизняних підприємствах ще недостатньо приділяється уваги такій важливій функції, як управління персоналом. Здебільшого в полі зору діяльності підприємств залишаються проблеми підвищення ефективності використання речових факторів виробництва, тоді як питання управління людськими ресурсами не розглядаються. Отже, нерідко на українських підприємствах використовуються застарілі методики та технології управління людськими ресурсами.

Інноваційні технології управління персоналом розглядаються з двох позицій:

– нові інноваційні технології, що значно підвищують ефективність діяльності підприємства (наприклад, нові способи впливу на персонал організації);

– нововведення, які впроваджуються в кадрову роботу підприємства за допомогою використання традиційних технологій (зокрема, використання нового компоненту за незмінних умов) [2, с. 6–7].

Сучасні інновації у сфері управління персоналом скеровані на вирішення таких завдань:

– підвищення рівня сприйнятливості та вміння персоналу адаптуватись до змін;

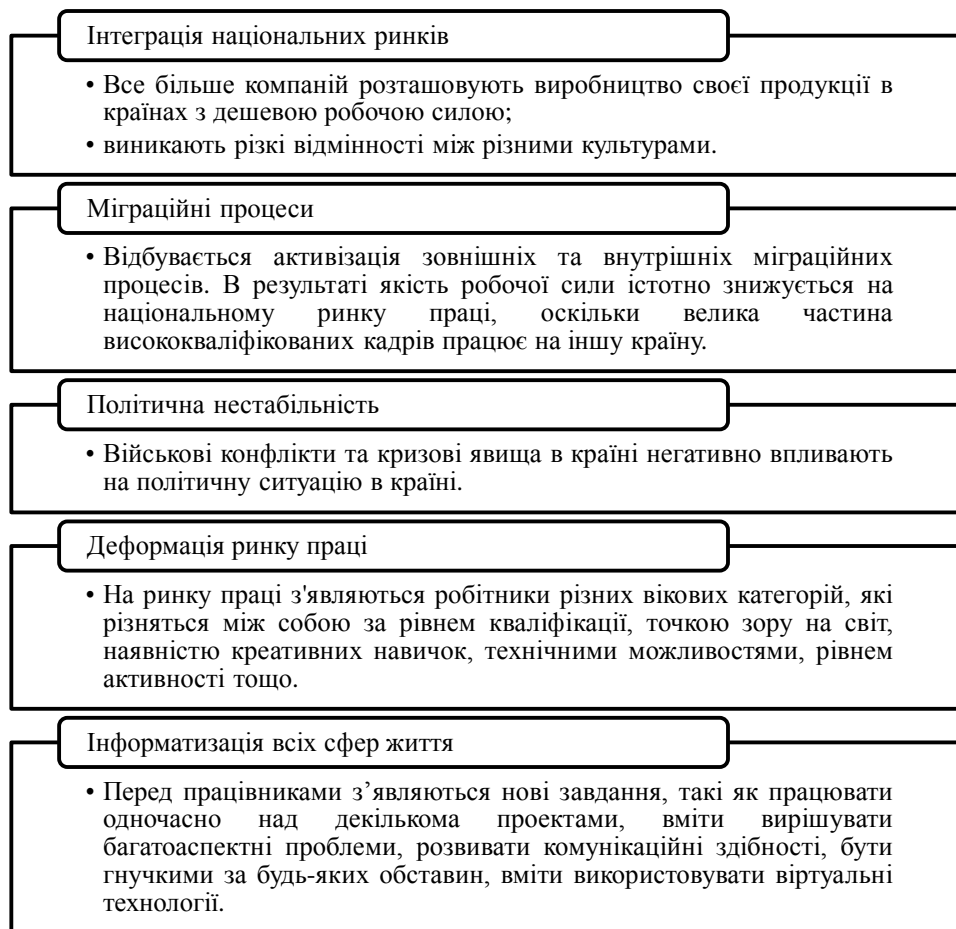
– підвищення продуктивності роботи персоналу;

– ефективне навчання та підвищення кваліфікації персоналу, а також його розвиток;

– стимул до появи у працівників креативних ідей;

– підвищення якості трудового життя;

– створення на підприємстві творчого середовища, а також покращення соціально-психологічного клімату, який склався в трудовому колективі;



**Рис. 1. Сучасні глобальні виклики у сфері управління персоналом [1, с. 126–127]**



– спрямування діяльності менеджерів на розвиток здібностей та вмінь, а не на виконання рутинної роботи;

– підвищення згуртованості колективу;

– концентрація уваги на інтересах не тільки підприємства, але й працівників [11, с. 72–73].

Консалтингова компанія «Делойт» здійснила глобальне дослідження HR-трендів. Більше 11 тисяч керівників та рекрутерів підприємств по всьому світі взяли участь в опитуванні. Українські підприємства також стали учасниками цього анкетування. Компанія визначила під час дослідження сучасні тенденції у сфері управління персоналом:

1) командами керують команди керівників;

2) частка тимчасових працівників в організаціях збільшується;

3) використовуються нові системи винагород;

4) зростає важливість гуманітарних знань;

5) використовується потенціал старшого покоління;

6) створюються програми добробуту для персоналу [3].

Перша тенденція має назву «симфонічність керівництва». Конкуренція в бізнес-середовищі змушує компанії ставати більш гнучкими, вони починають орієнтуватись на роботу команд. Саме керівники вищої ланки частіше за все повинні працювати в команді. Топ-менеджери не тільки керуватимуть своїм напрямом, але й працюватимуть у міжфункціональних командах задля управління організацією як гнучкою системою.

Учасники опитування вважають цю тенденцію ключовою у сфері управління персоналом. Близько 85% учасників опитування оцінили командну роботу керівного складу як дуже важливу або важливу. Водночас 73% респондентів зазначили, що їх керівництво дуже рідко працює разом над проектами.

Варто зазначити, що для вирішення певного питання потрібні не всі керівники. Яскравим прикладом є відома компанія «General Electric», команда якої складається з генерального директора, фінансового директора та директора з управління капіталом. Команда має символічну назву «G3». Водночас велика кількість науковців виділяє «золотий трикутник», до якого входять директор з маркетингу, IT-директор та фінансовий директор. Деякі керівники груп з надання професійних послуг відзначають «керівний дуєт», тобто команду з двох керівників, які займаються вирішенням конфліктів.

Нижче наведені приклади того, як може формуватися «симфонічне керівництво» для вирішення завдань.

1) Цифрові бізнес-моделі. Цифровий бізнес ставить за мету забезпечення надання товарів та послуг споживачам у вигляді інтегрованого досвіду. Для вирішення завдань, які ставить перед організацією цифровий бізнес, необхідна плідна співпраця директора з маркетингу та IT-директора.

2) Майбутнє роботи. Для розроблення та прийняття рішень, що стосуються автоматизації та реорганізації робочих процесів відповідно до нових платформ, IT-директор та фінансовий директор повинні працювати разом, а також співпрацювати з директорами управління ланцюгами постачання, людськими ресурсами та лідерами підприємства.

3) Захист бренду. Для повного управління зовнішнім та внутрішнім брендом організації необхідна співпраця директорів з маркетингу та управління персоналом з директорами управління ризиками.

4) Інновації. Для поширення інноваційної діяльності в межах організації необхідно, щоби керівники з груп інновацій працювали разом [4].

Результати дослідження свідчать про те, що в українських компаніях 54% топ-менеджерів працюють разом кожного дня, 34% – щотижня [3].

Нині саме альтернативні форми найму робітників стають все більш поширеними в економіці, про що говорить така тенденція. Склад робочої сили швидко змінюється. Тільки в США, Європі та в Індії близько 77 мільйонів осіб працюють як фрілансери. Більше 40% працівників США зайняті через так звані альтернативні способи працевлаштування (тимчасова робота, гіг-робота та неповний робочий день), і цей показник неупинно зростає. Таким чином, традиційні відносини формату «роботодавець – працівник» відходять на задній план.

Перед роботодавцями виникає можливість швидкого найму працівників чи аутсорсингу певних послуг, але також постають нові виклики. Перша проблема пов'язана зі здатністю знайти необхідну кількість потрібних працівників для виконання завдання в конкретний час. Друга проблема виявляється в тому, що далеко не всі працівники мають однакові погляди на те, якими повинні бути відносини між роботодавцями та робітниками.

Вся екосистема трудових ресурсів (рис. 2) включає штатних працівників, партнерів,

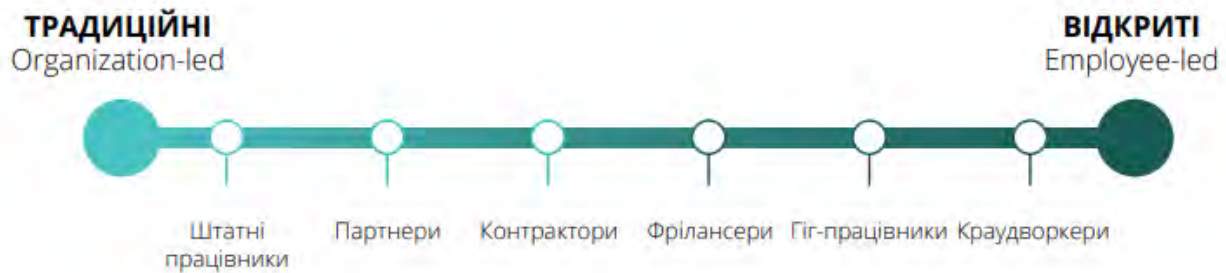


Рис. 2. Діапазон типів працівників

контракторів, фрілансерів, гіг-працівників та краудворкерів (працівників, які спрямовують свої зусилля на виконання завдання, але не до кінця розуміють стратегію підприємства).

Сьогодні велика кількість різноманітних форм найму працівників погіршує розуміння того, які саме типи робітників працюють над завданням. Також ситуацію обтяжує те, що на ринку немає широкого вибору програмного забезпечення для HR-галузі, яке б давало можливість роботодавцям управляти «нетрадиційними» категоріями працівників. За останні декілька років лише декілька компаній почали висувати спеціальні програми управління тимчасовою роботою, гіг-роботою та проектами, які дають змогу організаціям ефективно керувати екосистемою трудових ресурсів. До таких постачальників програмного забезпечення належать «Work Market», «Fieldglass», а також низка таких стартапів, як «Rally Team», «Fuel50».

Потрібно пам'ятати, що протистояти цим викликам можливо. Якщо навчитися правильно керувати екосистемою трудових ресурсів, організації отримають велику вигоду. Так, наприклад, у статті відзначена фармацевтична компанія. Штатні працівники цієї організації протягом багатьох місяців не могли вирішити технічну проблему. Залучення до роботи зовнішніх спеціалістів дало змогу отримати пропозицію вирішення проблеми вже через шість днів [8].

Відомі компанії, такі як «Fiverr», «E-Lance» та «Doordash», безупинно вивчають способи, як саме можна поліпшити життя працівників альтернативної форми зайнятості. Таким чином, зараз вони ефективно керують тимчасовими працівниками та гіг-працівниками [5].

Результати дослідження говорять про те, що в Україні тільки 50% підприємств мають виключно традиційну робочу силу. Частка організацій, які розробили стратегію використання працівників нетрадиційної форми зайнятості, становить тільки 10%. У світі ці

показники становлять 43% та 16% відповідно [3].

Наступною тенденцією є нові системи винагороди. Сьогодні велика кількість організацій переживає перехід до нової системи винагороди працівників, а саме від чітко стандартизованої до високо персоналізованої. За правильного впровадження нової системи організація може отримати вагому конкурентну перевагу.

Постає питання про те, що не так із системами винагороди. Річ в тім, що наявні програми винагороди мають три основні параметри, які не враховують інтереси робітників.

По-перше, працівники краще реагують на програми, які передбачають підвищення заробітної платні, бонуси та інші засоби мотивації частіше, ніж один раз на рік, як це визначає традиційна система оплати праці. Компанія «Globoforce» провела дослідження й з'ясувала, що робітники організації, які отримують невеликі, але регулярні винагороди (у вигляді грошей або грамот/подяк), працюють ефективніше у 8 разів, ніж ті працівники, які отримують бонуси раз на рік.

По-друге, топ-менеджери організацій не прагнуть краще зрозуміти інтереси працівників. Програми винагород більшою мірою спрямовані на традиційних робітників та передбачають традиційні види переваг (відпустка через хворобу, медичне страхування тощо).

По-третє, велика кількість працівників вважає, що їх праця оцінена несправедливо. Провівши опитування, в якому взяли участь більше чотирьох тисяч працівників десяти найбільших технологічних компаній, компанія «Blind» з'ясувала, що тільки 45% високооплачуваних працівників вважають, що їх працю оцінили справедливо.

До компаній, які перші змінили систему винагороди працівників, належить компанія «Patagonia». Організація використовує інноваційну систему компенсаційних виплат, яка враховує культуру та інтереси своїх праців-

ників. Таким чином, програма передбачає 26 триденних вихідних на рік, «політику серфінгу» (працівники мають право займатися серфінгом або іншими фізичними вправами впродовж робочого дня), можливість приводити дитину до офісного приміщення, якщо вона потребує батьківського нагляду, для працівників-батьків. Як бачимо, нова модель винагороди включає всі аспекти життя працівників як на роботі, так і поза нею [6].

Наступна тенденція свідчить про те, що сьогодні навички володіння технічними приладами поступово втрачають свою значущість. На ринку збільшується попит саме на досвідчених спеціалістів з різних сфер діяльності, які здатні працювати з обладнанням задля надання якісних послуг. Так, наприклад, в таких галузях, як торгівля та охорона здоров'я, передбачене використання праці людини, яку можна успішно доповнити роботою машин. Замість концепції STEM (вона комбінує знання з чотирьох сфер, таких як математика, наука, технології та інженерія) виникає нова концепція STEAM (новим важливим елементом є гуманітарні науки) [7].

Наступною тенденцією є розширення рамок традиційного «робочого віку». Ще одним викликом для організацій є глобальне старіння населення. Деякі фахівці вважають, що тринадцять країн матимуть населення «надмірно похилого віку», тобто вік більше однієї людини з п'яти буде вище 65 років. До цих країн належать Велика Британія, США, Німеччина, Франція, Японія та Південна Корея. Аналітики дають прогноз, що до 2030 року 60% населення всього світу старше 65 років проживатиме в Азії. Проблема стає все гострішою через те, що коефіцієнт народжуваності майже в усіх розвинених країнах є нижчим за коефіцієнт заміщення покоління. Отже, таким країнам необхідно наймати працівників із-за кордону або залучати працівників похилого віку.

Багато компаній починають інакше дивитись на працівників похилого віку та розуміють, що вони є конкурентною перевагою. Більше 80% американських роботодавців вважають працівників віком від 50 років і старше цінним ресурсом для наставництва. Такі працівники перевірені часом та віддані своїй справі. Уряд Великої Британії стимулює роботодавців наймати та утримувати працівників похилого віку. Таким чином, підтримується принцип розвитку протягом усього життя, а також це допомагає зменшити самотність та соціальну ізоляцію.

Дослідження цього року свідчить про те, що 16% опитуваних зазначили, що їх керівництво створює спеціальні функції для працівників похилого віку. Працівники похилого віку є справжньою цінністю для організацій, оскільки вони можуть виступити в ролі наставників чи тренерів для молодого покоління, а згодом звільнити місце для молодих та амбіційних працівників.

Так компанії "BMW" вдалося збільшити продуктивність на конвеєрній лінії, де працюють робітники похилого віку, на 7% лише за три місяці завдяки невеликим змінам (підлогу зробили м'якою, а робоче місце тепер можна налаштовувати відповідно до своїх потреб). Компанія "Home Depot" пропонує працівникам похилого віку влаштуватись на роботу з гнучким графіком або неповний робочий день. Існують компанії, які дають можливість працівникам похилого віку освоїти нові технічні навички. Компанії інвестують подібні програми, щоби працівники мали можливість спробувати себе в іншій сфері.

Проте необхідно не забувати про виклики, які виникають перед організаціями, що залучають до роботи працівників похилого віку:

- 1) для таких працівників необхідні спеціально обладнані робочі місця;
- 2) нерідко працівники похилого віку отримують вищу зарплатню через великий стаж роботи, що може погіршити стосунки з молодшими працівниками;
- 3) виникає потреба створення нової системи винагороди для працівників похилого віку, більш гнучких програм оплати праці.

Крім того, Всесвітній економічний форум повідомляє, що сьогодні світовий дефіцит пенсійних накопичень становить 70 трильйонів доларів США. Згідно з прогнозами Всесвітнього економічного форуму розмір дефіциту пенсійних накопичень в усьому світі до 2050 року зросте до 400 трильйонів доларів США. Велика частина компаній не готова протистояти викликам, які пов'язані зі старінням робочої сили. В таких країнах, як Росія, Нідерланди та Сінгапур, вважають, що працівники старшого віку є перепорою для розвитку молодих амбіційних працівників, для них вони є конкурентним недоліком [9].

Наступною тенденцією є створення програм добробуту для персоналу. Настання цифрової ери стало причиною переходу підприємств на безперервний режим роботи. Понад 40% працівників відзначили, що вони відчувають стрес, що негативно впливає на здоров'я та продуктивність праці робітників

підприємства. Працівники з погодинною оплатою праці скаржаться на негнучкі графіки, офісних працівників дратує нескінченна кількість електронних листів, які не дають відпочити навіть після роботи. В багатьох країнах працівники стали працювати більше та менше йдуть у відпустку.

Ситуація вимагає розроблення та прийняття рішень задля покращення добробуту робітників. Ринок корпоративного оздоровлення існував і раніше, проте включав він тільки фізичне здоров'я працівників та їх безпеку. Сьогодні ж він включає елементи, що стосуються фінансового благополуччя родини працівника, психічного здоров'я, здорового харчування, управління стресом та підтримки гарної фізичної форми, що є причиною змін в культурі та моделі поведінки керівництва компанії.

Близько двох третин організацій вважають, що програми, які спрямовані на покращення добробуту працівників, є надзвичайно важливим елементом бренду компанії та корпоративної культури. Такі програми повинні враховувати інтереси та цінності працівників. Завдяки цьому соціальний капітал буде зростати, а компанія створить привабливий бренд.

Дослідження показало, що волонтерство та підтримка студентського кредитування є одними з найбільших переваг програм підвищення задоволеності працівників. Так, наприклад, компанія "Salesforce" дає своїм робітникам сім днів відпустки за волонтерську діяльність. Це допомагає працівникам усвідомити, що їх робота є важливою. Міжнародна компанія "Danone" надає працівникам медичне страхування найбільших ризиків, які пов'язані зі здоров'ям. Також компанія дає додаткові відпустки батькам. Компанія має на меті не лише підтримку добробуту працівників, але й позиціонування своїх працівників як прихильників здорового способу життя. Оздоровчий центр "Lendlease" створив для своїх працівників в головному офісі спеціальні кім-

нати, такі як «Консультаційна кімната», «Кімната для роздумів», «Кімната батьківського догляду» та «Кімната першої допомоги». Також існують окремі кімнати, де працівники можуть займатися фізичними вправами або навчанням. На території оздоровчого центру розташована шестиметрова «зелена стіна», яку покривають близько п'яти тисяч рослин, які очищують повітря та охолоджують навколишній простір. Отже, енергоефективність приміщень збільшується, а витрати на кондиціювання зменшуються.

Експерти говорять, що чим більше зростає зацікавленість у працівників в праці, тим краще вони розуміють стратегію організації. Все більше досліджень свідчить про те, що компанії витрачають в два-три рази більше грошей для відновлення показників продуктивності праці, ніж витрати на надання медичного страхування працівникам та фармацевтичні послуги. Компанія "Dow Chemical Company" виявила, що присутність працівника на робочому місці під час хвороби або відпустки несе витрати в середньому в 6 721 дол. США на одного працівника за рік. Стає зрозумілим, що компаніям краще спрямувати свої зусилля на покращення добробуту працівників, ніж нести величезні витрати на відновлення продуктивності праці робітників [10].

**Висновки з цього дослідження.** Головною умовою ефективного та успішного управління трудовими ресурсами на підприємстві є дотримання вищим керівництвом основних тенденцій у сфері управління персоналом. Відтепер керівництво організації має враховувати інтереси та цінності працівників для формування нової системи винагород, завдяки чому працівники будуть краще розуміти цілі та стратегію підприємства. На перший план виходять не технічні навички, а гуманітарні знання, індивідуальні вміння та здібності. Керівництво компаній має адаптуватись до нових умов та змінити свій погляд на працівників похилого віку й тимчасових працівників.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Захарчин Г., Поплавська Ж. Управління персоналом в контексті сучасних викликів. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 4. С. 125–133.
2. Кудрявцева Е., Голянич В. Инновационные технологии в кадровом менеджменте. Управленческое консультирование. 2013. № 2. С. 5–16.
3. HR-тренди 2018: чим Україна відрізняється від світу. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend1037.html>.
4. Єдність менеджменту як мистецтво самоуправління: командами керують команди. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-1.pdf>.

5. Екосистема трудових ресурсів: управління ресурсами виходить за рамки корпорації. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-2.pdf>.
6. Нові системи винагород: персоналізовані, комплексні та гнучкі. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-3.pdf>.
7. Цінність досвіду VS посада: нові шляхи розвитку та зростання. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-4.pdf>.
8. Moody K. The world is changing: Why the contingent work force isn't going away. HR Dive. 2017. URL: <https://www.hrdive.com/news/the-world-is-changing-why-the-contingent-workforce-isnt-going-away/442231>.
9. Переваги залучення до співпраці різних поколінь: розширення рамок традиційного «робочого віку». URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-5.pdf>.
10. Добробут та стабільність персоналу: підвищення ефективності працівників через відновлення. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-7.pdf>.
11. Антоненко А. Использование методики LAB-profile в практике управления персоналом. Менеджер по персоналу. 2006. № 10. С. 70–77.
12. Яхонтова Е. Инновационные технологии управления культурой: коллективная монография / под ред. А. Корсаковой. Москва: МЭСИ, 2012. С. 87–99.

## REFERENCES:

1. Zakharchyn H., Poplavska Zh. Upravlinnia personalom v konteksti suchasnykh vyklykiv. Aktualni problemy ekonomiky. 2017. № 4. S. 125–133.
2. Kudryavtseva E., Golyanich V. Innovatsionnye tekhnologii v kadrovom menedzhmente. Upravlencheskoe konsul'tirovanie. 2013. № 2. S. 5–16.
3. HR-trendy 2018: chym Ukraina vidrizniaietsia vid svitu. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend1037.html>.
4. Yednist menedzhmentu yak mystetstvo samoupravlinnia: komandamy keruiut komandy. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-1.pdf>.
5. Ekosystema trudovykh resursiv: upravlinnia resursamy vykhodyt za ramky korporatsii. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-2.pdf>.
6. Novi systemy vynahorod: personalizovani, kompleksni ta hnuchki. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-3.pdf>.
7. Tsinnist dosvidu vs posada: novi shliakhy rozvytku ta zrostannia. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-4.pdf>.
8. Moody K. The world is changing: Why the contingent work force isn't going away. HR Dive. 2017. URL: <https://www.hrdive.com/news/the-world-is-changing-why-the-contingent-workforce-isnt-going-away/442231>.
9. Perevahy zaluchennia do spivpratsi rizny khpokolin: rozshyrennia ramok tradytsiinoho "robochoho viku". URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-5.pdf>.
10. Dobrobut ta stabilnist personalu: pidvyshchennia efektyvnosti pratsivnykiv cherez vidnovlennia. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2018-7.pdf>.
11. Antonenko A. Ispol'zovanie metodiki LAB-profile v praktike upravleniya personalom. Menedzher po personalu. 2006. № 10. S. 70–77.
12. Yakhontova E. Innovatsionnye tekhnologii upravleniya kul'turoy: kollektivnaya monografiya / pod red. A. Korsakovoy. Moskva: MESI, 2012. S. 87–99.

## Удосконалення системи управління розвитком персоналу організації

**Кузьменко А.О.**

магістр

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

**Мирошніченко Г.Б.**

кандидат економічних наук

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

У статті розглянуто теоретичні аспекти розвитку персоналу, обґрунтовано необхідність розвитку кадрів для підприємства. Досліджено сутність системи розвитку персоналу підприємства, її основні складові та позитивні риси її наявності в організації. Визначено основні напрями розвитку персоналу для підприємств. Здійснено аналіз персоналу підприємства та системи заходів, вжиття яких проводить керівництво щодо його розвитку. Запропоновано заходи вдосконалення системи управління розвитком персоналу організації на прикладі банківської установи.

**Ключові слова:** персонал, система, організація, розвиток, управління персоналом, кадровий резерв.

Кузьменко А.А., Мирошніченко А.Б. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

В статье рассмотрены теоретические аспекты развития персонала, обоснована необходимость развития кадров для предприятия. Исследована сущность системы развития персонала предприятия, ее основные составляющие и положительные черты ее наличия в организации. Определены основные направления развития персонала для предприятий. Осуществлен анализ персонала предприятия и системы мер, принятие которых проводит руководство касательно его развития. Предложены меры совершенствования системы управления развитием персонала организации на примере банковского учреждения.

**Ключевые слова:** персонал, система, организация, развитие, управление персоналом, кадровый резерв.

Kuz'menko A.O., Myroshnychenko H.B. THE MANAGEMENT DEVELOPMENT OF PERSONNEL ORGANIZATION IMPROVEMENT SYSTEM

Theoretical aspects of personnel development are considered, the necessity of personnel development for the enterprise is substantiated in the article. The essence of the personnel development system of the enterprise, its main components and positive features from its availability in the organization are investigated. The basic directions of personnel development for the enterprises are determined. An analysis of the personnel of the enterprise and the system of measures conducted by the management of its development was carried out. The measures, concerning improvement of the system of management of development of personnel of organization on the example of a banking institution are offered.

**Keywords:** personnel, system, organization, development, personnel management, personnel reserve.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасні умови ринкової економіки зумовлюють потребу розроблення кардинально нових підходів до управління персоналом з усвідомленням того, що головним резервом підприємства є працівники, а старіння їх теоретичних знань, умінь та навичок відбувається дуже швидко. Здатність організації постійно розвивати своїх працівників є одним з найважливіших чинників забезпечення її конкурентоспроможності на ринку товарів та послуг, проте вітчизняні підприємства використовують застарілі методи розвитку персоналу.

Проблеми розвитку персоналу та посилення професіональних якостей працівників набувають ще більшої актуальності, адже розвиток безпосередньо впливає на продуктивність їх праці, як наслідок, збільшення продуктивності організації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній літературі питанням управління персоналом та його розвитку приділяється значна увага як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Зокрема, це відображене в роботах таких науковців, як Л.В. Балабанова, П.Ч. Бісвас, О.А. Грішнова, А.Я. Кібанов, О.В. Крушельницька, В.М. Гриньова,

М.С. Татаревська, О.В. Стельмашенко, В.Я. Брич, М.Д. Виноградський.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сучасні дослідження в галузі інновацій щодо розвитку персоналу спираються на результати розвитку економічних, соціологічних та психологічних сфер наукового знання, однак внаслідок складності та багатоаспектності цієї проблеми в сучасних умовах існують питання, які неповністю розроблені. Під час формування системи розвитку персоналу необхідно звертати увагу на сучасні методи розвитку, що безпосередньо сприятимуть підвищенню рівня продуктивності праці та доходу підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в дослідженні теоретичних аспектів розвитку персоналу та розробленні пропозицій і рекомендацій щодо вдосконалення системи управління розвитком персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Професійний розвиток персоналу для будь-якого підприємства є істотним елементом виробничих інвестицій, адже саме за допомогою заохочення навчання підприємство відкриває своїм співробітникам можливість підвищувати професійні вміння та навички, що створює необхідні умови розвитку кваліфікованого персоналу [3].

Управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації щодо розроблення концепції, стратегій кадрової політики та методів управління людськими ресурсами.

Система розвитку персоналу – це сукупність організаційних структур, методик, процесів та ресурсів, що необхідні для ефективного виконання завдань у сфері розвитку персоналу, а також оптимального задоволення запитів працівників, пов'язаних із самореалізацією, професійною підготовкою та кар'єрою. Вона повинна відповідати потребам працівників щодо отримання та підвищення професійної підготовки протягом усієї їхньої трудової діяльності на всіх рівнях кваліфікації та відповідальності [4].

Суб'єктами системи розвитку персоналу є працівники підприємства, а об'єктами – професійно-кваліфікаційні, особистісні та інші важливі для організації характеристики персоналу.

Управління розвитком персоналу є розробленням та вжиттям заходів, які спрямовані на вдосконалення якісних характеристик працівників. Розвиток персоналу здійснюється в трьох основних напрямках та має такі переваги (рис. 1).

Таким чином, розвиток професійних здібностей та якостей персоналу підприємства повинен забезпечувати [2]:

- здатність співробітника усвідомлювати необхідність регулярного навчання, щоб відповідати зростаючим вимогам;
- здатність колективу усвідомлювати необхідність командного чи групового управління за активної участі всього персоналу, а не тільки керівників;
- здатність підприємства усвідомлювати вирішальну роль кожного співробітника та необхідність розвитку його трудового потенціалу.



**Рис. 1.** Переваги наявності основних напрямів розвитку персоналу

*Джерело: вдосконалено авторами на основі джерел [5; 6]*

Головне завдання служби кар'єри працівників полягає в забезпеченні кожного робочого місця, кожної посади персоналом відповідних професій та спеціальностей належної кваліфікації.

Кадрова політика передбачає виконання таких функцій [1]:

- розроблення стратегії формування та використання трудового потенціалу;

- набір та формування необхідних категорій персоналу (відбір, професійна орієнтація, наймання, адаптація);

- підготовка персоналу до відповідної професійної діяльності;

- поточне оцінювання персоналу (контроль відповідності персоналу конкретним потребам виробництва, службові переміщення, аналіз ділових якостей працівника).

В АТ «Ощадбанк» існує система розвитку персоналу, яка складається з навчання

новоприйнятих працівників банку (базове навчання), навчання працівників банку новим/ наявним продуктам, процесам (процедурно-продуктове навчання) та навчання працівників банку ефективним моделям поведінки (тренінги).

Планування процесів навчання та розвитку персоналу по банку загалом здійснюється Департаментом один раз на рік. Самостійні структурні підрозділи банку своєчасно надають Департаменту інформацію щодо підрозділу, що є ініціатором проведення навчальних заходів; тематики навчальних заходів; категорій працівників, що є учасниками навчальних заходів; орієнтовних строків проведення; кількості учасників; відповідальних працівників підрозділу, які беруть участь в організації та вжитті заходів з навчання та розвитку персоналу.

В АТ «Ощадбанк» існує база заходів з навчання та розвитку персоналу, склад якої

Таблиця 1

Види навчальних заходів АТ «Ощадбанк»

Назва курсу	Мета курсу	Характеристика курсу
Базовий управлінський тренінг	Формування в учасників тренінгу цілісного уявлення про роботу керівника в банку, ознайомлення з рівнями управління, опрацювання технологій постановки мети, планування, делегування й управління персоналом.	В тренінгу розглядаються основні вимоги до посади й особистості керівника. Визначаються основні поняття менеджменту та їх відмінності, а також головні компетенції керівника в «Ощадбанку». Розглядаються складові рівнів управління та завдання кожного з рівнів. Обговорюються вимоги, які висуваються до керівників в сучасному швидко мінливому світі бізнесу, а також класичні функції управління.
Тренінг «Внутрішній клієнт»	Підвищення якості горизонтальної, вертикальної та крос-функціональної взаємодії між співробітниками.	В тренінгу розглядаються основні принципи взаємодії між співробітниками, правила комунікації під час електронного листування, телефонних дзвінків та зборів, вплив формальних та неформальних взаємин в колективі. Проводиться самодіагностика ключових компетенцій, необхідних для побудови якісних робочих взаємодій.
Тренінг «Тайм-менеджмент»	Отримання знань про правила й принципи ефективного управління своїм робочим часом, навчання проведення самодіагностики використання часу та його планування.	В тренінгу розглядаються принципи й правила ефективного управління часом, а також важливість їх дотримання. Визначаються зони найближчого розвитку в процесі планування й управління своїм робочим часом у кожного учасника. Учасники отримують можливість визначити своїх «поглиначів часу», усвідомити їх негативний вплив та опрацювати на практиці методи боротьби з ними.
Тренінг «Управління конфліктами»	Пояснення учасникам сутності, причин та структури виникнення конфліктних ситуацій, тобто навчання учасників попереджуванню та побудові конструктивної поведінки в конфліктній ситуації.	В тренінгу розглядаються сутність, структура та причини виникнення конфліктних ситуацій. Формуються наслідки попередження конфліктних ситуацій на робочому місці. Учасники зможуть напрацювати методи превентивних заходів для недопущення або мінімізації конфліктних ситуацій, а також складуть власний план дій щодо недопущення конфліктів.

Джерело: розроблено авторами за даними організації АТ «Ощадбанк»



залежить від цілей навчання, можливості організації навчання у відповідній формі, а також категорій працівників, для яких проводиться навчання (табл. 1).

Кількість проведених з персоналом тренінгів у 2017 році порівняно з 2016 роком збільшилась в 2 рази, дистанційного навчання – в 2,8 разів, а start-up – в 1,5 рази. Отже, активність управління розвитком персоналу в АТ «Ощадбанк» у 2017 році значно підвищилась порівняно з 2016 роком.

Задля оптимального поєднання необхідних витрат, можливих результатів та сучасних тенденцій щодо плинності кадрів необхідно впровадити внутрішній кадровий резерв. Це допоможе виявити з-поміж працівників АТ «Ощадбанк» осіб, які мають потенціал для призначення на керівну чи ключову посаду, забезпечити безперервне та своєчасне заміщення вакантних посад, а також створення належних умов для наступності та сталості управління організацією.

Ключовими завданнями формування внутрішнього кадрового резерву в АТ «Ощадбанк» можна визначити такі:

- надання співробітникам банку можливості професійного та кар'єрного розвитку та росту в межах банку;
- закриття вакансій за рахунок внутрішніх кандидатів;
- оптимізація термінів на пошук та адаптацію персоналу;
- оптимізація витрат на пошук та адаптацію персоналу.

Напрямами функціонування внутрішнього кадрового резерву (ВКР) виступатимуть такі.

1) «Ощадпрофі» (кращі професіонали різних напрямів) – резервісти на посади ТВБВ, Регіонального управління або Центрального

апарату банку, функціонал яких передбачає наявність поглиблених знань, навичок, професійних компетенцій в певній спеціалізації (рис. 3).

2) «Ощадлідер» (кращі керівники банку різних рівнів керівництва) – резервісти на посаду керуючого ТВБВ та керівні посади підрозділів Регіонального управління/Центрального апарату банку (рис. 4).

Підготовка кадрового резерву є досить складним процесом, що потребує постійної уваги з боку першого керівника організації та служби персоналу на всіх етапах формування резерву. Складність формування резерву працівників полягає в небажанні керівників структурних підрозділів організації зараховувати перспективних фахівців до резерву через побоювання замінити кращого працівника на свого потенційного конкурента, визначенні оптимальної для організації кількості резервістів, а також оцінюванні потенціалу кандидатів до кадрового резерву. Процес формування кадрового резерву можна здійснити таким чином (табл. 2).

**Висновки з цього дослідження.** Нині персонал стає ключовим ресурсом, який забезпечує ефективність функціонування кожного підприємства, тому його розвиток є невід'ємною складовою загальної стратегії організації. Система управління розвитком персоналу підприємства є сукупністю методів, що будуть забезпечувати виконання завдань у сфері розвитку персоналу, а також навчання працівників, підвищення їх кваліфікації та просування кар'єрними сходами.

Першочерговим для підвищення рівня розвитку персоналу є проходження тренінгів з підвищення кваліфікації, адже сьогодні від-

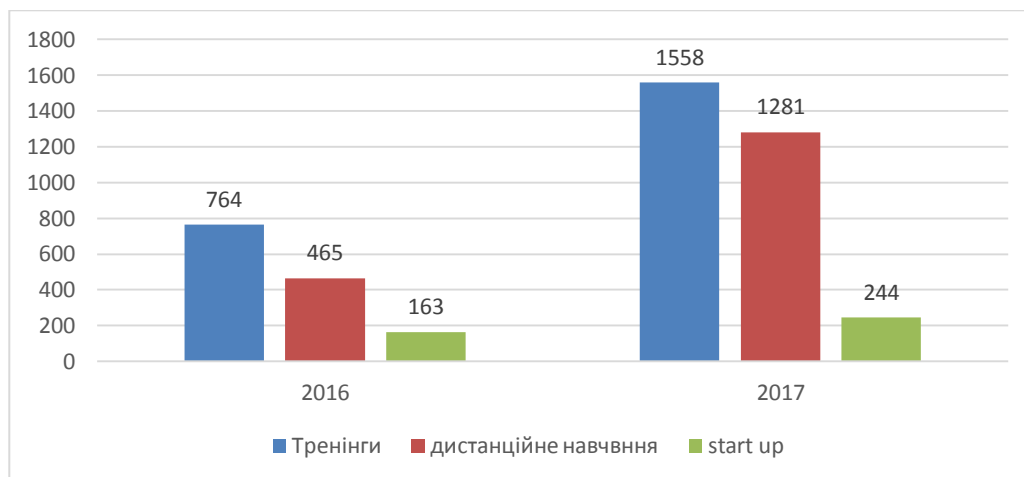
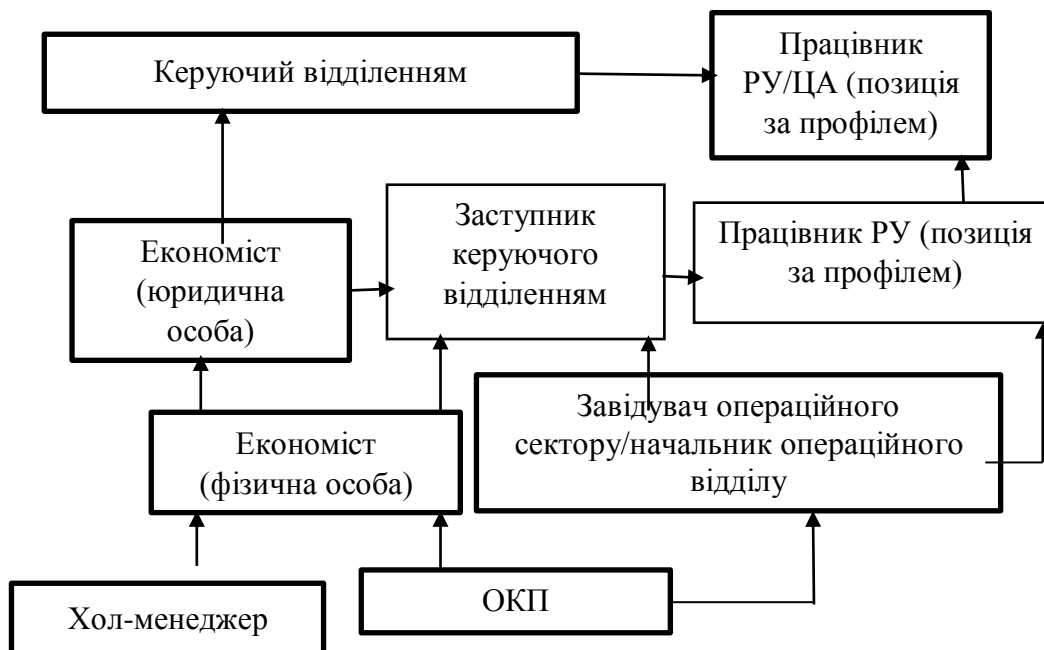
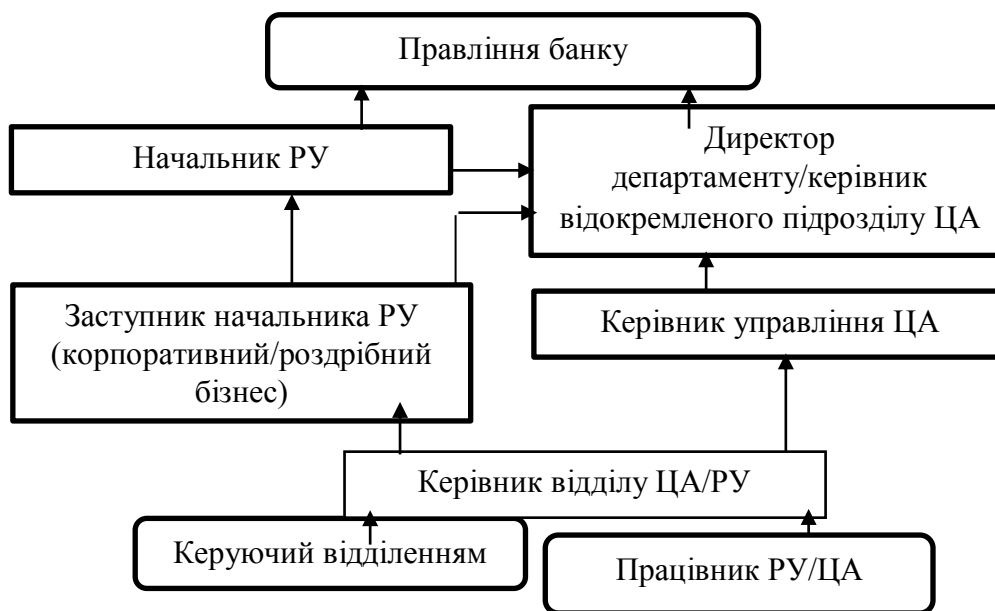


Рис. 2. Статистика проведених навчальних заходів (за кількістю заходів)



**Рис. 3. Карта кар'єрного розвитку ВКР напрямку «Ощадпрофі»**  
*Джерело: розроблено авторами за даними організації АТ «Ощадбанк»*



**Рис. 4. Карта кар'єрного розвитку напрямку «Ощадлідер»**  
*Джерело: розроблено авторами за даними організації АТ «Ощадбанк»*

бувається різка зміна технологій обслуговування, тому знання стають застарілими, отже, їх потрібно постійно оновлювати. Навчання робітників без відриву від виробництва в АТ «Ощадбанк» сприятиме підвищенню рівня продуктивності праці та доходу підприємства

завдяки входу в кадровий резерв на випадок термінового заміщення посади. Працівники підприємства підвищать рівень кваліфікації, що допоможе в майбутньому сприяти підвищенню рівня задоволеності клієнтів та розширенню частки ринку.

Таблиця 2

**Учасники процесу формування кадрового резерву та їх функції**

Учасник процесу	Функції та відповідальність учасника процесу	Етапи процесу
1	2	3
Менеджер проекту	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Формує шаблон заявки на участь у КР, вимоги до кандидатів та напрямів розвитку;</li> <li>– розміщує на внутрішньому корпоративному порталі анонс набору до КР.</li> </ul>	Анонс
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Здійснює перевірку заявок на участь у КР, аналізує кандидатів щодо відповідності вимогам до кандидатів та напрямів розвитку (наявність керівного досвіду, стаж роботи в банку, рівень мотивації тощо), а також формує базу кандидатів до КР;</li> <li>– формує анкети оцінки компетенцій згідно з профілем компетенцій, назначає кандидатам у КР оцінку методом «Оцінка 360°»;</li> <li>– здійснює оброблення анкет з оцінювання компетенцій, вносить результати оцінювання до бази кандидатів до КР;</li> <li>– формує групи кандидатів до КР на ЦО;</li> <li>– інформує кандидатів про участь у ЦО.</li> </ul>	Набір
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Формує групи зі списку резервістів на навчання;</li> <li>– інформує учасників щодо проходження навчання;</li> <li>– призначає дистанційні навчальні курси та контрольні завдання учасникам програми розвитку «Ощадпрофі»;</li> <li>– консолідує та перевіряє виконані контрольні завдання.</li> </ul>	Навчання та розвиток
Куратор резервіста програми розвитку «Ощадлідер»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Проводить вступну презентацію щодо умов участі у КР;</li> <li>– надсилає запрошення резервісту на щоквартальні зустрічі у форматі індивідуальних коучингових сесій;</li> <li>– здійснює контроль виконання ІПР резервістом;</li> <li>– визначає рівень ефективності виконання ІПР;</li> <li>– надає резервісту рекомендації щодо дій, методів та заходів, спрямованих на вдосконалення професійних навичок.</li> </ul>	Навчання та розвиток
Рекрутер	Організовує процес підбору та погодження кандидатів на вакантні посади банку з числа резервістів, які відповідають вимогам вакансії.	Переміщення
Робоча група проекту	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Здійснює організацію та вжиття заходів оцінювання методом «Центр оцінки»;</li> <li>– приймає колегіальне рішення щодо фінального списку учасників програм розвитку.</li> </ul>	Набір
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розробляє програми розвитку для учасників КР;</li> <li>– ініціює виключення резервіста зі складу КР.</li> </ul>	Навчання та розвиток
Безпосередній керівник	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Заповнює та надсилає анкету з оцінювання компетенцій безпосереднього підлеглого, тобто кандидата до КР, з дотриманням строків проведення оцінювання;</li> <li>– забезпечує проходження підлеглим оцінювання задля відбору до КР з дотриманням строків проведення оцінювання.</li> </ul>	Набір
	Забезпечує участь безпосереднього підлеглого, тобто резервіста, в усіх навчальних та розвиваючих заходах згідно з ІПР резервіста.	Навчання та розвиток
Кандидат до КР	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Заповнює заявку на участь у КР на внутрішньому порталі з дотриманням строків подачі заявки;</li> <li>– заповнює анкету з оцінювання компетенцій в СДН;</li> <li>– бере участь у ЦО в строки, визначені робочою групою проекту.</li> </ul>	Набір

1	2	3
Учасник програми розвитку «Ощадлідер»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Бере участь у зустрічі з куратором резервіста щодо формування ІПР;</li> <li>– фіксує в ІПР цілі для саморозвитку та вдосконалення професійних навичок на наступний звітний період;</li> <li>– направляє заповнений ІПР куратору резервіста (щоквартально);</li> <li>– виконує рекомендації та заходи, передбачені ІПР;</li> <li>– бере участь у навчанні, передбаченому програмою розвитку;</li> <li>– готує випускні роботи щодо завершення програми розвитку;</li> <li>– відповідає за ефективне планування часу на особисте навчання та розвиток;</li> <li>– несе відповідальність за використання знань та застосування отриманих під час навчання навичок.</li> </ul>	Навчання та розвиток
Учасник програми розвитку «Ощадпрофі»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Вивчає призначені в СДН дистанційні навчальні курси;</li> <li>– виконує контрольні завдання та надсилає їх адміністратору проекту (щомісячно);</li> <li>– фіксує в ІПР результати виконаних контрольних завдань;</li> <li>– бере участь в очному навчанні, передбаченому програмою розвитку;</li> <li>– готує випускні роботи щодо завершення програми розвитку;</li> <li>– відповідає за ефективне планування часу на особисте навчання та розвиток.</li> </ul>	Навчання та розвиток

Примітка: ІПР – індивідуальний план розвитку, ЦО – центр оцінки, СДН – автоматизований комплекс програмного та технічного забезпечення, що дає змогу дистанційно реалізовувати процес навчання

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Карловец С.С. Проблема развития персонала: современный взгляд. Управление развитием персонала. 2011. № 1 (25). С. 26–31.
2. Крушельницька О.В. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним. URL: <http://library.if.ua/book/45/3084.html>.
3. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2002. 351 с.
4. Система развития персонала. Словарь терминов. URL: [https://www.consultant.ru/law/ref/ju\\_dict/word/sistema\\_razvitiya\\_personala](https://www.consultant.ru/law/ref/ju_dict/word/sistema_razvitiya_personala).
5. Стельмашенко О.В. Оцінка розвитку персоналу підприємства. URL: [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Tiru/2012\\_33/Stelmash.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Tiru/2012_33/Stelmash.pdf).
6. Татаревська М.С., Савченко Г.О., Збрицька Т.П. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

## REFERENCES:

1. Karlovets S.S. Problema razvitiya personala: sovremennyy vzglyad / S.S. Karlovets // Upravlenie razvitiem personala. – 2011. – № 1 (25). – S. 26–31.
2. Krushelnytska O.V. Sut profesiinoho rozvytku personalu ta zavdannia upravlinnia nym [Elektronnyi resurs] / O.V. Krushelnytska. – Rezhym dostupu: <http://library.if.ua/book/45/3084.html>.
3. Savchenko V.A. Upravlinnia rozvytkom personalu: navch. posib. / V.A. Savchenko. – K.: KNEU, 2002. – 351 s.
4. Sistema razvitiya personala. Slovar' terminov. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: [https://www.consultant.ru/law/ref/ju\\_dict/word/sistema\\_razvitiya\\_personala](https://www.consultant.ru/law/ref/ju_dict/word/sistema_razvitiya_personala).
5. Stelmashenko O.V. Otsinka rozvytku personalu pidpriemstva. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Tiru/2012\\_33/Stelmash.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Tiru/2012_33/Stelmash.pdf).
6. Tatarevs'ka M.S. Upravlinnia rozvytkom personalu: navchalnyi posibnyk / T.P. Zbryts'ka, H.O. Savchenko, M.S. Tatarevs'ka. – Odesa: Atlant, 2013. – 427 s.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-133>

УДК 338.12:330.354

## Людський капітал як важіль антикризового регулювання: теоретико-методологічний аспект

**Лелюк О.Ю.**

аспірант

Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Калінін В.В.**

аспірант

Інституту підготовки кадрів Державної служби зайнятості України

Теоретичним підґрунтям дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених у галузі економічної теорії та антикризового управління людськими ресурсами. Методологічною основою дослідження є сукупність способів наукового пізнання, загальнонаукові принципи й методи та прийоми, що використовувалися в процесі проведення досліджень. Узагальнено знання щодо циклічного характеру розвитку економіки. Визначено роль людського капіталу в процесі антикризового регулювання. Запропоновано гіпотезу про збільшення тривалості фази стійкого розвитку економічного циклу з урахуванням підвищення якості людського капіталу.

**Ключові слова:** людський капітал, циклічність, криза, антикризове регулювання, якість людських ресурсів.

Лелюк О.Ю., Калинин В.В. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК РЫЧАГ АНТИКРИЗИСНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Теоретической основой исследования являются научные труды отечественных и зарубежных ученых в области экономической теории и антикризисного управления человеческими ресурсами. Методологической основой исследования являются совокупность способов научного познания, общенаучные принципы, методы и приемы, используемые в процессе исследования. Обобщены знания относительно циклического характера развития экономики. Определена роль человеческого капитала в процессе антикризисного регулирования. Предложена гипотеза увеличения длительности фазы устойчивого развития экономического цикла с учетом повышения качества человеческого капитала.

**Ключевые слова:** человеческий капитал, цикличность, кризис, антикризисное регулирование, качество человеческих ресурсов.

Leliuk O.Y., Kalinin V.V. HUMAN CAPITAL AS A LEVER OF ANTI-CRISIS REGULATION: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECT

The scientific work of domestic and foreign scientists in the field of economic theory and crisis management of human resource were the theoretical basis for the research. The set of methods of scientific knowledge, general scientific principles and methods and techniques used in the process of research were methodological basis of the research. Knowledge on the cyclical nature of economic development is generalized. The role of human capital in the process of anti-crisis regulation is determined. The hypothesis about increasing the duration of the phase of sustainable development of the economic cycle with consideration of improving the quality of human capital is proposed.

**Keywords:** human capital, cyclicity, crisis, crisis management, quality of human resources.

Іманентною ознакою національного і світового економічного розвитку останніх двох століть є його циклічно-нерівномірний характер, що знаходить прояв у регулярних коливаннях рівня ділової активності, постійному порушенні рівноваги економічних систем різних рівнів, акумулюванні економічних диспропорцій, зміні диспозиції країн у світовій економіці тощо. Циклічно-нерівномірний характер розвитку є притаманним економічним системам на мікро-, мезо-, макро-, мета- й мегарівні і зумовлений різношвидкісним прогресом їх

окремих елементів у межах підприємств, галузей, сфер національної економіки, а також у масштабах світового господарства [1, с. 308], що кардинально підвищує роль трудових ресурсів як основи формування конкурентних переваг на різних рівнях економічної системи.

Зміщення пріоритетів у забезпеченні економічного зростання у напрямі функціонування та розвитку людського капіталу дасть змогу більш дієво реагувати на кризові прояви, нівелюючи циклічні коливання за рахунок

активного використання можливостей людських ресурсів.

Циклічний характер економічного розвитку досліджувався такими вченими, як В. Базилевич, А. Грязнова, Є. Коротков В. Кузьменко, В. Попов, М. Сажина, О. Скібіцький та ін.; питання формування та розвитку людського капіталу в умовах кризи розглянуто в роботах О. Грішної, Е. Лібанової, І. Петрової, А. Колота, А. Короткова та ін.

**Метою статті** є визначення з теоретико-методологічних позицій ролі людського капіталу як важеля антикризового регулювання.

**Викладення основного матеріалу.** На сучасному етапі економічного розвитку активізація прояву кризових явищ і процесів зумовлює посилення уваги до дослідження теоретико-методологічних аспектів важелів антикризового регулювання.

Економічні цикли можуть бути різної тривалості. В економічній літературі цикли тієї чи іншої тривалості отримали назви за іменами науковців, які їх досліджували. Так, цикли тривалістю 3–4 роки визначаються як *цикли Кітчана*, 10-річні цикли – *цикли Жюгляра*, *цикли Маркса*, 15–20-річні цикли – *цикли Кузнеця*, 40–60-річні цикли – *цикли Кондратьєва* [2, с. 285].

У середині XIX століття К. Жюгляр відкрив перші економічні цикли, пов'язані з поновленням активної частини основного капіталу, та визначив їх довжину у 7–11 років, тобто у середньому 9 років (саме такий інтервал спостерігався у середньострокових циклах виробництва світових обсягів ВВП в останні 30 років XX ст., мінімальні темпи зростання якого припадали на кризи 1973, 1982, 1991, 2000, 2008 років).

Так, наприкінці XIX століття в економічній науці склалася уява про існування єдиного «промислового», або «ділового», циклу середньою тривалістю 7–11 (8–10) років, які з посиланням на авторство К. Жюгляра було детально описано та всебічно проаналізовано у «Капіталі» К. Маркса, завдяки чому ця наукова праця широко увійшла в проблематику світової економічної теорії і практики. [3]

Короткострокові економічні цикли тривалістю 3–4 роки описано американським економістом українського походження Дж. Кітчаним. Спочатку вважалося, що ці цикли пов'язані з коливаннями світових запасів золота. Однак з виходом золота зі сфери грошового обігу ці цикли стали пояснюватися відставанням реакції виробників на зміну ринкової кон'юнктури. Зазвичай вказується на три основні причини такого відставання:

а) перевиробництво продукції у зв'язку із недостатністю і несвоєчасністю надходження інформації про зміну попиту, тобто є значний часовий лаг між зміною попиту і зниженням обсягів виробництва;

б) тимчасові затримки викликані необхідністю перевірки негативної інформації, здійсненням розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень;

в) витрати часу на реструктуризацію виробничих процесів, особливо з урахуванням логістичних витрат, пов'язаних із реалізацією незатребуваних товарних запасів і оновленням асортименту.

Слід зауважити, що всі ці витрати належать до категорії трансакційних витрат. Мережева економіка, заснована на широкому впровадженні інформаційних інтернет-технологій, дає змогу скоротити цикли Дж. Кітчана до дуже коротких проміжків часу [4].

Приблизно через півстоліття після відкриття перших економічних циклів К. Жюгляра майбутній нобелівський лауреат у галузі економіки С. Кузнець проаналізував інвестиції в основний капітал як джерело економічного зростання і створив теорію сектору, що лідирує. Вчений дійшов висновку, що інвестиції в промислому секторі формуються у певний кластер пов'язаних між собою галузей із досить чіткою 30-річною періодичністю. Причому під сектором, що лідирує, він визначив групу технологічно та організаційно взаємопов'язаних галузей. У своєму дослідженні С. Кузнець виділив два основних сектори, що лідирують: первинний (добувні галузі, сільське господарство) і вторинний (промислові обробні галузі). Динаміка економічного зростання, за ідеєю С. Кузнеця, пояснювалася зміною періодів, протягом яких співвідношення цін на продукцію цих секторів сприяє підвищенню прибутків у промисловості, періодами, коли це співвідношення більш сприятливе для розвитку первинних секторів. Така дзеркальна цінова динаміка у двох взаємопов'язаних секторах економіки породжує дискретність у величині та напрямі інвестиційних потоків.

Таким чином, С. Кузнець зробив надзвичайно важливий висновок, що інвестиції в промисловий сектор схильні до кластеризації з досить чіткою 30-річною періодичністю. Вченому належить відкриття й «будівельних циклів» з амплітудою коливань 16–25 років (у середньому 20 років), тобто циклів, приблизно в два рази довших за цикли Жюгляра і пов'язаних із поновленням пасивної частини основних фондів, насамперед житла [5].

Особлива роль у розробленні *теорії довгих хвиль* належить російському вченому М. Кондратьєву, який у 20-х рр. ХХ ст. опублікував низку аналітичних праць, у яких практично здійснив багатофакторний аналіз економічного розвитку Англії, Франції та США за період 100–150 років.

За цією теорією, по-перше, науково-технічний прогрес розвивається хвилеподібно з циклами в 50–60 років. По-друге, матеріальною основою довгих хвиль в економіці є структурне техніко-технологічне оновлення капітальних благ і підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працюючих. По-третє, у структурі довгострокових циклів М.Д. Кондратьєв відокремив два етапи, або дві фази розвитку – висхідну та спадаючу.

Висхідна фаза довгого циклу – це період довгострокового піднесення науково-технічного та економічного розвитку суспільства, який триває від 20 до 30 років. У цей період не виключені й циклічні економічні кризи, які розвиваються зазвичай на рівні тривалого загального піднесення ринкової кон'юнктури.

Спадаюча фаза довгого циклу – це період зміни базисних техніко-технологічних засад виробничої системи, який триває 20–25 років. Для нього характерна трансформація економічної структури, яка адекватна технологічному оновленню. Таким чином, теорія довгих циклів робить акцент на поясненні того, чому в економіці бувають тривалі періоди високої економічної активності. Загальна тенденція економічного зростання може збігатися із контртенденцією у вигляді спадів у межах середніх циклів, у тому числі й на висхідному відрізку довгих хвиль. Відповідно, і тенден-

ція до зниження на спадаючому етапі довгих циклів не виключає піднесення в період середніх циклів.

Досвід розвитку світової економіки показав, що теорія довгих хвиль достовірно прогнозує розвиток суспільного відтворення. За сучасних умов довгі хвилі не можуть не здійснювати істотного впливу на традиційні промислові цикли. Якщо криза виникає в період спадаючої хвилі великого циклу, це зумовлює її більш глибокий і затяжний характер, так само як і висхідна хвиля великого циклу може позитивно вплинути на більш динамічний вихід із кризового стану. [6, с. 331–332].

Зважаючи на надбання вищезазначених учених, пізніше економічною наукою було розроблено узагальнену класичну схему економічного циклу, яка включає чотири фази: криза, депресія, пожвавлення, піднесення (рис. 1).

Кожну із фаз класичного економічного циклу можна охарактеризувати таким чином.

Ознаки економічної кризи:

- перевиробництво товарів порівняно з платоспроможним попитом на них;
- значне скорочення обсягів виробництва;
- падіння цін;
- дефіцит вільних грошових коштів, необхідних для платежів;
- біржовий крах та банкрутство підприємств;
- зростання безробіття;
- падіння рівня заробітної плати;
- падіння рівня прибутку;
- масове знищення товарів, устаткування тощо;
- дезорганізація кредитної системи.

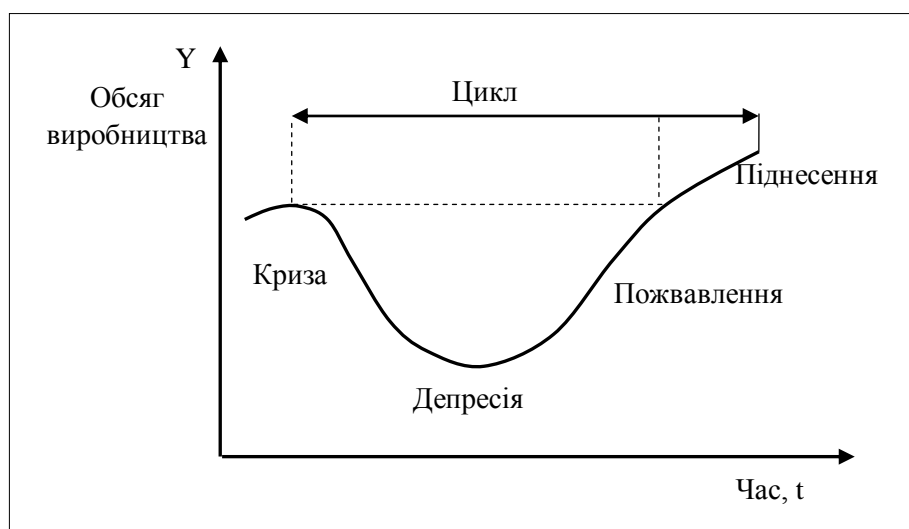


Рис. 1. Схема класичного економічного циклу [7, с. 453]

Риси депресії:

- «застій» виробництва;
- низький рівень цін;
- «в'яла» торгівля;
- невисока ставка позичкового відсотка;
- ліквідація товарного надлишку.

Риси пожвавлення:

- розширення виробництва до відновлення докризового рівня;
- зростання цін;
- підвищення норми прибутку;
- зростання зайнятості;
- пожвавлення торгівлі;
- посилення оптимістичних очікувань.

Риси піднесення:

- перевищення максимального обсягу виробництва до кризового рівня;
- швидке зростання зайнятості;
- зростання заробітної плати та інших видів доходів;
- кредитна експансія;
- штучне стимулювання сукупного попиту, зумовлене очікуванням торговцями зростання цін та їх бажання купити більше товарів за нижчими цінами;

– зростання пропозиції, яка з часом перевищує попит і створює умови для нової кризи.

З прискоренням НТП та посиленням втручання держави в економічне життя суспільства цикл модифікується (рис. 2). [7, с. 451–454].

У процесі нівелювання наслідків циклічних коливань суттєво зростає значення люд-

ського капіталу як найважливішого фактору сучасного соціально-економічного розвитку.

С. Рощин та Т. Разумова людський капітал поділяють на загальний і специфічний. Загальний людський капітал може бути реалізований на різних робочих місцях, у різних фірмах.

О.А. Грішнова поняття «людський капітал» розрізняє за трьома рівнями [8, с. 81]:

1) на особистому рівні під людським капіталом розуміють знання та навички, які людина здобула за допомогою освіти, професійної підготовки, практичного досвіду (використовуючи при цьому природні здібності) і завдяки яким вона може надавати цінні виробничі послуги іншим людям. На цьому рівні людський капітал можна порівняти з іншими видами особистої власності (майно, гроші, цінні папери), що приносить доходи, і називається його особистим, або приватним, людським капіталом;

2) на мікроекономічному рівні людський капітал являє собою сукупну кваліфікацію та професійні знання всіх працівників організації, а також її здобутки у справі ефективної організації праці і розвитку персоналу. На цьому рівні людський капітал асоціюється з виробничим та комерційним капіталом організації, оскільки прибуток отримується від ефективного використання всіх видів капіталу;

3) на макроекономічному рівні людський капітал охоплює накопичені вкладення у фонд освіти, професійної підготовки, перепід-

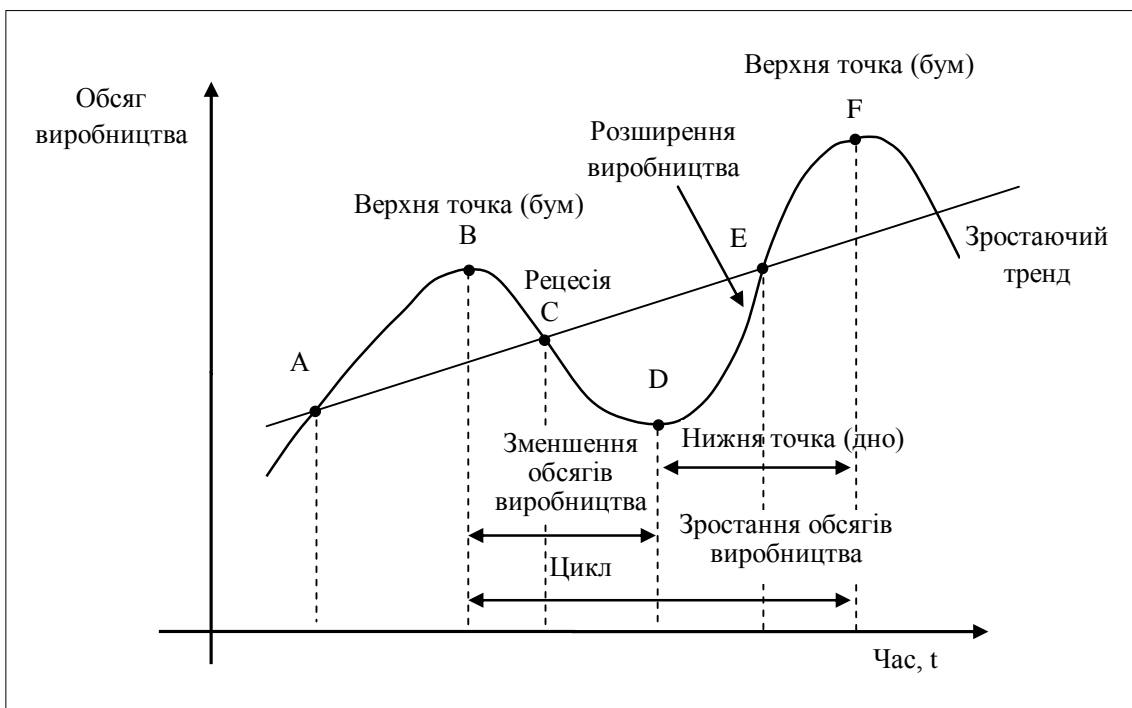


Рис. 2. Схема сучасного економічного циклу [7, с. 454]



готовки і підвищення кваліфікації, профорієнтаційні послуги, послуги центрів зайнятості, охорони здоров'я тощо. Це – національний людський капітал. Він складається з суми людського капіталу всіх галузей та сфер економічної діяльності, а також усіх громадян держави (за вирахуванням повторного рахунку).

З погляду антикризового управління, роль людського капіталу проявляється у дії таких чинників [9, с. 319–320]:

1) профілактика кризових ситуацій. Якість людського капіталу впливає на кількість і характер помилок у прийнятті рішень, своєчасне сприйняття циклічних сигналів розвитку, об'єктивну оцінку ситуацій, проектування антикризової діяльності. Адже персонал лише в тому разі стає людським капіталом, коли його професіоналізм, мотивація і ставлення до організації визначають високу якість діяльності. За наявності людського капіталу ймовірність глибокої і руйнівної кризи знижується;

2) у період кризи людський капітал виступає стабілізуючим фактором. Освічені люди глибше розуміють події навколишньої дійсності, отже, їм менше властиві панічні настрої, розслабленість, недисциплінованість. З одного боку, це визначається натурою індивідуума, його характером, з іншого – багато рис особистості, зокрема впевненість, зібраність, діловитість, формуються в процесі придбання професіоналізму, реалізації освіти, прояву корпоративної культури, відображають поняття і реальність людського капіталу;

3) людський капітал відіграє значну роль у прискоренні процесу виходу з кризи. В такому разі важливого значення набувають такі риси, як професіоналізм, ентузіазм, перспективність мислення, які є наслідком освіти та інноваційності.

Зважаючи на велику роль та значення людського капіталу в процесі врегулювання кризових проявів, не викликає сумніву, що й криза, в свою чергу, суттєво впливає на можливість відтворення людського капіталу як на макроекономічному, так і на регіональному, мікроекономічному й особистісному рівнях, зменшуючи їх, створюючи нові виклики, що вимагають адекватної реакції та вирішення. У кризових умовах відбуваються дуже великі втрати людського капіталу. Ці втрати мають руйнівні наслідки, що перешкоджатимуть досягненню в майбутньому макроекономічної стабільності. Наслідками кризи є суттєве

погіршення макроекономічних індикаторів і, відповідно, можливостей для формування, розвитку, використання та збереження людського капіталу. [10, с. 11].

Таким чином, можна стверджувати, що з метою мінімізації втрат людського капіталу в кризовий період, а також зменшення наслідків прояву кризових явищ на соціально-економічний розвиток загалом необхідно підтримувати якість людського капіталу на досить високому рівні в докризовий період. Адже якщо економіка має високорозвинутий, високоінтелектуальний людський капітал, то і його втрати в період економічного спаду будуть не такими високими.

Певні якісні характеристики людського капіталу можуть бути збільшені за рахунок його розвитку завдяки інвестиціям в освіту, здоровий спосіб життя, мотивуванню творчих підходів в роботі, створенню сприятливих соціально-психологічних умов, формуванню традицій і цінностей, сприянню накопичення досвіду, підвищенню рівня корпоративної культури.

До основних узагальнених засобів розвитку людського капіталу слід віднести такі, як [10, с. 321–322]:

1) інвестиції в людський капітал;

2) мотивація формування та прояву тих якостей людини, які характеризують ознаки людського капіталу (освіта, здоровий спосіб життя, інтелектуальний потенціал тощо);

3) система оплати праці, яка відповідає мотивації діяльності та особистому розвитку, а також стажу та досвіду роботи;

4) ціннісні орієнтири, які формуються і реалізуються в процесі управління;

5) кваліфікація, яка демонструє рівень професіоналізму, навички та вміння ефективною діяльністю;

6) забезпечення інформацією щодо критеріїв нових знань, функціонального змісту діяльності, освітнього та кваліфікаційного рівня працівника, що відображає фактор компетентності;

7) культура (загальна, організаційна, корпоративна, методологічна та ін.).

Відповідно, у передкризові періоди економічного розвитку надзвичайно актуальним є підвищення якості людських ресурсів за рахунок наведених вище важелів, що дає змогу висунути *гіпотезу* щодо ймовірного подовження у часі фази стійкого функціонування економіки за рахунок трудових ресурсів складника, що створить передумови переходу на якісно новий рівень економічного розвитку в

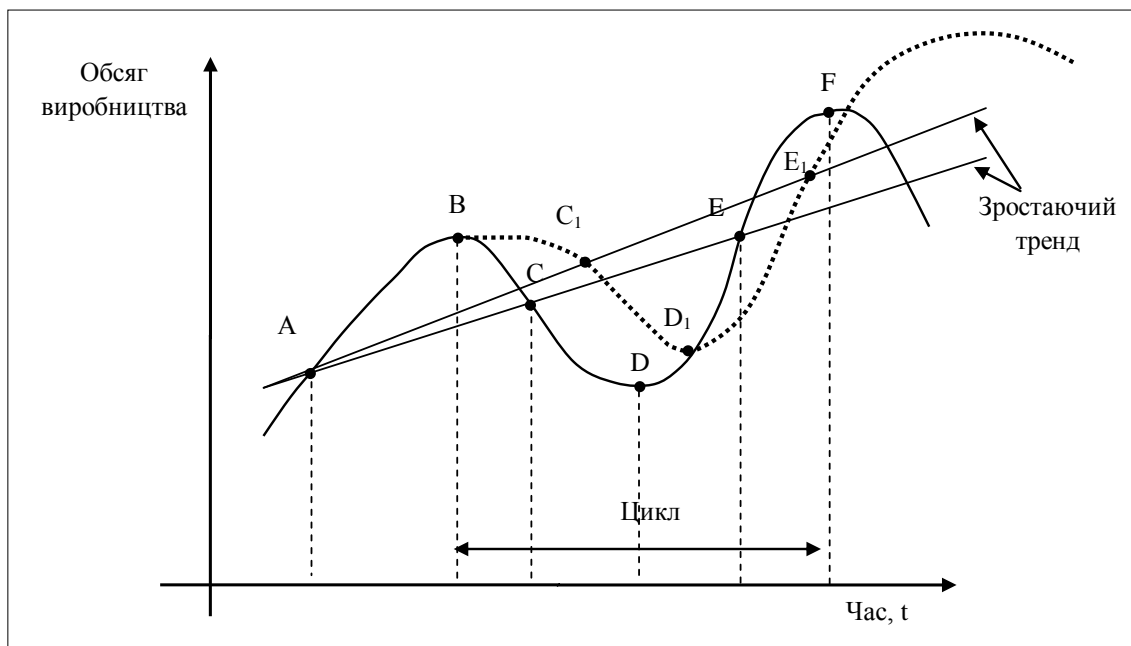


Рис. 2. Схема економічного циклу з урахуванням підвищення якості людського капіталу (ілюстрація гіпотези)

майбутньому часовому періоді як результат підвищення якості людських ресурсів у попередніх періодах (рис. 3).

Збільшення зростаючого тренду впродовж відрізка  $AC_1$ , порівняно з відрізком  $AC$  свідчить про те, що період економічного зростання буде спостерігатися більш тривалий період часу, що здійснюватиме позитивний вплив на стан соціально-економічної системи загалом. При цьому одним із джерел збільшення в часі фази зростання економічного циклу, як зазначалося, є підвищення якості людського капіталу.

На основі вищевикладеного можна дійти висновку щодо провідної ролі людського капіталу порівняно з іншими видами капіталу у забезпеченні економічного зростання. Як і інші види капіталу, його необхідно постійно розвивати, удосконалювати, оновлювати для підвищення гнучкості та стійкості з метою запобігання кризовим проявам. Таким чином, високоінтелектуальний та високоінноваційний людський капітал виступає основою успішного використання антикризових важелів з метою стабілізації соціально-економічної ситуації на всіх рівнях.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Глобальное экономическое развитие: тенденции, асимметрии, регулирование: монография / Д. Лукьяненко, В. Колесов., А. Колот, Я. Столярчук; под. науч. ред. профессором Д. Лукьяненко, А. Поручника, В. Колесова. К.: КНЭУ, 2013. 466 с.
2. Сажина М.А., Чибриков Г.Г. Экономическая теория: учебник для вузов. М.: Издательская группа НОРМА-ИНФРА, 1998. 456 с.
3. Життєвий шлях Туган-Барановського. Незалежна громадська організація «Інститут еволюційної економіки». URL: [http://iee.org.ua/ua/great\\_scientist/1/](http://iee.org.ua/ua/great_scientist/1/) (дата звернення: 15.12.2018 р.).
4. Калужский М.Л. Электронная коммерция: маркетинговые сети и инфраструктура рынка. Москва: Экономика, 2014. 328 с. URL: <http://www.library.ukma.edu.ua/?id=214> (дата звернення: 18.07.2018 р.).
5. Кузьменко В.П. Теорія економічних циклів і глобальна фінансова криза. Інститут еволюційної економіки – громадська неприбуткова організація. URL: <http://iee.org.ua/ua/publication/146/> (дата звернення – 18.07.2018 р.).
6. Політична економія: навч. посібник / К.Т. Кривенко, В.С. Савчук, О.О. Беляєв та ін.; за ред. К.Т. Кривенка. К.: КНЕУ, 2001. 508 с.
7. Економічна теорія: Політекономія: підручник / В.Д. Базилевич, В.М. Попов, К.С. Базилевич та ін.; за ред. В.Д. Базилевича. К.: Знання, 2012. 702 с.

8. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посібник. К.:КНЕУ, 2002. 351 с.
9. Антикризисное управление: учебник / под ред. проф. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2010. 620 с.
10. Грیشнова О., Дмитрук С. Людський капітал в умовах кризи: оцінка і пошук можливостей збереження. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка». 2015. 5(170). С. 11–15.

## REFERENCES:

1. Luk'yanenko D., Kolesov V., Kolot A., Stolyarchuk Ya. (2013) Global'noe ekonomicheskoe razvitie: tendentsii, asimmetrii, regulirovanie: monografiya [Global economic development: trends, asymmetries, regulation: a monograph]. Kiev: KNEU (in Ukrainian).
2. Sazhina M.A. Chibrikov G.G. Ekonomicheskaya teoriya (1998) [Economic theory]. Moscow: Izdatel'skaya gruppa NORMA-INFRA (in Russian).
3. Nezalezhna ghromadsjka orghanizacija «Instytut evoljucijnoji ekonomiky» (2015) Zhyttjevyj shljakh Tugan-Baranovskogho [The life-way of Tugan-Baranovsky], Kyiv: Nezalezhna ghromadsjka orghanizacija «Instytut evoljucijnoji ekonomiky». Available at: [http://iee.org.ua/ua/great\\_scientist/1/](http://iee.org.ua/ua/great_scientist/1/) (accessed (15.12.2018)) (in Ukrainian).
4. Kaluzhskiy M.L. Elektronnaya kommertsiya: marketingovye seti i infrastruktura rynka (2014) [E-commerce: marketing networks and market infrastructure], Moscow: Ekonomika. Available at: <http://www.library.ukma.edu.ua/?id=214> (accessed (18.07.2018)) (in Ukrainian).
5. Kuzjmenko V.P. Teorija ekonomichnykh cyklyv i globaljna finansova kryza (2011) [Theory of Economic Cycles and the Global Financial Crisis], Kyiv: Instytut evoljucijnoji ekonomiky – ghromadsjka neprybutkova orghanizacija. Available at: <http://iee.org.ua/ua/publication/146/> (accessed (18.07.2018)) (in Ukrainian).
6. Kryvenko K.T. (ed.) (2001) Politychna ekonomija [Political economy: teaching. Manual], Kyiv: KNEU (in Ukrainian).
7. Bazylevycha V.D. (ed.) (2012) Ekonomichna teorija: Politekonomija [Economic theory: Political economy: textbook], Kyiv: Znannja (in Ukrainian).
8. Savchenko V.A. (2002) Upravlinnja rozvytkom personalu [Personnel Management]. Kyiv:KNEU (in Ukrainian).
9. Korotkov E.M. (2010) Antykryzysnoe upravlenye [Anti-crisis management], Moscow: YNFRA-M (in Russian).
10. Ghrishnova O., Dmytruk S. (2015) Ljudskij kapital v umovakh kryzy: ocinka i poshuk mozhlyvostej zberezhenija [Human capital in a crisis: assessing and finding the opportunities of preservation]. Visnyk Kyjivskogho nacionaljnogho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Serija «Ekonomika» [Bulletin of the Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics series]. Kyiv: Kyjivskij nacionaljnij universytet imeni Tarasa Shevchenka, pp. 11–15.

## Методичні та психологічні засади експертного оцінювання результатів наукової діяльності вчених

Литовченко І.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки та соціальних наук  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

Стаття присвячена актуальним питанням експертного оцінювання результатів наукової діяльності вчених. Визначено сутність експертного оцінювання. Розглянуто основні принципи, види та умови здійснення наукової експертизи. Ідентифіковано психологічні засади та вимоги до особи експерта. Запропоновано модель експертного оцінювання якості наукових здобутків учених.

**Ключові слова:** експерт, експертне оцінювання, наукова діяльність, експертиза, наукові проекти.

Литовченко И.В. МЕТОДИЧЕСКИЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЭКСПЕРТНОГО ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ НАУЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕНЫХ

Статья посвящена актуальным вопросам экспертной оценки результатов научной деятельности ученых. Определена сущность экспертного оценивания. Рассмотрены основные принципы, виды и условия осуществления научной экспертизы. Идентифицированы психологические основы и требования к личности эксперта. Предложена модель экспертной оценки качества научных достижений ученых.

**Ключевые слова:** експерт, експертная оценка, научная деятельность, експертиза, научные проекты.

Lytovchenko I.V. METHODOLOGICAL AND PSYCHOLOGICAL BASES OF EXPERT EVALUATION OF RESULTS OF SCIENTIFIC ACTIVITY OF SCIENTISTS

The article is devoted to topical issues of expert evaluation of the results of scientific activities of scientists. The essence of expert assessment is determined. The basic principles, types and conditions for the implementation of scientific expertise were examined. Psychological basis and requirements for the identity of the expert are identified. A model of expert assessment of the quality of scientific achievements of scientists is proposed.

**Keywords:** expert, expert assessment, scientific activity, examination, research projects.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Останнім часом дедалі гостріше постає питання про підвищення ефективності вітчизняної науки, розроблення чітких критеріїв оцінки її діяльності, включаючи комплексне реформування всієї системи, механізми фінансування, прийоми управління і структуру виробничих відносин. Все це рівною мірою стосується як фундаментальної, так і прикладної науки. У зв'язку з цим спостерігається інтерес до розгляду питання щодо критеріїв оцінки та показників, що використовуються для вимірювання ефективності діяльності (процесний складник) учених та їх здобутків (результативний складник). Крім того, акцентується увага на методах оцінювання, зокрема проведення експертизи та ролі в цьому процесі самого експерта, вимог, що висувуються до його особи, де важлива роль відводиться психологічним аспектам процесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема оцінювання була й залишається в центрі уваги науковців. Значення експертних оцінок та оцінювання наукових здобутків відображено в роботах як вітчизняних, так і зарубіжних учених, таких як О. Ануфрієва, К. Вейс, А. Медведєва, І. Рєвак, Ю. Самохвалов, В. Слободчиков та інші.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас на практиці окремі проблеми експертного оцінювання, зокрема щодо конкретних критеріїв, показників експертизи результатів наукової діяльності надалі залишаються нерозв'язаними.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення основних методичних та психологічних засад експертного оцінювання та запропонування на цій основі моделі експертного оцінювання якості наукових здобутків учених.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Термін «експертне оцінювання» походить від поняття «експерт» (лат. «досвідчений») – фахівець у певній галузі, який бере участь у професійних експертизах [1]. Експертиза виступає засобом аналізу, оцінювання, класифікації, прогнозування особливостей впровадження та можливих результатів нововведень відповідно до певних норм.

Сутність експертизи та її місце в інноваційному процесі визначається дослідниками виходячи з її практичної спрямованості на забезпечення обґрунтованої доцільності вибору й реалізації інновацій. У загальному вигляді експертизу розглядають як отримання відповіді на питання, що не мають очевидної відповіді, з опорою на думку спеціалістів з даної проблематики.

До експертизи прийнято звертатися тоді, коли немає готових рішень, а інформація, яка шукається, не може бути отримана за допомогою інструментальних методів [2, с. 26.].

Здійснення експертного оцінювання в Україні регламентується Законом України «Про наукову і науково-технічну експертизу» [9]. Відповідно до цього Закону, «наукова і науково-технічна експертиза – це діяльність, метою якої є дослідження, перевірка, аналіз та оцінка науково-технічного рівня об'єктів експертизи і підготовка обґрунтованих висновків для прийняття рішень щодо таких об'єктів» [3].

Основною галуззю та суб'єктами, що задіяні у науковій і науково-технічній експертизі, є: сфера науково-технічних розробок та дослідно-конструкторських робіт, фундаментальних і прикладних досліджень, у тому числі на стадії їх практичного застосування (впровадження, використання, наслідки використання тощо), проведення науково-дослідними організаціями та установами, вищими навчальними закладами, іншими організаціями та окремими юридичними і фізичними особами, які акредитовані на цей вид діяльності.

У функціональному призначенні «експертиза» – це складний процес, який включає в себе: діагностику дослідницької (інноваційної) ідеї на предмет її новизни, своєчасності, можливості реалізації й актуальності; оцінювання очікуваного результату від здійснення інновації на предмет її педагогічної доцільності, практичності та теоретичної значущості; прогнозованість отримуваних кінцевих результатів від впровадження інновації на предмет її життєздатності та конкурентоспроможності [1, с. 13].

Проведення експертизи, як правило, ініціюється безпосередньо запитом суб'єктів інноваційного процесу (навчальними закладами, їх керівництвом, окремими педагогами чи їх творчими групами) і потребує інтеграції науки й практики. Кваліфікована експертиза дає змогу як оцінити сильні сторони, так і визначити недоліки й слабкі місця інновацій щоб уникнути проблем у процесі їх впровадження.

Повноцінна експертиза можлива за наявності трьох її змістових моментів: якщо відомо, що оцінюється (об'єкт експертизи), якщо є способи оцінювання (процедури експертизи), якщо виявлені вихідні основи оцінки (критерії експертизи).

За чинним українським законодавством, наукова і науково-технічна експертиза проводяться у формі державної, громадської та іншої експертизи. Державну наукову і науково-технічну експертизу проводять: органи виконавчої влади у сфері наукової і науково-технічної діяльності; підприємства, установи та організації, тимчасові експертні колективи, компетентні у відповідній галузі наукової і науково-технічної діяльності, за дорученням державних органів.

Проведення державної наукової і науково-технічної експертизи є обов'язковим щодо державних цільових і міждержавних науково-технічних програм.

Громадська наукова і науково-технічна експертиза може проводитися у будь-якій сфері наукової і науково-технічної діяльності, що потребує врахування громадської думки, з ініціативи громадськості, об'єднань громадян, трудових колективів на основі договорів на проведення громадської наукової і науково-технічної експертизи.

Наукову і науково-технічну експертизу можуть проводити наукові і науково-технічні установи, підприємства та організації різних форм власності і підпорядкування, а також спеціально створені експертні організації, статутна діяльність яких передбачає проведення наукових і науково-технічних експертиз, з ініціативи фізичних та юридичних осіб, зацікавлених в отриманні експертних висновків.

Серед об'єктів, щодо яких може проводитися наукова та науково-технічна експертиза, можуть бути: діючі об'єкти техніки (в тому числі військової) та промисловості, споруди, природні об'єкти тощо, стосовно яких виникає потреба отримати науково обґрунтовані експертні висновки; проекти, програми, пропозиції різного рівня, щодо яких необхідно провести науково обґрунтований аналіз і дати

висновок про доцільність їх прийняття, впровадження, подальшого використання тощо.

Законодавчо закріплено, що обов'язковій науковій і науково-технічній експертизі підлягають:

- державні цільові наукові і науково-технічні програми;
- міждержавні наукові і науково-технічні програми, що реалізуються на підставі міжнародних договорів України в межах її території;
- галузеві і міжгалузеві програми у сфері наукової і науково-технічної діяльності;
- інноваційні програми та проекти державного значення [3].

З ініціативи організацій та установ, до компетенції яких належить вирішення відповідних питань, експертизі підлягають: окремі науково-технічні проекти; науково-технічна продукція; науково-дослідні роботи (фундаментальні та прикладні дослідження) в усіх галузях наукової діяльності; дослідно-конструкторські роботи (комплекс робіт, що виконуються на основі технічних завдань з метою розроблення дослідно-конструкторської документації); наукові праці у вигляді спеціально підготовлених рукописів, наукових доповідей, опублікованих монографій чи посібників; процес упровадження результатів наукових досліджень і розробок, інші види наукової та науково-технічної діяльності, що сприяють прискоренню науково-технічного прогресу; дисертаційні дослідження, науково-технічна документація на раціоналізаторські пропозиції, винаходи; права на об'єкти інтелектуальної власності, включаючи їх вартісну оцінку; ефективність науково-технічних та інноваційних проектів; інші об'єкти наукової і науково-технічної діяльності, щодо яких виникає потреба у проведенні експертизи, отриманні науково обґрунтованих експертних висновків.

Об'єкти наукової і науково-технічної експертизи можуть поділятися на попередню, первинну, повторну, додаткову, контрольну наукову і науково-технічну експертизи.

Попередня наукова і науково-технічна експертиза проводиться з метою з'ясування відповідності формальних ознак об'єкта експертизи встановленим нормам і правилам технічної та екологічної безпеки, вимогам стандартів тощо. Попередню наукову і науково-технічну експертизу проводять, як правило, установи та організації-замовники експертизи силами своїх спеціалізованих підрозділів або шляхом залучення незалежних експертів.

Прикладами такої експертизи є перший етап конкурсного відбору (рівень закладів вищої освіти) Згідно з наказом Міністерства освіти і науки України від 03.07.2017 р. № 983 «Про оголошення конкурсного відбору у 2017 році проектів наукових робіт та науково-технічних (експериментальних) розробок молодих учених» [4], з метою забезпечення підтримки молодих учених, створення ними дослідницьких груп для вирішення актуальних проблемних питань, формування творчого покоління молодих науковців у різних галузях науки, конкурентоздатних на міжнародному ринку праці» та щорічних конкурсних відборів проектів фундаментальних та прикладних наукових досліджень, науково-технічних (експериментальних) розробок за участю закладів вищої освіти та наукових установ, які належать до сфери управління Міністерства освіти і науки України, за рахунок коштів державного бюджету (виконання проектів, яких розпочнеться у 2019 році регламентовано наказом МОН України від 15.05.2018 р. № 474) [5].

Первинна наукова і науково-технічна експертиза передбачає здійснення всіх необхідних заходів у процесі підготовки обґрунтованого висновку щодо об'єктів експертизи, які передаються заінтересованими фізичними та юридичними особами-замовниками експертизи на аналіз та оцінку науковим і науково-технічним експертним організаціям, установам, експертам або колективам експертів. Так, МОН України ініціюється проведення низки конкурсних відборів проектів фундаментальних та прикладних наукових досліджень, науково-технічних (експериментальних) розробок, де за допомогою системи «Наука в університетах» здійснюється оцінювання експертами поданих запитів [6].

Може проводитися повторна наукова і науково-технічна експертиза у разі порушення встановлених вимог і правил під час проведення первинної експертизи, на вимогу замовника експертизи чи автора розробки за наявності обґрунтованих претензій до висновку первинної експертизи.

Додаткова наукова і науково-технічна експертиза проводиться стосовно об'єктів, щодо яких відкрилися нові наукові і науково-технічні обставини.

Контрольна наукова і науково-технічна експертиза здійснюється з ініціативи замовника для перевірки висновків первинної експертизи або з ініціативи фізичних чи юридичних осіб, зацікавлених у спростуванні окремих поло-

жень, частин або загалом висновків раніше проведених експертиз.

Застосування експертних методів для оцінювання (аудиту) різноманітних об'єктів і систем бере початок із глибокої давнини і розвивається паралельно з формуванням людського суспільства. Прикладами форм реалізації експертного оцінювання на різних етапах суспільного розвитку є ради старійшин, військові наради, сенати та колегії, експертні комісії тощо. На сучасному етапі методи експертного оцінювання застосовують у різних галузях практичної та наукової діяльності. Ці методи незамінні під час вирішення складних управлінських та соціально-економічних проблем, аналізу й прогнозування ситуацій з великою кількістю соціальних факторів, завжди, коли виникає необхідність застосування знання, інтуїції та досвіду висококваліфікованих фахівців-експертів.

Практична спрямованість експертизи в науковій діяльності проявляється в таких функціях: інформаційно-аналітичній; оцінювальній, прогностичній, нормативній, консультативній.

Узагальнення результатів аналізу наукових досліджень [7–9] і практичного досвіду експертизи наукових проектів та розробок, здобутків окремих учених дозволяє систематизувати її основні завдання:

- аналіз якості з погляду їх наукової обґрунтованості й технологічної розробленості;
- оцінка змісту й потенціалу з позицій вирішення протиріч і розвитку світової та вітчизняної науки;
- проведення аудиту ресурсів для визначення можливостей реалізації обраного нововведення;
- визначення відповідності проектів вимогам нормативно-правових актів, актуальним потребам та інтересам учасників;
- оцінка можливих ризиків і передбачення проблем у процесі реалізації нововведення;
- вироблення рекомендацій і надання консультацій щодо використання інновацій у конкретному навчальному закладі, підприємстві, установі тощо;
- створення інформаційної основи для прийняття управлінських рішень, пов'язаних із реалізацією стратегії інноваційного розвитку.

Важливим питанням процесу експертного оцінювання є визначення принципів здійснення експертизи, зокрема в [3] виділяються такі:

- компетентність і об'єктивність осіб, установ та організацій, що проводять експертизу;
- врахування світового рівня науково-технічного прогресу, норм і правил технічної та екологічної безпеки, вимог стандартів, міжнародних угод;
- експертиза громадської думки з питання щодо предмета експертизи, її об'єктивна оцінка;
- відповідальність за достовірність і повноту аналізу, обґрунтованість рекомендацій експертизи.

В оцінюванні завжди є різні особи – той, хто оцінює, і той, кого оцінюють. Там, де є дві особи, там є дві суб'єктивні картини об'єктивного світу: бачення ситуації тим, хто оцінює, і тим, кого оцінюють. Тобто повноцінне вивчення проблеми контролю та оцінювання неможливе без урахування психологічного аспекту.

Таким чином, ключове питання – це визначення самої особи, вимог, яким має відповідати експерт, та низки психологічних засад, що супроводжують процес експертного оцінювання та об'єктивність думки експертів.

Однією з головних складнощів експертизи є суб'єктивізм, який можливо подолати за рахунок чітко визначеного переліку індикаторів та показників експертного оцінювання та граничних меж оцінок.

Крім того, до психологічних засад, що можуть вплинути на процес та результативність експертизи, належать: тип та рівень розвитку особистості експерта, системна спеціалізація його особистості, ціннісні орієнтири та оточення, рівень можливого впливу тощо.

Важливе значення має не тільки окрема особа, але і склад, кількість експертів.

До складу експертної комісії входять голова експертної комісії, заступник голови, секретар та члени експертної комісії – провідні фахівці у відповідній галузі.

Зазвичай, як зазначають [2; 10], голова експертної комісії під час підготовки до розгляду й оцінки результатів роботи груп виконавців проектів та досліджень може формувати тимчасовий склад цієї комісії шляхом залучення відповідних фахівців та/чи працівників ЗВО або наукових установ за напрямками їхньої діяльності для досягнення поставленої мети. Серед кваліфікаційних вимог до експертів – наявність ученого ступеня, наукових публікацій за тематикою проекту та інші вимоги, які визначаються в кожному окремому випадку згідно з конкретним дослідженням або проектом, що підлягає експертизі.

Так, сфера застосування кількісних експертно-аналітичних методів не обмежується лише аналізом оцінок експертів та інтерпретацією результатів експертиз, а поширюється і на підготовчі з погляду організаторів оцінювання етапи – формування експертних груп і визначення (або уточнення) рівня компетентності експертів.

У зв'язку з тим, що жоден із наявних методів формування експертної комісії та визначення компетентності її членів не може гарантувати об'єктивність результатів експертизи, проблема підбору експертів є однією з найскладніших у галузі експертного оцінювання.

Особливості формування експертних груп для потреб державного управління розглянуті в праці [2]. Там наведені алгоритм розрахунку рівня компетентності експерта на основі типових об'єктивних даних про нього та методика взаємного оцінювання експертів.

Крім вищезгаданих методів, можливе застосування теорії нечітких множин на етапі формування експертної комісії (а в окремих випадках і складу робочої групи, на яку покладається організація та проведення експертизи) [11].

Кількісні методи експертних технологій ґрунтуються на застосуванні логіко-математичних та статистичних методик для узагальнення думок експертів, перевірки статистичної значущості результатів експертизи, підтвердження спростовування якості експертизи загалом.

У роботах [11–13] наводяться та ілюструються конкретними прикладами базові, узагальнені та розроблені авторами кількісні методи експертного оцінювання, а саме: методи еталонних бальних оцінок; метод надання переваг, методи узгодження ранжування; методи багатовимірного ранжування об'єктів; метод аналізу ієрархій; метод попарних зіставлень; метод перевірки узгодженості думок експертів на основі коефіцієнта конкордації; метод перевірки узгодженості думок експертів на основі розрахунку коефіцієнтів рангової кореляції Спірмена та Кендала; метод графічної інтерпретації результатів експертизи за допомогою функцій належності тощо.

Не менше значення має питання фінансування процесу проведення наукової та науково-технічної експертизи, яке може здійснюватися за джерелами залежно від предмета експертизи:

1. За рахунок державного бюджету (наукові проекти, розробки тощо на рівні МОН України).

2. За рахунок позабюджетних фондів – спецфонди навчальних закладів та наукових установ. Фінансується експертиза запитів, проміжних та анотованих звітів, іншої документації на рівні ЗВО та у разі попередньої самооцінки наукових робіт.

3. За рахунок замовників (наприклад, міжнародні гранти). Проте це можливе у разі виділення коштів в калькуляції за статтею непрямих витрат.

Дослідження світового досвіду щодо проблем оцінювання результативності та якості діяльності наукових організацій, окремих учених та проектів свідчать про те, що мета такого проведення у різних країнах має свої відмінності. У Німеччині і Франції це – присвоєння чи позбавлення особливого статусу, членства в наукових товариствах, підтримуваних державою; у Великобританії – створення інструменту для розподілу державних коштів на селективній основі (збільшення фінансування особливо важливих досліджень); у Нідерландах – покращення якості досліджень, управління ними, приведення їх у відповідність із міжнародними стандартами тощо, фінансування здійснюється відповідно до результатів оцінювання; у США і більшості розвинених країн оцінювання результативності та якості роботи наукових організацій проводиться з метою розроблення рекомендацій щодо продовження чи припинення фінансування проектів, які вже реалізуються [10].

Загалом для більшості країн оцінювання результативності діяльності наукових організацій, окремих проектів, досліджень різних рівнів та галузей проводиться з метою розроблення рекомендацій щодо напрямів і масштабів їх фінансової підтримки, окремих напрямів їхньої діяльності, перспективних проектів.

Методика Російського фонду фундаментальних досліджень передбачає проведення експертизи на основі порівняльного аналізу проектів на трьох рівнях [1]:

– на першому рівні проводиться попередня експертиза проекту з формалізацією результатів на рейтинговій основі;

– на другому рівні встановлюється загальний рейтинг проекту, що враховує наукову цінність проекту (ймовірність того, що виконання проекту може привести до отримання принципово нових результатів, забезпечить істотне просування в межах цього напрямку, спричинити вплив на прогрес у цій або суміжній науковій сфері), реальність виконання проекту в термін (науковий рівень керівника і потенціал очолюваного ним колективу, науковий доро-



бок і публікації по темі, інформаційне, лабораторне й матеріальне забезпечення проекту, коректність розподілу завдань за етапами, результатами і термінами роботи);

– на третьому рівні формується рішення за проектом (висновки та звіти).

Проблема пошуку й визначення комплексу показників, які відображають усі стадії та етапи науково-технологічної та інноваційної діяльності, а також її результати й вплив на розвиток економіки країни, є досить актуальною і набула загальносвітового характеру.

Визначення показників розвитку науково-технічної сфери в Україні, їх якості та поступове наближення їх до норм і стандартів ЄС є одним із головних завдань в організації моніторингу та аналізу результативності наукової діяльності.

Оскільки кожна наукова організація (підприємство) має свою специфіку, дуже важко одноманітно та однозначно ранжувати критеріальні показники чи висувати індикатори діяльності. Усе залежить від цілей, умов, вимог, можливостей, рівня та інших внутрішніх і зовнішніх для об'єкта оцінювання факторів.

З огляду на різноманітність учасників процесу наукової та науково-технічної діяльності, яких включено до споживання продуктів та розроблення науково-технічної політики, самі лише галузеві та професійні експертні оцінювання ефективності виявляються явно недостатніми. Невідкладними стають процедури самооцінки, розроблення критеріїв оцінювання ефективності проектів фундаментальних та прикладних наукових досліджень, науково-технічних (експериментальних) розробок, грантів та їх комерційної привабливості. Ця вимога стосується як невеликих вузькоспеціалізованих досліджень, так і міжгалузевих і міжнародних проектів.

Аналізуючи проблеми оцінювання наукових досліджень та здобутків учених, В. Слободчиков доходить висновку, що техніки та критерії традиційної експертизи в цьому разі непридатні, бо передбачувані перетворення вимагають оцінки того, чого ще немає. В такому разі виникає спеціальне завдання з виявлення та перевизначення об'єктів, критеріїв та процедур експертизи цих – ще тільки можливих і, як правило, інноваційних змін щодо сформованої практики [2, с. 28].

Термін «критерій» грецького походження (гр. *kriterion* – засіб судження), означає ознаку (ознаки), на підставі якої здійснюється оцінка, визначення або класифікація певних об'єктів [9].

Критерії експертизи наукових здобутків – це система ознак, які можна виокремити, описати, об'єктивно оцінити, порівняти, на підставі чого дати всебічну характеристику представленого для оцінювання предмета експертизи. Критерії як найбільш загальні ознаки конкретизуються у показниках, які утворюють індикатори, тобто прості, доступні для оцінювання властивості.

Цілісність критеріїв має забезпечувати оцінку наукової діяльності та здобутків як системи, процесу й технології та можливість прогнозування змін, які вносить нововведення у науково-педагогічний процес. Тому під час вибору критеріїв і показників експертизи необхідно дотримуватися таких вимог: системності, повноти, оптимальності, можливості якісного аналізу й кількісної (в певній шкалі балів) оцінки.

Рішення про впровадження реалізацію наукових робіт, проектів та розробок приймається на основі інформації про її концептуальну сутність, мету й завдання, структуру, зміст, особливості процесу, технологію та умови реалізації. Зважаючи на це, можна виділити такі показники та відповідні групи критеріїв експертизи якості виконання та результатів наукової діяльності:

1) змістовні (методологічні) критерії – характеризуються показниками актуальності, інноваційності, наукової обґрунтованості, визначеності його теоретико-методологічних засад, відповідності національним та міжнародним вимогам та стандартам;

2) ресурсні критерії (ресурсне забезпечення) – визначаються показниками цілісності, оптимальності, необхідного рівня забезпечення кадрових, інформаційно-комунікативних, організаційно-управлінських, технологічних, матеріальних та фінансових ресурсів;

3) критерії виконання (процесуальні) – визначають ступінь розробленості процесу реалізації, його відповідності плану виконання, залучення стейкхолдерів (зокрема і наявність госпдоговірних тем), поширення/висвітлення процесу виконання;

4) критерії впровадження – включають виконання пілотних проектів, впровадження за планом/угодою, результати впровадження тощо;

5) результативні критерії (результати за планом) – показники чіткості таксономії цілей проекту, засоби діагностики їх досягнення, кількісні значення;

6) результати експертних комісій (технологічні) – оцінка запропонованих форм, методів, процедур організації, управління й моніто-

рингу діяльності учасників реалізації проекту, включення спеціальних критеріїв для конкретних досліджень.

Таким чином, узагальнюючи на основі запропонованих показників та критеріїв можна запропонувати базову модель експертного оцінювання якості наукових здобутків учених та окремих наукових робіт на засадах кваліметричного підходу (табл. 1).

Всі перелічені складники описують загальні вимоги до наукових здобутків учених, які реалізують наукові дослідження різних рівнів та галузей і ґрунтуються на нормативних документах. Окрему групу становлять показники – результати експертних комісій. Ці критерії включаються за рішенням експертної комісії в кожному конкретному випадку або можуть бути відсутні зовсім чи за умов існування проектів із кількох етапів, вноситься як критерії оцінки – попередні висновки анованих чи проміжних звітів.

Вагомість кожного показника і кожного критерію визначається методом експертної оцінки (Дельфи) [7].

Коефіцієнт відповідності розраховується як відношення фактичних результатів до планових.

Загальний рівень наукових здобутків (оцінка) визначається за формулою:

$$D = IF + SF + MF + LF + OF + RF. \quad (1)$$

Якщо оцінка результатів діяльності:

- від 0,0 до 0,4 – результат незадовільний / низький рівень здобутків;
- 0,4–0,75 – результат достатній / середній рівень здобутків;
- 0,75–1 – високий результат / оптимальний рівень виконання.

Об'єктами наукової та науково-технічної експертизи відповідно до запропонованого методу та моделі оцінювання можуть бути: проектні заявки на етапі подання на конкурс, результати виконання етапу (періоду) міжнародних грантів, програм та проектів у галузі фундаментальних і прикладних досліджень, науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт; міжнародні, державні, національні, галузеві, міжгалузеві та регіональні,

Таблиця 1

**Базова модель експертного оцінювання якості наукових здобутків учених на засадах кваліметричного підходу**

Показники	Вагомість I	Індикатори/критерії	Вагомість II	Показники		
				Планові (бажані еталонні) значення	Фактичні значення	Коефіцієнт відповідності
1	2	3	4	5	6	7
Зміст ( $IF = m_1(v_1 \cdot K_1 + v_2 \cdot K_2 + v_3 \cdot K_3 + v_4 \cdot K_4 + v_5 \cdot K_5)$ )	$m_1$	Актуальність	$V_1$			$K_1$
		Інноваційність	$V_2$			$K_2$
		Відповідність міжнародному рівню/вимогам	$V_3$			$K_3$
		Відповідність національним вимогам/стандартам	$V_4$			$K_4$
		Розробленість плану виконання	$V_5$			$K_5$
Ресурсне забезпечення ( $SF = m_2(v_6 \cdot K_6 + v_7 \cdot K_7 + v_8 \cdot K_8 + v_9 \cdot K_9 + v_{10} \cdot K_{10} + v_{11} \cdot K_{11})$ )	$m_2$	Кадрове	$V_6$			$K_6$
		Фінансове	$V_7$			$K_7$
		Інформаційне	$V_8$			$K_8$
		Організаційне	$V_9$			$K_9$
		Матеріальне	$V_{10}$			$K_{10}$
		Технологічне	$V_{11}$			$K_{11}$
Виконання ( $MF = m_3(v_{12} \cdot K_{12} + v_{13} \cdot K_{13} + v_{14} \cdot K_{14})$ )	$m_3$	Відповідність плану виконання	$V_{12}$			$K_{12}$
		Залучення стейкхолдерів	$V_{13}$			$K_{13}$
		Поширення/висвітлення ходу виконання	$V_{14}$			$K_{14}$

Закінчення таблиці 1

1	2	3	4	5	6	7
Впровадження ( $LF = m_4 \cdot (v_{15} \cdot K_{15} + v_{16} \cdot K_{16} + v_{17} \cdot K_{17})$ )	$m_4$	Виконання пілотних проектів	$V_{15}$			$K_{15}$
		Впровадження за планом/угодою	$V_{16}$			$K_{16}$
		Результати впровадження	$V_{17}$			$K_{17}$
Результати за планом ( $OF = m_5 \cdot (v_{18} \cdot K_{18} + v_{19} \cdot K_{19} + v_{20} \cdot K_{20} + v_{22} \cdot K_{22} + v_{23} \cdot K_{23} + v_{24} \cdot K_{24})$ )	$m_5$	Опубліковані за темою статті у журналах, що входять до науково-метричних баз даних WoS та/або Scopus з індексом SNIP > 0,4 (Source Normalized Impact Per Paper) (для соціо-гуманітарних наук з індексом SNIP > 0).	$V_{18}$			$K_{18}$
		Опубліковані за темою статті у журналах, що входять до переліку фахових видань України та мають ISSN, статті у закордонних журналах, а також англійські тези доповідей у матеріалах міжнародних конференцій, що індексуються науково-	$V_{19}$			$K_{19}$
		метричними базами даних WoS або Scopus (Index Copernicus для соціо-гуманітарних наук)				
		Отримані охоронні документи на об'єкти права інтелектуальної власності (патенти, авторські свідоцтва) виконавцями за темою проекту	$V_{20}$			$K_{20}$
		Монографії за темою проекту, що опубліковані у закордонних виданнях офіційними мовами ЄвроСоюзу (друкованих аркушів)	$V_{21}$			$K_{21}$
		Монографії за темою проекту, що опубліковані мовами, які не відносяться до мов Європейського Союзу (друкованих аркушів)	$V_{22}$			$K_{22}$
		Впроваджено наукові або науково-практичні результати проекту шляхом укладання господарчих договорів, продажу ліцензій, грантових угод поза межами організації-виконавця	$V_{23}$			$K_{23}$
		Захищено дисертації кандидата наук (доктора філософії) та доктора наук виконавцями за темою проекту	$V_{24}$			$K_{24}$
Результати експертних комісій (можуть додаватися окремо в межах конкретних об'єктів експертизи) ( $RF = m_6 \cdot (v_{25} \cdot K_{25} + v_{26} \cdot K_{26} + v_{27} \cdot K_{27} + v_{28} \cdot K_{28})$ )	$m_6$	Попередні оцінки	$V_{25}$			$K_{25}$
		....	$V_{26}$			$K_{26}$
		....	$V_{27}$			$K_{27}$
		....	$V_{28}$			$K_{28}$

інноваційні програми; раціоналізаторські пропозиції, інші види науково-технічної продукції, щодо яких виникає потреба в обґрунтованому експертному висновку.

Слід зазначити, що розгляд кожного об'єкта експертизи здійснюється не менш ніж двома фахівцями експертної комісії, що готують окремі експертні висновки. Якщо мають місце

суттєві розбіжності в оцінках об'єкта експертизи, до його розгляду залучається третій фахівець.

За результатами проведеної експертизи члени експертної комісії повинні надати Голові експертної комісії свої експертні висновки, підписані ними особисто.

**Висновки** з проведеного дослідження. Таким чином, підсумовуючи, зазначимо, що запропонована модель та метод експертного оцінювання якості наукових здобутків учених на засадах кваліметричного підходу дає змогу визначити ефективність та результативність наукової діяльності окремих наукових робіт, програм, проектів, розробок, діяльності наукової установи в Україні та може застосовуватися з незначним коригуванням для закордонного досвіду. Перевагою розробленого підходу є базування на поєднанні кількісних

і якісних методів оцінки, тобто передбачає одержання відповідного експертного висновку щодо якості та ефективності діяльності розроблення, впровадження, перспектив реалізації наукової установи та вчених на підставі визначених показників та критеріїв (індикаторів оцінювання) з урахуванням психологічних аспектів, пов'язаних із процесом оцінювання. Упровадження запропонованої моделі та методу експертного оцінювання потребує надання пріоритету експертній оцінці над кількісними показниками, конкретизації процедури проведення експертизи з урахуванням специфіки кожного окремого проекту фундаментального або прикладного наукового дослідження, науково-технічної (експериментальної) розробки. Саме цим питанням будуть присвячені подальші дослідження автора.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Экспертиза образовательных инноваций / Под ред. Г.Н. Прокументовой. Томск, 2007. 127 с.
2. Самохвалов Ю.Я. Організаційно-методичні аспекти науково-технічної експертизи / Ю.Я. Самохвалов, О.І. Бурба. К.: ТриК, 2013. 108 с.
3. Закон України «Про наукову і науково-технічну експертизу» від 10.02.1995 р. № 51/95-ВР (зі змінами) URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80>
4. Наказ МОН України «Про оголошення конкурсного відбору у 2017 році проектів наукових робіт та науково-технічних (експериментальних) розробок молодих вчених» від 03.07.2017 № 983. URL: <http://old.mon.gov.ua/ua/about-ministry/normative/7706->
5. Наказ МОН «Про проведення конкурсного відбору проектів наукових досліджень і розробок» від 15.05.2018 р. № 474 <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-provedennya-konkursnogo-vidboru-proektiv-naukovih-doslidzen-i-rozrobok>
6. Офіційний сайи Міністерства освіти і науки України / Наука в Університетах. URL: <https://mon.rid.org.ua/taxonomy/term/3836>
7. Арутюнов В.В. Современные методы оценки результатов научной деятельности / В.В. Арутюнов. URL: <http://www.gpntb.ru/libcom6/disk/06.pdf>.
8. Горовий В.М. Критерії якості наукових досліджень у контексті забезпечення національних інтересів / В.М. Горовий. Вісник Національної академії наук України. 2015. № 6. С. 74–80.
9. Катеринчук І. Принципи оцінювання результатів науко-технічної діяльності / І. Катеринчук, В. Кулик. Вісник ТНТУ. 2012. Т. 65. С. 154–161.
10. Мусіна Л.А. Підходи, індикатори та методи оцінювання впливу науково-технічної діяльності на економічний розвиток: монографія / Л.А. Мусіна, Т.К. Кваша. К.: УкрІНТЕІ, 2009. 252 с.
11. Бешелев С.Д. Математико-статистические методы экспертных оценок / С.Д. Бешелев. М.: Статистика, 1974. 159 с.
12. Юринець Р. В. Формування експертних груп з використанням економіко-математичних моделей рішень / Р. В. Юринець, І. З. Саврас. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. ОДЕУ / за заг. ред. М. І. Зверкова. 2008. № 30. С. 413–417.
13. Weiss C. H. (2000). Evaluation: methods for studying programs and policies. New Jersey. Prentice Hall.

#### REFERENCES:

1. Prokumentovoy G. N. (ed). (2007). Ekspertiza obrazovatel'nykh innovatsiy [Examination of educational innovation]. Tomsk, 127 p.
2. Samokhvalov Ju.Ja., Burba O.I. (2013). Orghanizacijno-metodychni aspekty naukovu-tekhnichnoji ekspertyzy [Organizational-methodical aspects of scientific and technical expertise]. Kyiv: TryK, 108 p.

3. Zakon Ukrainy 'Pro naukovu i naukovo-tekhnichnu ekspertyzu' [About scientific and scientific-technical expertise] vid 10.02.1995 y. n.o 51/95-VR (zi zminamy) (electronic resource). Available at: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/51/95-%D0%B2%D1%80> (accessed 15 November 2018).
4. Nakaz MON Ukrainy 'Pro ogholoshennja konkursnogo vidboru u 2017 roci proektiv naukovykh robot ta naukovo-tekhnichnykh (eksperymentalnykh) rozrobok molodykh vchenykh [On the announcement of the competitive selection in 2017 of projects of scientific works and scientific and technical (experimental) developments of young scientists] vid 03.07.2017 no. 983 (electronic resource). Available at: <http://old.mon.gov.ua/ua/about-ministry/normative/7706-> (accessed 6 December 2018).
5. Nakaz MON 'Pro provedennja konkursnogo vidboru proektiv naukovykh doslidzhenj i rozrobok' [About competitive selection of projects of scientific researches and developments] vid 15.05.2018 y. no. 474 (electronic resource). Available at: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-provedennya-konkursnogo-vidboru-proektiv-naukovih-doslidzen-i-rozrobok> (accessed 4 December 2018).
6. Oficijnyj sajy Ministerstva osviti i nauky Ukrainy / Nauka v Universytetakh (electronic resource). Available at: <https://mon.rit.org.ua/taxonomy/term/3836> (accessed 4 December 2018).
7. Arutyunov V.V. Sovremennye metody otsenki rezul'tatov nauchnoy deyatel'nosti [Modern methods of evaluating the results of scientific activity] (electronic resource). Available at: <http://www.gpntb.ru/libcom6/disk/06.pdf>. (accessed 6 December 2018).
8. Ghorovyj V.M. (2015). Kryteriji jakosti naukovykh doslidzhenj u konteksti zabezpechennja nacionalnykh interesiv [Criteria for the understanding of scientific achievements in context and protection of national interests]. Bulletin of the National Academy of Sciences of Ukraine, no. 6. pp. 74–80.
9. Katerynychuk I., Kulyk V. (2012). Pryncypy ocinjivannja rezul'tativ nauko-tekhnichnoji dijalnosti [Principles of evaluation of the results of science and technology activities]. Visnyk TNTU. Vol. 65. pp. 154–161.
10. Musina L.A., Kvasha T.K. (2009) Pidkhody, indykatory ta metody ocinjivannja vplyvu naukovo-tekhnichnoji dijalnosti na ekonomichnyj rozvytok: monohrafija [Approaches, indicators and methods for assessing the impact of scientific and technological activities on economic development: monograph]. Kyiv UkrINTEI, 252 p.
11. Beshelev S.D. (1974). Matematiko-statisticheskie metody ekspertnykh otsenok [Mathematical and statistical methods of expert assessments]. Moscow. Statistika, 159 p.
12. Jurynej R. V., Savras I. Z. (2008). Formuvannja ekspertnykh ghrup z vykorystannjam ekonomiko-matematychnykh modelej rishenj [Formation of expert groups using economic and mathematical models of decisions] Visnik sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen' : zb. nauk. pr. ODEU. no. 30. pp. 413–417.
13. Weiss C. H. (2000). Evaluation: methods for studying programs and policies. New Jersey. Prentice Hall.

## Методи підвищення кадрового потенціалу

**Малтиз В.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління персоналом і маркетингу  
Запорізького національного університету

**Тонких І.О.**

магістрант  
Запорізького національного університету

**Кардашевська М.А.**

магістрант  
Запорізького національного університету

Стаття є дослідженням системи підвищення кадрового потенціалу персоналу та оцінки її ефективності на основі вітчизняної та зарубіжної практики управління персоналом у сучасних умовах, а також удосконалення методів професійного навчання персоналу на підприємстві. Помічено, що є значна кількість методів і форм розвитку професійних знань, умінь і навиків. Обґрунтовано, що вивчення і застосування зарубіжного досвіду професійної підготовки та навчання персоналу робить позитивний вплив на підвищення продуктивності праці і поліпшення діяльності персоналу на вітчизняних підприємствах.

**Ключові слова:** кадровий потенціал, проектування, планування, розвиток персоналу, навчання, оцінювання.

Малтиз В.В., Тонких И.А., Кардашевська М.А. МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Статья является исследованием системы повышения кадрового потенциала персонала и оценки ее эффективности на основе отечественной и зарубежной практики управления персоналом в современных условиях, а также совершенствование методов профессионального обучения персонала на предприятии. Отмечено, что существует значительное количество методов и форм развития профессиональных знаний, умений и навыков. Обосновано, что изучение и применение зарубежного опыта профессиональной подготовки и обучения персонала оказывает положительное влияние на повышение производительности труда и улучшения деятельности персонала на отечественных предприятиях.

**Ключевые слова:** кадровый потенциал, проектирование, планирование, развитие персонала, обучение, оценка.

Malytz V.V., Tonkykh Y.A., Kardashevskaya M.A. METHODS OF IMPROVING THE PERSONNEL POTENTIAL

The article by itself is a study of the system of staff capacity building and evaluation of its effectiveness based on domestic and foreign practice of personnel management in modern conditions, as well as the improvement of professional training methods for staff of an enterprise. It is noted that there is a significant number of methods and forms of development of professional knowledge and skills. The article substantiates that the study and application of foreign experience in vocational training and personnel training has a positive effect on labor productivity's enhancement and personnel activities' improvement at domestic enterprises.

**Keywords:** personnel potential, designing, planning, staff development, training, evaluation.

**Постановка проблеми.** Питання про професійний розвиток персоналу в сучасних ринкових умовах і вимог внутрішнього і зовнішнього середовища, що безперервно змінюються є дуже актуальним. Значення ролі розвитку кадрового персоналу в підвищенні ефективності конкурентоспроможності та ефективності організації на ринку постійно зростає і приводить до того, що все частіше провідні світові компанії взяли функції професійного навчання персоналу на себе. Кожна

компанія має свій специфічний стиль роботи, сильні і слабкі сторони, тому зараз легше навчити потенційного працівника безпосередньо на робочому місці, тому що нова людина в процесі навчання набуде саме ті якості і навички, які необхідні конкретно цій компанії.

Якщо раніше спеціальні відділи розвитку кадрового персоналу були тільки у великих корпораціях, то зараз навіть в невеликих компаніях є як мінімум кілька людей, які займаються цільовим розвитком кадрів та резервів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми підвищення кадрового потенціалу завжди були актуальними та важливими, а також розглядалися в наукових дослідженнях вітчизняних науковців, зокрема в працях В. Алексєєва, А. Касича [1], С. Батишева, В. Сидорова, Балабанової [2], О. Сардак [3], С. Мочерного, В. Горбокони [4], Н. Гавкалової, Л.В. Гриньової [5]. Багато аспектів підготовки та підвищення потенціалу кадрів у системі ринкових відносин розвинених країн досліджено зарубіжними вченими, такими як: Дж. Швейцер, Д. МакГрегор Т. Алфтан, Б. Лапорт, П. Сенге, В. Джиффорд, Дж. Кілінг.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Прискорення науково-технічного прогресу приводить до того, що виникає все більше питань, пов'язаних із розвитком кадрового потенціалу. Сьогодні повинно йтися про створення і розвиток у компаніях ефективної системи управління персоналом, про координацію роботи всіх підрозділів у цій системі, незалежно від того, виробниче це підприємство, фірма або державна установа. Водночас сучасні реалії вітчизняної економіки для забезпечення конкурентоспроможності підприємств потребують використання новітніх управлінських методів і технологій задля розвитку професійного рівня працівників підприємства, нових підходів до формування організаційно-економічному механізму управління персоналом, що й зумовлює необхідність подальших досліджень цих проблем.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження полягає у аналізі системи підвищення потенціалу персоналу та оцінки її ефективності на основі вітчизняної та зарубіжної практики управління персоналом у сучасних умовах, а також удосконалення методів професійного навчання персоналу на підприємстві.

Для виконання сформульованої мети роботи нами були поставлені наступні завдання:

1. Провести теоретичне обґрунтування сутності підвищення кадрового потенціалу персоналу організації.

2. Визначити методичні підходи щодо планування системи розвитку потенціалу персоналу організації, проаналізувати систему розвитку потенціалу персоналу, форми та особливості професійного навчання в організації.

3. Провести комплексний аналіз системи організації професійного навчання персоналу на підприємствах.

4. Розглянути зарубіжний досвід удосконалення ефективності інвестування коштів у професійний розвиток персоналу організації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах ринкових відносин перед організацією постає проблема грамотного відбору і подальшого використання персоналу. Саме персонал і визначає конкурентоспроможність організації, забезпечує їй економічну і соціальну перевагу. І це очевидно, тому що наочно простежується залежність кінцевого результату діяльності від залученості в трудовому процесі інтелектуального та кваліфікаційного потенціалу.

У літературі ототожнюються такі поняття, як «персонал», «кадровий потенціал», «трудова потенціал», «трудова ресурси». Що спільного між цими поняттями і в чому полягає їх відмінність? Трудові ресурси – частина населення країни, яка з фізичного розвитку, набутої освіти, професійно-кваліфікаційного рівня здатна займатися суспільно-корисною діяльністю [4].

Персонал – це працівники, які виконують виробничі або управлінські операції, зайняті переробленням предметів праці з використанням засобів праці [3]. Якісну сторону трудових ресурсів становить трудовий потенціал. Трудовий потенціал – це ресурси і наші можливості, які постійно орієнтовані на досягнення певної мети, формуються і розвиваються протягом усього життя людини. Слід розрізняти такі поняття як «трудова потенціал організації» і «трудова потенціал працівника». Трудовий потенціал організації можна розглядати в двох аспектах: по-перше, це ті необхідні умови, які створює організація трудового потенціалу працівника та його реалізації (умови праці, грамотна мотивація). По-друге, трудовий потенціал організації слід розглядати як сукупність взаємопов'язаних робіт формальних груп, дія яких спрямована на посилення та інтеграцію всіх можливостей членів групи для досягнення кінцевого результату. Дану дію можна розглядати як закон синергії групи (тобто єдина спрямованість всіх зусиль працівників для досягнення конкретної мети організації). Кінцевим результатом досягнення цієї мети виступають економічні показники організації. Зовсім інший сенс має поняття трудового потенціалу працівника.

Трудовий потенціал працівника визначається його можливостями та ефективністю участі в економічній діяльності організації (виробничої або управлінської). Економічна ефективність досягне найбільшого значення,

коли віддача від праці працівника буде максимальною. Під можливостями в даному випадку слід розуміти виконання певних функцій, пов'язаних з виробничо-кваліфікаційною діяльністю.

Трудовий потенціал працівника можна розглядати і як сукупність компонентів, пов'язаних між собою. Серед них слід виділити психофізіологічний компонент (стать, вік, працездатність, тип характеру людини, його здібності), ціннісно-орієнтаційні (використання монетарних спонукальних систем: підвищення заробітної плати, участь у прибутках, розвиток професійної кар'єри), адаптаційний компонент (рівень зрілості та рівень адаптації), статусний компонент (реалізація потреб працівника у трудовій діяльності, розвиток кар'єри).

Для оцінки трудового потенціалу необхідно враховувати кількісні та якісні показники. Як кількісні показники використовуються такі показники, як: середня спискова чисельність промислово-виробничого персоналу і персоналу непромислових підрозділів, продуктивність праці, кількість відпрацьованого часу. Якісні показники можуть бути представлені наступними одиницями:

- рівень освіти кадрів;
- коефіцієнт кваліфікації працівників;
- їх відповідності кадрів профілем роботи;
- коефіцієнт спеціалізації працівників;
- коефіцієнт стажу роботи в організації;
- співвідношення робітників і службовців, плинність персоналу;
- якість праці персоналу.

Кадровий потенціал організації слід розглядати як основну частину трудового потенціалу. Кадровий потенціал організації містить у собі професійну і кваліфікаційну сторону трудового потенціалу. Таким чином, він характеризує обсяг спеціальних знань, умінь і навичок, компетентностей. Між кадровим і виробничим потенціалом є багато спільного: система управління персоналом, залежність від зовнішніх чинників (ситуація на ринку праці, економічні умови, особливості соціальних потреб, впровадження інновацій в технологічний процес, правове регулювання та трудове законодавство).

Трудовий та кадровий потенціал загалом являють собою кількісну і якісну характеристику персоналу організації. Істотною відмінністю кадрового потенціалу від трудового є те, що кадровий потенціал менший від трудового на величину потенційних можливостей некваліфікованих робітників, позаштатних працівників та сумісників.

Необхідно відзначити, що основним завданням в управлінні персоналом є розуміння того, що людина володіє головною економічною корисністю і соціальною важливістю. Розвиток кадрового потенціалу потребує значного інвестування, також, як і інші види економічних ресурсів.

Опишемо деякі основні елементи сучасних моделей розвитку кадрового потенціалу:

1. Розвиток науково-технічного прогресу у вигляді вдосконалення комп'ютерно-інформаційних систем, поліпшення знань у сфері ведення виробничої діяльності вносить корективи в трудову діяльність працівників, вимагаючи від них принципово нових знань, високої професійної майстерності, творчого підходу, вміння працювати в колективі. У сучасному економічному процесі управління кадровим потенціалом має все більш важливе значення для підвищення економічної ефективності та стратегічного розвитку виробництва.

2. Зміна орієнтації виробництва на задоволення потреб споживачів, підвищення якості продукції. Відбувається переорієнтація багатосерійного виробництва на дрібносерійне, що значним чином підвищує якість виробленої продукції. Попит на продукцію, що швидко змінюється, посилює необхідність у більш високій професійній освіті, розвитку творчих здібностей і, нарешті, реалізації кадрового потенціалу.

3. Принципова зміна організації праці за допомогою введення колективних форм трудової діяльності вимагає від персоналу додаткової відповідальності, зацікавленості в отриманні найкращих результатів, співпраці.

Розвиток теорії управління персоналом і людськими ресурсами, а також галузей науки: економіки, права, психології, соціології, фізіології, інформатики, конфліктології, етики, ергономіки, документаційного менеджменту, значним чином поліпшили сучасний стан розвитку кадрового потенціалу [2, с. 36].

Головним під час пошуку напрямів розвитку кадрового потенціалу є підвищена увага до людського фактору, поповнення знань у сфері управління персоналом, заснованих на сучасних досягненнях науки і техніки. Застосування сучасних технологій визначає успіх діяльності підприємства і його конкурентоспроможність.

Таким чином, формування сучасних підходів до розвитку кадрового потенціалу зумовлено дією цілої низки об'єктивних чинників, які сьогодні проявляють себе в українській



економіці. Актуальним є узагальнення зарубіжного досвіду з метою його використання на українських підприємствах.

Аналізуючи розмаїття використовуваних менеджерами методів реалізації кадрового потенціалу на підприємстві, враховуючи їх відмінності в практичній реалізації, в тому числі й економічної ефективності, сформулюємо головні методи сучасної концепції розвитку кадрового потенціалу:

1. Людські ресурси є основоположним фактором у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, збільшенні його економічної ефективності. Людина розглядається як економічний і соціально корисний фактор.

2. Стратегічний підхід до реалізації кадрового потенціалу. В основі лежить взаємодія кадрових стратегій на довгострокову перспективу розвитку.

3. Інвестиційність людського капіталу. В основі цього принципу лежить визнання ефективності вкладень у розвиток кадрового потенціалу на довгострокову перспективу. Отримання прибутку від вкладень у розвиток персоналу є головним у господарській діяльності підприємства.

4. Демократичне ставлення до персоналу. Працівники активно залучаються на всіх рівнях управління відповідно до їх здатності і компетентності. Розвивається соціальне партнерство і співпраця в рамках підприємства.

5. Метод розвитку персоналу. Натепер на будь-якому підприємстві повинні бути створені умови для безперервного навчання працівників. Пов'язано це насамперед із розвитком технічних та інформаційних технологій. Працівники розкривають свої інтелектуальні здібності завдяки мотивації, проявів творчого підходу до виконання своїх обов'язків. Загалом принцип розвитку персоналу повинен нести в собі підвищення економічної ефективності підприємства.

6. Метод якості працездатності. Під час переходу від технократичного підходу до гуманістичного в управлінні персоналом, зокрема під час підвищення ефективності використання кадрового потенціалу, має відбуватися посилення змісту трудової функції, справедливу винагороду за працю та особистий внесок, створення умов для роботи згідно з трудовим законодавством України, розвиток позитивної корпоративної культури, можливості для кар'єрного зростання.

7. Метод професіоналізму. Цей принцип заснований на підвищенні рівня професійної

підготовки працівників, здатних виконувати складні аналітичні й практичні завдання, грамотно виконувати свої посадові обов'язки.

8. Метод інноваційності. Заснований насамперед на поліпшенні організації праці персоналу, мотивації працівників, заохоченні та розвитку персонал-технологій, підвищенні економічної ефективності трудової діяльності.

Ці методи розглядаються індивідуально до кожного підприємства залежно від цілей і завдань. Методи є лише загальними концептуальними підходами в розвитку кадрового потенціалу з урахуванням економічної доцільності.

Розвиток кадрового потенціалу є найбільш складною проблемою для української економіки. Формування правильної концепції розвитку кадрового потенціалу – процес досить складний. Зорганізувати належним чином систему управління персоналом, здатну вивести підприємство на більш високий рівень – справа першочергової важливості для будь-якого керівника.

Слід додати, що є безліч інших елементів системи управління персоналом, спрямованих на підвищення економічної ефективності використання кадрового потенціалу працівників, які можуть формуватися у відповідні схеми залежно від цілей і завдань підприємства [3, с. 226].

Головними напрямками сучасної концепції управління людськими ресурсами є:

- 1) визнання головної ролі працівників
- 2) стратегічний підхід управління людськими ресурсами;
- 3) вкладення інвестицій в людські ресурси;
- 4) рівноправність і демократичність управління;
- 5) підвищення якості життя працівників;
- 6) підвищення кваліфікації працівників;
- 7) значущість професіоналізму та ін.

У сучасних вітчизняних умовах, коли відбуваються структурні зрушення в економіці, змінюються технології виробництва, посилюється ринкова конкуренція, основним капіталом будь-якого підприємства є вже не традиційні матеріальні ресурси, а інтелектуальні та підприємницькі. Тобто в центрі уваги ділової організації людина виступає як генератор ідей, інновацій, джерело капіталу. Таким чином, виникає необхідність створювати нові форми управління персоналом, засновані на ефективній професійній освіті [5, с. 8].

Необхідною умовою конкурентоспроможної роботи будь-якого підприємства є сучасна професійна підготовка працівника. Важливу

роль відіграє також і перекваліфікація, пере-  
підготовка, підвищення кваліфікації.

Велику роль відіграє також і соціально-пси-  
хологічний клімат в установі, заходи стимулю-  
вання праці та ін.

Залежність різних методів підвищення  
кваліфікації працівників від ефективності  
господарської діяльності підприємства вира-  
жається економічними та соціальними показ-  
никами [4, с. 64–65].

Економічні показники:

- рентабельність виробництва;
- вихід валової продукції;
- якість продукції, що випускається або наданих послуг;
- витрати виробництва та ін.

Соціальні показники:

- система оплати праці;
- соціальний пакет;
- задоволеність працею.

#### **Висновки з даного дослідження:**

1. Розвиток кадрового потенціалу являє собою складну систему, що включає безліч елементів. Для розв'язання проблеми зниженого рівня трудового потенціалу необхідний планомірний розвиток професійних навичок працівників відповідно до потреб підприємства.

2. Успішне ведення кадрової політики підприємства обумовлюється дотриманням певних принципів і факторів, що впливають на розвиток кадрового потенціалу.

3. До основних напрямків розвитку кадрового потенціалу відносяться додаткова професійна освіта і наставництво на робочих місцях. Впровадження системи наставництва та додаткової професійної освіти забезпечує формування правильної концепції розвитку підприємства, де головна роль визнається за працівниками.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Касич А.О., Хіміч В.Р. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. Бізнес-Інформ. 2012. № 12. С. 55–59.
2. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 468 с.
3. Сардак О.В. Дослідження концептуальних підходів у сфері стратегічного управління персоналом. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2014. № 1(19). С. 226–235.
4. Горбоконт В.Ю. До питання оцінки кадрового потенціалу підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 17. Ч. 1. С. 64–69.
5. Гриньова В.М. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.

#### **REFERENCES:**

1. Kasych A.O., Khimich V.R. (2012). Metodichni pidkhody do otsinky efektyvnosti diialnosti pidpriemstva [Methodical approaches to assessing the effectiveness of an enterprise]. Biznes-Inform, no. 12, pp. 55–59.
2. Balabanova L.V. (2011). Upravlinnia personalom [Personnel Management]: pidruchnyk. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury, 468 p.
3. Sardak O.V. (2014). Doslidzhennia kontseptualnykh pidkhodiv u sferi stratehichnoho upravlinnia personalom [Research conceptual approaches in strategic HR management]. Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh, no. 1(19). pp. 226–235.
4. Horbokont V.Yu. (2016). Do pytannia otsinky kadrovoho potentsialu pidpriemstva [On the issue of assessing the personnel potential of the enterprise]. Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky», vol. 17. part 1. pp. 64–69.
5. Hrynova V.M. (2012) Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Management of personnel potential of the enterprise]: monohrafiia. Kharkiv: Vyd. KhNEU, 228 p.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-136>

УДК 377:338.46

## Наукові підходи щодо розроблення стандартів професійної компетентності сучасних робітників

Полусмяк Ю.І.

кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту виробничої та невиробничої сфери  
Донецького державного університету управління (м. Маріуполь)

У статті розглянуто поняття компетентності, визначено підходи щодо розроблення стандартів професійної компетентності сучасних робітників. Досліджено рівні компетентності, визначено складники кожного рівня. Розглянуто досвід європейських країн щодо формування стандартів професійної освіти і навчання. Визначено поняття конкурентоспроможності сучасного випускника та працівника, проаналізовано необхідні компетенції конкурентоспроможного випускника.

**Ключові слова:** професійна освіта, модернізація, ринок праці, працівник, професійна компетентність, якість освіти.

Полусмяк Ю.И. НАУЧНЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ СТАНДАРТОВ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ РАБОЧИХ

В статье рассмотрено понятие компетентности, определены подходы к разработке стандартов профессиональной компетентности современных рабочих. Исследованы уровни компетентности, определены составляющие каждого уровня. Рассмотрен опыт европейских стран в формировании стандартов профессионального образования и обучения. Исследовано понятие конкурентоспособности современного выпускника и работника, проанализированы необходимые компетенции конкурентоспособного выпускника.

**Ключевые слова:** профессиональное образование, модернизация, рынок труда, работник, профессиональная компетентность, качество образования.

Polusmiak Y.I. SCIENTIFIC APPROACHES FOR THE DEVELOPMENT OF STANDARDS OF PROFESSIONAL COMPETENCY OF MODERN EMPLOYEES

The article deals with the concept of competence, defined approaches to the development of standards of professional competence of modern workers. Competency levels are investigated, components of each level are determined. The experience of European countries regarding the formation of standards for vocational education and training is considered. The concept of competitiveness of a modern graduate and employee is defined, the necessary competences of a competitive graduate are analyzed.

**Keywords:** vocational education, modernization, labor market, employee, professional competence, quality of education.

**Постановка проблеми.** Загальновідомо, що основною метою професійної освіти є підготовка компетентного і кваліфікованого працівника, здатного на ефективну виконавську діяльність за фахом на конкурентному ринку праці.

Якість підготовки випускника вимагає уваги на трьох стадіях організації і реалізації навчального процесу: під час постановки цілей, у процесі навчання і під час підсумкової оцінки якості знань і умінь, при цьому визначальною ланкою в цьому ряду є цільова стадія, коли задається сукупність вимог до підготовки працівника. В Україні, Росії, Білорусі ці вимоги у вигляді норм закладені в зміст державних освітніх стандартів вищої професійної освіти (ДОС ВПО).

Сучасному працівнику будь-якого рівня для того, щоб бути конкурентоздатним на ринку праці, вже не досить володіти тільки вузькопрофесійними знаннями. У зв'язку з цим доцільно уточнити прогностичну модель освітньої установи випускника, визначивши професійно значущі параметри й аспекти необхідних знань, умінь і вимог до професійної компетентності в різних сферах діяльності.

Названа доцільність зумовлена тим, що на практиці часто спостерігається суперечність між записами в дипломі і фактичними компетенціями випускника: за інших рівних умов (вік, освіта, середній бал диплома, посади) одні працівники досягають значних успіхів, а інші, навпаки, показують явну невідповід-

ність посаді. Адже, крім посадових обов'язків, потрібен ще специфічний набір професійних компетенцій.

**Аналіз останніх досліджень.** Умови, що сприяють розвитку професійної компетентності, досліджували Є. Андрієнко, О. Асмолов, О. Коваленко, І. Назарова, В. Петрук, В. Слатьонін, А. Хуторський та ін. Проблеми фахової підготовки учнів ПТНЗ аналізують у своїх працях В. Адольф, М. Кадемія, Л. Коваль, Г. Кедровіч, Н. Ничкало та інші. Проблеми розвитку професійних компетенцій кваліфікованих робітників досліджували у своїх працях М. Дьяченко, Г. Назаренкова, Л. Сергєєва та ін.

**Метою статті** є визначення різних підходів щодо розроблення стандартів професійної компетентності сучасних робітників. У межах зазначеної цілі необхідним є визначення рівней компетентності, дослідження досвіду європейських країн щодо формування стандартів професійної освіти і навчання.

**Виклад основного матеріалу.** Професійна компетентність сучасного кваліфікованого робітника є складним багатокомпонентним поняттям, яке в сучасній науковій літературі характеризується з погляду кількох наукових підходів: соціокультурного, діяльнісного, комунікативного, професійного, контекстно-інформаційного та психологічного.

Кожний із названих підходів не вичерпує наукового аналізу проблеми професійної компетентності повністю; всі ці підходи перебувають у взаємозв'язку один з одним і взаємодоповнюють один одного. Увага вчених до проблем компетентності кваліфікованих робітників пов'язана насамперед з якісними змінами, широкомасштабними технологічними інноваціями, що відбуваються в суспільстві, економіці, промисловості, міжнародних відносинах. Скажімо, кілька десятиліть тому людина мала можливість використовувати певний набір знань, умінь і навичок протягом тривалого часу майже без змін, нині бурхливий розвиток науки і техніки, використання інформаційно-комунікаційних технологій у всіх сферах людської діяльності, міграційні процеси вимагають формування у випускника не тільки набору певних компетенцій, що становлять фахову основу професії, а й формування професійно вагомих якостей і здібностей особистості.

У цілісній системі суспільних відносин освіта тісно взаємопов'язана з економічним життям суспільства, яке змінюється у конкретно-історичних умовах. Академік Н. Ничкало зазначає: «Кожному етапу роз-

витку суспільства притаманні свої соціально-економічні та науково-технічні проблеми. Їх розв'язання потребує нових підходів, що враховують динаміку змін у життєдіяльності різних соціальних систем».

У робітників, і насамперед у молоді, що буде вступати до трудової діяльності, повинна бути сформована компетентність, яка задовольняє сучасні вимоги роботодавців.

Компетентність – це якість людини, яка володіє всебічними знаннями в будь-якій галузі і думка якої тому є вагомою, авторитетною. Компетенція – галузь знань або практики, в якій ця (компетентна) особа володіє великими, докладними (точними) знаннями і досвідом практичної діяльності [1, с. 254].

Професійна компетентність у сучасній інтерпретації визначається як ступінь здатності підготовленого робітника ефективно виконувати виробничі завдання та досягати потрібного результату праці в межах відповідної професії або виду діяльності, в певному економічному та соціальному контексті і ситуації зайнятості [2, с. 11], [3, с. 3]. У широкому розумінні професійна компетентність являє собою сукупність таких складників, як: відповідні технічні знання; відповідні практичні навички; базові знання, уміння та здібності; універсальні (мобільні) уміння та навички (які нерідко іменуються компетентностями, наприклад, усне і письмове спілкування); робочий і життєвий досвід; особисті якості (загальнолюдські цінності) [3].

Ми вважаємо, що формування професійної компетентності починається з першого року навчання (школи, ПТНЗ), потім воно виявляється в період виробничої практики. У процесі професійної діяльності удосконалюються всі отримані знання, формуються професійні уміння і навички, розвиваються особисті якості і професійні здібності. Після закінчення навчального закладу ми не можемо з повною гарантією сказати, що випускник, який навчався в цьому закладі, вже є компетентним працівником. Проходить ще не один рік, перш ніж він за своєю кваліфікацією підніметься на необхідний рівень компетентності. На жаль, цього рівня досягають далеко не всі робітники.

Тому треба говорити не про компетентність взагалі, а про рівень компетентності, який випускник (молодий робітник) здобуває поетапно.

З огляду на сказане, ми пропонуємо таке поняття рівня компетентності. Рівень компетентності (К) – це комплекс знань, умінь і

навичок, які набуті цією (компетентною) особою (учнем, студентом, працівником) під час навчання в будь-якій галузі знань і які закріплені продуктивною діяльністю (або практичним досвідом) на виробництві з реальним рівнем складності завдань.

Ми вважаємо, що рівнів компетентності повинно бути три: підготовчий, адаптивний, професійний (рис. 1).

Погіршення якості освіти та підготовки робітничих кадрів зумовлене відсутністю законодавчо врегульованого, зрозумілого і прозорого механізму участі роботодавців у підготовці кваліфікованої робочої сили. Крім того, гострою проблемою залишається ресурсне і матеріально-технічне забезпечення навчальних закладів.

Важливою особливістю сучасного стану розроблення професійних і освітніх стандартів професійної освіти і навчання є значне розширення взаємодії з роботодавцями в процесі розроблення і реалізації державної політики у професійній освіті. Участь соціальних партнерів у прийнятті освітніх і професійних стандартів забезпечить захист і гарантії трудових прав працівників та інтересів роботодавців. У цій частині особливий інтерес становить закордонний досвід. Тут варто зазначити, що участь соціальних партнерів у розробленні й прийнятті освітніх і професійних стандартів є досить розповсюдженою практикою в багатьох країнах ЄС. У цих країнах реалізуються власні моделі соціального партнерства у сфері професійної освіти і навчання, але всі вони орієнтовані на співробітництво соціальних партнерів і держави у розв'язанні завдань забезпечення ринку праці кваліфікованими фахівцями. Як відзначається в спеціальній

літературі, до початку 90-х років минулого століття в країнах Західної Європи сформувалися три основні моделі, які відрізняються одна від одної ступенем державної участі в системі професійної освіти і навчання, а також потребами соціальних партнерів в об'єднанні зусиль [5].

Для першої групи країн характерна незначна роль держави у сфері професійного навчання. Яскравий тому приклад – ліберальна модель професійного навчання у Великобританії. Держава сприяє, координує діяльність соціальних партнерів на місцевому й галузевому рівнях у сфері розвитку галузевих і міжгалузевих умінь, у розробленні стандартів професій і вдосконалюванні системи кваліфікацій. Друга модель, навпаки, припускає провідну роль держави в механізмі соціального партнерства у сфері професійної освіти і навчання. Так, у Франції держава, по суті, регулює систему професійної освіти у співробітництві із соціальними партнерами.

Питаннями професійної освіти і навчання на національному рівні займаються Міністерство освіти та науки й Міністерство соціальної політики. Всі нормативно-правові акти в цій сфері приймаються тільки після консультацій із соціальними партнерами в межах колективних договорів (національні міжгалузеві договори й галузеві договори), узгоджених між соціальними партнерами й урядом відповідно до вимог законів та інших нормативно-правових актів. Більше того, участь роботодавців у розвитку професійної освіти і навчання забезпечується системою обов'язкових податків і зборів. Так, наприклад, за рахунок податку на потреби програми «Учнівство» здійснюється фінансування всієї початкової професійної

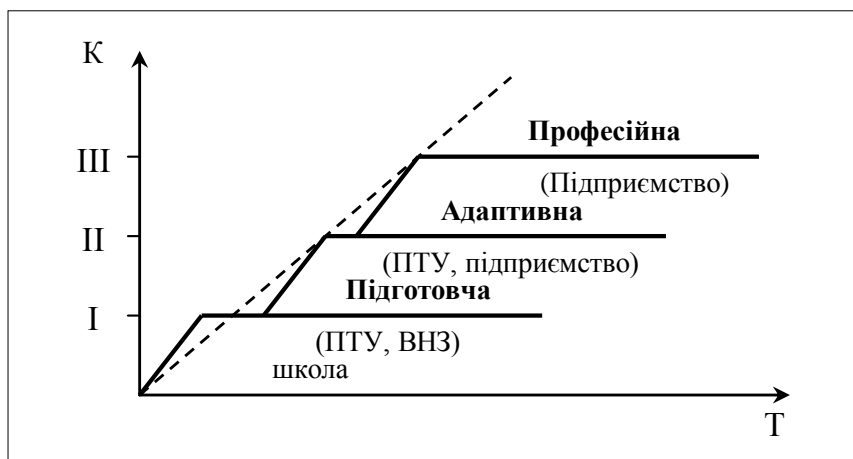


Рис. 1. Графік поетапного оволодіння компетентністю

Джерело: розроблено автором

освіти. При цьому соціальні партнери мають право брати участь у розпорядженні засобами цієї програми. Третю модель соціального партнерства у сфері професійної освіти і навчання називають некооперативною. Тут головну роль відіграють соціальні партнери, а держава визначає лише загальні межі цієї роботи. Так, у Нідерландах діють національні організації професійної освіти і навчання, які формуються представниками промисловості й бізнесу, конфедерації профспілок Нідерландів і державної системи освіти. У компетенцію цих організацій входить формування змісту професійної освіти і навчання, розроблення професійних кваліфікацій, програми курсів для підвищення кваліфікації тощо [5].

Але йдеться не про «сліпе копіювання» тих або інших моделей правового регулювання професійної освіти й навчання, а про можливу рецепцію низки апробованих шляхів розв'язання проблеми з урахуванням уже сформованої в Україні національної системи професійної освіти.

Якість підготовки фахівців забезпечується насамперед чітким уявленням про цілі навчання (відображення професійних компетенцій у вимогах освітніх програм і стандартів), про показники і критерії якості підготовки фахівця, достатніми умовами і змістом навчання, а також організацією на цій основі регулярного моніторингу навчального процесу.

У зв'язку з цим до числа першочергових завдань під час розроблення освітніх стандартів слід віднести уточнення способів уніфікованого опису цілей навчання. Одним із перспективних способів виконання цього завдання є реалізація компетентного підходу до опису моделі фахівця.

Під час влаштування фахівця на роботу важливо не лише те, що людина буде робити, але і як вона буде це робити, які якості (крім професійних знань) їй будуть потрібні для виконання тієї чи іншої роботи. На аналогічних позиціях у різних організаціях це можуть бути різні якості: наприклад, для керівника підприємства, яке формується, тільки починає випускати свою продукцію, важливі лідерство в прогнозуванні, стратегічний підхід, підприємницька ініціатива, мотивація, досягнення і мотивування співробітників, упевненість у прийнятті рішень; а керівнику, підприємство якого міцно стоїть на ногах, крім організаторського таланту, необхідне насамперед уміння працювати в команді, делегувати повноваження, розвивати підлеглих та ін.

Світова економічна спільнота у всі часи, особливо на стадії активного розвитку, дотримувалася принципу «попит – пропозиція». Саме попит ринку на фахівців із чітким переліком компетенцій повинен формувати вимоги освітніх стандартів. Зіставляючи перелік компетенцій, необхідних працівнику в конкретній предметній галузі (модель фахівця), з переліком запланованих компетенцій випускника ВНЗ за фахом у тій самій предметній галузі (модель випускника), система освіти зможе цілеспрямовано готувати працівників, що відповідають вимогам ринку праці.

Міжнародна організація зі стандартизації систем навчання D3STPI випустила офіційний документ з вказівкою сфер компетентності викладачів, менеджерів із навчання і проєктувальників навчальних курсів. У ньому виділяється 14 основних компетенцій, і в кожній з них перераховується 4–9 функцій. Вони визначають роль викладача незалежно від конкретних умов і типу організації. Результатом діяльності міжнародної організації зі стандартизації IBS є специфікація Learner Information Package (LIP), в якій однією з категорій даних, що описують профіль студента, є компетенції. Причому інформація про одержані компетенції може бути пов'язана з офіційною (формальною) і неофіційною (неформальною) підготовкою і досвідом роботи, описаної в категорії специфікації «Діяльність», а також із формальними підтвердженнями кваліфікації, описаними в категорії специфікації «Кваліфікації, сертифікати, ліцензії». Основна мета специфікації MS LIM – забезпечення інтеграції інформації під час переходу студентів з одного навчального закладу в інший як у межах однієї країни, так і під час навчання за кордоном. Також компетентнісний профіль студента може бути використаний в традиційних системах обліку кадрів і пошуку вакансій.

Нині у Великобританії, Франції, Німеччині розробляються національні прикладні профайли студентів на основі специфікації IMS. Реалізація і впровадження специфікації IMS LIP в цих країнах є умовою формування єдиної системи обліку студентів у межах європейського співтовариства. Сумісність моделі студентів зі специфікацією IMS LIM створює умову для інтеграції в єдиний міжнародний освітній простір. Слід очікувати того, що і нова освітня політика України буде забезпечувати участь Міністерства освіти і науки у використанні вище описаного досвіду в справі підготовки професійних кадрів різного рівня кваліфікації.

І далі слід зазначити, що компетентнісні освітні стандарти полегшують розроблення адаптивних (індивідуальних) навчальних програм, що забезпечують, як результат, формування компетенцій випускників ВНЗ з кожного напрямку підготовки. В цьому разі контроль якості освіти можна проводити за допомогою формалізованих процедур, зіставляючи перелік підсумкових компетенцій індивідуальної навчальної програми і перелік компетенцій, декларованих в освітньому стандарті відповідної спеціальності.

Наявність формалізованих моделей випускника полегшує формування і реалізацію нелінійної схеми організації навчального процесу. Слід зазначити, що використання технологій і технологічних стандартів не є самоціллю – кожен елемент спрямований на підвищення якості і вдосконалення змісту освітнього процесу. Сполучення освітніх стандартів – це шлях до інтеграції освітніх систем різних країн, формування єдиного ринку освітніх програм в світовому освітньому просторі.

Глобалізація, розвиток промисловості, розширення сфери послуг, модернізація соціально-економічного облаштування вирішальним чином впливають на формування соціального замовлення на підготовку фахівців відповідних напрямів, професій і рівня кваліфікації. Освітні установи, в яких належним чином поставлений маркетинг з урахуванням прогностичної політики, стали замислюватись над питаннями: кого, яких саме фахівців необхідно готувати? Чого і як їх треба навчати? Відповідь на ці питання на основі прогностичного підходу – забезпечити випускнику професійного навчального закладу конкурентоспроможність на ринку праці.

Конкурентоспроможність – узагальнений показник, що характеризує рівень професійної, соціальної і особистісної компетенцій випускника, забезпечує йому упевненість в своїх силах і здатність витримувати конкуренцію на ринку праці порівняно з випускниками аналогічних навчальних закладів. Кожна конкретна галузь, виробництво дають свою відповідь на питання, яким повинен бути конкурентоздатний фахівець, необхідний їм сьогодні і завтра. Правильно чинять ті керівники навчальних закладів, які мають угоди з підприємствами на підготовку фахівців, залучають до її здійснення на всіх етапах, включаючи керівництво практикою, дипломними роботами, самих виробничників, використовуючи для навчання виробничу базу підприємств.

Знання вимог ринку праці до випускників навчального закладу дає змогу розробити й обґрунтувати, а головне компетентнісний реалізувати на практиці конкретні моделі конкурентоздатного фахівця з різних професій і спеціальностей. Ми вважаємо, що конкурентоздатний випускник повинен володіти такими інваріативними характеристиками, як:

- високий рівень загальної освіти, загальної культури;

- широка інформаційна загальноосвітня, загальнотехнічна, комп'ютерна, економічна, правова, психологічна, педагогічна підготовка в поєднанні з глибокими вузькопрофесійними, вузькопрофільними знаннями.

Для конкурентоздатного фахівця повинні бути характерні:

- професійна компетентність, висока професійна майстерність і якість праці;

- здатність самостійно планувати, здійснювати і контролювати свою трудову діяльність, особливо з використанням сучасної обчислювальної та інформаційної техніки;

- уміння самостійно приймати рішення, передбачати їх можливий економічний і соціальний результат і нести відповідальність за прийняті рішення, результати своєї діяльності.

Конкурентоздатному фахівцю потрібне уміння працювати як одному, так і в групі, в умовах колективних форм організації праці, а значить компетентнісний бути комунікабельним і професійно мобільним. І, звичайно, все актуальнішою сьогодні стає вимога до уміння вести здоровий спосіб життя, включаючи культуру поведінки, харчування, особистої гігієни. Модель конкурентоздатного фахівця визначає зміст і процес його підготовки, критерії якості підготовки і розвитку його особистості як суб'єкта соціально-професійної діяльності. Вона повинна діагностуватися на всіх рівнях професіоналізації.

Про кожен з її складових частин можна говорити детально. Зупинимося на деяких. Сьогодні все очевиднішим є той факт, що реальна ситуація вимагає від фахівця психологічної пристосованості до змін і сприйняття нового, умінь увійти в колектив, управляти ним, орієнтуватися в нових проблемах, постійно оновлювати і поповнювати свої знання і навички, самостійно й оперативно знаходити і використовувати нові наукові дані, користуючись сучасними джерелами інформації. Сьогодні очевидно: той, хто володіє інформацією, володіє всім. Тому правильно чинять там, де навчають студентів працювати в бібліотеці, використовувати сучасні

інформаційні системи пошуку необхідних даних, виконувати завдання на швидке отримання загальнонаукової і професійної інформації.

Кажучи про те, кого готувати і чого навчати, відзначимо таке. Перетворення, що відбуваються сьогодні в Україні, вимагають змін, насамперед в організації системи підготовки кадрів різного рівня. У професійній освіті чітко визначилася тенденція різних інтеграційних процесів:

- інтеграція освітніх структур;
- інтеграція освітніх і виробничих структур, створення навчально-виробничих комплексів;
- інтеграція освітніх, наукових і виробничих структур, створення навчально-науково-виробничих комплексів, які досить добре зарекомендували себе.

У межах подібних комплексів здійснюється багаторівнева підготовка працівників і фахівців з використанням освітніх програм початкового, середнього і першого рівня вищої освіти за інтегрованими навчальними планами. Така інтеграція дає дуже багато – зокрема, можливість більш раціонально використовувати матеріально-технічну і навчальні бази, більш якісно реалізувати наступність ДОС, мати більш якісне інформаційне забезпечення та ін.

Причому в основі наведеної системи безперервної професійної підготовки знаходиться не лише наступність навчальних планів і програм і закладена в них фундаменталізація освіти, але й використання традиційних та інноваційних форм і методів навчання, передових педагогічних технологій, системність і цілісність навчання, мотивація студентів на отримання освіти, орієнтація навчального процесу і всього навчально-виробничого середовища на особистість студента, її розвиток і саморозвиток.

Безумовно, кожен рівень освітнього процесу виконує своє завдання – підготувати працівника, техніка, фахівця з вищою освітою. Їх реалізація поставлена в межі державних стандартів. Об'єкти освітнього процесу – студенти – орієнтуються при цьому на отримання або продовження освіти, пов'язуючи з ним виконання конкретних життєвих завдань. Така організація системи підготовки фахівців сьогодні якнайкраще забезпечує як їхню конкурентоспроможність, так і професійну мобільність на ринку праці.

Введення багаторівневої системи освіти передбачає серйозне реформування освітнього процесу, його змісту, форм і методів

навчання. Зокрема, необхідно, щоб студенти мали можливість:

- навчатися за освітніми рівнями як без перерви, так і з розривом у часі, тобто на якийсь час виходити з освітнього процесу з певних причин і повертатися в нього знову;

- обирати індивідуальний рух у навчальному процесі;

- не лише продовжувати, але й змінювати тип і профіль освіти, тобто можливість освітнього маневру на різних етапах життєвого шляху, виходячи з інтересів і потреби особистості з урахуванням динаміки економіки і соціальної сфери регіону.

При цьому багаторівнева освіта неминуче повинна включати і загальноосвітні компоненти, що забезпечують людині широту світогляду, можливість активної орієнтації в соціально-економічній обстановці і самовизначення в ній, у тому числі в професійних видах діяльності.

Загальновідомо, що рівень теоретичної підготовки наших студентів досить високий, проте виникає питання: чому ж дотепер наша економіка є конкурентоздатною? Причина має не стільки дидактичний, скільки соціальний, виховний характер. Ми, на відміну, скажімо, від німців або японців, не привчені до старанності, дотримання технологічної виконавської дисципліни.

У зв'язку з цим не можна не сказати і про те, що підготувати конкурентоздатного фахівця може лише конкурентоздатний педагог і лише в конкурентоздатному навчальному закладі. Отже, ми повинні мати і відповідні моделі педагога і навчального закладу і, що особливо важливо, обґрунтування організаційно-педагогічних, нормативно-правових та інших умов реалізації цих моделей, їх втілення в життя, а для цього необхідні нові підходи до управління освітою.

**Висновки.** Отже, можна дійти висновку, що нині йде активний пошук нової моделі освіти. Традиційна система освіти була розрахована на набуття аналітичних і інтелектуальних знань, вмінь і навичок їхнього використання. Виникає необхідність зміни стратегічних, глобальних цілей освіти, перестановки акценту зі знань фахівця на його людські, особистісні якості, що постають водночас і як ціль, і як засіб його підготовки до майбутньої професійної діяльності. Нова освітня парадигма за пріоритет професійної освіти розглядає орієнтацію на інтереси особи, на становлення її ерудиції, розвитку самостійності у здобутті знань, тобто на компетентнісний підхід до освіти.



## ЛІТЕРАТУРА:

1. Кондаков Н.И. Логический словарь-справочник / Н.И. Кондаков. Под ред. Д.П. Горского. М.: Наука. 1975. 717 с.
2. Проблеми розробки та впровадження модульної системи професійного навчання: зб. наук. праць // Проблеми сучасного мистецтва і культури. – Київ: Науковий світ, 2016. 323 с.
3. Модули профессиональной компетентности (МПК). Инновационный подход к профессиональному обучению с ориентацией на занятость и развитие компетентности рабочих (Концептуальный документ). Женева, 2016. 41 с.
4. Дабагян А.В. Совершенствование профессиональной подготовки и переподготовки специалистов в современных условиях / А.В. Дабагян, А.М. Михайличенко. Харьков, 2014. 296 с.
5. Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання: матеріали Звітної науково-практичної конференції (м. Київ, 29 березня 2016 р.) / Інститут професійно-технічної освіти НАПН України / за заг. ред. В.О. Радкевич. К. : ІПТО НАПН України, 2016. 296 с.
6. Методика навчання і наукових досліджень у вищій школі: [Навч. посіб.] / За ред. С.У. Гончаренка, П.М. Олійника. К.: Вища школа, 2013. 323 с.
7. Професійна освіта в зарубіжних країнах. Порівняльний аналіз/ [Монографія] / За ред. Н.Г. Ничкало, В.О. Кудіна. Черкаси: Вибір, 2014. 322 с.
8. Профессиональная компетентность // Энциклопедия профессионального образования: В 3-х т. / Под ред. С.Я. Батышева. М., 2009. Т. 2. С. 383
9. Прес-реліз «Швейцарія, Фінляндія та Швеція лідирують, а рейтинг США знижується» URL: mark.adams@weforum.org www.weforum.org

## REFERENCES:

1. Kondakov N.I. (1975). Logicheskiy slovar'-spravochnik [Logical dictionary-reference]. M.: Science, 717 p.
2. Problemi rozrobki ta viprovadzhuвання modul'noї sistemi profesijnogo navchannya (2016). [Problems of development and implementation of modular system and professional learning]. Problemy suchasnogo myststva i kultur. Kiev: The Science Library, 323 p.
3. Moduli professional'noy kompetentnosti (MPK). Innovatsionnyy pokhod k professional'nomu obucheniyu s oriyentatsiyey na zanyatost' i razvitiye kompetentnosti rabochikh (2016). [Professional competence modules (IPC). An innovative approach to vocational training with a focus on employment and the development of workers' competence]. Geneva, 2016, 41 p.
4. Dabagyan A.V. Sovershenstvovaniye professional'noy podgotovki i perepodgotovki spetsialistov v sovremennykh usloviyakh (2014). [Improvement of professional training and retraining of specialists in modern conditions]. Kharkov, 296 p.
5. Naukovo-metodichne zabezpechennya profesijnof osviti i navchannya (2016). [Scientific and methodological provision of vocational education and training]. K.: IPTO NAPS of Ukraine, 296 p.
6. Metodika navchannya i naukovikh doslidzhen' u vishchii shkoli: (2013). [Methods of teaching and scientific research in high school]. K.: High school, 323 p.]
7. Profesiyna osvita v zarubizhnikh kraïnakh. Porivnyal'niy analiz (2014). [Professional education in foreign countries. Comparative analysis]. Monograph. Cherkasy: Choice, 322 p.
8. Professional'naya kompetentnost' (2009). [Professional competence]. Encyclopedia of professional education. M., 383 p.
9. Pres-reliz "Shveytsariya, Finlyandiya ta Shvetsiya lideruyut', a reyting SSHA znizhuetsya" [Press release "Switzerland, Finland and Sweden are leading, and US rating is declining"]. URL: mark.adams@weforum.org www.weforum.org

## Система охорони здоров'я як механізм реалізації моделі загального добробуту в Скандинавському регіоні

Приятельчук О.А.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародного бізнесу  
Інституту міжнародних відносин

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

У статті розглядається один із механізмів реалізації превентивної моделі загального добробуту, концепція якої поширена на території всього Європейського Союзу. Країни Скандинавського регіону надзвичайно успішно впроваджують на практиці основні принципи цієї моделі. Хоча загальне середовище та розроблення конкретних заходів відповідної соціально-економічної політики в межах цього регіону є досить специфічним. Охорона здоров'я є вагомим частком загальної системи соціального захисту регіону, успішне функціонування якої є запорукою досягнення сталого розвитку.

**Ключові слова:** соціальна економіка, соціальна політика, модель загального добробуту, превентивна політика, система охорони здоров'я.

Приятельчук Е.А. СИСТЕМА ОХРАНЫ ЗДОРОВЬЯ КАК МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ МОДЕЛИ ОБЩЕГО БЛАГОСОСТОЯНИЯ В СКАНДИНАВСКОМ РЕГИОНЕ

В статье рассматривается один из механизмов реализации превентивной модели общего благосостояния, концепция которой распространена на территории всего Европейского Союза. Страны Скандинавского региона чрезвычайно успешно внедряют на практике основные принципы этой модели. Хотя общая среда и разработка конкретных мероприятий по реализации соответствующей социально-экономической политики в рамках этого региона являются достаточно специфическими. Охрана здоровья – это существенный элемент общей системы социальной защиты в регионе, успешное функционирование которой выступает основой устойчивого развития.

**Ключевые слова:** социальная экономика, социальная политика, модель общего благосостояния, превентивная политика, система охраны здоровья.

Pryyatelchuk O.A. HEALTH PROTECTION SYSTEM AS A MECHANISM OF IMPLEMENTATION OF GENERAL WELFARE MODEL IN THE SCANDINAVIAN REGION

The article discusses one of the mechanisms for the implementation of the preventive general welfare model, the concept of which is widespread throughout the European Union. The countries of the Scandinavian region are extremely successfully implementing in practice the basic principles of this model. Although the general environment and the development of specific measures for the implementation of relevant socio-economic policies in this region is quite specific. Health protection is an essential element of the overall system of social protection in the region, the successful functioning of which is the basis of sustainable development.

**Keywords:** social economy, social policy, general welfare model, preventive policy, health care system.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Реформування системи охорони здоров'я в країнах Скандинавського регіону є черговим етапом побудови змішаної ринкової системи соціальної економіки, покликаної досягнути позитивних зрушень у напрямі сталого розвитку національних економік, Скандинавського регіону та світової спільноти загалом. Характерною для регіону рисою до недавнього часу була централізація влади та бюджетне покриття видатків на фінансування цільових проектів у цій сфері. Однак нагальною тенденцією стала децентралізація

в межах окремих країн, а визначення пріоритетних загальних сфер, фінансування розроблення та програм соціального захисту в яких здійснюється, на противагу, винятково на регіональному рівні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження в цій сфері є прерогативою науковців, що спеціалізуються на вивченні Північного регіону, а також фахівців окремих відомств Європейського Союзу, що аналізують наявну практику функціонування сфери надання соціальних послуг та оцінюють перспективи окремих напрямів їх реструктуриза-

ції. Профільним у цій сфері є Nordic Journal of Health Economics, який оприлюднює останні результати досліджень у сфері охорони здоров'я, зокрема таких науковців, як: Нолте (Nolte E.), МакКее (McKee M.), Іверсен (Iversen T.), Єловек (Jelovac I.) та інші.

**Формулювання цілей статті.** Основною метою дослідження стало вивчення особливостей сучасної трансформації системи охорони здоров'я країн Скандинавського регіону, що являють собою успішний приклад реалізації моделі соціальної економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Характерною рисою системи охорони здоров'я в країнах Скандинавського регіону є координація, що реалізується на різних рівнях та в багатьох формах прояву. У деяких аспектах побудови системи охорони здоров'я країни регіону використовують аналогічний підхід, однак є низка відмінностей, зокрема рівень загальнодержавної координації в Фінляндії та Швеції є значно нижчим порівняно з іншими країнами регіону.

Наявна система охорони здоров'я стикається з багатьма аспектами координації, такими як розподіл бюджетних асигнувань та сфер діяльності всередині системи державних лікарських закладів, реалізація програм лікування людей із хронічними захворюваннями (наприклад, діабетом), координація діяльності рівнів первинної та вторинної медичної допомоги, реалізація права громадян обирати різних постачальників цього виду соціальних послуг.

Система охорони здоров'я являє собою специфічний ринок із властивими йому ієрархією, організаційною системою, правилами та мережевими ланцюгами координації та співпраці. Здебільшого координаційні механізми визначаються національним середовищем їх існування, тому й суттєво відрізняються в окремих країнах регіону. Однак пріоритетними спільними аспектами функціонування національних систем охорони здоров'я країн Скандинавського регіону залишаються: координація між лікарнями та визначення сфер їхньої діяльності; координація між службами загальної практики та спеціалізованими центрами допомоги; координація медичної допомоги для хворих з онкологічними захворюваннями; координація надання медичних послуг хворим із хронічними захворюваннями, зокрема діабетом; координація надання довгострокової медичної допомоги особам літнього віку.

Систему охорони здоров'я, властиву країнам регіону, можна описати своєрідною

системою трипаратизму: медичне забезпечення (надання соціальних медичних послуг), медичне страхування та власне пацієнт [1, с. 41–55].

У межах трикутника відносин здійснюються фінансові потоки, в усіх інших напрямках – обмін послугами. Населення попередньо оплачує медичні послуги як громадяни, а також отримує та оплачує послуги в ролі пацієнтів. Передплата здійснюється у вигляді страхових або податкових платежів. Медичні заклади надають послуги пацієнтам та отримують платежі від страховика та пацієнта. Системі державних регуляторів делеговано прийняття рішень, запровадження та реалізація контрольних обмежень, запровадження правил та механізмів функціонування системи охорони здоров'я загалом.

Загальнообов'язкове медичне страхування та система охорони здоров'я, що функціонує на основі асигнувань із державного та місцевого бюджетів, одночасно з додатковим приватним страхуванням є характерною рисою країн Скандинавського регіону. Обсяги та форми фінансових потоків від пацієнта до суб'єктів надання (постачальників) соціальних медичних послуг визначаються та корелюються державними органами на національному рівні (як у Фінляндії) або ж є децентралізованими (як у Швеції). Постачальникам медичних послуг виступають медичні установи як первинного рівня надання допомоги, так і спеціалізовані заклади. Доступ до спеціалізованих закладів медичних послуг частково обмежений. За наявності невеликих гострих проблем зі здоров'ям спочатку звертаються до багатoproфільних спеціалістів первинного рівня допомоги; у разі травм або гострих захворювань спочатку звертаються до універсальних лікарень (створених при профільних університетах та дослідницьких інститутах), потім направляються до терапевтів первинної допомоги, після чого за необхідності можуть звернутися до вузькопрофільних спеціалістів. Однак за умови наявності хронічних захворювань виникає необхідність координації великої кількості постачальників медичних послуг задля надання комплексної допомоги.

Координація комплексної допомоги за наявності хронічного захворювання називається інтегрованою медичною допомогою або управлінням хворобою. Незалежно від загальної національної концепції побудови системи охорони здоров'я, основною метою інтегрованої моделі є забезпечення високого рівня надання медичних послуг пацієнтам із

хронічними хворобами. Інтегрована модель передбачає побудову багатокomпонентних мереж на засадах співпраці, координації, інтеграції та безперервності [2]. Держава ж забезпечує впровадження координаційних механізмів та їх систематичну оцінку. Таксономія цієї інтеграційної моделі є винятковою прерогативою урядів окремих країн регіону. Прикладом такої організаційної інтеграції є вибудована контрактна система співпраці між медичними закладами, а також структурна інтеграція, що передбачає узгодження завдань та сфер діяльності організацій та окремих працівників медичної сфери.

Властивими країнам Скандинавського регіону координаційними механізмами системи охорони здоров'я є: пряме регулювання на системному рівні; співфінансування системи медичного забезпечення (державні асигнування, загальнообов'язкове страхування, приватне страхування); чітка організація та ієрархія; стійкі професійні мережі.

Система охорони здоров'я країн регіону має багатоступеневу децентралізовану структуру. Її компоненти не є ексклюзивними, тобто передбачається можливість делегування та взаємозаміщення з метою підтримки сталого функціонування системи. Наприклад, універсальні багатопрофільні медичні працівники першого рівня допомоги в одних країнах зобов'язані здійснювати постійний безперервний медичний нагляд за пацієнтами, тоді як в інших – у разі необхідності такі послуги передбачені за умови додаткового їх фінансування із загального фонду медичного страхування.

Наявні норми медичного забезпечення в тій чи іншій країні залежать від наявних професійних норм, пріоритетів надання медичних послуг, наявних фінансових ресурсів. В окремих випадках певні механізми можуть суперечити один одному. Зокрема, стандартизація робочого процесу часто суперечить вимогам щодо автономії медичних закладів та окремих працівників. Прикладом суперечливої координації окремих механізмів системи охорони здоров'я Норвегії є оплата наданих клієнту медичних послуг за місцем їх отримання зі спеціальних фондів загальнообов'язкового страхування та існування пріоритетності фінансування окремих медичних закладів за специфікою їхньої діяльності. Тому набір, методи регулювання та механізми координації окремих елементів системи охорони здоров'я в окремих країнах мають відрізнятися з урахуванням особливостей національної податкової, бюджетної, медичної системи,

а також пріоритетних напрямів надання соціальних послуг.

До найбільш розповсюджених у країнах регіону пріоритетних координаційних механізмів відносяться: координація структури медичних закладів відповідно до сфери діяльності лікарень; координація механізмів руху пацієнтів та фінансових засобів їх забезпечення між первинною та спеціалізованою ланками допомоги; координація діагностики та лікування раку; координаційні механізми підтримки хронічних хворих, зокрема на сахарний діабет; координація довгострокової допомоги особам похилого віку тощо.

*Координація структури медичних закладів* здійснюється з урахуванням розширення масштабів соціальних послуг, надання яких забезпечується їхньою діяльністю. Більш складні комплексні процедури (медичні послуги) надаються обмеженим колом суб'єктів медичної системи обмеженої кількості пацієнтів. У всіх країнах Скандинавського регіону є ієрархія лікарень від місцевих громадських до універсальних комплексів. Структурна координація, визначення напрямів діяльності, спектрів надання медичних послуг та методів лікування дозволяє максимізувати ефективність функціонування системи охорони здоров'я. Наприклад, оптимальний персональний склад окремої лікарні забезпечує високу якість надання послуг; інфраструктура медичних закладів дозволяє надавати послуги пацієнтам навіть у найбільш віддалених районах.

У Данії практично всі лікарні перебувають у власності місцевих громад та регулюються органами місцевої влади. Однак загальнодержавним координаційним органом у цій сфері виступає Агентство з охорони здоров'я та лікарських засобів Данії (Danish Health and Medicines Agency). Агентство висуває вимоги до функціональних аспектів діяльності медичних закладів та контролює їх виконання. Діяльність лікарень здійснюється в двох напрямках: загальний та спеціалізований, який визначається величиною цільової групи споживачів (пацієнтів), складністю виконуваних завдань та вимогами до наявних ресурсів. Основний спектр послуг (близько 90%) надається всіма медичними закладами країни. Агентство ж займається координацією напрямів діяльності вузької спеціалізації. Вузько спеціалізовані послуги першого рівня надаються 1–3 лікарнями в межах окремих регіонів; другого рівня – 1–3 лікарнями країни; третій організаційний рівень знаходиться

на стадії розроблення. Четвертий додатковий рівень передбачає організацію лікування громадян закордоном у надзвичайно важких випадках.

Система медичних закладів *Фінляндії* розділена на 21 незалежний округ, у межах яких приймаються управлінські рішення щодо спрямування інвестицій у спорудження необхідної інфраструктури, закупівлю устаткування та ліків тощо. Однак централізоване урядове регулювання окремих аспектів здійснюється профільним міністерством на загальнодержавному рівні, під управлінням якого знаходяться п'ять державних загальнопрофільних лікарень та низка закладів вузької спеціалізації. Крім того, Міністерство визначає стандарти якості надання медичних послуг та встановлює низку норм для функціонування профільних установ (наприклад, встановлена мінімальна кількість пологів (1000 за рік в одній лікарні), що дає можливість і в подальшому надавати цей вид медичних послуг.

В *Ісландії* управління системою охорони здоров'я є повністю централізованим. Міністерство охорони здоров'я приймає рішення щодо всіх медичних закладів і несе відповідальність за повноту та якість їх виконання, акумулює кошти та здійснює інвестиції, перерозподіляє фінансові потоки, відповідає за координацію між установами галузі. Специфіка координації в межах системи охорони здоров'я пояснюється невеликою кількістю наявного населення в країні. Таким чином, система вузько спеціалізованих послуг надається через обмежене коло суб'єктів медичного забезпечення. Наприклад, спеціалізовані хірургічні операції проводяться лише в багатопрофільній лікарні Landspítali University Hospital. Аналогічним чином Міністерство визначає спектр послуг та методи лікування, що будуть використовуватися в окремих медичних закладах. У 2014 році відбулося злиття всіх регіональних медичних установ, що знаходяться поза столичним округом. Окрім того, відбувається поетапна децентралізація системи управління від рівня міністерства до місцевих громад. Водночас фінансова відповідальність залишається на загальнодержавному рівні [3].

У *Норвегії* ієрархічна структура медичної системи наведена чотирма регіональними округами, підпорядкованими Міністерству охорони здоров'я та медичних послуг. Будівництво об'єктів інфраструктури (нових лікарень), здійснення інвестицій, усі сфери відповідальності та впливу перебувають

у підпорядкуванні місцевих органів управління. Централізована система передбачає можливість впливу Міністерства на рішення окружних відомчих органів та їх скасування. У кінці 1990-х років відбулася структурна реформа медичної сфери. Зокрема, на регіональному рівні відбулося злиття універсальних лікарень у Стокгольмі (Karolinska), Гетеборзі (Sahlgrenska) та Мальме (Skåne). Тепер надання комплексної багатогалузевої допомоги у важких випадках здійснюється на базі однієї великої багатопрофільної лікарні. Головними причинами подібної реструктуризації стала економія на утриманні великої кількості фахівців в одному місці, дефіцит людських ресурсів, кадрів відповідної кваліфікації та концентрація на підвищенні якості послуг, що надаються. Менші лікарні локального рівня здебільшого не здійснюють цілодобового чергування, а проводять обмежене коло планових операцій та надають послуги операційного менеджменту здоров'я, що включає поточні консультації громадян та догляд за людьми похилого віку. На загальнодержавному рівні створено національні центри вузькоспеціалізованих послуг (зокрема, трансплантації, дитячої хірургії та кардіології) та шість регіональних ракових центрів, що функціонують на умовах державної підтримки та фінансування. Однак на місцях реформа, спрямована на концентрацію медичних послуг, проходить досить повільно. Значна кількість місцевих медичних центрів й досі провадять цілодобові чергування або здійснюють операції. Це пояснюється наявним попитом на такі послуги серед населення, однак призводять до підвищення їх собівартості, що здійснює додатковий тиск на державний бюджет та спеціалізовані фонди страхування.

*Координація механізмів руху пацієнтів та фінансових засобів між первинною та спеціалізованою ланками допомоги.* У більшості країн є обмеження доступу пацієнтів до спеціалізованих медичних закладів. Основною ціллю застосування цього підходу є економія витрат самих же пацієнтів. Обов'язковість звернення до ланки первинної медичної допомоги дає змогу визначитися з обмеженим колом процедур та вузьких спеціалістів, до яких слід звернутися. Окрім того, подібні заходи дають змогу зменшити видатки бюджету на утримання вартісних спеціалістів вузької кваліфікації та збалансувати їхню кількість із реальними потребами суспільства в їхніх послугах; а також забезпечити рівномірний розподіл пропозиції цих послуг у

межах окремих країн та регіону загалом, що є невід'ємною умовою реалізації превентивної моделі держави загального добробуту. Однак практична реалізація цих обмежень має досить неоднозначну оцінку її ефективності, оскільки кількість звернень не корелюється напряду зі станом здоров'я пацієнтів, а збільшення навантаження на ланку первинної допомоги нівелює економію, що отримується у вторинному вузькоспеціалізованому секторі [4].

Серед країн Скандинавського регіону найбільш жорстке регулювання здійснюється в Данії та Норвегії, де без візиту до постійного лікаря первинної ланки допомоги, що веде історію хвороби пацієнта (здійснює менеджмент стану здоров'я) та його направлення до спеціаліста вузького профілю взагалі неможливе.

Подібна практика є й у Фінляндії, де направлення до спеціаліста, дозвіл перебування на стаціонарному або амбулаторному лікуванні може надати як лікар первинної допомоги, так і центри здоров'я (як державні, так і приватні), а також приватні практикуючі терапевти. У Фінляндії приватний сектор медичних послуг також надає вузькоспеціалізовану допомогу, що дає певний маневр пацієнтам у виборі постачальника цього виду соціальних послуг та полегшує процедуру доступу до них за умови підвищення їх вартості.

В Ісландії немає подібної прерогативи інституту оперативного менеджменту здоров'я громадян. Держава не здійснює контроль за приватним сектором надання спеціалізованої вузькопрофільної допомоги. За кожним пацієнтом закріплена фіксована сума коштів, яка в межах здійснених обов'язкових платежів до фонду страхування може бути використана на оплату подібних послуг. Пацієнт самостійно визначає постачальника таких послуг.

У Швеції паралельно функціонує декілька систем надання медичних послуг, характерні риси яких відрізняються залежно від регіону дислокації пацієнта та медичного закладу. Зокрема, в регіоні Скане (Skåne), як і в деяких інших, діє базовий набір послуг, що охоплює забезпечення медикаментами, відвідування центрів надання первинної медичної допомоги та проведення діагностики (передбачене контрактом на обов'язкове медичне страхування). Через обмеження фінансового забезпечення таких програм (базового набору послуг) додаткове відвідування вузькопрофільних спеціалістів здійснюється за рахунок додаткових коштів пацієнта. Окрім того,

системи страхування усіх регіонів Швеції передбачають виплату штрафів або значне підвищення вартості послуг вторинної ланки медичного забезпечення в разі самовільного, без направлення, звернення до спеціалістів. На противагу є додаткові матеріальні стимули для пацієнтів, що регулярно відвідують лікарів первинної консультаційної ланки, здійснюють валеологічні заходи та попереджають виникнення серйозних проблем зі здоров'ям і необхідність звернення до спеціалістів у важких випадках.

*Координація діагностики та лікування раку.* Зазвичай діагностика та лікування раку є комплексом багато профільних медичних послуг. Правильна координація діяльності провайдерів має визначальний вплив на якість надання відповідних послуг. Характерним для країн Скандинавського регіону є здійснення координації шляхом побудови інтегрованих мереж догляду. Вперше подібна практика була запроваджена в 2007 році в Данії, що стало основою її поширення в подальшому серед усіх країн регіону. Ця модель передбачає чітку організацію процедур діагностики та лікування цього захворювання, регламентацію часових та організаційних меж їх реалізації. Інтегровані мережі передбачають чітку регламентацію, затверджену на загальнонаціональному рівні, процедур, пов'язаних із діагностикою, лікуванням та реабілітацією. Досконала організація процедур в інтегрованих мережах спрямована на скорочення часових меж між діагностикою та початком лікування задля максимізації позитивного ефекту. Окремо передбачені заходи контролю якості виконання цих процедур усіма їх постачальниками, учасниками процесу їх реалізації.

Заразі система охорони здоров'я Данії нараховує 32 інтегровані мережі, що охоплюють усі медичні заклади країни. Діяльність лікарень, залучених до цих інтегрованих мереж, централізовано регламентується спеціальним органом (Sundhedsdatastyrelsen), який акумулює через Національний реєстр пацієнтів усі дані, на основі яких здійснює моніторинг, аналітику, контроль, нагляд та адміністрування цієї сфери. Окрім того, дані Реєстру використовуються для ведення статистики та здійснення порівняльного аналізу ситуації всередині країни та в межах регіону загалом.

У Фінляндії відповідальність за онкологічних хворих несуть муніципалітети, що пояснює існування значних регіональних відмінностей

реалізації лікарняних процедур в окремих округах. На національному рівні видаються рекомендації з регламентації діяльності секторів первинної та спеціалізованої допомоги, однак єдиний регулюючий орган відсутній, весь спектр послуг покладено на осередки регіональної влади.

Пряме регулювання цього сектору відсутнє і в *Ісландії*. Спеціалізовані медичні послуги надаються так званими мультидисциплінарними командами, до складу яких входять онколог, хірург, лікар із променевої терапії та патологоанатом. Міністерство охорони здоров'я здійснює координацію діяльності цих команд, що мають здійснювати моніторинг, діагностику та лікування онкологічних хворих.

У *Норвегії* запроваджені інтегровані мережі (28 відповідно до різновиду захворювання в цій сфері), аналогічні наявним у Данії. Кожна мережа містить чітко систематизовану систему інструкцію всіх етапів діагностики та лікування, а також часові рамки їх реалізації. До того ж, чітко регламентуються дії фахівців первинної допомоги в разі виникнення необхідності подальшої діагностики в спеціалізованих центрах, а також сфера відповідальності всіх залучених до цього процесу суб'єктів.

У *Швеції* в 2010 році було засновано шість регіональних онкологічних центрів, що діють під централізованим керівництвом, однак суттєво відрізняються специфікою реалізовуваних програм. На національному рівні координація передбачає створення належних умов щодо обміну досвідом, концентрації послуг та регламентації їх якості. З 2016 року, за прикладом Данії, відбувається централізоване регулювання функціонування всіх створених інтегрованих мереж в цій сфері.

*Координаційні механізми підтримки хронічних хворих*, зокрема на сахарний діабет. Підтримка хронічно хворих передбачає координацію діяльності одразу великої кількості провайдерів послуг у цій сфері. Чітка багатовекторна координація є запорукою високої якості послуг. Є суттєві відмінності в практиці координації механізмів підтримки хворих на такі хронічні хвороби, як діабет, астма, туберкульоз тощо. Зокрема, у Фінляндії та Швеції основні потреби задовольняються медичним персоналом нижчого рівня (медсестрами), тоді як у Данії та Норвегії до цієї сфери залучено значно більше фахівців, а додаткові фінансові потоки спрямовані на універсальних фахівців первинної ланки медичної допомоги.

У *Фінляндії* обов'язки координації механізмів підтримки хронічних хворих покладено на місцеві лікарні та муніципалітети, а основними постачальниками цього виду медичних послуг виступають санітарні центри та відділення професійної допомоги. Уряд здійснює моніторинг та контроль за реалізацією цих процесів, основні вимоги до яких затверджено в 2013 році.

В *Ісландії* діють три незалежні контрагенти надання послуг у цій сфері (ендокринологічний амбулаторний відділ центральної лікарні, медичні центри первинної медико-санітарної допомоги та незалежні приватно практикуючі фахівці), діяльність кожного з яких на загальних підставах регулюється профільним міністерством, а пацієнти обирають постачальника, виходячи з конкурентних переваг запропонованих ним послуг. Чітких мережевих структур процедур не регламентовано, що унеможлиблює централізоване контролювати якість наданих послуг.

У *Норвегії* оновлені рекомендації щодо організації процедур лікування були затверджені в 2016 році, однак чіткої координації та централізованого регулювання діяльність цієї сфери не передбачає. Співпраця та координація роботи первинного та спеціалізованого секторів медичних послуг не реалізовується, кожен контрагент діє відповідно до своєї особисто розробленої програми, що унеможлиблює належний контроль якості послуг, що надаються в цій сфері.

У *Швеції* функціонує єдиний національний реєстр якості медичних послуг. Одночасно на регіональному рівні здійснюється координація медичних працівників усіх рівнів та секторів, що задіяні в процесі надання медичних послуг пацієнтам із хронічними захворюваннями. Основні функції в цій системі співпраці виконують центри надання первинної допомоги, що здійснюють діагностику та плановий щорічний огляд пацієнтів; за необхідності спрямовують їх до вузькоспеціалізованих центрів для отримання додаткових послуг.

Натомість у *Данії* система державного регулювання цього сектора знаходиться на етапі становлення, чіткі механізми не досить розроблені.

*Координація довгострокової допомоги особам похилого віку.* В умовах специфічної демографічної ситуації, властивої зараз більшості промислово розвинутих країн світу, зокрема скорочення народжуваності, подовження тривалості життя, підвищення його якості, старіння нації тощо, особлива увага

у формуванні превентивної моделі загального добробуту надається аспект координації довгострокової допомоги, особливо особам похилого віку, як невід'ємного складника досконалої системи охорони здоров'я. Подібна тенденція властива й країнам Скандинавського регіону.

Особливістю системи довгострокової допомоги є необхідність надання цілого комплексу послуг, оскільки основні користувачі – особи похилого віку – зазвичай мають цілий перелік хронічних захворювань, необхідність планових оглядів та часті випадки гострих ситуацій, які вимагають госпіталізації. Такі характерні риси мають бути враховані в процесі побудови координаційних механізмів налагодження системи послуг довгострокової допомоги.

Умова залучення великої кількості контрагентів до цих процесів та важка прогнозованість, які саме послуги будуть користуватися підвищеним попитом, потребує чіткої координації з метою одночасного надання послуг високої якості та ефективного управління ресурсами, організації їх цільового перерозподілу.

У Данії відповідно до Закону про консолідацію соціальних послуг гарантоване право кожному громадянину похилого віку, що має розлад фізичних або психологічних функцій, отримувати допомогу, розміщення, догляд та лікування у спеціальних будинках, що перебувають у регіональному відомстві муніципалітетів. Усі аспекти медичного догляду регулюються відповідно до Закону про охорону здоров'я. Забезпечення реабілітаційного процесу після виписки хворих також лежить у сфері відповідальності муніципалітету. У межах окремих регіонів діють угоди про координацію, що корелюють відносини між муніципалітетом та місцевими лікарнями.

У Фінляндії послуги довгострокової допомоги надаються приватними структурами, медсестринськими будинками (будинками довгострокової допомоги), центрами первинної медичної допомоги, стаціонарними відділеннями медичних центрів. Діяльність всіх контрагентів регулюється муніципалітетами, в той час як надання гострої медичної допомоги забезпечується районними лікарнями. Органи місцевого самоврядування встановлюють норми відповідних процедур на регіональному рівні, тому є безліч відмінностей практичної реалізації цих процесів у межах країни. Зокрема, муніципалітети великих районів (Kainuu, Eksote) перебрали на себе повну відповідальність за надання

всіх медичних та соціальних послуг у межах регіону, тоді як невеликі, негусто заселені регіони передали цю сферу підприємствам приватного сектору. Загальнонаціональних принципів координації немає, хоча в межах окремих регіонів розроблені чіткі вимоги, норми, принципи реалізації відповідних процедур.

В Ісландії медсестринські будинки довгострокової допомоги, так само як і всі медичні заклади, зокрема стаціонарні реабілітаційні відділення, перебувають під централізованим урядовим регулюванням і фінансуються винятково з державного бюджету. Стаціонарна реабілітаційна допомога за межами медичних закладів координується неприбутковими організаціями за контрактами на обслуговування, укладеними з національним бюро медичного страхування (Icelandic Health Insurance). Надання адресної допомоги, пов'язаної з доглядом за людьми похилого віку не в спеціалізованих установах, а вдома, фінансується з місцевих бюджетів та координується регіональними муніципалітетами. Наявною є співпраця та координація зусиль між медсестринськими будинками (будинками для престарілих) та універсальними багатопрофільними лікарнями.

У Норвегії організація довгострокової допомоги та медичні послуги здійснюються на різних рівнях управління. Фінансування процедур довгострокової допомоги здійснюється з місцевих бюджетів, медичних послуг – з державного. З 2012 року лікарні та муніципалітети зобов'язані укладати договори про співпрацю задля ефективної реалізації координаційних процесів у цій сфері.

У Швеції відповідно до законодавства вся відповідальність з організації та фінансування довгострокової допомоги покладається на місцеві муніципалітети. Їхня діяльність здійснюється в тісній співпраці з медичними закладами, оскільки координувати діяльність лікарів напряду муніципалітетам заборонено. Подібна практика дозволяє зменшити навантаження на центри первинної допомоги, що зобов'язані надавати медичні послуги особам похилого віку. Значною проблемою шведської моделі координації механізмів довгострокової допомоги є так зване блокування ліжкомісць у лікарнях місцевими муніципалітетами, що здійснюється внаслідок укладення угод між ними та лікарнями й зобов'язанням утримання певної кількості часто незайнятих ліжкомісць на випадок виникнення потреби виконання договірних відносин. Вирішення



цієї проблеми пов'язано з удосконаленням та підвищенням ефективності даних процесів у межах національної системи охорони здоров'я.

Таким чином, очевидно, що серед існуючих в окремих країнах регіону моделей охорони здоров'я є низка як спільних рис, так і принципово відмінних принципів їх реалізації. Загалом усі вони спрямовані на реалізацію загальноприйнятої превентивної моделі загального добробуту, досягнення високої якості життя та добробуту всіх громадян, незалежно від їх фінансових можливостей, фізичного та психологічного стану здоров'я [5, с. 2247–2255].

Механізм прямого регулювання характерний для всіх країн Скандинавського регіону. Наявними є відмінності в ступені координації в межах системи охорони здоров'я. Так, у Швеції та Фінляндії досить низький рівень загальнонаціональної координації інфраструктури медичних закладів; в Ісландії найнижчий рівень координації між ланками первинної та спеціалізованої медичної допомоги; у Швеції фінансові потоки напряму залежать від координації між первинною та спеціалізованою допомогою; в Данії та Норвегії поширене пряме регулювання сфери медичних та соціальних послуг тощо.

Пріоритетним напрямом у розвитку сфери охорони здоров'я для всіх країн регіону є діагностика та лікування раку, що пояснюється обсягами поширення цих захворювань серед населення регіону (топ-5 країн із найвищим рівнем поширення раку: 1. Данія (338,1 на 100 тисяч); 2. Франція (324,6); 3. Австралія (323,0); 4. Бельгія (321,1); 5. Норвегія (318,3)). Централізоване регулювання цих процесів характерне для Данії, Норвегії та Швеції. Окрім того, передбачена досить жорстка система адміністративних покарань та фінансових штрафів у разі порушення регламентованих процедур.

Щодо координації діагностики та лікування хронічних захворювань здебільшого національні системи досить слабкі, регулювання здійснюється переважно на регіональному рівні, майже відсутній контроль якості послуг, що надаються в цій сфері.

У сфері координації довгострокового догляду, зокрема за людьми похилого віку, є проблема недостатньої гнучкості та оперативності національних систем державного регулювання. В Данії, Норвегії та Швеції розділені

ланки довгострокового догляду та медичних лікарняних послуг. Загальнообов'язковою є договірна система координації між державою, регіональними лікарнями та муніципалітетами з метою підвищення ефективності функціонування цієї сфери. Найнижчий рівень координації, децентралізація управління спостерігається у Фінляндії та Швеції, що пояснюється переважанням приватної власності медичних закладів та особистої оплатності медичних послуг пацієнтами (тобто постачальників цих послуг обирають самі пацієнти на засадах ринкової конкуренції).

**Висновки.** Координаційні механізми, побудова інтегрованих мереж на практиці визнані найбільш дієвим методом досягнення основних цілей превентивної моделі загального добробуту – справедливий розподіл благ, охорона здоров'я всіх членів суспільства за умови збереження належного (низького) рівня вартості медичних та інших соціальних послуг.

Однак окремі емпіричні дослідження [6, с. 177–188] свідчать про низьку результативність координаційних механізмів інтегрованих мереж. Так, ефективність застосування інтегрованих мереж об'єднання фінансових та надання комплексних медичних послуг дорівнює нулю, оскільки не демонструє жодних зрушень в аспекті поліпшення стану здоров'я громадян, зменшення частоти звернень до медичних закладів або зниження видатків на їх утримання. Часто нерівномірний розподіл фінансових потоків може привести до виникнення конфліктів у межах професійних груп, що стане перепорою ефективної реалізації та подальшої реструктуризації національних моделей охорони здоров'я.

Недостатня кількість методів контролю якості медичних послуг та відсутність стандартизованих, перевірених інструментів оцінки ефективності реалізації побудованих у межах моделей координаційних інтегрованих мереж унеможлиблює не лише оцінку наявних моделей, а й розроблення пріоритетних напрямів їх реструктуризації та удосконалення.

Загалом спільні проблеми країни Скандинавського регіону вирішують досить подібними координаційними методами, хоча і є певні відмінності в рівні централізації управління, державного забезпечення та широти використання ринкових механізмів функціонування системи охорони здоров'я.

ЛІТЕРАТУРА:

1. T. Iversen et al. / *Nordic Journal of Health Economics*, Vol. 4 (2016), No. 1.
2. Nolte, E., McKee, M., (eds). (2008). *Caring for people with chronic conditions: A health system perspective*. Open University Press, Berkshire, England.
3. Ministry of Social Affairs and the Interior(2016). *Consolidation Act on Social Services*, Consolidation Act no. 1093 of 5 September 2013. Available [363/consolidation-act-on-social-services.pdf](#) (2nd March 2016).
4. Jelovac, I.(2014). *Primary Care, gatekeeping and incentives*. In A.J. Culyer (ed): *Encyclopedia of Health Economics* Volume 3(142-145).Amsterdam: Elsevier Science.
5. Osborn, R., Moulds, D., Squires,D., Doty, M. M., Anderson, C.(2014). *International survey of older adults finds shortcomings in access, coordination, and patient-centered care*. *Health Affairs*,33.
6. Mason, A., Goddard, M., Weatherly, H., and Chalkley, M.(2014). *Integrating funds for health and social care: an evidence review*. *Journal of Health Services Research & Policy*, 20.

REFERENCES:

1. T. Iversen et al. / *Nordic Journal of Health Economics*, Vol. 4 (2016), No. 1.
2. Nolte, E., McKee, M., (eds). (2008). *Caring for people with chronic conditions: A health system perspective*. Open University Press, Berkshire, England.
3. Ministry of Social Affairs and the Interior(2016). *Consolidation Act on Social Services*, Consolidation Act no. 1093 of 5 September 2013. Available [363/consolidation-act-on-social-services.pdf](#) (2nd March 2016).
4. Jelovac, I.(2014). *Primary Care, gatekeeping and incentives*. In A.J. Culyer (ed): *Encyclopedia of Health Economics* Volume 3(142–145).Amsterdam: Elsevier Science.
5. Osborn, R., Moulds, D., Squires,D., Doty, M. M., Anderson, C.(2014). *International survey of older adults finds shortcomings in access, coordination, and patient-centered care*. *Health Affairs*,33.
6. Mason, A., Goddard, M., Weatherly, H., and Chalkley, M.(2014). *Integrating funds for health and social care: an evidence review*. *Journal of Health Services Research & Policy*, 20.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-138>

УДК 37.047:331.548

## Професійна освіта та професійна орієнтація як інструмент прогнозування та регулювання ринку праці

**Сапельнікова Н.Л.**

кандидат економічних наук,  
професор кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
Київського національного університету культури і мистецтв

**Решетова Г.І.**

кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри публічного управління та адміністрування  
Херсонського державного аграрного університету

Стаття присвячена аналізу системи професійного навчання і професійної орієнтації. Визначено основні цілі модернізації професійної орієнтації, виявлено основні проблеми розвитку професійного навчання, запропоновано напрями підвищення ефективності професійного навчання.

**Ключові слова:** професійна освіта, модернізація, ефективність, професійне навчання, професійна орієнтація, ринок праці.

Sapelnikova N.L., Reshetova A.I. ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ОРИЕНТАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И РЕГУЛИРОВАНИЯ РЫНКА ТРУДА

Статья посвящена анализу системы профессионального обучения и профессиональной ориентации. Определены основные цели модернизации профессиональной ориентации, выявлены основные проблемы развития профессионального обучения, предложены направления повышения эффективности профессионального обучения.

**Ключевые слова:** профессиональное образование, модернизация, эффективность, профессиональное обучение, профессиональная ориентация, рынок труда.

Sapelnikova N.L., Reshetova G.I. VOCATIONAL EDUCATION AND CAREER GUIDANCE AS A TOOL FOR FORECASTING AND REGULATING THE LABOR MARKET

The article is devoted to the analysis of the system of professional training and professional orientation. The main goals of modernization of career guidance were determined, the main problems of vocational training development were identified, and the directions of increasing the efficiency of vocational education were proposed.

**Keywords:** vocational education, modernization, efficiency, professional training, career guidance, labor market.

**Постановка проблеми.** Актуальність проблеми профорієнтації як суспільного явища виявляється в необхідності вирішення протиріччя між об'єктивно наявними потребами суспільства у збалансованій структурі кадрів і суб'єктивними професійними спрямуваннями молоді. За своїм призначенням система профорієнтації повинна суттєво впливати на раціональний розподіл трудових ресурсів, вибір життєвого шляху молоддю, адаптацію її до професії.

Розвиток сучасної економіки потребує оперативної й адекватної адаптації випускників професійних навчальних закладів до ринку праці. Протиріччя між потребами ринку праці і фактичним рівнем професійної підготовки фахівців, їх недостатня кваліфікація та непри-

стосованість до вимог професійної діяльності у ринкових умовах зумовлюють збільшення рівня безробіття серед випускників професійної школи.

Причиною цього явища насамперед є відсутність належної професійної орієнтації. Тому в умовах безробіття і конкуренції своєчасний та обґрунтований вибір молоддю професії та навчального закладу набуває все більшого економічного і соціального значення, бо суттєво впливає на зайнятість населення (особливо випускників професійних навчальних закладів), на результати праці, становище й авторитет особистості в суспільстві, колективі, на рівень добробуту, сприяє найбільш ефективній реалізації особистісного потенціалу, а держава отримує максимальну віддачу.

У зв'язку з цим виникає нагальна необхідність осмислення теоретичних і методологічних засад розвитку системи професійної орієнтації та професійної освіти в Україні. Основою її формування стали фундаментальні наукові праці в галузі макроекономіки та соціальної економіки з проблем розвитку системи професійної орієнтації та професійної освіти населення в Україні.

**Аналіз останніх досліджень.** В Україні серед робіт, у яких тим чи іншим чином порушується проблема професійної орієнтації, варто назвати праці таких учених, як В. Аза, В. Андрущенко, В. Бех, В. Бодров, В. Дорофійенко, В. Журавський, Ю. Комар, С. Кримський, Г. Лопушняк, М. Михальченко, В. Огнев'юк, М. Перепелиця, В. Пилипенко, І. Прокопенко та ін. Теорія і практика профорієнтаційної роботи у зарубіжних країнах висвітлена у працях І. Бринцової, К. Івановича, Н. Лавриченко, В. Омеляненко, Л. Сундукової, а також С. Гінзберга, Д. Сьюпера, С. Фукуями, Д. Холанда та інших. Незважаючи на солідну методологічну базу, ключові питання теорії та практики розвитку системи професійної орієнтації та професійної освіти або мало досліджені, або потребують розроблення теоретичних і методологічних підходів у нових економічних умовах.

**Метою статті** є визначення орієнтації розвитку й модернізації професійної орієнтації та професійної освіти в Україні. У межах зазначеної цілі необхідним є визначення основних цілей модернізації професійної орієнтації. Важливим є виявлення основних проблем розвитку професійного навчання та напрямів підвищення ефективності професійного навчання.

**Виклад основного матеріалу.** Динамічне суспільство знань потребує активного розвитку безперервної освіти. Її організація має бути гнучкою, швидко реагувати на зміни у навколишньому середовищі, в тому числі на мінливі вимоги ринку праці. У світлі цих вимог і тенденцій потребує модернізації система управління вітчизняною професійною освітою, навчанням, професійною орієнтацією. Пошук нових управлінських рішень щодо створення ефективної інфраструктури безперервної освіти є нагальним завданням розвитку освітніх систем усіх країн світу як відповідь на виклики глобалізації.

Ринкова трансформація економіки України передбачає масштабні перетворення як у сфері економічних відносин, так і у сфері структурної модернізації виробництва. Виробни-

цтво в умовах сьогодення використовує інновації, нові механізми, технології, з'являються нові форми та методи побудови роботи на підприємствах, постає потреба у формуванні нових вимог до спеціалістів на виробництві, в тому числі що стосується підвищення рівня їхніх знань, інноваційності мислення, ділових якостей тощо. Функціонування ринку праці ґрунтується на динамічному врівноважуванні попиту і пропозиції робочої сили, підтриманні її якісних характеристик на рівні вимог виробництва. Тому наявність у людини високих професійних якостей, професії широкого профілю, багатосторонніх трудових навичок і вмій збільшує її можливості на ринку праці як власника робочої сили, робить конкурентоспроможною і адаптивною до динамічних умов ринкового середовища [1, с. 26–28].

Освіта і професійні знання повинні відігравати визначальну роль у забезпеченні зайнятості й самозайнятості, особистих доходів населення в ринкових умовах. А це потребує відповідної професійної підготовки, заснованої на науково обґрунтованій системі професійної орієнтації, професійного відбору і виробничого навчання [2].

Саме тому в умовах сьогодення система професійної орієнтації потребує модернізації. Основними цілями програми професійної орієнтації за цих умов мають бути:

- надання дітям і юнакам, які ще не стали до лав робочої сили, основи для вибору виду освіти або професійної підготовки з урахуванням їх схильностей, здібностей та інтересів, а також можливостей зайнятості;
- сприяння особам, охопленим програмами освіти і професійної підготовки, в отриманні від цих програм максимальної користі та в підготовці або до здобуття додаткової освіти чи професійної підготовки, або до вступу на роботу і до продовження освіти й підготовки, як тільки і коли це знадобиться протягом їх трудового життя;
- сприяння особам, які стають до лав робочої сили і прагнуть змінити свою трудову діяльність або є безробітними, у виборі професії та здобутті відповідної професійної освіти і проходженні підготовки;
- інформування працівників про можливості розширення меж їх професійного розвитку, підвищення рівня компетенції, заробітної плати і становища, вимоги у галузі навчання та професійної підготовки та наявні практичні засоби для досягнення цієї мети;
- розвиток суспільного розуміння внеску різних секторів економіки і галузей економіч-

ної діяльності – беручи до уваги й сектори та галузі, що традиційно не є популярними, – який вони роблять і можуть зробити у справу загального розвитку та розширення можливостей зайнятості;

- сприяння установам, що беруть участь у проведенні цієї діяльності, у наданні інформації про ефективність окремих програм підготовки як складової частини професійної орієнтації.

З огляду на розширення сфер професійної орієнтації, особлива увага з боку держави має приділятися наданню:

- допомоги дітям і підліткам у школі в досягненні правильного розуміння цінності та значення праці, ознайомленні з умовами праці у якомога широкому колі професій з урахуванням можливостей зайнятості та кар'єри, що можуть відкриватися перед ними, а також із вимогами, що висуваються до тих, хто бажає скористатися цими можливостями;

- дітям і юнакам, які ніколи не відвідували школи або покинули школу до її закінчення, інформації про якомога широкі професійні і можливості зайнятості в колі цих професій, а також орієнтації щодо того, як вони можуть дістати доступ до цих можливостей;

- дорослим особам, що мають роботу, одним із видів якої є робота за власний рахунок, інформації про тенденції і завдання розвитку, які їх стосуються, і, зокрема, про вплив соціальних, технічних та економічних змін на їхню сферу діяльності;

- безробітним і частково безробітним особам усієї необхідної інформації та орієнтації щодо можливостей знаходження роботи або покращення їхнього працевлаштування і наявних для цієї мети засобів;

- особам, які мають особливі труднощі в плані освіти, професійної підготовки або зайнятості, допомоги для їх подолання в межах загальних заходів, спрямованих на досягнення соціального прогресу.

Повинні бути доступними програми колективної професійної орієнтації, а саме: розповсюдження фактичного матеріалу та надання консультацій групам людей, що мають аналогічні професійні потреби, й індивідуальні консультації. Останні повинні надаватися, зокрема, юнакам і дорослим, які потребують особливої допомоги у визначенні їхніх професійних схильностей, здібностей та інтересів, в оцінюванні можливостей освіти, професійної підготовки і зайнятості та у виборі певного виду освіти, професійної підготовки або зайнятості. Індивідуальні консультації

та діяльність у галузі колективної професійної орієнтації мають враховувати специфічні потреби окремих осіб в інформації і підтримці, особливо осіб із фізичними та розумовими вадами, а також осіб, які перебувають у невідповідному становищі з погляду соціального та освітнього погляду. Сюди можуть входити навчальні заняття з пошуку й оцінювання інформації, прийняття рішень, а також вправи для розвитку здатності зробити вибір, який ґрунтується на інформації, з широкої гами професій і завдань.

Важливо завжди враховувати право кожної особи на власний вибір, що ґрунтується на всебічній інформації, яка цього стосується. Індивідуальні консультації у разі потреби повинні доповнюватися наданням порад про способи виправлення становища та іншу подібну допомогу, яка може бути корисною для професійного використання.

У межах професійної орієнтації необхідно повністю використовувати всі наявні можливості та засоби інформації для досягнення найбільш ефективного зв'язку з різними зацікавленими групами населення. Там, де це може бути застосовано, використовують відповідні тести на виявлення здібностей і схильностей, до яких належать як фізіологічні, так і психологічні властивості, а також, відповідно до потреб, інші види іспитів мають бути доступні для використання в професійній орієнтації. Такі тести та інші види іспитів мають застосовуватися лише за згодою особи, що прагне одержати професійну орієнтацію, в поєднанні з іншими методами виявлення особистих якостей, їх мають проводити тільки фахівці. Результати, одержані в результаті застосування таких тестів та інших видів іспитів, не повинні передаватися третій особі без попередньої згоди з особою, яка проходила випробування. У разі застосування в професійній орієнтації тестів та інших видів іспитів вони мають бути уніфіковані за віковою ознакою, групами населення й рівнем культури та відповідати конкретній меті, для якої вони застосовуються. Повинна бути постійна програма з розроблення й перегляду через регулярні проміжки часу норм таких тестів та інших видів іспитів для врахування умов і способу життя, що змінюються.

Крім модернізації та розвитку системи професійної орієнтації потребує трансформації та реформування і система професійної освіти України на основі врахування сучасних і перспективних потреб розвитку суспільства. Пошук нових прогресивних форм реалізації

професійної освіти передбачає переорієнтування на реалії розвитку ринку праці, сучасні світові тенденції з урахуванням особливостей національної економіки.

Посилення конкуренції зумовлює необхідність упровадження інновацій у виробничі процеси різних видів економічної діяльності, що потребує якісної підготовки робочої сили на ринку праці. Під впливом динамічного ринкового попиту формуються нові типи навчальних закладів професійної освіти, діяльність яких повинна бути зорієнтована на задоволення потреб ринку праці у працівниках широкого профілю та високої кваліфікації, забезпечення послідовності в системі безперервної професійної освіти. Але функції базових підприємств у процесі професійного навчання залишаються досить обмеженими, що передусім пов'язано з проблемами оновлення навчального обладнання, організацією виробничої практики тощо.

Відсутність системності у діяльності органів центральної та місцевої влади, підприємств, закладів освіти приводить до збільшення диспропорцій як в економічному розвитку, так і у рівнях професійної зайнятості населення. Це зумовлює посилення невідповідності між попитом і пропозицією робочої сили, дефіцит певних професій на ринку праці.

Слабкість координації діяльності навчальних закладів, що здійснюють професійну підготовку та перепідготовку, відповідно до переліку професій, за якими здійснюється підготовка, приводить до дублювання професійних напрямів підготовки у регіонах. Водночас у регіональному масштабі доволі часто спостерігається значна потреба у працівниках окремих професій, підготовка за якими або не здійснюється, або незначна. Саме тому визначення потреби повинно відбуватися на регіональному рівні.

Неефективність структурних зрушень в економіці України зумовлює посилення професійно-кваліфікаційної невідповідності попиту та пропозиції робочої сили. Це потребує приведення у відповідність до сучасних інноваційних тенденцій параметрів працересурсного потенціалу, зокрема, робітничі кадри мають відповідати вимогам технологічного суспільства. З цієї метою повинна бути проведена модернізація професійної освіти, оптимізація професійно-кваліфікаційної структури робочої сили, що зумовлює необхідність наближення підготовки кадрів відповідно до вимог роботодавців та регіональних потреб економіки [3, с. 31–35].

В Україні з метою підвищення ефективності та продуктивності системи професійної освіти дорослого населення за фінансової підтримки Канадського агентства міжнародного розвитку було впроваджено проект «Децентралізація управління професійним навчанням в Україні». Головним завданням проекту було визначено «вдосконалення управління та покращення можливостей щодо професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, а також налагодження взаємовигідних зв'язків між зацікавленими колами всередині громад та професійно-технічними навчальними закладами». У межах проекту було вивчено досвід канадської системи професійної освіти, яка, на відміну від української, є децентралізованою [5, с. 45].

У Канаді в кожній провінції діє власна система професійної підготовки. Проте між ними є багато спільного. Так, управління професійно-технічними навчальними закладами (далі – ПТНЗ) здійснюється за допомогою громадських формувань. У кожному закладі працює рада директорів (представники територіальної громади), яка здійснює стратегічне управління. До компетенції ради директорів належить призначення і звільнення керівництва закладу професійної освіти.

Професійно-технічним навчальним закладам відведено провідну роль у підготовці кваліфікованих кадрів для місцевих та регіональних ринків праці. У Канаді частка випускників вищих навчальних закладів незначна – близько 15 % робочої сили, решта має професійно-технічну освіту.

Незважаючи на те, що фінансування канадських ПТНЗ здійснюється з бюджету провінції, керівники навчальних закладів мають право самостійно вирішувати певні питання – відповідно до внутрішніх потреб місцевих роботодавців визначати та впроваджувати навчальні програми. Показовим є те, що до розроблення навчальних програм залучаються представники роботодавців, працівники профільних галузевих підприємств. За їх участі переглядаються та оновлюються навчальні курси і програми з метою формування у випускників ПТНЗ тих знань і практичних навичок, які будуть сприяти їхньому успішному працевлаштуванню.

Отже, вся система професійно-технічної освіти в Канаді спрямована на забезпечення потреб роботодавців у кваліфікованій робочій силі і дає своїм випускникам змогу бути конкурентоспроможними та успішними на ринку праці. Крім цього, канадські ПТНЗ активно

співпрацюють із роботодавцями та громадською у питаннях вивчення потреб місцевих і регіональних ринків праці та в галузі покращення матеріально-технічної бази навчання. Треба зазначити, що оновлення матеріально-технічної бази навчальних закладів здійснюється двома шляхами: обладнання для навчальних потреб передаються у вигляді благодійних внесків або використовується виробнича база підприємств для проходження практики.

Канадська система професійно-технічної освіти досить молода (виникла на початку 60-их років ХХ ст.), проте має цілу низку удосконалених механізмів підтримки зв'язків між навчальними закладами та роботодавцями. До них належать: постійний збір інформації про ситуацію на ринку праці, залучення до роботи наглядових рад, спільна робота над навчальними програмами та їх модернізацією, надання обладнання, організація та моніторинг навчальних практик і навчання на робочому місці.

У канадському досвіді управління професійно-технічними навчальними закладами привертає увагу ще одна важлива відмінність – відбір викладацького складу здійснюється за певними критеріями. Викладачі ПТНЗ повинні мати відповідний кваліфікаційний рівень (визначається галузевою професійною асоціацією), значний практичний досвід роботи за спеціальністю, яку вони викладають, педагогічну підготовку і педагогічний досвід. Наукові ступені та педагогічна освіта вважаються лише вторинними критеріями. Викладачі, що не мають педагогічного досвіду, проходять відповідні курси підвищення кваліфікації на робочому місці.

Необхідно визначити основні проблеми розвитку професійної освіти, що є характерними для України:

1. Обмежені можливості прогнозування на державному, регіональному та галузевому рівнях потреби підготовки фахівців різних спеціальностей ускладнюють процес оптимізації мережі професійно-технічних закладів освіти. Неврегульованою залишається нормативно-правова база відносин професійно-технічних закладів освіти та замовників робітничих кадрів; бракує інформації про реальний стан працевлаштування (закріплення на робочому місці) випускників навчальних закладів.

2. Брак регіональних програм підготовки кваліфікованих робітників для задоволення потреб регіонального ринку праці, які повинні враховувати особливості становлення тери-

торіально-галузевої структури господарства, демографічну ситуацію та умови відтворення працересурсного потенціалу, тенденції розвитку ринку праці та регіональні потреби в кадрах певної спеціальності.

3. Неефективність сучасної системи управління професійно-технічними навчальними закладами України, що зумовлює невідповідність рівня підготовки випускників ПТНЗ вимогам роботодавців, неефективне використання бюджетних коштів. Причинами ситуації, що склалася, є відсутність економічних стимулів, недосконалість нормативно-правової бази, яка обмежує можливості системи освіти гнучко та системно реагувати на зміни регіональних ринків праці та зумовлює наявність певних проблем:

- принципи фінансування ПТНЗ не відповідають вимогам сучасного ринку праці. Слабка залежність обсягів бюджетного фінансування від ефективності роботи навчальних закладів, нормативна нерегульованість критеріїв і процедури визначення їхньої ефективності не можуть стимулювати навчальні заклади забезпечувати якісну підготовки кваліфікованих робітників [7, с. 85–86];

- нормативно не визначений механізм планування діяльності навчальних закладів, який би базувався на результатах маркетингового аналізу та міг би бути використаний для визначення пріоритетів і розподілу ресурсів;

- невідповідність морально застарілої матеріально-технічної бази професійно-технічних навчальних закладів вимогам інформаційно-технологічного розвитку;

- суттєве відставання рівня професійної компетентності керівників і педагогічних працівників навчальних закладів від вимог до якості підготовки робітничих кадрів; значний відтік висококваліфікованих педагогічних кадрів із навчальних закладів професійної освіти та навчання;

4. Нормативна невизначеність механізмів налагодження зв'язків навчальних закладів із роботодавцями передбачає налагодження зв'язків між навчальними закладами та роботодавцями на регіональному і національному рівні. Але механізми налагодження зв'язків, що передбачають розроблення єдиних стандартів на рівні навчального закладу, нормативно не визначені [8, с. 113–115].

Крім недосконалості системи, на ринок праці впливають і інші не менш важливі фактори (рис. 1).

Вищезазначене підтверджує неефективність функціонування сучасної системи про-



Рис. 1. Вплив зовнішніх факторів на формування ринку праці

Джерело: розроблено авторами

фесійної освіти та необхідність розроблення управлінських механізмів, здатних забезпечувати гнучке реагування професійно-технічних закладів на потреби регіонального ринку праці [9, с. 215–218].

З огляду на це, серед перспективних напрямів підвищення ефективності професійної освіти у контексті реалізації завдань модернізації економіки України необхідно виділити такі:

1. Налагодження дієвого контролю за працевлаштуванням і подальшою трудовою діяльністю працевлаштованих випускників на зазначеній посаді за отриманою спеціальністю. Це можливо забезпечити на основі моніторингу працевлаштування випускників, що передбачає взаємодію органів виконавчої влади різних рівнів, об'єднань роботодавців і навчальних закладів щодо визначення необхідних обсягів підготовки кадрів за деталізованим переліком професій.

2. Розроблення адекватних механізмів оцінювання відповідності кваліфікації випускників професійно-технічних навчальних закладів потребам ринку праці шляхом моніторингу професійної кар'єри випускників після закінчення навчального закладу.

3. Стимулювання роботодавців до організації виробничої практики студентів з метою ознайомлення з виробничим процесом і подальшим їх працевлаштуванням на цих підприємствах, забезпечення стажування викладачів навчальних закладів на підприємствах, покращення наявної навчально-матеріальної бази.

4. Мотивація роботодавців до участі у підготовці навчальних програм, узгодженні освітніх та професійних стандартів. Це передбачає налагодження взаємодії професійно-технічних навчальних закладів із роботодавцями у розробленні нових навчальних програм та оновленні змісту чинних програм; підвищення частки практичного компонента у складі навчальних програм; впровадження виробничої практики (програм стажування).

5. Розроблення методичних підходів до довгострокового прогнозування потреб економіки у робочій силі у професійно-кваліфікаційному розрізі.

6. Покращення інформаційного забезпечення прогнозування розвитку ринку праці за професіями та видами економічної діяльності. Це потребує залучення додаткових джерел інформації з метою отримання необхідної для прогнозування наявної структури робочої сили за професіями та видами економічної діяльності.

7. Покращення механізмів управління системою освіти, підготовкою кваліфікованої робочої сили, приведення цієї системи у відповідність із національними та регіональними потребами економіки у фахівцях певних спеціальностей; оптимізація мережі навчальних закладів.

8. Удосконалення порядку формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців з урахуванням потреби ринку праці.



9. Розроблення методичних підходів до оцінювання якості освіти і критеріїв оцінювання (створення незалежних кваліфікаційних центрів).

10. Розроблення та затвердження Національної рамки кваліфікацій, заснованої на компетенціях, яка повинна узгоджувати кваліфікації різних рівнів.

11. Створення нормативно-законодавчої бази розвитку державно-приватного партнерства у сфері освіти; запровадження стимулів (насамперед податкових пільг) для збільшення інвестицій бізнесу в розвиток професійної освіти та навчання.

**Висновки.** Сучасні зміни в країні, пов'язані з модернізацією економіки, потребують змін у галузі освіти, зокрема, у системі професійної орієнтації та професійної освіти.

Підвищення ефективності освітньої галузі передбачає динамічну адаптацію до нових потреб економіки, забезпечення її висококваліфікованими кадрами, здатними використовувати знання відповідно до сучасного рівня технологій і бути спроможними до їх постійного оновлення. Впровадження сформованих пропозицій відкриває можливості для підвищення ефективності професійного навчання у контексті модернізації національної економіки, сприяючи її соціально-економічному розвитку.

Але водночас аналіз теорії та практики запровадження профільного навчання в закладах освіти висвітлив коло проблем, а саме:

- недостатність інформації про обґрунтування змісту освіти в різних комбінаціях профільного навчання;

- брак методичних порад щодо оновлення технології навчання з урахуванням рівнів стандартів, академічного рівня та рівня профільної підготовки;

- брак системних прикладних досліджень щодо питань досвіду профільного навчання;

- організація профільного навчання з метою адаптації випускників шкіл до ринку праці;

- формування професійної спрямованості особистості школяра в навчанні (історії, фізики, інформатики тощо);

- поза увагою залишаються питання коригування концептуальних підходів до організації профільного навчання в різних умовах, впливу профільної освіти на професійне самовизначення учнів тощо;

- послаблена увага до викладання предмета «Основи вибору професії».

Таким чином, можна визначити такі пріоритети у впровадженні профільного навчання:

- підготовка таких категорій педагогічних працівників до впровадження профільного навчання, як керівники закладів освіти, психологи, вчителі різних категорій, керівники гуртків позашкільних закладів освіти, профконсультанти;

- розроблення навчально-методичних комплексів спецкурсів за вибором із метою поглиблення та розширення змісту профільних предметів;

- поширення дослідної роботи, що пов'язана з моделюванням загальнопредметної та профільної освіти на кожному етапі загальної середньої освіти;

- проведення моніторингу ефективності профільного навчання.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Петрова Т. Професійний розвиток працівників: проблеми стимулювання персоналу та заінтересованості роботодавців / Т. Петрова // Україна: аспекти праці. 2016. № 2. С. 26–34.
2. Суть і завдання профорієнтації в ринкових умовах. URL: <http://www.ludads.com.ua/content/view/28364/269/>
3. Шубенок С. Сучасний стан та проблеми підготовки робітничих кадрів відповідно до потреб ринкової економіки / С. Шубенок // Україна: аспекти праці. 2016. № 8. С. 31–37.
4. Про затвердження Концепції державної системи професійної орієнтації населення. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/842-2008-%D0%BF>
5. Інтеграція вищої освіти України в Європейський освітній простір: досвід академічної мобільності між Україною та Європейським Союзом: [метод. посіб.]. К. : Ін-т електродинаміки НАН України, 2016. 78 с.
6. Профілізація. URL: <http://myprofession.com.ua/profilizaciya.php?lang=ua>
7. Профільне навчання: досвід упровадження, інноваційні технології / [Л.Ф. Пашко, О.П. Коваленко, Л.І. Симоненко]. Полтава : ПОІППО, 2015. 196 с.
8. Волкова О.В. Ринок праці: [навч. посіб.] / О.В. Волкова. К.: Центр навч. літ., 2009. 624 с.
9. Беганська І.Ю. Професійна орієнтація та професійна освіта в Україні: теорія і практика [монографія] / І.Ю. Беганська // Донецьк: «ВІК», 2013. 428 с.

REFERENCES:

1. Petrova T. (2016). Profesiynny rozvytok pratsivnykiv: problemy stymulyuvannya personalu ta zainteresovanosti robotodavtsiv [Professional development of employees: problems of personnel incentives and employers' interest]. Ukraine: aspects of labor, № 2, pp. 26–34.
2. Sut' i zavdannya proforiyentatsiyi v rynkovykh umovakh [The essence and tasks of vocational guidance in market conditions]. URL: <http://www.ludads.com.ua/content/view/28364/269/>
3. Shubenok C. (2016). Suchasnyy stan ta problemy pidhotovky robitnychykh kadriv vidpovidno do potreb rynkovoyi ekonomiky [Current situation and problems of training of workers in accordance with the needs of a market economy]. Ukraine: aspects of labor, № 8, pp. 31–37.
4. Pro zatverdzhennya Kontseptsiyi derzhavnoyi systemy profesiynoyi oriyentatsiyi naselennya [On approval of the Concept of the state system of professional orientation of the population]. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/842-2008-%D0%BF>
5. Intehratsiya vyshchoyi osvity Ukrayiny v Yevropeys'kyy osvitniy prostir: dosvid akademichnoyi mobil'nosti mizh Ukrayinoyu ta Yevropeys'kym Soyuzom (2016). [Integration of Ukraine's Higher Education into European Educational Space: Experience of Academic Mobility between Ukraine and the European Union]. K.: Institute of Electrodynamics of the National Academy of Sciences of Ukraine, pp. 78.
6. Profilizatsiya [Profiling]. URL: <http://myprofession.com.ua/profilizaciya.php?lang=en>
7. L. F. Pashko, O. P. Kovalenko, L. I. Simonenko (2015). Profil'ne navchannya: dosvid uprovadzhennya, innovatsiyi tekhnolohiyi [Professional training: experience of introduction, innovative technologies]. Poltava: РОІППО, pp. 196.
8. Volkova O.V. (2009). Rynok pratsi [Labor market]. K.: Center for teaching. Lit, 624 p.
9. Beganskaya I.U. (2013). Profesiyna oriyentatsiya ta profesiyna osvita v Ukrayini: teoriya i praktyka [Professional orientation and vocational education in Ukraine: theory and practice], Donetsk: VIC, 428 p.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-139>

УДК 658.3

## Фінансування управління та розвитку персоналу

**Сардак С.Е.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри  
економіки та управління національним господарством  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Новосьолова А.С.**

магістрант  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

У статті досліджено головні аспекти фінансування управління та розвитку персоналу. Визначено особливості фінансування персоналу в зарубіжних компаніях. Визначено основні проблеми українських підприємств у сфері управління та розвитку персоналу. Запропоновано напрями оптимізації фінансування системи управління розвитком персоналу.

**Ключові слова:** персонал, управління, розвиток, фінансування, витрати, підприємство.

Sardak S.E., Novos'olova A.S. ФИНАНСИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА

В статье исследованы основные аспекты финансирования управления и развития персонала. Определены особенности финансирования персонала в зарубежных компаниях. Определены основные проблемы украинских предприятий в области управления и развития персонала. Предложены направления оптимизации финансирования системы управления развитием персонала.

**Ключевые слова:** персонал, управление, развитие, финансирование, расходы, предприятие.

Sardak S.E., Novos'olova A.S. FINANCE MANAGEMENT AND STAFF DEVELOPMENT

The main aspects of financing the management and development of personnel are investigated in the article. Identified features of staff financing in foreign companies. The main problems of Ukrainian enterprises in the field of personnel management and development are identified. The directions for optimizing the financing of the personnel development management system are proposed.

**Keywords:** staff, management, development, financing, expenses, enterprise.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Для успішного функціонування підприємство має володіти достатнім обсягом необхідних ресурсів, зокрема інформаційних, фінансових, людських, технологічних. Центральне місце серед усіх ресурсів посідають людські ресурси, тобто персонал підприємства, який є головним стратегічним ресурсом, тому що саме від дій персоналу значною мірою залежать результати господарської діяльності підприємств [7].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням особливостей фінансування управління та розвитку персоналу займалися такі вчені, як В.В. Биба [1], О.В. Горпинченко [2], В.А. Савченко [6], С.Е. Сардак [7], Л.І. Телишевська [10], А.А. Шугаєв [11], О.В. Яцун [12].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте, незважаючи на велику кількість наукових досліджень, в наукових публікаціях комплексно не вирішено

питання висвітлення структури витрат і механізму фінансування управління та розвитку персоналу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей фінансування управління та розвитку персоналу. Для досягнення визначеної мети вирішено такі завдання, як визначення структури витрат на управління персоналом сучасного підприємства, здійснення критичного аналізу кращого зарубіжного досвіду з фінансування управління та розвитку персоналу, визначення основних проблем українських підприємств щодо витрат на персонал.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Здатність підприємства постійно розвивати своїх співробітників є одним з найважливіших факторів забезпечення його конкурентоспроможності на ринку, оновлення та збільшення обсягів виробництва або надання послуг. Загалом ефективний розвиток пер-

соналу здатний забезпечити зростання прибутковості підприємства. Отже, кожне підприємство має намагатись розвивати персонал, адже без розвитку персоналу неможливий прогрес підприємства загалом.

Для того щоби створити умови для належного управління персоналом, необхідне якісне фінансування. Отже, сучасним підприємствам не можна економити на персоналі, оскільки від ефективності його роботи залежить загальний успіх підприємства. Потреба підприємства в розвитку персоналу зумовлена постійними змінами у внутрішньому та зовнішньому середовищі, удосконаленням процесів управління, освоєнням нових технологій та видів діяльності.

Ефективність діяльності підприємства залежить від інвестицій у виробництво на 30%, тоді як на 70% усіх підприємства залежить від рівня кваліфікації працівників. Про важливість розвитку персоналу можна зробити висновки з таких цифр: у країнах Європейського Союзу періодичність підвищення кваліфікації працівників становить близько п'яти років, у Японії – від одного до півтора року, в Україні підвищення кваліфікації проводиться кожні 12 років [15]. Як бачимо, Україна в цьому аспекті значно відстає від інших країн. При цьому на деяких підприємствах взагалі не приділяється уваги питанню розвитку та підвищення кваліфікації працівників [3].

Фінансові витрати на управління та розвиток персоналу за цільовим призначенням мають таку структуру:

- оплата праці персоналу (заробітна плата, премії, бонуси, доплати, відпускні, нагородження цінними та малоцінними подарунками за професійні досягнення);
- відшкодування професійної діяльності працівників (відрядження, проживання, транспорт, зв'язок тощо);
- участь у прибутку (виплата за акції, паї, відсоток від прибутку);
- організація та охорона праці (технологічні витрати та заходи індивідуального захисту);
- утримання підрозділів та працівників, які забезпечують функціонування системи управління персоналом (кадрові служби, громадські служби, господарські служби);
- професійний розвиток та формування кадрового резерву (базова освіта, підвищення кваліфікації, стажування, курси, тренінги, екзамени, наставництво, коучинг, заходи адаптації персоналу, корпоративні видання тощо);

- соціально-культурний розвиток (організація або відшкодування занять фізкультурою та спортом, реабілітація, рекреація тощо);

- корпоративні соціально-культурні заходи (витрати на формування корпоративної культури, івенти, ювілеї, екскурсії, гуртки тощо);

- страхування (професійне, соціальне, медичне);

- соціальні зобов'язання та соціальний захист (збереження робочих місць, виплати, допомоги, відшкодування витрат, продаж продукції та матеріалів за зниженими цінами, пільгові кредити тощо);

- податкові відрахування підприємства (на всі вищезазначені витрати).

Таким чином, фінансування управління та розвитку персоналу є витратним процесом, який з часом забезпечує дохідну складову. Відповідно, фінансування управління та розвитку персоналу за своїм концептуальним змістом є інвестуванням.

У табл. 1 наведемо порівняльну характеристику витрат підприємств різних країн на розвиток персоналу.

Як бачимо, в кожній країні витрати на розвиток персоналу різні. Перш за все вони залежать від економічного розвитку країни перебування підприємства. Наприклад, витрати вітчизняних підприємств на розвиток персоналу є непорівнянними з витратами зарубіжних підприємств. Оскільки наша країна переживає складні економічні часи, вітчизняні підприємства намагаються максимально економити на персоналі. Проте такий підхід є неправильним, адже навіть в умовах кризи не можна економити на персоналі.

Важливо відзначити цікаву тенденцію, відповідно до якої великі корпорації втрачають більше коштів на розвиток персоналу. Водночас малі підприємства, у яких штат працівників невеликий, витрачають мінімум фінансових коштів на розвиток персоналу. У табл. 2 наведено витрати іноземних підприємств, які найбільше витрачають на розвиток персоналу.

Загалом витрати підприємств на розвиток персоналу в країнах продовжують зростати. Бізнес інвестує в розвиток своїх співробітників. Так, згідно з експертними оцінками, 1 долар інвестицій у розвиток персоналу приносить підприємству 33 долари прибутку, а загальна сума грошових засобів, які спрямовуються американськими компаніями на професійне навчання персоналу, складає близько 50 млрд. дол. на рік [15].

Як бачимо, великі обсяги витрат на розвиток персоналу здійснюють американські

Таблиця 1

**Динаміка загальних витрат на підготовку  
та підвищення кваліфікації кадрів в країнах світу**

Країна	Середній відсоток від фонду оплати праці, %	Загальні витрати на розвиток персоналу, млрд. дол.	Середній розмір витрат в місяць на 1 працівника, дол.
США	5–10	50	1 252
Японія	10–20	80	1 670
Франція	2–5	30	1 085
Німеччина	2–5	20	970
Велика Британія	6–8	40	1 355

*Джерело: складено авторами за даними джерел [5; 6; 9; 13; 14]*

Таблиця 2

**Витрати іноземних підприємств на розвиток персоналу**

Назва компанії	Загальні витрати на розвиток персоналу, млн. дол. США	Відсоток від загальних витрат на оплату праці
American Thermal Technologies	1 300	6
IBM	750	5
Дженерал Моторз	1 000	4,5
Ксерокс	220	4
Тексас Інструментс	145	3,5
Моторола	142	2,6

*Джерело: складено авторами за даними джерел [15; 16]*

ТНК. Однією із сучасних тенденцій навчання персоналу на підприємствах США є створення системи безперервного навчання працівників для адаптації до нових технологій та нових форм організації праці, тому американські підприємства організують свої корпоративні університети для проведення професійної підготовки та організації безперервного навчання працівників. Так, наприклад, найбільший корпоративний університет "Global Learning" створений підприємством "IBM", налічує 3 400 викладачів з 55 країн світу, які проводять близько 10 000 спеціалізованих курсів, більше ніж 126 000 працівників підприємства пройшли професійну підготовку, перепідготовку та навчання в цьому університеті. Навчальний центр корпорації «Дженерал Електрик» відводить 30–40 тисяч людино-днів на рік на навчальні курси для професійної підготовки та навчання працівників [17].

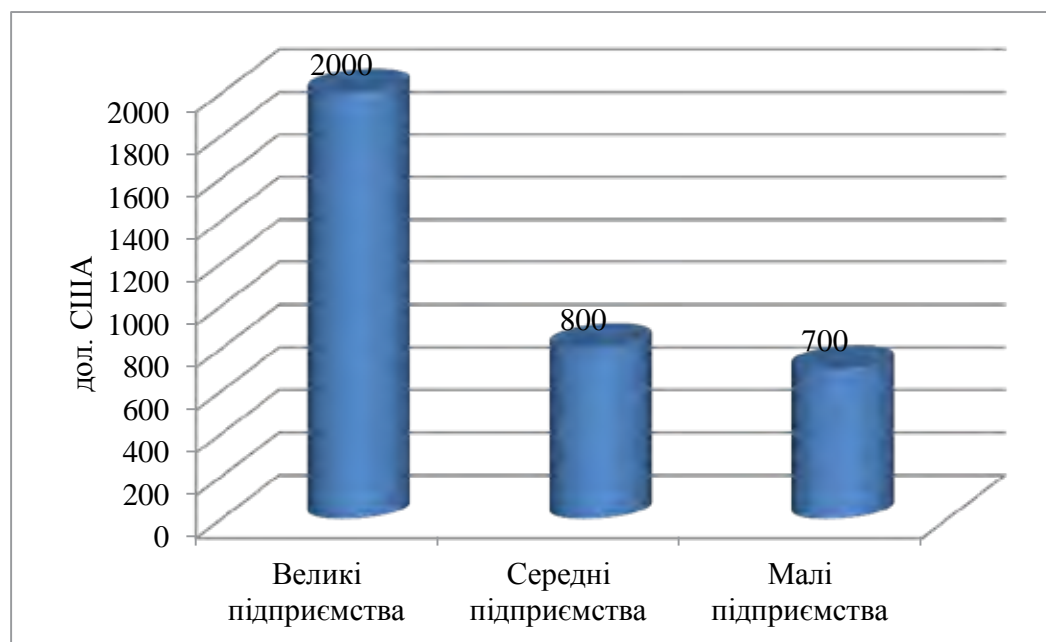
Рік від року показники ефективності та витрат з різних галузей значно різняться. В деяких галузях вік працівників обумовлює необхідність вкрай спеціалізованих, індивідуалізованих або часто поновлювальних програмах навчання, що вимагає серйозних вкладень в технології, інфраструктуру та робочий час. У 2016 році ІТ-компанії, напри-

клад, у середньому витрачали значну суму в 1 586 дол. США на навчання однієї людини. Порівняно з іншими галузями ІТ-компанії відводили менше коштів на оплату послуг запрошених фахівців та компенсацію витрат на навчання, можливо, тому що сторонні організації не пропонують продукти, відповідні спеціалізованим потребам співробітників.

Водночас виробничі компанії, які зазвичай наймають робочу силу з менш спеціалізованими та не настільки швидко мінливими потребами в розвитку, ніж у працівників сфери високих технологій, в середньому витрачали на безпосереднє навчання одного співробітника трохи більше 500 дол. США, причому майже половина цих витрат спрямовувалась на оплату послуг сторонніх фахівців та компенсацію витрат на навчання. Порівняно низькі витрати на навчання співробітника та вартість використаних годин у виробничих компаніях частково можна пояснити географічними причинами, адже дані вказують на те, що більшість аналізованих виробничих компаній з високою ймовірністю розташовується в Китаї, Індії та Мексиці. У цих країнах вартість розроблення та проведення навчальних програм може бути значно нижче, ніж у США та інших країнах з розвинутою економікою [18].



**Рис. 1. Середні прямі витрати на навчання одного працівника за галузями, дол. США [16]**



**Рис. 2. Витрати на одного працівника залежно від розміру підприємства, дол. США [18]**

Чисельність працівників також впливає на витрати та ефективність. Так, невеликі організації зі штатом менше 500 осіб в середньому витрачали на навчання одного співробітника більше 2 000 дол. США, тоді як організації середнього розміру з кількістю працівників від 500 до 9 999 витрачали майже 800 дол. США, а великі організації, в яких працювало не менше 10 000 людей, витрачали 700 дол. США.

Згідно з доступними статистичними даними найбільші витрати на розвиток персо-

налу здійснюють підприємства фінансового сектору, а саме 23,91% від обсягу чистого доходу від реалізації продукції (до них належать банки та страхові організації, а найбільші кошти витрачаються на навчання топ-менеджменту). Підприємства галузі торгівлі витрачають близько 12% чистого доходу від реалізації продукції, а підприємства промисловості – 10,53% чистого доходу від реалізації продукції.

Міжнародна статистика свідчить про те, що зарубіжні компанії витрачають на управління

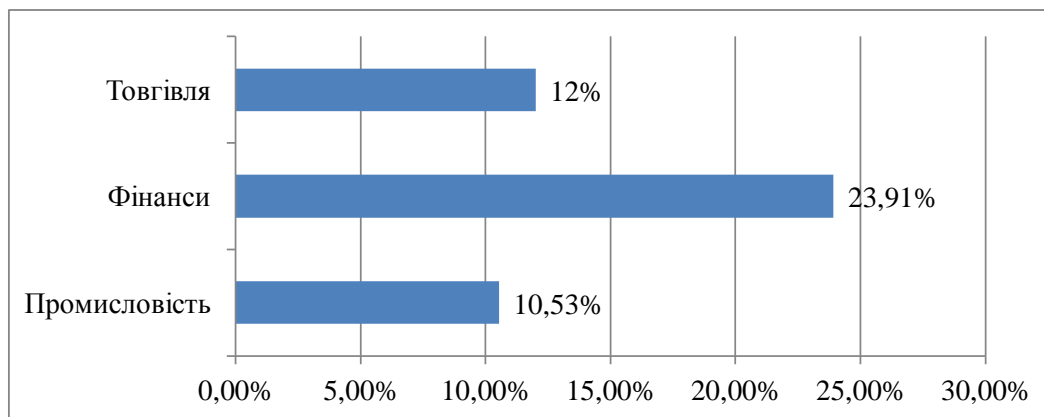


Рис. 3. Витрати на персонал в різних галузях від частки виручки [16]

персоналом в середньому близько половини свого загального доходу. Наприклад, у Великобританії тридцять провідних юридичних компаній за 2016 рік витратили близько 4,5 млрд. фунтів стерлінгів (майже 50% доходу), що на 7,3% більше, ніж у 2015 році. Наведені компанії розглядають ці витрати як капіталовкладення в розвиток своїх співробітників, від яких вони очікують більшого внеску в досягнення організаційних цілей [13].

На професійну підготовку, навчання та перенавчання своїх працівників американські фірми витрачають чималі фінансові, матеріальні, часові та людські ресурси. Це обумовлене тим, що необхідна кваліфікація працівників безпосередньо позначається на прибутку. Запорука успіху діяльності всієї фірми багато в чому визначається зростанням рівня знань, індивідуального та групового потенціалу. Саме тому американські фірми виділяють великі кошти на професійну підготовку та навчання своїх співробітників.

В "IBM", наприклад, на підвищення кваліфікації відводяться 5% робочого часу; навчання на робочому місці в процесі роботи передбачає роботу працівника разом з досвідченим співробітником компанії для освоєння специфіки виробничого процесу на підприємстві; навчання в навчальних центрах передбачає відправлення співробітників у спеціалізовані навчальні заклади для підготовки за різними програмами (МВА) або освоєння спеціальних технологій, що використовуються тільки в конкретній організації (наприклад, «Тойота») [1].

Підприємства США виплачують додаткові премії своїм співробітникам за нові знання. Такий підхід передбачає стимулювання зацікавленості працівників у підвищенні їх знань, оскільки вони отримують винагороду не тільки за свою роботу, але й за потенційні зна-

ння, якими вони володіють. Крім того, у США витрати на професійну підготовку становлять понад 50 мільярдів доларів. Приблизно 76% корпорацій, у яких працює понад 500 працівників, мають програми підготовки та перепідготовки, а 30% усіх фірм США вважають витрати на освіту інвестицією та невід'ємною частиною довгострокової економічної та конкурентної стратегії. Прикладом є американські корпорації, такі як "Ford" та "Chrysler", які витратили 25% і 35% відповідно своїх інвестицій із середини 90-х років на професійне навчання. Тільки «Дженерал Електрик» інвестує більше 100 мільйонів доларів на розвиток трудового потенціалу щороку [1]. Загалом середня вартість навчання на одного працівника в США складає 1 252 дол. США. Ця цифра є значною. Роботодавці США вважають, що вони інвестують в майбутнє, оскільки надалі ці працівники зможуть робити свій внесок у розвиток підприємства. Окрім цього, на підприємствах зникне необхідність пошуку нових співробітників [1].

У США професійній підготовці та навчання персоналу приділяється велика увага. Великого поширення на підприємствах США набуло створення преміального фонду в розмірі 25% від отриманого чистого прибутку. З нього 25% спрямовуються на професійний розвиток вищого керівництва підприємства, а 75% – на професійний розвиток виробничого персоналу. Найбільш цінним є виробничий персонал, який безпосередньо бере участь у виробництві продукції чи наданні послуг. Наприкінці року резервний фонд повністю розподіляється між працівниками підприємства. Використання цієї системи компанією «Мідленд-Росс» дало змогу на тому ж устаткуванні підвищити продуктивність праці на 16%, скоротити плінність кадрів з 36% до

2,6%, вдвічі знизити кількість порушників трудової дисципліни [2].

У Великобританії витрати на професійну підготовку для працівників складають 3,6% ВВП. Водночас особлива увага приділяється розвитку навичок працівників, таких як навички спілкування, вміння будувати відносини з клієнтами, спільна робота та вирішення проблем, грамотність, здатність до підрахунку, загальні навички в галузі інформації та технологій, яких не вистачає багатьом особам, зайнятим пошуком роботи, що є перепорою набору персоналу або причиною зниження потенційної продуктивності підприємств [12].

Стимулювання процесу професійного навчання у Великобританії здійснюється шляхом надання пільг певним підприємствам щодо сплати податків відповідно до проведеного навчання, а також шляхом створення індивідуальних навчальних рахунків, у перерахуванні коштів на які беруть участь не тільки держава та роботодавець, але й сам працівник.

Система розвитку персоналу у Великобританії формується на основі партнерських відносин між працівником та роботодавцем. Це виявляється в тому, що працівник бере активну участь в управлінні підприємством, розподілі прибутку, прийнятті важливих рішень тощо. В середньому дохід від участі працюючого в прибутках англійської фірми сягає 3–10%. Відповідно до цього зростає продуктивність праці робітників, їх націленість на результат, оскільки працівники усвідомлені, що чим більше прибутки підприємства, тим більше їх заробітна плата. Активна участь робітника в управлінні підприємством спонукає його працювати більш ефективно та вдосконалюватись.

Велика увага персоналу приділяється також у Франції. У середньому на розвиток персоналу підприємств виділяється близько 3% від загального фонду оплати праці. Наступними роками прогнозується зростання цього показника. Це зумовлене великим значенням розвитку персоналу для французьких підприємств. При цьому частота професійної підготовки працівників у Франції складає не більше трьох років, тобто робітники кожні 3 роки проходять курси перекваліфікації. При цьому всі затрати на підвищення кваліфікації працівників беруть на себе підприємство та держава в розмірі 50/50. Працівник нічого не сплачує за такі курси. Держава на законодавчому рівні закріплює необхідність підвищення кваліфікації працівників. Дер-

жава максимально підтримує роботодавців у цьому питанні та надає необхідні дотації й фінансову підтримку на навчання працівників французьких підприємств.

В багатьох європейських країнах використовується подвійна система професійного навчання працівників. В таких країнах, як Німеччина, Австрія, Швейцарія, подвійне навчання охоплює 75% населення. Ця система дуже корисна для підприємств. Вони залучають також багато студентів, після навчання яких можуть вибрати найкращих для постійної роботи кандидатів. Водночас успішне поєднання теорії та практики створює звичку студентів адаптувати свої знання та навички до потреб виробництва, працювати добре, використовувати та розвивати свої здібності, поєднувати особисті цілі з цілями підприємства. Водночас збільшення кількості навчальних днів на 1% сприяє зростанню продуктивності праці, а за рахунок професійної підготовки забезпечується близько 16% загального зростання продуктивності праці [3].

Досить цікавим та дещо специфічним для вітчизняних реалій є досвід розвитку персоналу в Японії. Підхід до розвитку персоналу з давніх часів у Японії є досить гнучким. Навіть розмір заробітної плати в Японії залежить від професійної майстерності, стажу роботи та віку працівника. Відповідно, для кожного працівника розмір заробітної плати є індивідуальним та залежить від зазначених вище основних трьох факторів. Слід зазначити, що на японських підприємствах в середньому 36% загального місячного заробітку працівники "Hitachi" одержують у формі базових виплат, 27% – додаткових виплат відповідно до професійного розвитку, 29% – додаткових виплат, пов'язаних з виконаною роботою, 7% – різноманітних допомог [10]. Як бачимо, на підприємствах Японії підвищення заробітної плати та отримання премії є нерозривними зі стажем роботи працівника та його кваліфікацією, тому в Японії створюються такі умови, щоб робітник самостійно бажав підвищити рівень власної кваліфікації.

На німецьких підприємствах поширення набуло залучення працівників до участі в управлінні діяльністю підприємства. Поширеною практикою є прийняття колективних управлінських рішень, у процесі яких простий робітник може висловити свою точку зору, обґрунтувати свої судження. Це забезпечує розвиток ініціативності у працівників та «народження» в компанії інноваційних



ідей. Особливостями професійного розвитку персоналу на німецьких підприємствах є здійснення професійної підготовки безпосередньо на підприємстві; відсутність обов'язку держави фінансувати курси (цим займаються самі роботодавці); підготовка інструкторів на підприємствах, які мають право самостійно навчати працівників.

Більшість підприємств Німеччини традиційно має великі соціальні програми для найманих робітників. Наприклад, на фірмі "BASF" за рахунок великої мережі об'єктів соціальної інфраструктури персоналу надаються медичне страхування, послуги з харчування, можливість відвідувати курси за інтересами, бібліотеки, займатися спортом, здійснюються екскурсії та різноманітні культурні програми, виставки. Найбільш специфічним на німецьких підприємствах є те, що їхнім працівникам дозволяється розпоряджатись робочим часом на свій розсуд. Як такий контроль за діяльністю працівників відсутній. В результаті цього підвищується трудова мотивація, а людина не тільки розв'язує поставлені перед нею завдання, але й залучається до участі в управлінні своєю діяльністю [11].

Отже, в кожній країні склалась власна система розвитку працівників. Кожна з проаналізованих систем розвитку персоналу має як переваги, так і недоліки. Єдиного механізму ефективного фінансування управління та розвитку персоналу не існує. На одному підприємстві система розвитку персоналу може приносити позитивний результат, а на іншому – негативний. Отже, для кожного підприємства система фінансування персоналу повинна бути індивідуальною, враховувати мікро-, мезо- та макроекономічні особливості.

Щодо фінансування управління та розвитку персоналу на українських підприємствах, то це питання потребує подальшого дослідження. Підтвердженням цього є велика міграція робочої сили в зарубіжні країни, яка, згідно з результатами 2017 року, склала 430 тис. осіб, а за перше півріччя 2018 року становить уже 300 тис. осіб [4]. Основними причинами високих показників міграції є незадовільні умови праці, низька заробітна плата, відсутність дієвих матеріальних та нематеріальних стимулів, слабка система розвитку персоналу тощо.

Незважаючи на наявність в Україні потужного кадрового та інтелектуального потенціалу, підприємства недостатньо його використовують, що пов'язане зі слабким мотиваційним механізмом. З іншого боку, пра-

цівник має бути зацікавлений у власному професійному розвитку, тому не менш важливим фактором для високоосвіченого фахівця є рівень оплати праці. В Україні розмір середньої заробітної плати станом на 2018 рік складає 8 977 грн. (320 дол. США) [4]. Згідно з новим звітом ООН за величиною середньої заробітної плати працівників у 72 країнах світу середня заробітна плата працівників становить 1 480 дол. США, що перевищує рівень заробітної плати в Україні більш ніж у 4 рази.

Загалом українськими підприємствами недостатньо використовуються стратегічні способи розвитку персоналу, оскільки на більшості вітчизняних підприємствах відсутні цілеспрямовані програми розвитку працівників. Насамперед використовуються короткотермінові методи. Така ситуація є неприйнятною, оскільки вона не здатна повністю розкрити потенціал та можливості працівників. Підприємства внаслідок цього недораховуються прибутків.

Причинами слабого професійного розвитку працівників є малоприбуткова діяльність значної кількості вітчизняних підприємств, недосконала політика управління їхніми витратами, яка останнім часом більше спрямована на урізання виробничих та соціальних витрат, оскільки витрати на професійний розвиток працівників збільшують собівартість виробленої продукції.

Можемо констатувати, що ускладнює якість розвитку працівників на вітчизняних підприємствах недостатність фінансових ресурсів. Через це, як правило, вітчизняними підприємствами виділяється незначна сума фінансових ресурсів. Згідно з останніми даними в Україні витрати на професійний розвиток працівників складають близько 1–2% від фонду оплати праці. Водночас на провідних європейських підприємствах на професійний розвиток персоналу працівників виділяються близько 10% фонду оплати праці.

Іноземні підприємства давно зрозуміли, що персонал є найважливішим ресурсом підприємства, тому вони намагаються максимально задовольнити його потреби та забезпечити високою заробітною платою. Українські підприємства намагаються економити на своєму персоналу, внаслідок чого мають високу плинність кадрів, низький рівень продуктивності праці та невисоку прибутковість.

В Україні професійна підготовка персоналу здійснюється переважно великими ТНК, але тенденція до створення систем професійної підготовки та безперервного системного

навчання й розвитку персоналу малих і середніх компаній яскраво простежується, особливо у сфері інформатизації та комунікацій. Отже, є тверде припущення, що така ситуація буде поступово змінюватися в напрямі віддання пріоритету підготовці власних кадрів, що обумовлюватиме відшкодування фінансових витрат на управління та розвиток персоналу.

**Висновки з цього дослідження.** Розглядаючи фінансування управління та розвитку

персоналу, можемо зазначити, що це питання має потужну теоретичну базу та приклади успішного застосування в країнах. Особливості фінансування системи управління розвитком персоналу в компаніях залежать від численних мікро-, мезо-, макрофакторів, а також глобальних факторів, що обумовлює необхідність проведення подальших досліджень у сферах визначення структури витрат, їх збалансування та цільового спрямування.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Анализ зарубежного опыта управления и оценка его использования. URL: <https://sibac.info/studconf/econom/vi/3060>.
2. Биба В.В. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України. Економіка та управління підприємствами. 2017. № 10. С. 166–171.
3. Горпинченко О.В. Система підготовки кадрів: світовий досвід та тенденції розвитку в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. № 8. С. 45–48.
4. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Профессиональное обучение персонала в США: краткий обзор. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/professionalnoe-obuchenie-personala-v-soedinennyh-shtatah-ameriki-kratkiy-obzor>.
6. Савченко В.А., Гемма М.Д. Фінансування професійного навчання персоналу на виробництві в Україні. Соціально-трудова відносина: теорія і практика. 2016. Вип. 1. С. 42–51.
7. Сардак С.Е. Еволюція поглядів на зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 12. С. 132–139.
8. Сардак С.Е., Третьяк О.О. Управління персоналом: теоретичні аспекти та практичні здобутки: моногр. Дніпропетровськ: Інновація, 2009. 157 с.
9. Сколько бизнес тратит на образование сотрудников. URL: <https://mediajobs.ru/management/skolko-biznes-tratit-na-obrazovanie-sotrudnikov>.
10. Телишевська Л.І., Власенко Д.О. Мотивація працівників в системі управління персоналом на підприємстві. Молодий вчений. 2018. № 7. С. 498–502.
11. Шугаев А.А. Социальные программы на предприятиях Германии. Проблемы теории и практики управления. 2014. № 3. С. 96–101.
12. Яцун О.В. Трансформація підходів до регулювання професійного розвитку фахівців як чинник підвищення їх конкурентоспроможності на ринку праці. Інноваційний вимір розвитку вищої освіти України: сучасні реалії та перспективи: колективна монографія / за заг. ред. О.М. Левченка. Кіровоград: Ексклюзив-Систем, 2015. Ч. 1. 580 с.
13. Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>.
14. Payroll Blog. URL: <https://www.patriotsoftware.com/payroll/training/blog/cost-training-employees-average>.
15. The changing nature and role of vocational education and training in Europe. URL: <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5569-0>.
16. Snyder T.D. Digest of Education Statistics 2016. Washington: National Center for Education Statistics. Institute of Education Sciences. U.S. Department of Education, 2017. 736 p.
17. Training Budget 101: How to effectively manage your training costs. URL: <https://www.efrontlearning.com/blog/2017/07/training-budget-minimize-training-costs.html>.
18. Latest Insights and Analyses. URL: <https://www.td.org/atd-research>.

#### REFERENCES:

1. Analysis of foreign management experience and evaluation of its use [Electronic resource]. Access mode: <https://sibac.info/studconf/economy/vi/3060>.
2. Byba V.V. World experience of employee motivation and its adaptation to the conditions of Ukrainian enterprises / V.V. Byba // Economics and enterprise management.
3. Gorpynchenko O.V. Training system: world experience and development trend in Ukraine / O.V. Gorpynchenko // Scientific Digest of Uzhgorod National University. – 2016. – № 8. – P. 45–48.

4. State Statistics Service of Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Vocational education in the USA: short review [Electronic resource]. – Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/v/professionalnoe-obucheniye-personala-v-soedinennykh-shtatah-ameriki-kratkiy-obzor>.
6. Savchenko V.A. Funding for vocational education in production in Ukraine / V.A. Savchenko, M.P. Gemma // Social and labor relation : theory and practice: collection of scientific papers. – 2016. – Issue 1. – P. 42–51.
7. Sardak S.E. Evolution of views on the content and role of human resources in social progress / S.E. Sardak // Actual problems of economics. – 2012. – № 12. – P. 132–139.
8. Sardak S.E. Personnel Management: theoretical aspects and practical achievements: monograph / S.E. Sardak, O.O. Tretyak. – Dnipropetrovs'k: Innovation, 2009. – 157 p.
9. How much business spends on employee education [Electronic resource]. – Access mode: <https://mediajobs.ru/management/skolko-biznes-tratit-na-obrazovanie-sotrudnikov>.
10. Telyshevska L.I. Employee motivation in the enterprise personnel management system / L.I. Telyshevska, D.O. Vlasenko // Young scientist. – 2018. – № 7. – P. 498–502.
11. Shugaev A.A. Social programs in German enterprises / A.A. Shugaev // problems of theory practice of management. – 2014. – № 3. – P. 96–101.
12. Yatsun O.V. Transformation of approaches to the regulation of professional development of specialists as a factor in increasing their competitiveness in the labor market. Innovative dimension of the development of higher education in Ukraine : modern realities and prospects: [collective monograph] / O.V. Yatsun / Under the general editorship as.prof.ec.scien., prof.O.M. Levchenko / Kirovograd: Exclusive-System, 2015. – Ch. 1. – 580 p.
13. Eurostat [Electronic resource]. – Access mode: <https://ec.europa.eu/eurostat>.
14. Payroll Blog [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.patriotsoftware.com/payroll/training/blog/cost-training-employees-average>.
15. The changing nature and role of vocational education and training in Europe [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/5569-0>.
16. Snyder T.D. Digest of Education Statistics 2016. – Washington: National Center for Education Statistics. Institute of Education Sciences. U.S. Department of Education, 2017. – 736 p.
17. Training Budget 101: How to effectively manage your training costs [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.efrontlearning.com/blog/2017/07/training-budget-minimize-training-costs.html>.
18. Latest Insights and Analyses [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.td.org/atd-research>.

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-140>

УДК 347.734.5:351.72

**Реформування системи регулювання  
фінансового ринку: досвід Великобританії****Балянт Г.Р.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри банківської справи  
Тернопільського національного економічного університету**Галицейська Ю.М.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри банківської справи  
Тернопільського національного економічного університету

У статті розглянуто особливості сучасної структури системи регулювання фінансового ринку Великобританії. Досліджено цілі діяльності регулятивних органів у сучасних умовах. Проаналізовано основні принципи ведення бізнесу на фінансовому ринку, дотримання яких контролює Управління з контролю фінансової діяльності. Наведено цілі, правила діяльності та сферу впливу Управління пруденційного регулювання. Виокремлено напрями запровадження досвіду Великобританії в Україні щодо вдосконалення діяльності органів регулювання і нагляду за фінансовою сферою.

**Ключові слова:** банк, банківська система, банківське регулювання, економічна безпека, фінансова безпека, фінансово-кредитні установи, регулятор, регулятивні органи, фінансова стійкість.

Балянт А.Р., Галицейская Ю.Н. РЕФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО РЫНКА: ОПЫТ ВЕЛИКОБРИТАНИИ

В статье рассмотрены особенности современной структуры системы регулирования финансового рынка Великобритании. Исследованы цели деятельности регулирующих органов в современных условиях. Проанализированы основные принципы ведения бизнеса на финансовом рынке, соблюдение которых контролирует Управление по контролю финансовой деятельности. Приведены цели, правила деятельности и сфера влияния Управления пруденциального регулирования. Выделены направления внедрения опыта Великобритании в Украине по совершенствованию деятельности органов регулирования и надзора за финансовой сферой.

**Ключевые слова:** банк, банковская система, банковское регулирование, экономическая безопасность, финансовая безопасность, финансово-кредитные учреждения, регулятор, регулятивные органы, финансовая устойчивость.

Balyant H.R., Halitseyska Yu.M. REFORMING THE FINANCIAL MARKET REGULATION SYSTEM: UK EXPERIENCE

The article deals with the features of the modern structure of the UK financial market regulation system. The purpose of the activity of regulators in the modern conditions is investigated. The main principles of doing business in the financial market are analyzed, observance of which is supervised by the Office for the control of financial activity. The purposes, rules of activity and sphere of influence of the Office of prudential regulation are given. The directions of implementation of the UK experience in Ukraine in improving the activities of financial regulatory and oversight bodies are singled out.

**Keywords:** bank, banking system, banking regulation, economic security, financial security, financial and credit institutions, regulator, regulatory bodies, financial stability.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Банківські, валютно-фінансові, економічні кризи чинять надзвичайно негативний вплив на економічний та соціальний розвиток не лише країн із низьким економічним рівнем, а

й промислово розвинених. Остання фінансова криза переросла в економічну, її дія поширилася тією чи іншою мірою на більшість країн світу. Її вплив виявився особливо руйнівним, а з наслідками доводиться боротися дотепер.

У посткризовий період усе більшої актуальності набуває вирішення проблеми забезпечення економічної безпеки держави, тобто формування сприятливих умов для досягнення незалежності, стійкості, стабільності національної економіки, її здатності до поступового відновлення та розвитку. Важливим складником економічної безпеки держави є фінансова безпека – такий стан фінансового ринку, за якого держава може в певних межах гарантувати суспільству загальноекономічні умови функціонування державних владних інституцій і ринкових інститутів. Одним із механізмів забезпечення фінансової безпеки є система регулювання фінансово-банківського сектору. За останнє десятиріччя багато країн визнали за доцільне впровадження певних змін у структурі регулятивних систем, підходах до здійснення регулювання фінансового ринку, пошуку нових організаційних рішень, націлених на підвищення ефективності й оптимізацію наглядових функцій. Зокрема, здійснення прогнозування впливу широкої сукупності факторів, що характеризують стійкість банківської системи, виявлення дії позитивних і негативних чинників її функціонування для попередження загроз діяльності всіх елементів цієї системи. Здійснені реформи у сфері регулювання фінансових ринків спрямовані на запровадження превентивних антикризових заходів. Вивчення зарубіжного досвіду та виокремлення можливих напрямів його реалізації в Україні є необхідними й актуальними завданнями задля забезпечення розвитку банківського сектору, відновлення довіри до нього та запобігання появі негативних кризових явищ у майбутньому.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Незважаючи на актуальність вище зазначеної проблематики, ґрунтовні дослідження досвіду посткризового реформування системи регулювання фінансово-банківської сфери та обґрунтування можливостей його запровадження в Україні фактично відсутні у вітчизняному науковому доробку. Питання організації банківського нагляду та регулювання досліджували зарубіжні та вітчизняні вчені, зокрема: П. Роуз, К. Раджер, О. Дзюблюк, О. Любунь, В. Масленников, С. Міщенко, А. Мороз, А. Муричев, С. Науменкова, Л. Примостка, К. Раєвський. Проблематика дослідження напрямів забезпечення стабільного функціонування фінансового ринку у частині вдосконалення регулятивного складника багатогранна і не втрачає своєї актуальності з огляду на розвиток загальносвітових тен-

денцій та закономірностей функціонування фінансового ринку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є теоретичне осмислення передового зарубіжного досвіду щодо розроблення антикризових заходів у частині реформування регулятивно-наглядової сфери за фінансовим ринком, які забезпечують запобігання появі кризи або пом'якшення її впливу на економіку і соціальну сферу, та обґрунтування прийнятних заходів для банківської практики України. Основними цілями є аналіз досвіду Великобританії в частині вдосконалення пруденційного нагляду, розгляд повноважень регулятивних органів, створення системи захисту споживачів продуктів фінансового ринку для розроблення дієвого антикризового механізму в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сукупні світові витрати на фінансування державних програм із подолання кризи становлять 13 трлн. дол., що дорівнює 5,7% ВВП. Заходи з фінансового оздоровлення банків і компаній оцінено в 3,6 трлн. дол., стимулюючі програми – у 9,4 трлн. дол. Україна витратила на заходи з подолання наслідків кризи 10,4% ВВП 2008 р., що становило 99 млрд грн. Основними статтями витрат були рефінансування Національним банком України комерційних банків, яке становило 48 млрд грн., а також рекапіталізація банків на суму 19,5–19,7 млрд грн. Окрім того, урядом було здійснено дофінансування статутного фонду НАК «Нафтогаз України» (31 млрд грн.) для здійснення оперативних розрахунків за газ із «Газпромом», а не для, приміром, інвестування оновлення обладнання підприємств НАК «Нафтогаз України» [1].

Аналітики стверджують, що високий показник співвідношення витрат на фінансове оздоровлення до номінального ВВП держав свідчить про те, що їм знадобиться тривалий термін на економічне відновлення. По суті, програми фінансового оздоровлення не мали інвестиційного характеру та зводилися виключно до підтримки регулюючими органами кредитної системи та надання урядом грошової допомоги депресивним секторам економіки, як у випадку з «Нафтогазом». Разом із тим держави, які в кризовий період фінансували інвестиційні програми, за доволі короткий період часу відновили свій економічний потенціал. В Україні й досі зберігається тенденція високого рівня втрат від банківської кризи: за 2014–2017 рр. вони оцінюються у 40% валового внутрішнього продукту [1].

Великобританія також належить до держав із великою часткою витрат у ВВП, спрямованих на фінансове оздоровлення (19,3%). Внаслідок фінансової кризи у цій країні відбувся перегляд системи регулювання фінансових послуг, як із погляду установ, відповідальних за регуляторні обов'язки, так і з позиції принципів і методів регулювання. Які саме заходи було вжито владними структурами Великобританії, йтиметься далі у цій статті.

Як нами було зазначено [2], у Великобританії до 2011 р. регулятивно-наглядові функції виконував мегарегулятор – Управління з фінансового регулювання і нагляду (Financial Services Authority (FSA), створене в 1998 р. Ця модель регулювання кредитної системи мала суттєві недоліки, результати яких проявилися як наслідки економічної кризи. Йдеться про позбавлення Банку Англії функції пруденційного нагляду за комерційними банками. Фактично він не отримував оперативної інформації про поточний фінансовий стан банків, що, своєю чергою, унеможливило своєчасне виявлення проблем у їхній діяльності та реалізацію відповідних заходів із їх підтримки. Тому в 2011 р. було скасовано інститут мегарегулятора: на базі Ради директорів Банку Англії було створено тимчасовий Комітет із фінансової політики. У наступному році було створено Управління пруденційного регулювання, підзвітне банку Англії [3]. З квітня 2013 р. регулювання сфери фінансових послуг було офіційно передано Управлінню пруденційного регулювання (The Prudential Regulation Authority – PRA) – дочірній компанії Банку Англії та Управлінню з контролю за фінансовою діяльністю (The Financial Conduct Authority – FCA). Отже, у Великобританії застосовується модель «двох вершин».

Після фінансової кризи роль Банку Англії у надгляді за сектором фінансових послуг була розширена (рис. 1).

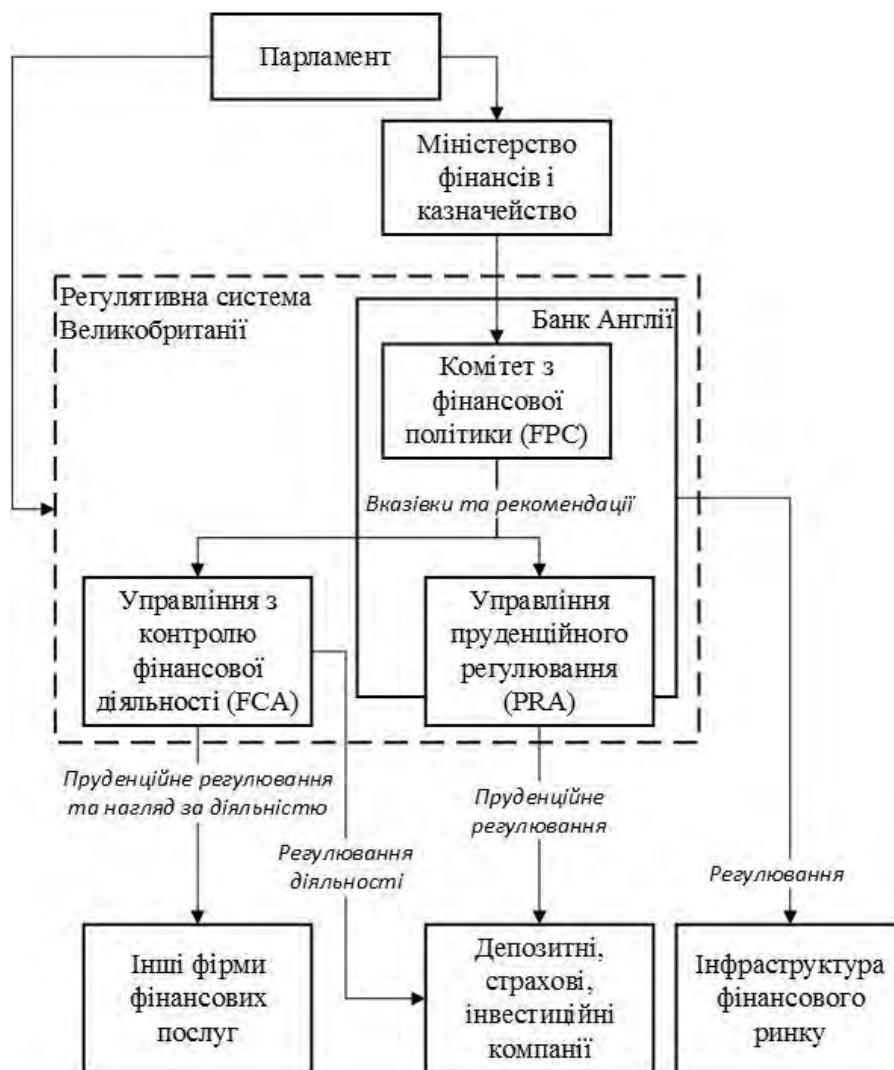
Як видно з рисунку, парламент установлює законодавчу базу та контролює виконання регулюючими органами своїх функцій. Своєю чергою, Міністерство фінансів несе відповідальність за регуляторну базу, казначейство – за всі рішення, що стосуються розподілу державних коштів, у тому числі тих, що спрямовуються на оздоровлення фінансового ринку.

Банк Англії відповідає за стабільність фінансової системи та відіграє домінуючу роль у координації учасників фінансового ринку. Банк Англії за допомогою своєї нової дочірньої компанії, Управління пруденційного

регулювання (УПР), здійснює регулювання діяльності банків, кредитних спілок та інших депозитних установ, будівельних товариств, інвестиційних фірм та страхових компаній. Тобто основною метою діяльності УПР є сприяння безпечному та надійному функціонуванню підзвітних йому фінансово-кредитних установ. Управління прагне досягти цього, «намагаючись уникнути несприятливого впливу на фінансову стабільність та звести до мінімуму несприятливі наслідки, пов'язані з порушенням безперервності надання фінансових послуг» [4].

Окрім того, був створений Комітет із фінансової політики (Financial Policy Comity (FPC) для здійснення моніторингу стану економіки та виявлення проблем, які можуть становити потенційну загрозу порушення стабільності як у фінансово-кредитній сфері, так і в економіці у цілому. Комітет очолює керуючий Банку Англії. Дана структура здійснює розгляд потенційних ризиків та застосовує відповідні заходи, спрямовані на усунення чи зменшення системних ризиків. Для сприяння цьому процесу УПР та УКФД розробляють щорічні прогнози щодо ризиків, які визначають оцінку економічних та фінансових тенденцій у Великобританії в контексті прийняття регуляторних рішень та нагляду за фінансовими установами. Своєю чергою, Комітет із фінансової політики розробляє рекомендації та вказівки для УПР та УКФД щодо реалізації заходів зі стабілізації фінансового ринку.

Управління з контролю над фінансовою діяльністю регулює та контролює діяльність фінансових компаній (58 000), у тому числі й тих, діяльність яких регулює УПР [5]. УПР забезпечує пруденційний надгляд за 1 500 банків, будівельних товариств, кредитних спілок, страхових компаній та великих інвестиційних компаній. Вплив УКФД поширюється на забезпечення прозорості та відкритості операцій на ринку фінансових послуг та захисту прав споживачів. Виконуючи свої функції щодо забезпечення фінансової стабільності, УПР та УКФД тісно співпрацюють. Той факт, що УКФД є регулятором діяльності для УПР – уповноважених фірм свідчить про можливий дублювання та, можливо, конфлікти між регуляторною діяльністю обох організацій. Для вирішення цих потенційних операційних проблем було складено Меморандум про взаєморозуміння між двома органами влади. Це стосується необхідності координації між УПР та УКФД, одночасно визнаючи їх окремі, незалежні мандати та статутні цілі.



**Рис. 1. Система регулювання і нагляду за ринком фінансових послуг Великобританії**

*Джерело: побудовано авторами на основі даних [3; 7]*

Стратегічною метою діяльності УКФД є забезпечення належного функціонування фінансового ринку. Її реалізація передбачає виконання трьох операційних цілей [6]:

- забезпечення відповідного рівня захисту споживачів;
- захист та посилення цілісності фінансової системи Великобританії;
- сприяння ефективній конкуренції в інтересах споживачів.

Основою нормативно-правової бази УКФД є одинадцять принципів для ведення бізнесу на фінансовому ринку, до яких належать [6]:

1. Цілісність. Дотримання цього принципу має велике значення у досягненні ефективності управління будь-якою організацією. Остання повинна здійснювати ефективне корпоративне управління як на керівному рівні, так і на виконавчому. Її діяльність має

відображати цілі управління та корпоративні цінності.

2. Навики, турбота та ретельність. Цей принцип зобов'язує фінансові компанії забезпечувати належний рівень професійних навиків їхнього персоналу, розробляти свої продукти відповідно до ринкових вимог, урахувавши розвиток фінансової сфери.

3. Управління та контроль. Відповідно до цього принципу, фінансово-кредитна установа повинна вести свій бізнес з обережністю, організовуючи та контролюючи всі процеси відповідально та ефективно, використовуючи при цьому адекватні системи управління ризиками.

4. Фінансова обачність. Цей принцип лежить в основі формування і підтримання адекватних фінансових ресурсів для досягнення бізнес-цілей фінансово-кредитною установою.

5. Ринкова поведінка. Фірма повинна дотримуватися належних стандартів ринкової поведінки: використання тих чи інших підходів до обслуговування клієнтів.

6. Інтереси споживачів – один з основних принципів УКФД. Фінансово-кредитна установа повинна приділяти належну увагу задоволенню інтересів своїх клієнтів. Дотримання цього принципу відбувається в результаті досягнення шести «споживчих результатів», визначених УКФД (чесне ставлення до споживачів – основний елемент корпоративної культури; належної якості фінансові продукти; проінформованість споживачів до, під час та після продажу фінансового продукту; надані консультативні послуги враховують особливості та обставини клієнта; продані фінансові продукти відповідають очікуванням клієнтів; фінансовий продукт не буде необґрунтовано змінений після продажу).

7. Зв'язок із клієнтами. Цей принцип стосується того, що фінансово-кредитна установа повинна приділяти належну увагу інформаційним потребам своїх клієнтів та надавати їм інформацію у такий спосіб, що є чітким, справедливим та не вводить в оману.

8. Конфлікти інтересів. Згідно із цим принципом, фінансово-кредитна установа повинна справедливо управляти конфліктами інтересів як між нею та її клієнтами, так і між клієнтами.

9. Клієнти: взаємовідносини довіри, тобто виправдання очікувань клієнтів фінансово-кредитною установою шляхом прийняття оптимальних рішень у процесі її функціонування.

10. Клієнтські активи. Цей принцип означає забезпечення фінансово-кредитною установою належного захисту активів своїх клієнтів.

11. Відносини з регуляторними органами. Цей принцип стосується ефективної співпраці між регулятивними органами та фінансово-кредитними установами. Останні повинні мати відкриті відносини зі своїми регуляторами та належним чином розкривати регулятору(ам) інформацію.

Таким чином, виконання описаних принципів має забезпечити високий рівень якості надання банками та небанківськими фінансово-кредитними установами послуг своїм клієнтам, запобігання появі і росту ризиків, а отже, і кризовим явищам у фінансово-банківській сфері.

Нормативною базою функціонування УПР є так звані «Основні правила», які, по суті, аналогічні до 1–4 та 11 «Принципів ведення

бізнесу» УКФД, однак доповнені ще одним правилом, згідно з яким фінансово-кредитні установи повинні мати можливість підготуватися для правильного вирішення проблем свого бізнесу (фактично передача їхнього бізнесу іншій компанії), якщо виникне така необхідність через утрату фінансової стійкості. Отже, ключовою відмінністю між принципами УКФД та правилами УПР є те, що останні не включають ті, що містяться в УКФД, що стосуються ринкової поведінки та захисту прав споживачів, оскільки УКФД контролює ці сфери діяльності всіх фінансово-кредитних установ [7].

Роль УПР як пруденційного регулятора базується на двох основних цілях:

– сприяння безпечному та надійному функціонуванню всіх фінансових компаній, що підпадають під його регулювання. Йдеться про запобігання втраті їхньої фінансової стійкості, уникнення або зменшення втрат споживачів фінансових послуг тощо. Тобто нівелювання потенційних утрат, спричинених дестабілізацією фінансової системи Великобританії;

– контролювання підтримки ризику на прийнятному рівні страховими компаніями для уникнення втрат користувачами страхових послуг.

Обидві цілі спрямовані на підтримання стабільності фінансової системи як необхідної умови забезпечення економічної безпеки держави. Зрозуміло, що УПР не гарантуватиме, що жодна фінансова структура не зазнає збитків чи не збанкрутує. Основні зусилля УПР спрямовує на оцінку та прогнозування впливу порушення фінансової стійкості компаній, які він регулює, на фінансовий ринок та на захист споживачів фінансових послуг.

Національні інтереси держави вимагають формування стійкого, стабільного фінансового ринку, що підтримує і розвиває здатність економіки ефективно функціонувати, забезпечуючи розширене відтворення. Процеси глобалізації також ставлять завдання підтримки на конкурентоспроможному рівні всіх інституційних структур економіки, у тому числі банківських та небанківських фінансово-кредитних інститутів. Вирішити названі проблеми можна шляхом створення дієвої системи регулювання і нагляду. Наявність такої системи дає змогу підвищити стійкість фінансово-кредитних установ, створити міцний фундамент для безперебійного та ефективного здійснення платіжно-розрахункових відносин, активізації інвестицій, є стимулом економічного зростання, який, своєю чергою,



є необхідною передумовою сталого розвитку економічної системи країни.

Вивчивши підхід Великобританії до реформування системи регулювання і нагляду за фінансово-банківською сферою, забезпечення її ефективності, можна зробити висновки, що в основу такої системи має бути покладена сукупність висхідних положень, основними з яких є такі:

1. Законність – забезпечення регламентування всіх аспектів діяльності банків та небанківських фінансово-кредитних інститутів, яка дає змогу побудувати дієздатну, ефективну систему регулювання і нагляду.

2. Задоволення інтересів індивідуума, суспільства та держави загалом щодо забезпечення стійкості фінансової та банківської системи. Основною метою діяльності фінансово-кредитних установ є отримання прибутку. У гонитві за прибутками вони часто здійснюють високоризикові операції, що може призвести до зниження показників їхньої ліквідності і навіть стати причиною банкрутства. Держава страждає від подібної діяльності, оскільки кризові явища з банківського сектору проектується на реальний сектор економіки і призводять до наростання в ньому кризових тенденцій. У процесі банківської кризи страждає й населення, яке довірило банкам свої заощадження. Зважаючи на вказані обставини, дотримання принципу задоволення інтересів особистості, суспільства і держави щодо забезпечення стійкості фінансового ринку дасть змогу певною мірою гарантувати його стабільне функціонування.

Разом із тим необхідно не тільки забезпечувати інтереси держави, а й гарантію дотримання державою законних інтересів учасників фінансового ринку. Останні будуть розвиватися лише в тому разі, якщо свобода підприємництва у фінансово-банківській сфері обмежена в розумних межах.

3. Взаємна відповідальність індивідуума, суспільства і держави щодо забезпечення стійкості фінансово-банківської сфери. Її суть полягає у тому, що держава має створити фінансовому ринку умови, за яких забезпечуватиметься прийнятний рівень загроз ззовні і зсередини. Це накладає певні зобов'язання і на банки й небанківські фінансово-кредитні установи зі сталого їх функціонування в інтересах держави і суспільства. Дане положення стосується й населення, яке довіряє фінансовому ринку свої грошові кошти. Як відомо, чинне законодавство багатьох країн дає населенню змогу достроково розривати

свої відносини з банками, причому на досить пільгових умовах, що може призводити до втрати банками їхньої платоспроможності та ліквідності, а в кінцевому результаті – до втрати фінансової стійкості та спричинити банкрутство.

Варто зазначити про тісний взаємозв'язок між ефективністю регулювання і нагляду та стійкістю фінансового ринку країни. Тому важливо визначити завдання, які повинна виконувати система регулювання і нагляду, з позицій забезпечення сталого функціонування фінансово-кредитних установ. Ними, на нашу думку, є такі:

– виявлення і прогнозування внутрішніх і зовнішніх загроз життєво важливим інтересам суб'єктів фінансового ринку, здійснення комплексу оперативних та довготривалих заходів щодо їх попередження та нейтралізації. Без виконання цієї функції неможливе дотримання балансу життєво важливих інтересів індивідуума, суспільства і держави, їх взаємної відповідальності щодо забезпечення стійкості фінансового ринку. Вважаємо, що виконання регулюючим органом наведеної функції дасть змогу на якісно новому рівні вирішувати багато проблем, характерних для банківської системи України;

– забезпечення регулятивного інституту (або сукупності інститутів) необхідним обсягом компетенцій і повноважень для ефективного виконання функцій із регулювання і нагляду за функціонуванням фінансового ринку. Складність функціонування такого роду інститутів у світі сьогодні полягає у тому, що розширення асортименту фінансових послуг, ускладнення структури пропозиції фінансових продуктів призвели до розмивання традиційного секторального поділу фінансових ринків;

– забезпечення стійкості кредитної системи за звичайних умов та в надзвичайних ситуаціях. Для ефективного виконання своїх функцій щодо забезпечення стійкості фінансового ринку система регулювання і нагляду повинна володіти певними широкими повноваженнями, мати інструментарій, який здатний ефективно впливати на діяльність економічних суб'єктів.

Таким чином, регулюванню та нагляду за фінансовим ринком відведено важливе місце в системі забезпечення економічної безпеки країни. Це пояснюється тим, що фінансовий ринок, а отже, основні його учасники – банки та небанківські фінансово-кредитні установи є сполучною ланкою в механізмі реалізації відтворювальних відносин в економіці. Саме

ступінь його стійкості відображає загальний стан економіки, соціальний рівень, міжнародні відносини та інші аспекти функціонування країни. Крім того, саме банківська система нагромаджує основні економічні ризики, зумовлені недоліками механізмів функціонування і, відповідно, високий рівень уразливості саме банківської сфери економіки. Зазначена вище особливість банківської системи як сполучної ланки в економіці спричиняє появу небезпеки проникнення ризиків із банківської системи в інші сектори економіки. Економічні кризи супроводжуються великомасштабними кризами соціального характеру. Рівень довіри суспільства до держави прямо пропорційний

рівню його довіри до національної банківської системи.

**Висновки з цього дослідження.** У статті розглянуто основні напрями здійснення регулятивного впливу на фінансовий ринок у Великобританії. Ми не дотримуємося позиції радикальної зміни структури наглядового органу за банками та небанківськими фінансово-кредитними установами в Україні. Однак основні принципи, заходи попереджувальної дії, спрямовані на забезпечення транспарентного характеру банківських продуктів, представлення планів банками та іншими учасниками фінансового ринку їхнього виходу з кризи можуть бути використані у вітчизняній практиці.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Лізингова галузь в Україні: тенденції та рекомендації для зростання. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2547130-vtrati-ukraini-vid-bankivskoi-krizi-ocinuutsa-u-40-vvp-usaid.html>.
2. Балянт Г.Р. Зарубіжна практика банківського регулювання в кризових умовах. Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2015. Т. 20. Вип. 5. С. 46–57.
3. HM Treasury. A new approach to financial regulation: the blueprint for reform, June 2011, permitted under the terms of the Open Government Licence. URL: <http://www.nationalarchives.gov.uk/doc/open-government-licence/p.8>.
4. Bank of England and FSA. The Bank of England, Prudential Regulation Authority, October 2012. URL: [www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/other/pr/bankingappr1210.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/other/pr/bankingappr1210.pdf).
5. Compliance Guide to the FCA Handbook 2014: Issue 1 threshold conditions and principles for businesses. URL: [http://www.csa-uk.com/assets/documents/compliance-and-guidance/fca/compliance\\_guide\\_to\\_fca-handbook\\_issue\\_1.pdf](http://www.csa-uk.com/assets/documents/compliance-and-guidance/fca/compliance_guide_to_fca-handbook_issue_1.pdf).
6. FCA Handbook / PRIN 2.1. The Principles. URL: <https://www.handbook.fca.org.uk/handbook/PRIN/2/1.html>.
7. Bailey A. The Prudential Regulation Authority Quarterly. URL: [//www.bankofengland.co.uk/quarterly-bulletin/2012/q4/the-prudential-regulation-authority](https://www.bankofengland.co.uk/quarterly-bulletin/2012/q4/the-prudential-regulation-authority).
8. Financial Services and Markets Act. URL: <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2000/8/section/1L/2013-04-01>.

#### REFERENCES:

1. "Lizynghova ghaluzj v Ukrajinі: tendenciji ta rekomendaciji dlja zrostannja", [Elektronnyj resurs] / Rezhym dostupu: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2547130-vtrati-ukraini-vid-bankivskoi-krizi-ocinuutsa-u-40-vvp-usaid.html>
2. Baljant Gh.R. Zarubizhna praktyka bankivskogho rehuljuvannja v kryzovykh umovakh / Gh.R. Baljant // Visnyk Odesjckogho nacionaljnogho universytetu. Ekonomika. – 2015. – Tom 20. – Vypusk 5. – S. 46-57.
3. HM Treasury (2011) A new approach to financial regulation: the blueprint for reform, June 2011, permitted under the terms of the Open Government Licence. <http://www.nationalarchives.gov.uk/doc/open-government-licence/p.8>
4. Bank of England and FSA (2012) 'The Bank of England, Prudential Regulation Authority, October 2012 [Online]. Available at [www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/other/pr/bankingappr1210.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/other/pr/bankingappr1210.pdf)
5. Compliance Guide to the FCA Handbook 2014: Issue 1 threshold conditions and principles for businesses [Online]. Available at [http://www.csa-uk.com/assets/documents/compliance-and-guidance/fca/compliance\\_guide\\_to\\_fca-handbook\\_issue\\_1.pdf](http://www.csa-uk.com/assets/documents/compliance-and-guidance/fca/compliance_guide_to_fca-handbook_issue_1.pdf)
6. FCA Handbook / PRIN 2.1. – The Principles [Online]. Available at <https://www.handbook.fca.org.uk/handbook/PRIN/2/1.html>
7. Bailey A. The Prudential Regulation Authority Quarterly [Online]. Available at <https://www.bankofengland.co.uk/quarterly-bulletin/2012/q4/the-prudential-regulation-authority>.
8. Financial Services and Markets Act [Online]. Available at <http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2000/8/section/1L/2013-04-01>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-141>

УДК 336.717.3

## Аналіз та оцінка ризиків у процесі залучення коштів вітчизняними банками

**Білава О.С.**

студентка

Національного університету державної фіскальної служби України

**Татьяніна С.М.**старший викладач кафедри банківської справи та фінансового моніторингу  
Національного університету державної фіскальної служби України

Специфіка банківської діяльності зумовлює можливість виникнення ризиків як за активними, так і за пасивними операціями банків. Серед останніх велике значення мають ризики, пов'язані зі здійсненням депозитних операцій, які є головним джерелом формування банківських ресурсів. Актуальним є дослідження сутності депозитних ризиків банків, закономірностей їх прояву, особливостей оцінки та формування комплексу заходів щодо їх мінімізації на основі врахування всієї сукупності чинників, що призводять до виникнення відповідної ризикової ситуації. У статті розглянуто питання формування, аналізу та оцінки депозитних ризиків. Проаналізовано динаміку зміни обсягу клієнтського портфелю та депозитних вкладів за I квартал 2018 р. Висвітлено основний інструментарій оцінки рівня депозитного ризику.

**Ключові слова:** банківська діяльність, вклад (депозит), ризики, залучені кошти, депозитний портфель.

Bilava O.S., Tatyanyina S.M. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РИСКОВ В ПРОЦЕССЕ ПРИВЛЕЧЕНИЯ СРЕДСТВ ОТЕЧЕСТВЕННЫМИ БАНКАМИ

Специфика банковской деятельности обуславливает возможность возникновения рисков как по активным, так и по пассивным операциям банков. Среди последних большое значение имеют риски, связанные с осуществлением депозитных операций, которые являются главным источником формирования банковских ресурсов. Актуальным является исследование сущности депозитных рисков банков, закономерностей их проявления, особенностей оценки и формирования комплекса мер по их минимизации на основе учета всей совокупности факторов, приводящих к возникновению соответствующей рискованной ситуации. В статье рассмотрены вопросы формирования, анализа и оценки депозитных рисков. Проанализирована динамика изменения объема клиентского портфеля и депозитных вкладов за I квартал 2018 г. Отражен основной инструментарий оценки уровня депозитного риска.

**Ключевые слова:** банковская деятельность, вклад (депозит), риски, привлеченные средства, депозитный портфель.

Bilava O.S., Tatyanyina S.M. ANALYSIS AND EVALUATION OF RISKS IN THE PROCESS OF FINANCING FUNDS BY DOMESTIC BANKS

The specifics of banking activity make it possible for risks to arise both in active and in passive banks' operations. Among the passive operations the most important ones are the risks connected with the implementation of deposit operations, which are the main source of banking resources. The current research is about the essence of deposit risks of banks, the regularity of their manifestation, features of evaluation and formation of a set of measures for their minimization on the basis of taking into account the whole set of factors that lead to the occurrence of the appropriate risk situation. The article deals with the issues of formation, analysis and estimation of deposit risks. The dynamics of changes in the volume of client portfolio and deposits for the first quarter of 2018 have been analyzed. The main tool for estimation of the level of deposit risk is highlighted.

**Keywords:** banking, deposit, risks, funds raised, deposit portfolio.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Банківська система покликана мобілізувати фінансові ресурси економіки та перетворювати їх на дієвий капітал, що приносить дохід. Ключове завдання, яке стоїть сьогодні перед вітчизняними банківськими установами, полягає в ефективному управлінні банківськими ресурсами. Якість управління пасивними опе-

раціями значною мірою залежить від вирішення комплексної проблеми формування ефективної політики ресурсного забезпечення банківської діяльності та розроблення механізмів її реалізації. На сучасному етапі економічного розвитку формування ресурсної бази вітчизняних банків має велике значення для їхньої ефективної діяльності. Наявність достатнього обсягу

фінансових ресурсів дає змогу здійснювати активні операції для отримання максимального рівня прибутку і диверсифікації ризиків. Одним з основних джерел формування ресурсної бази є проведення депозитних операцій банками. Успішний розвиток і надійність банківської системи України та її можливість впливати на економічні процеси в суспільстві значною мірою залежать від обсягів і структури ресурсів банків, значна частка яких формується за рахунок тимчасово вільних коштів населення.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми формування депозитних портфелів та аналізу депозитного ризику досліджувалися у працях багатьох учених, зокрема А. Вожжова, О. Гая, Н. Лунякової, О. Тітєвської. На сучасному етапі багато вітчизняних науковців (О. Пернарівський, С. Волосович, В. Герасименко, С. Козьменко, І. Школьник, Т. Савченко) досліджують можливості та інструменти запобігання та мінімізації ризиків вкладників банку, оцінки системи страхування депозитів, реформи національної системи гарантування вкладів тощо.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є аналіз сучасного стану та визначення особливостей депозитних ризиків, їх оцінка та інструменти впливу в банківській діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку банківської системи формування банками ресурсної бази має велике значення для їхньої ефективної діяльності. Наявність в установі достатнього обсягу коштів дає змогу здійснювати активні операції, отримувати стабільні прибутки та диверсифікувати ризики. Основним джерелом формування ресурсної бази банків є саме залучені кошти.

У банківській практиці залучені кошти називають депозитними зобов'язаннями. З їх допомогою фінансово-кредитна установа має можливість підтримувати ліквідність на достатньому рівні, прискорювати безготівкові розрахунки [1, с. 118].

Найсуттєвіші особливості залучених грошових коштів відображає їх розподіл за економічним змістом. Із цього погляду існує дві юридично-правові форми залучених коштів: депозити та боргові цінні папери. У банківській практиці залучені кошти часто називають депозитними зобов'язаннями, тому що і вклади, і боргові цінні папери мають однакову депозитну природу [2].

Дослідження стану ресурсного забезпечення банків України почнемо з аналізу депозитного клієнтського портфелю.

Зростання курсу гривні та залучення більшої кількості депозитів від населення у гривні сприяли помірній дедоларизації. За строковим характером у клієнтському портфелі переважають короткострокові депозитні вклади строком до одного року. Слід зауважити, що в I кварталі 2018 р. депозитний ринок продовжує демонструвати ознаки відновлення, обсяг залучених депозитів у цьому році продовжує показувати зростання.

Частка довгострокових депозитів протягом досліджуваного періоду зменшилася і на 01.04.2018 становила 19,3% (21,1% на початок 2018 р.) у загальному обсязі зобов'язань банків. Частка коштів, залучених в іноземній валюті, протягом I кварталу 2018 р. зменшилася, проте в сукупному клієнтському портфелі продовжує залишатися значною. Разом із цим триває поступове зниження ставок за валютними депозитами, які оновили черговий історичний мінімум. Як і географічна структура наданих кредитів, депозитний портфель характеризується переважанням частки Північного регіону, переважно завдяки м. Київ, через який проходить значна частина фінансових потоків країни [3].

Незалежно від набутої форми та досліджуваного виду всі депозитні ризики мають спільну природу виникнення та, відповідно, однакові чинники формування: рівень довіри клієнтів до банків, а також банків один до одного; стан фінансової системи у цілому та банківської системи зокрема; сезонні зміни потреби населення та підприємств у грошових коштах, коливання та рівень ставок відсотка.

Сучасні теорія та практика оцінки депозитного ризику пропонують широкий спектр підходів та показників для вирішення поставленого завдання. Основу інструментарію оцінки рівня депозитного ризику становлять традиційні показники кількісного аналізу варіації: математичне очікування, стандартне відхилення, коефіцієнт варіації.

Наведена вище сукупність показників може бути доповнена оцінкою загального середньоквадратичного відхилення залишків у цілому за портфелем депозитів банку.

На основі оцінки стандартного відхилення та значень коефіцієнта варіації можна виділити такі зони розмежування депозитного ризику за рівнем можливих утрат:

– зона мінімального депозитного ризику – характеризується незначним депозитним ризиком, який, своєю чергою, характеризується

коливанням залишків коштів на рахунках у діапазоні  $(M_{(x)} - \sigma < X < M_{(x)} + \sigma)$  та має достатньо стабільний характер, про що свідчить величина коефіцієнту варіації менше 33%;

– зона контрольованого ризику – поведінка залишків характеризується мінливістю в інтервалі  $(M_{(x)} - 2\sigma < X < M_{(x)} - \sigma)$ , тобто відносний рівень варіації знаходиться у межах від 33% до 66%;

– зона надмірного ризику – поведінка залишків характеризується мінливістю в інтервалі  $(M_{(x)} - 3\sigma < X < M_{(x)} - 2\sigma)$ , що вказує на можливість прогнозування такого ризику та необхідність ужиття активних заходів щодо запобігання втраті ліквідності банком унаслідок реалізації ризику; відносний рівень варіації знаходиться в межах від 33% до 66%;

– зона критичного депозитного ризику – характеризується тим, що математичне очікування важко (майже неможливо) спрогнозувати, варіювання залишків коштів на рахунках знаходиться діапазоні  $(X > M_{(x)} - 3\sigma)$ , тобто фактично залишки коштів не розподіляються відповідно до закону нормального розподілу й є неконтрольованими з боку менеджменту банку, що вказує на можливість повної втрати ліквідності та банкрутства [4].

Для прогнозування очікуваних моментів списання та надходження грошових коштів на поточні рахунки клієнтів банки можуть також використовувати індикатори технічного аналізу фінансових ринків, наприклад індекс відносної сили, індекс товарного каналу та стохастичний осцилятор.



Рис. 1. Зовнішні чинники формування депозитного ризику.

Таблиця 1

Система показників оцінки депозитного ризику

Назва показника	Алгоритм розрахунку	Характеристика показника
Математичне очікування залишків коштів на рахунках, $M(x)$	$M(x) = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$ $X_i$ – залишок коштів на депозитних рахунках станом на кінець дня, грош. од; $n$ – загальна кількість спостережень, од.	Показує середньоденну величину залишків коштів на депозитних рахунках банку
Стандартне (середньоквадратичне) відхилення, $\sigma$	$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (X_i - M(x))^2}{n - 1}}$	Є абсолютним вимірником депозитного ризику у вигляді середньоденного очікуваного відтоку грошових коштів із рахунків банку
Коефіцієнт варіації денних залишків коштів на рахунках банку, $K_{\text{вар}}$	$K_{\text{вар}} = \frac{\sigma_i}{M(x)}$	Відносна міра депозитного ризику, що характеризує середній рівень можливих відхилень денних залишків коштів на рахунках від їх очікуваної величини

Основними проблемами, що виникають у процесі управління депозитними ризиками банку, є:

- втрата довіри клієнтів до банківських установ на тлі нестабільної ситуації в банківському секторі та постійних процесів його реформування;

- складність прогнозування поведінки вкладника й передбачення можливих причин дострокового вилучення коштів або зміни банківської установи для обслуговування;

- відсутність можливостей урахування зовнішніх чинників формування депозитних ризиків через використання наявних моделей прогнозування рівня депозитного ризику банку, що базуються на аналізі середньоденних залишків депозитних коштів на рахунках;

- складність урахування сезонних чинників виникнення депозитних ризиків під час їх прогнозування.

Основними шляхами підвищення ефективності управління депозитними ризиками банку в умовах неможливості впливу на зовнішні чинники їх формування мають стати такі заходи:

- створення банківською установою злагодженої системи контролю, планування та прогнозування обсягу залучених депозитних ресурсів;

- розроблення інноваційних, синтезованих депозитних продуктів, які дадуть змогу банку привабити нових клієнтів і повернути довіру вкладників;

- ефективне матеріальне та моральне стимулювання працівників банку, що допоможе активізувати роботу з клієнтами та наростити обсяги залучених депозитних ресурсів;

- упровадження якісно нових регулятивних заходів із боку держави щодо страхування депозитів;

- удосконалення законодавчої бази у сфері сек'юритизації активів і рефінансування банківських установ;

- підвищення прозорості управління та діяльності банківських установ [5].

**Висновки з цього дослідження.** Широкий спектр ризиків банківської діяльності зумовлює необхідність в усебічному аналізі, систематизації та розробленні ефективного механізму їх регулювання. Виходячи з того, що найбільшу частину в банківських зобов'язаннях становлять депозитні кошти, значної актуальності набуває питання формування банками стабільної ресурсної бази шляхом ефективного залучення тимчасово вільних коштів суб'єктів господарювання, фізичних осіб та інших банків на банківські депозитні рахунки. Це зумовлює необхідність дослідження процесу здійснення депозитних банківських операцій для виявлення, характеристики, класифікації та систематизації ризиків депозитних операцій банків та розроблення механізму їх регулювання, який забезпечить формування стабільної ресурсної бази банку за забезпечення економічних інтересів суб'єктів депозитних операцій. Непрогнозований та некерований складник депозитного ризику переважно зумовлюється впливом зовнішніх чинників, які необхідно розглядати в масштабах національної (міжнародної) економічної системи. Сучасна методологія оцінки депозитного ризику ґрунтується на дослідженні динаміки залишків коштів на рахунках клієнтів за допомогою інструментарію математичної статистики і теорії ймовірності. Основним напрямом подальшого розвитку наявних методик залишається врахування впливу кількісних чинників (кількість клієнтів, залишки грошових коштів, надходження та вилучення коштів) на рівень депозитного ризику банку. Для визначення впливу сезонності та кількості клієнтів на формування сукупних залишків депозитів з урахуванням загальних тенденцій їх динаміки рекомендовано використовувати економічне моделювання.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Фурсова В.А. Формування ресурсної бази комерційних банків: сучасний стан і перспективи розвитку. 2011. № 50. С. 118–124.
2. Заславська О.І. Залучені кошти як вагоме джерело ресурсного забезпечення кредитної інвестиційної діяльності банків. Економіка та держава. 2012. № 7.
3. Аналітичний огляд банківської системи України за результатами I кварталу 2018 року. URL: [http://rurik.com.ua/documents/research/bank\\_system\\_1\\_kv\\_2018.pdf](http://rurik.com.ua/documents/research/bank_system_1_kv_2018.pdf).
4. Управління ризиками банків: монографія: у 2-х т. Т. 1. Управління ризиками базових банківських операцій / А.О. Єпіфанов, Т.А. Васильєва, С.М. Козьменко та ін.; за ред. д-ра екон. наук, проф. А.О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т.А. Васильєвої. Суми: УАБС НБУ, 2012. 283 с.
5. Волкова В.В. Тенденції управління депозитними ризиками в банку в умовах нестійкого ринкового середовища. 2017.

## REFERENCES:

1. Fursova V.A. (2011) Formation of the resource base of commercial banks: current state and development prospects – № 50. – P. 118-124.
2. Zaslavskaya O.I. (2012) Funds attracted as a significant source of resource support for credit investment activities of banks / Economics and the state № 7
3. Analytical review of the banking system of Ukraine in the first quarter of 2018 [Electronic resource] – Access mode: [http://rurik.com.ua/documents/research/bank\\_system\\_1\\_kv\\_2018.pdf](http://rurik.com.ua/documents/research/bank_system_1_kv_2018.pdf)
4. Risk Management of Banks [Text]: Monograph in 2 volumes. T. 1: Risk Management of Basic Banking Operations / [A. O. Epifanov, T. A. Vasiliev, S. M. Kozmenko and others.] / Ed. Dr. Econ. Sciences, prof. A. O. Epiphanov and Dr. Econ. Sciences, prof. T. A. Vasil'eva. – Sumy: DBS "UABS NBU", 2012. – 283 p.
5. Volkova V.V. (2017) Trends in the management of deposit risks in a bank in an unstable market environment.

## Детермінанти інвестиційної діяльності комерційних банків

**Брежнєва-Єрмоленко О.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів та обліку  
Дніпровського державного технічного університету

**Золотарьова О.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів та обліку  
Дніпровського державного технічного університету

**Москаленко К.О.**

студент  
Дніпровського державного технічного університету

Статтю присвячено актуальним питанням інвестиційної діяльності комерційних банків. Розглянуто основні детермінанти, що впливають на обсяги та структуру інвестиційних вкладень банків України. Проаналізовано динаміку структури інвестиційної діяльності АТ «Райффайзен Банк Аваль» у розрізі фінансових та реальних інвестицій за період 2013–2017 рр. Досліджено причини низького рівня інвестиційної діяльності банківських установ України. Охарактеризовано основні умови активізації інвестиційної діяльності комерційних банків.

**Ключові слова:** комерційні банки, інвестиції, інвестиційна діяльність, інвестиційний портфель, цінні папери, нормативи інвестування, інвестиційний ризик.

Брежнєва-Єрмоленко О.В., Золотарева О.В., Москаленко К.О. ДЕТЕРМИНАНТЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

Статья посвящена актуальным вопросам инвестиционной деятельности коммерческих банков. Рассмотрены основные детерминанты, влияющие на объемы и структуру инвестиционных вложений банков Украины. Проанализирована динамика структуры инвестиционной деятельности АО «Raiffeisen Bank Aval» в разрезе финансовых и реальных инвестиций в период 2013–2017 гг. Исследованы причины низкого уровня инвестиционной деятельности банковских учреждений Украины. Охарактеризованы основные условия активизации инвестиционной деятельности коммерческих банков.

**Ключевые слова:** коммерческие банки, инвестиции, инвестиционная деятельность, инвестиционный портфель, ценные бумаги, нормативы инвестирования, инвестиционный риск.

Brezhnyeva-Yermolenko O.V., Zolotaryova O.V., Moskalenko K.O. DETERMINANTS OF INVESTMENT ACTIVITY OF COMMERCIAL BANKS

The article is devoted to the actual issues of investment activity of commercial banks. The main determinants influencing volumes and the structure of investments of Ukrainian banks were overviewed. The dynamics of the investment activity structure of “Raiffeisen Bank Aval” was analyzed in terms of financial and real investments during the years 2013-2017. The reasons of the low level of investment activity of Ukrainian banking institutions were investigated. The basic conditions of activation of investment activity of commercial banks were characterized.

**Keywords:** commercial banks, investments, investment activity, investment portfolio, securities, investment norms, investment risk.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У системі відтворення української економіки банківським інвестиціям належить важлива роль у відновленні та збільшенні високих темпів економічного зростання. В інвестиційних процесах комерційні банки виступають як розпорядники інвестиційних ресурсів та як установи, що підвищують інвестиційну привабливість країни, регіонів та

окремих галузей економіки. За сучасних умов проблема інвестиційної діяльності комерційних банків потребує подальшого розгляду та вирішення, насамперед у контексті формування інвестиційної політики банків, зокрема напрямів інвестування, та впливу чинників, що зумовлюють недостатню ефективність інвестиційної діяльності банківських установ України.



**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичні засади дослідження і практика реалізації інвестиційної діяльності комерційних банків досить масштабно досліджуються у працях українських учених: З.М. Васильченко, В.І. Версаль, О.Д. Вовчак, І.В. Волошина, В.І. Грушка, М.І. Крупки, Б.Л. Луціва, І.О. Лютого, О.В. Мертенса, В.І. Міщенко, О.М. Мороза, С.В. Науменкової, А.А. Пересяди, Л.О. Примостки, М.І. Савлука. Значну увагу вивченню питання інвестиційної діяльності комерційних банків приділено також у роботах російських економістів: М. Блауга, Е. Бреґеля, Л. Курманової, Ю. Масленченкова, А. Шеремета. Вагоме місце у дослідженні методів здійснення довгострокових вкладень банками займають праці західних учених: К. Вікселя, М. Гордона, Ф. Ліста, Г. Марковіца, Р. Міллера, Д. Ратнера, Р. Редкліфа, П. Самюельсона, В. Шарпа, Й. Шумпетера та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В умовах диспропорцій банківських балансів та постійного дефіциту довгострокових банківських ресурсів існує потреба в подальшому дослідженні теоретичних та практичних аспектів здійснення інвестиційної діяльності комерційними банками та виявленні негативних чинників впливу на інвестиційну діяльність банків із метою їх уникнення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей інвестиційної діяльності комерційних банків та конкретизація основних детермінант впливу на обсяги інвестицій банківського сектору.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Велику роль в активізації інвестиційної діяльності відіграють банки, які акумулюють та перерозподіляють тимчасово вільні кредитні ресурси, спрямовуючи їх у пріоритетні сфери економічної діяльності. Згідно з чинним законодавством України, інвестиційна діяльність банків охоплює «інвестиції у розвиток власного бізнесу (купівля основних фондів банку, відкриття філій, вкладення у новітні банківські технології й послуги); інвестиції у розвиток іншого підприємства; формування інвестиційного портфеля банку; участь у формуванні або кредитуванні інноваційно-інвестиційних проектів» [1].

Законом України «Про банки і банківську діяльність» у 2001 р. було передбачено можливість функціонування в країні інвестиційних банків. Ці установи мали можливість вкладати в акції більший відсоток статутного

капіталу (до 90%). Однак інвестиційні банки могли залучати ресурси за рахунок депозитів фізичних осіб в обсязі не більше 5% капіталу, а тому в Україні жодного інвестиційного банку не було створено.

Експерти фінансового ринку відзначають той факт, що сьогодні вкладення українських банків в економіку здійснюється у двох основних формах: реальних інвестицій (пряме фінансування інвестиційних проектів) та фінансових активів (вкладання у цінні папери). Надання банківських інвестиційних кредитів і вкладення у цінні папери формують інвестиційно-кредитний портфель банку [2].

Комерційні банки можуть приймати участь в інвестиційному процесі за такими основними видами діяльності: 1) обслуговувати рух коштів, що належать інвесторам-клієнтам і призначені для інвестиційних цілей; 2) співпрацювати з клієнтами в мобілізації накопичень і заощаджень та спрямовувати їх на інвестиційні цілі через ринок цінних паперів; 3) вкладати в інвестиційний процес власні і залучені ресурси.

На сучасному етапі розвитку банківської системи операції із цінними паперами займають вагоме місце в інвестиційній діяльності банку. Частка вільних грошових ресурсів, що спрямовується на купівлю цінних паперів, у провідних банках Європи становить приблизно 20–40%. В українських банках вона набагато менша – 5–10%. Більш детальний аналіз показав, що участь українських банків в операціях на ринку цінних паперів нерівнозначна. Зберігається тенденція, що найбільш активно на ринку цінних паперів працюють банки першої групи, в яку входять найбільш великі за розміром активів і власного капіталу банки, такі як «Перший український міжнародний банк», «Райффайзен Банк Аваль», «Укрсоцбанк», «Промінвестбанк», а також державні банки: «Ощадбанк», «Укресімбанк», «Укргазбанк». Найбільший показник за першою групою банків спостерігався на початку 2014 р., коли він становив 78,6%. Найменші показники, як правило, припадають на четверту групу банків і становлять у середньому близько 5%. Із загального числа діючих на початок 2017 р. банків 33 банки не мали інвестицій у цінні папери, і всі ці банки входять до третьої та четвертої груп [3].

Аналіз динаміки вартості цінних паперів у портфелі банків із 2004 по 2018 р. (рис. 1) дав змогу виділити такі періоди зміни акцентів інвестиційної діяльності: 1-й період (2004–2006 рр.) – обсяги вкладень демонстру-

вали стійку динаміку зростання, незважаючи на невеликі темпи; 2-й період (2007–2009 рр.) характеризувався нарощенням обсягів в умовах подолання наслідків світової фінансової кризи; 3-й період (2010–2012 рр.) – стрімке збільшення обсягу інвестицій у 2010 р., що вплинуло на темпи приросту інвестицій у подальші роки; 4-й період (2013–2018 рр.) – обсяг банківських інвестицій у цінні папери зріс у три рази, що викликано, насамперед, знеціненням національної валюти. Спостерігається поліпшення економічної ситуації в Україні у цілому у зв'язку зі зростанням зацікавленості банків у придбанні фінансових інструментів із відносно високою доходністю, таких як ОВДП.

Разом із тим значне збільшення кількісного показника вартості портфеля цінних паперів несуттєво вплинуло на їхню питому вагу в загальних активах банку. За останні роки спостерігаються позитивні тенденції щодо при-

росту питомої ваги вкладень у цінні папери з одночасним зменшенням питомої ваги наданих кредитів [3] (табл. 1).

Тенденція до зростання обсягу та питомої ваги інвестиційного портфеля в активах банків є достатньо стабільною. Вкладаючи кошти у цінні папери, банки, таким чином, уникали кредитного ризику, а обсяги наданих кредитів у процентному відношенні зростали з 2013 до 2016 р. Протягом останніх двох років їхня частка скоротилася на 2,34%, а обсяги кредитних коштів на початок 2018 р. перевищували обсяги вкладень у цінні папери у 2,43 рази.

У контексті вивчення інвестиційної діяльності банківських установ окрему увагу привертає той факт, що більшість дослідників розглядає інвестиційну діяльність через призму фінансових інвестицій та відносить перелік об'єктів інвестиційної діяльності банків виключно до цінних паперів [4, с. 16]. Участь

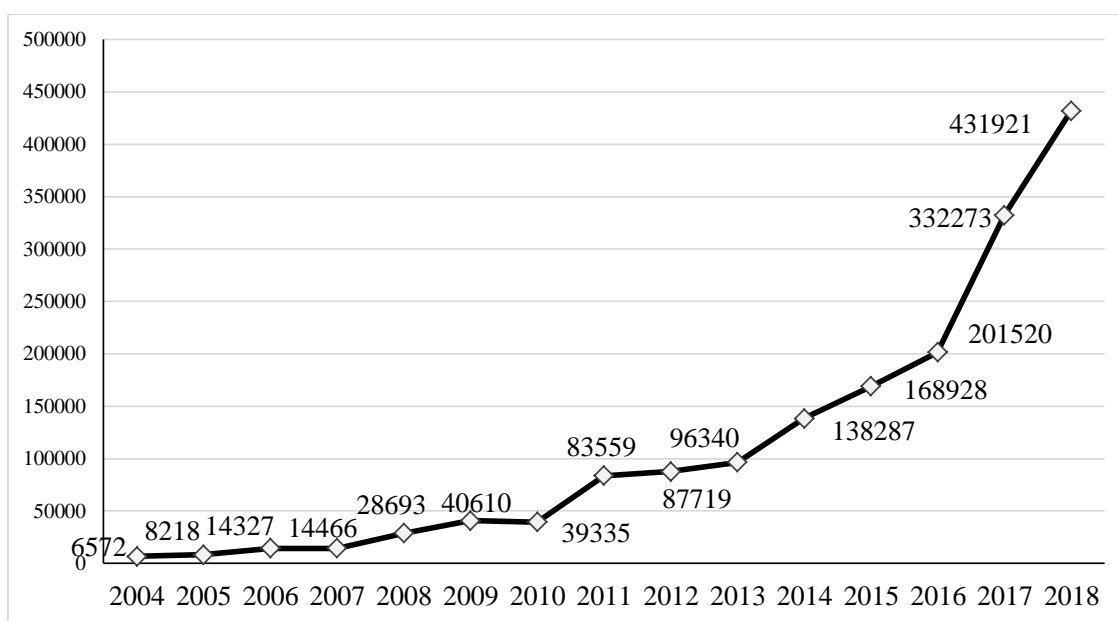


Рис. 1. Динаміка зміни вартості портфеля цінних паперів вітчизняних банків у 2004–2018 рр. (на початок року), млн. грн.

Таблиця 1

Активи банків за вкладеннями у цінні папери в 2013–2018 рр. (на початок року)

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Загальні активи, млн. грн.	1127292	1278095	1316852	1254385	1256299	1333831
Вкладення у цінні папери, млн. грн.	96340	138287	168928	201520	332273	425803
Питома вага, %	8,55	10,82	12,83	16,07	26,45	31,92
Кредити надані, млн. грн.	815327	911402	1006358	1009768	1005923	1036745
Питома вага, %	72,33	71,31	76,42	80,5	80,07	77,73

банків у кредитуванні реального сектору економіки до інвестиційної діяльності у більшості досліджень не аналізується.

Аналіз інвестиційної діяльності банку слід проводити в розрізі фінансових та реальних інвестицій. І хоча, відповідно до чинних нормативних положень, лівова частка інвестиційної діяльності банку ідентифікується як фінансові інвестиції, для аналізу окремого банку необхідно відносити вкладення банків в асоційовані та дочірні компанії та інвестиційну нерухомість до реальних інвестицій. Такий підхід використовується виключно на основі врахування спрямованості здійснення інвестиційної банківської діяльності у вигляді інвестицій в асоційовані та дочірні компанії.

Підґрунтям та теоретичною основою віднесення інвестицій в асоційовані та дочірні компанії до реальних інвестицій банку є те, що поняття «реальні інвестиції» ототожнюється із вкладанням коштів у реальні активи, де, зокрема, виділяють ресурси, які спрямовані на розширення сфери діяльності об'єкта інвестування, а саме на організацію дочірніх підприємств, відкриття філій, представництв, розширення асортименту продукції та послуг, організацію нових видів діяльності тощо. Доцільність застосування саме такого підходу в рамках даного дослідження підтверджується тим, що в сучасній науковій літературі й досі ведуться дискусії щодо правомірності та обґрунтованості використання тих чи інших схем класифікації банківських інвестицій.

Напрямок інвестиційної діяльності у розрізі фінансових та реальних інвестицій можна розглянути відповідно до наявної сукупності активів окремого банку. У табл. 2 наведено динаміку структури інвестиційної діяльності АТ «Райффайзен Банк Аваль» у розрізі фінансових та реальних інвестицій [5]. Варто відзначити, що аналіз даних за останні п'ять років свідчить про тенденцію поступового збільшення питомої ваги фінансових інвестицій та одночасного зниження питомої ваги реальних інвестицій.

АТ «Райффайзен Банк Аваль» є однією з найпотужніших та найнадійніших установ українського фондового ринку. Протягом 2013–2017 рр. портфель цінних паперів банку постійно зростав – із 8 437 тис. грн. у 2013 р. до 1 127 477 тис. грн. у 2017 р. Збільшення обсягу портфеля цінних паперів відбулося за рахунок вкладення в державні боргові цінні папери у вигляді ОВДП та в казначейські облигації США.

Для гармонізації національних стандартів бухгалтерського обліку з міжнародними 21.02.2018 затверджено нову Інструкцію з бухгалтерського обліку операцій із фінансовими інструментами в банках України [6], згідно з якою змінено принципи групування фінансових інструментів. Так, банк після первісного визнання оцінює борговий фінансовий актив за: 1) амортизованою собівартістю; 2) справедливою вартістю з визнанням переоцінки в іншому сукупному доході; 3) справедливою вартістю з визнанням переоцінки через прибутки/збитки.

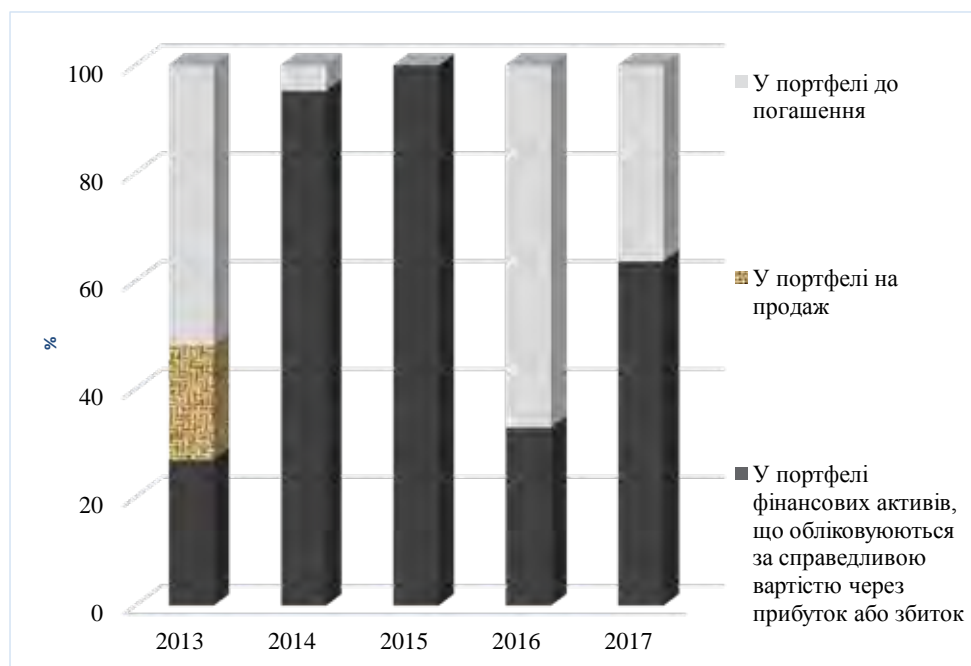
Саме ці зміни спричинили зростання вартості цінних паперів у портфелі банку до погашення, оскільки депозитні сертифікати Національного банку України стали оцінюватися за амортизованою собівартістю. А відповідно до МСФЗ, до фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю, належать фінансові активи, які утримуються до погашення, тобто мають граничний термін погашення. Це спричинило зростання портфеля цінних паперів АТ «Райффайзен Банк Аваль» до погашення до 4 020 253 тис. грн. на початок 2018 р. (рис. 2). Також можна відзначити скорочення інвестування банку в асоційовані і дочірні компанії на 76,1%, а також зменшення володіння інвестиційною нерухомістю (-24,3%). Зміни частки окремих видів фінансових активів відобразилися на структурі інвестицій АТ «Райффайзен Банк Аваль».

Діаграма рис. 2 демонструє, що в інвестиційному портфелі «Райффайзен Банк Аваль» станом на кінець 2017 р. переважають торгові цінні папери: ОВДП і казначейські облигації США, депозитні сертифікати НБУ у складі

Таблиця 2

**Структура інвестицій АТ «Райффайзен Банк Аваль» за 2013–2017 рр. (на кінець року), %**

Роки	Фінансові інвестиції	Реальні інвестиції
2013	71,82	28,18
2014	92,96	7,04
2015	87,76	12,24
2016	98,38	1,62
2017	98,22	1,78



**Рис. 2.** Динаміка структури фінансових активів інвестиційного портфеля АТ «Райффайзен Банк Аваль» за 2013–2017 рр. (на кінець року), %

портфеля до погашення займають 33,6%. Частка цінних паперів у портфелі на продаж на кінець 2013 р. становила 21%, у наступних роках не перевищувала 1%, а станом на кінець 2014 та 2017 рр. банк узагалі не формував цей тип портфеля цінних паперів.

Банк здійснює брокерські та дилерські операції в усіх сегментах ринку цінних паперів. Однак протягом аналізованого періоду найвагомішу частку займають операції з облігаціями внутрішньої державної позики.

АТ «Райффайзен Банк Аваль» практично призупинив операції з корпоративними облігаціями, облігаціями місцевих позик та акціями, що може свідчити про низький рівень розвитку фондового ринку, а також про підвищення інвестиційної привабливості державних цінних паперів.

На сучасному етапі в економіці України відбуваються негативні тенденції, які потребують належної уваги під час інвестиційної активності комерційних банків. Важливим аспектом вивчення інвестиційної діяльності банку є аналіз нормативів інвестування. Для забезпечення контролю над інвестиційною діяльністю банків, а саме за прямими інвестиціями, Національний банк України встановлює нормативи інвестування: норматив інвестування у цінні папери окремо за кожною установою (Н11) та норматив загальної суми інвестування (Н12) [7].

Норматив інвестування у цінні папери окремо за кожною установою (Н11) встановлюється для обмеження ризику, пов'язаного з операціями вкладання коштів банку до статутних капіталів установ, що може призвести до втрати капіталу банку. Норматив загальної суми інвестування (Н12) встановлюється для обмеження ризику, пов'язаного з операціями вкладання (прямого чи опосередкованого) коштів банку до статутних капіталів будь-яких юридичних осіб, що може призвести до втрати капіталу банку.

Порівняння стану виконання нормативів інвестування банками України з граничними, встановленими НБУ, дає змогу зробити висновок про дуже низьку інвестиційну активність комерційних банків. Протягом аналізованого періоду значення нормативу інвестування у цінні папери окремо за кожною банківською установою (Н11) має тенденції до зменшення від 0,05% до 0,000005% і жодного разу не перевищує достатнє значення. Норматив загальної суми інвестування (Н12) також знижується: у 2017 р. становив 0,32%, що більше ніж у 10 разів менше показника 2010 р., який дорівнював 3,41% [8]. Економічні нормативи Н11 та Н12 не перевищують достатніх значень, але це не пояснює ситуацію окремо по кожному банку, проте свідчить про мінімізацію ризиків банками під час здійснення інвестиційної діяльності.

Станом на 1 жовтня 2018 р. АТ «Райффайзен Банк Аваль» дотримувався нормативів інвестування: норматив Н11 становив 0,80, а норматив Н12 – 0,84 за допустимих значень 15 і 60 відповідно. Це свідчить про те, що банк ефективно управляє ризиками, пов'язаними з інвестиційною діяльністю, що підтверджується стабільним зростанням обсягів інвестиційної діяльності та свідчить про виважену та ефективну інвестиційну політику.

Ризик інвестиційної діяльності банку – це потенційна можливість недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх або внутрішніх чинників під час здійснення інвестиційної діяльності [9].

Інвестиційний ризик має здатність розщеплюватися на інші різновиди ризиків, пов'язаних із веденням банківської діяльності, що водночас відображується у прояві щільного взаємозв'язку між окремими банківськими ризиками: кредитним, зміни процентної ставки, ринковим, валютним, операційно-технологічним, репутації, юридичним. Отже, багатогранність та множинність виникнення та прояву інвестиційного ризику банку зумовлюють необхідність застосування методів та підходів теорії оптимізації, які дають змогу не лише врахувати наявні умови функціонування банку, а й можливі наслідки його розвитку, спираючись на наявний та можливий рівень змінності показників його інвестиційної діяльності відповідно до існуючих умов ведення банківської діяльності у цілому.

До інструментарію управління інвестиційним ризиком банку, що визначається з погляду формування зовнішніх керуючих впливів, слід насамперед віднести законодавчу та нормативну базу щодо здійснення банківської діяльності у цілому та проведення інвестиційної діяльності зокрема, а також окремі рішення та постанови регуляторів банківських та фінансових послуг тощо.

Основними причинами недостатнього розвитку інвестиційної діяльності банківських установ є [10]: недосконалість дієвого механізму банківського інвестування; низький ступінь упровадження банками нових інвестиційних продуктів; низька ефективність методів аналізу та управління інвестиційною діяльністю; високі інвестиційні ризики і низький рівень корпоративного управління; відсутність практики розроблення дієвих інвестиційних стратегій.

Подальший розвиток інвестиційної діяльності вітчизняних банків залежить від активної

участі всіх суб'єктів цього процесу: населення як найбільшого постачальника грошових коштів, банків як посередника, кредитора та інвестора, суб'єктів господарювання як основних об'єктів вкладення ресурсів та держави як організатора правових відносин між усіма учасниками інвестиційної діяльності. Велике значення має й попит на кредити, зміни якого впливають на рівень активації інвестиційної банківської діяльності. Підвищення вартості кредитних ресурсів зменшує попит на них, особливо в найчисельнішій категорії постачальників – населення. За таких умов банки змушені шукати альтернативні шляхи ведення активної діяльності. Оптимальним варіантом у цьому разі стає вкладення коштів у цінні папери, що, своєю чергою, передбачає наявність розвинутого ринку цінних паперів. Необхідним складником банківської інвестиційної діяльності є моніторинг ринку позикових коштів. Попит на короткострокові та споживчі кредити пригальмовує інвестиційну діяльність банків, а зростаюча необхідність у довгострокових інвестиційних кредитах стимулює її.

**Висновки з цього дослідження.** Для вітчизняної банківської системи характерною є ситуація, коли банківські установи займаються переважно власне банківською діяльністю та значно менше – інвестиційною, на що впливає низка стримуючих чинників.

Проведений аналіз підтвердив, що сьогодні особливо гостро постає проблема активізації інвестиційної діяльності.

Основним джерелом одержання прибутку для банківських установ більшості розвинених країн є не банківські операції, а кошти від інвестування пріоритетних галузей економіки та інноваційних проектів. В Україні ж у структурі інвестиційного портфеля банківських установ переважають капіталовкладення у цінні папери, серед яких перше місце посідають ОВДП.

Разом із тим інвестиційна діяльність банків як фінансових посередників має ще й макроекономічний аспект: із позицій розвитку економіки інвестиційна діяльність банків сприяє зростанню багатства не тільки на рівні банку, а й суспільства у цілому, тобто ефект від інвестиційної діяльності банків полягає у досягненні приросту суспільного капіталу. Саме тому перспективи розвитку інвестиційної діяльності залежать не лише від вибраної інвестиційної стратегії банку, а й значною мірою від ефективності антикризових заходів, які мають бути прийняті з боку держави. Впровадження дієвих монетарних, фіскаль-

них та правових інструментів, удосконалення та розроблення нових нормативно-правових актів щодо банківського інвестування дадуть змогу поліпшити умови ведення підприємницької діяльності та вплинуть на поліпшення інвестиційного клімату в державі. Наявність

єдиного підходу, чіткої стратегії та правового підґрунтя у сфері банківського інвестування є важливою умовою не тільки для ефективної діяльності банківського сектору економіки, а й для соціально-економічного розвитку країни у цілому.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України № 1560-XII від 18.09.1991 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 10.11.2018).
2. Воробйова О.І. Кредитно-інвестиційна діяльність банків України. Київ; Сімферополь: Аріал, 2010. 396 с.
3. Показники банківської системи 2013–2018 рр. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=74208](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=74208) (дата звернення: 10.11.2018).
4. Онікієнко С.В. Інвестиційна діяльність банків в економічному контексті. Економіка: теорія та практика. 2015. № 2. С. 12–18.
5. Звітність банку / Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк Аваль». 2013–2018 рр. URL: [https://www.aval.ua/ru/about/bank\\_reports/](https://www.aval.ua/ru/about/bank_reports/) (дата звернення: 10.11.2018).
6. Про затвердження Інструкції з бухгалтерського обліку операцій із фінансовими інструментами в банках України: Постанова Правління НБУ № 14 від 21.02.2018. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0014500-18> (дата звернення: 10.11.2018).
7. Про затвердження інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Постанова Правління НБУ № 368 від 28.08.2001. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01> (дата звернення: 10.11.2018).
8. Значення економічних нормативів у цілому по системі / Офіційне Інтернет-представництво Національного банку України. 2010–2017 рр. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442) (дата звернення: 10.11.2018).
9. Кльоба Л.Г. Ризик-менеджмент банківської інвестиційної діяльності. Вісник Національного банку України. 2010. № 1. С. 44–47.
10. Капраль О.Р. Ідентифікація чинників стимулювання інвестиційної діяльності комерційних банків. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. 2016. Вип. 2(74). С. 86–93.

#### REFERENCES:

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1991), The Law of Ukraine "About investment activity". Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (Accessed 10 November 2018).
2. Vorobyova, O.I. (2010), Kredytno-investytsiina diialnist bankiv Ukrainy [Credit and investment activity of banks of Ukraine]. Kyiv-Simferopol: Arial. [in Ukrainian].
3. Pokaznyky bankivskoi systemy [Indicators of the banking system]. Retrieved from [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=74208](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=74208) (application date: 10/11/2018)
4. Onikienko S.V. (2015) Investytsiina diialnist bankiv v ekonomichnomu konteksti [Investment activity of banks in the economic context]. Economics: theory and practice, no. 2, pp. 12-18.
5. Zvitnist banku Raiffeisen Bank Aval za 2013-2018 [Reporting by Raiffeisen Bank Aval]. Retrieved from [https://www.aval.ua/ru/about/bank\\_reports/](https://www.aval.ua/ru/about/bank_reports/)
6. The National Bank of Ukraine (2018), "Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine "On approval of the Instruction on accounting for operations with financial instruments in the banks of Ukraine". Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0014500-18> (Accessed 10 November 2018).
7. The National Bank of Ukraine (2001), "Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine « On approval of the instruction on the procedure for regulating the activities of banks in Ukraine". Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0014500-18> (Accessed 10 November 2018).
8. Znachennia ekonomichnykh normatyviv v tsiolomu po systemi 2010-2017 [Value of economic norms in general on the system]. Retrieved from [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442)
9. Kloba L.G. (2010) Ryzyk-menedzhment bankivskoi investytsiinoi diialnosti [Risk Management of Banking Investment Activity]. Bulletin of the National Bank of Ukraine, no. 1, pp. 44-47.
10. Kapral O.R. (2016) Identyfikatsiia chynnykiv stymuliuvannia investytsiinoi diialnosti komertsiiynykh bankiv [Identification of factors stimulating investment activity of commercial banks]. Bulletin of the National University of Water Management and Nature Management, vol.2 (74), pp. 86-93.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-143>

УДК 338.45:622.6

## Контролінг у розрізі фінансової безпеки на виробничому підприємстві: основні аспекти та теоретичні засади

**Сабліна Н.В.**

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

**Бурма Є.С.**

студентка  
Харківського національного економічного університету  
імені Семена Кузнеця

У статті розглянуто поняття контролінгу в рамках фінансової безпеки підприємства, його інструментів та видів. Окреслено еволюційні етапи впровадження системи фінансового контролінгу у життєдіяльність суб'єктів господарювання. Виявлено вплив застосування контролінгу на фінансову безпеку підприємства, а також привілеї його використання.

**Ключові слова:** фінансовий контролінг, безпека, контроль, стратегія, фінансова безпека підприємства.

Sablina N.V., Burma E.S. КОНТРОЛИНГ В РАЗРЕЗЕ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ НА ПРОИЗВОДСТВЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ: ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ

В статье рассмотрено понятие контроллинга в рамках финансовой безопасности предприятия, его инструментов и видов. Определены эволюционные этапы внедрения системы контроллинга в жизнедеятельность субъектов хозяйствования. Выявлено влияние применения контроллинга на финансовую безопасность предприятия, а также привилегии его использования.

**Ключевые слова:** финансовый контроллинг, безопасность, контроль, стратегия, финансовая безопасность предприятия.

Sablina N.V., Burma E.S. CONTROLLING FROM THE PERSPECTIVE OF FINANCIAL SECURITY AT THE MANUFACTURING ENTERPRISE: MAIN ASPECTS AND THEORETICAL BASIS

The article is considered the term of controlling in the context of the financial security of an enterprise, its instruments and types. The article determined phases of controlling's system evolution into the livelihoods of business entities. The influence of the controlling's usage in case of financial security of the enterprise and its privileges are also identified.

**Keywords:** financial controlling, security, control, strategy, financial security of an enterprise.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ринкова економіка нашої країни у зв'язку з останніми політичними та зовнішньо-економічними подіями є досить непередбачуваною. Саме тому лівова частка вітчизняних підприємств, які раніше впроваджували ефективні інструменти фінансового контролінгу і менеджменту, нині не в змозі реагувати відповідно на безперервні зміни умов зовнішнього середовища. За даними Державної служби статистики України за 2017 р., 28,6% промислових підприємств є збитковими [6]. Однією з причин збитковості виступає неефективна політика управління фінансовою безпекою підприємства, оскільки без чіткого стратегічного планування та контр-

олю неможливо досягти її вірного функціонування. Такий розвиток подій дає зрозуміти, що впровадження та актуалізація контролінгу є обов'язковою та неминучою, оскільки його відсутність чи неналежна робота негативно позначається на фінансовій безпеці. Отже, виникає необхідність дослідження ступеню впровадження фінансового контролінгу та його інструментів, зокрема на виробничих підприємствах України, оскільки саме система контролінгу включає в себе сукупність заходів щодо оптимізації, управління та контролю над певними процесами у діяльності суб'єкта господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Багато зарубіжних та вітчизняних науковців

розглядали у своїх працях питання контролінгу фінансової безпеки як засобу розвитку підприємства. Так, творці концепції контролінгу Р. Манн та Е. Майер [3] у роботі «Контролінг для початківців» описали систему управління прибутком підприємства із допомогою впровадження механізму контролінгу. Д. Хан вивчав проблеми контролінгу і його вплив на фінансові ресурси підприємства, а також саму концепцію контролінгу як окрему науку, чим зробив свій внесок у її розвиток. Розгляду інструментарію контролінгу приділяли увагу такі зарубіжні науковці, як В. Гюнтер, П.Р. Нівен, Д. Хан [9].

Наші співвітчизники так само плідно працювали над проблематикою контролінгу та його впровадженням на підприємстві. Так, О.Ю. Попова розглядала ефективність об'єктів контролінгу для ведення господарської діяльності підприємств. А.М. Ткаченко [8] розробила напрями розвитку суб'єктів господарювання по методах контролінгу і внутрішнього аудиту саме для промислових організацій, про які далі йтиметься у статті. Безпосередньо проблематикою впровадження системи контролінгу на вітчизняних підприємствах займалася А.В. Черкез [10], а їх економічною та фінансовою безпекою опікувався М.М. Рубанов [5]. Що ж стосується фінансової безпеки, її проблематиці значну увагу приділяли як іноземні науковці, такі як Т. Аллісон, О.Д. Годес, Г. Фостер, Й. Шумпетер, так і українські й російські автори: О.Л. Ананькіна, І.О. Бланк, І.О. Григораш, О.В. Прокопенко, Л.Б. Криворучко, О.В. Рябенков та багато інших. Таким чином, можна зазначити, що чимало авторів приділяли увагу різним аспектам контролінгу, доцільності й ефективності його застосування в умовах сучасної ринкової економіки та труднощам і проблемам його впровадження. Безліч економістів досліджували питання фінансової безпеки суб'єктів господарювання. Однак більшість наукових праць, у яких розглядається сутність контролінгу і його застосування на користь фінансової безпеки підприємства, висвітлює окремі аспекти, або ж навпаки, має занадто узагальнюючий характер. Цим і зумовлений вибір теми й визначення мети цієї статті.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В умовах сьогодення підприємство є цілком автономним, самостійним «організмом», тобто елементом економічної системи країни, що має свій устрій, свої процеси, методи розвитку, планування, контролю. Вивчаючи досвід зарубіжних

країн, можна виокремити одну загальну ідею щодо системи контролінгу на підприємстві: він є ефективним сучасним інструментом та допомагає у прийнятті й упровадженні управлінських рішень, а також у вдосконаленні окремих виробничих процесів. Приміряючи зарубіжний досвід в мікроекономічній системі України, одразу стає зрозуміло, що вітчизняні виробничі підприємства ще не повністю навчилися користуватися інструментарієм контролінгу та застосовувати його для зміцнення своєї фінансової безпеки. Цей факт підтверджує огляд вітчизняної наукової літератури: українські автори-економісти ще не дійшли до єдиної концепції з приводу раціонального й ефективного впровадження елементів системи контролінгу задля поліпшення стану фінансової безпеки суб'єктів господарювання виробничого сектору.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є створення теоретичного положення про контролінг у розрізі фінансової безпеки підприємства на основі системного підходу, а також визначення основних проблем та недоліків застосування контролінгу на підприємстві, розроблення пропозицій щодо їх усунення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективність використання контролінгу як інструменту управління, аналізу та контролю на підприємстві у профільній літературі трактується не досить широко і не завжди однозначно. Однією з основних причин цього, сформованих у фінансовій літературі в розрізі контролінгу історично, можна вважати відсутність чітких роз'яснень щодо генерації концептуальних основ по підприємству загалом і по окремих процесах зокрема. Як наслідок цього, у практичному втіленні на підприємствах часто виникає недостатньо чітка організація процесів двох видів контролінгу та планування – оперативного та стратегічного. Однак система контролінгу є надзвичайно багатогранною, корисною та ефективною за умови її вірного і комплексного застосування. Управління фінансовою безпекою підприємства є, безперечно, важливим етапом розвитку та обов'язковою умовою забезпечення його ефективного функціонування. Повноцінне існування та функціонування сучасного підприємства нині неможливе без ефективною виробничою діяльністю. В умовах конкуренції та постійних ринкових змін традиційна організація виробничого процесу є результативною. Відповідно застосування контролінгу в розрізі фінансової безпеки є необхідним, оскільки саме він може вчасно і



вірно оцінити стан підприємства та допомогти розробити управлінське рішення щодо використання фінансових ресурсів.

Загальноприйнятого визначення терміну «контролінг» нині не існує, майже кожен автор висвітлює це поняття по-своєму. Проте в одному факті всі науковці впевнені чітко: терміни «контроль» та «контролінг» не є одним і тим самим. Сьогодні останній найчастіше трактується як цілісна концепція економічного управління підприємством. Тобто це система, яка забезпечує методичну та інструментальну базу для підтримки основних функцій менеджменту: планування, контролю, обліку й аналізу, оцінки ситуації для прийняття управлінських рішень, отже, дає змогу реалізувати всі ці функції в комплексі. Своєю чергою, контроль – це певний вид дій вузького спектру, спрямований на окремий процес на підприємстві. Тож підсумуємо: контроль є більш тактичним інструментом у діяльності підприємства, тоді як контролінг – це стратегія, що складається із сукупності методів та дій і має на меті охопити багато сфер діяльності компанії для подальшого їх розвитку.

Досліджуючи поняття контролінгу, виникає необхідність розібратися з його природою та

еволюцією. Аналіз літературних джерел дає змогу виділити основні концепції фінансового контролінгу, що наведено на рис. 1.

Очевидно, що контролінг, у першу чергу, завжди був націлений на поліпшення фінансових показників діяльності та оптимізацію функціонування підприємства. З плином часу лише розроблювалися та поліпшувалися інструменти, за допомогою яких досягаються дані цілі. Після розгляду основних концепцій загалом можна зазначити, що контролінг є головним інструментом процесу управління, який включає у себе аспекти обліку, управління, аналізу, планування та контролю.

Оскільки будь-яке підприємство ставить за мету нарощення прибутку, оптимізацію виробництва та зміцнення фінансового складника безпеки, контролінг слід розглядати та застосовувати саме як систему інструментів, а не впроваджувати його окремі елементи [4]. За допомогою використання саме системного підходу доречним є побудування моделі системи контролінгу фінансової безпеки, що наведена на рис. 2.

Вивчаючи вплив контролінгу на забезпечення фінансової безпеки господарюючого суб'єкта, слід взяти до уваги різновиди контр-

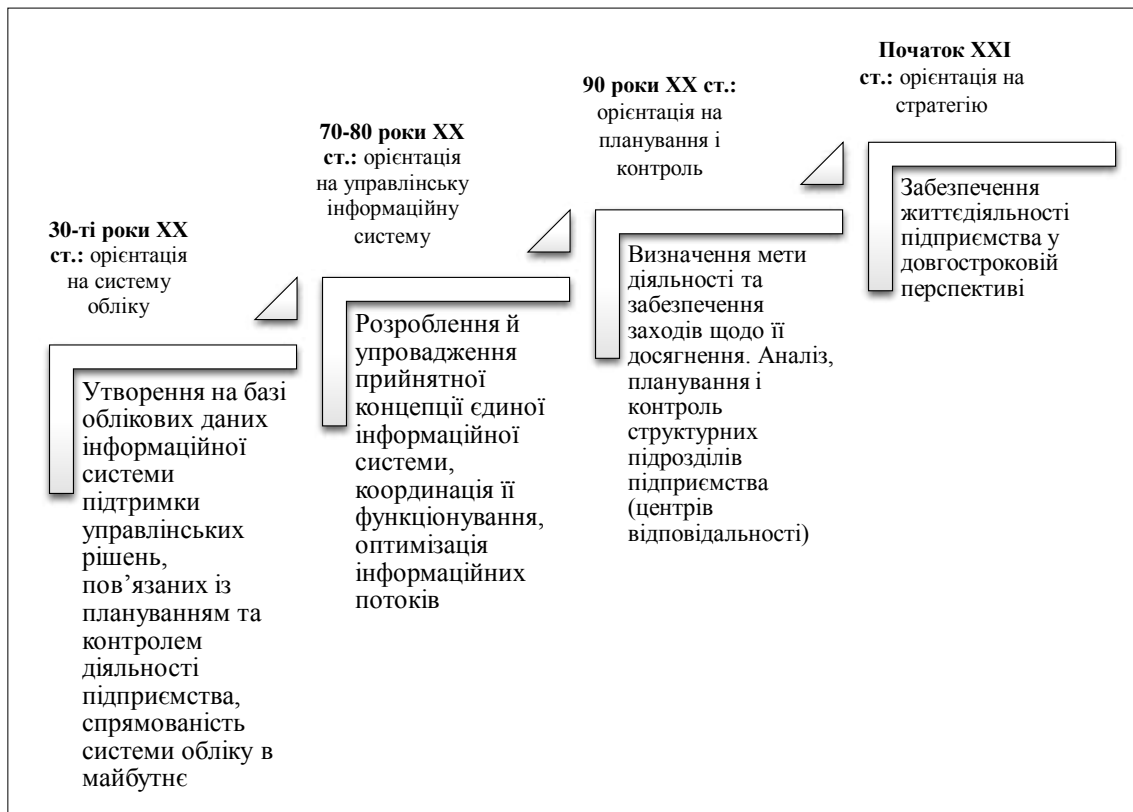


Рис. 1. Основні концепції фінансового контролінгу та їх хронологія

Джерело: складено авторами на основі [7]



**Рис. 2. Модель системи контролінгу фінансової безпеки**

*Джерело: складено авторами на основі [5]*

олінгу – тактичний (оперативний) та стратегічний, бо фінансова безпека завжди аналізується у розрізі як короткострокових, так і довготривалих небезпек [3].

Основною ціллю тактичного контролінгу виступає побудова системи управління певним чином для досягнення поточних показників та фінансових цілей організації. Це, насамперед, важливо для величини показників прибутку, рентабельності, виручки, витрат та інших життєво необхідних монетарних показників. Важливим інструментом оперативного контролінгу виступає аналіз, що передує усім наступним етапам процесу та є фундаментом і гарантом успіху стратегічного контролінгу й планування. Таким чином, першочерговими завданнями даного типу контролінгу є: ідентифікація необхідних показників; порівняння планових та фактичних параметрів, що контролюються; визначення причинно-наслідкових зв'язків та прийняття поточних управлінських рішень. Отже, механізм тактичного контролінгу є необхідним для недопущення кризового стану в поточній перспективі [1].

Фінансовий контролінг стратегічного характеру охоплює коло завдань та методів довготривалої перспективи. Тут головними інструментами виступають методики планування та прогнозування, адже даний тип контролінгу може бути розрахований не тільки на найближчі три-п'ять років, а й на необмежений часовий проміжок. Вирішальним орієнтиром є забезпечення функціонування, розвитку та життєдіяльності підприємства в перспективі, враховуючи поточні показники та поточний

фінансовий стан. Принципово важливими завданнями стратегічного контролінгу є [9]:

1. визначення напрямів розвитку суб'єкта господарювання;
2. розроблення фінансової стратегії;
3. впровадження та підтримка ефективного рівня системи управління підприємством;
4. заходи з планування та прогнозування показників фінансової безпеки;
5. забезпечення дотримання виконання цілей у довгостроковій перспективі;
6. здійснення стратегічного контролю.

**Висновки з цього дослідження.** Дослідивши поняття фінансового контролінгу, його природи, функцій, типів та завдань, необхідно зазначити, що організація належного рівня фінансової безпеки підприємства за умови впровадження контролінгу є ефективною та доцільною в умовах сучасного економічного становища. Його застосування дає змогу забезпечити належний захист найважливіших матеріальних аспектів організації в рамках фінансової безпеки, оскільки саме контролінг забезпечує комплексну взаємодію найбільш дієвих економічних методів та інструментів. Фінансовий контролінг покликаний полегшити й удосконалити управлінський облік, посилити контроль у різних його проявах, а також оптимізувати способи аналізу і планування. Функції та завдання контролінгу розкривають його сутність і дають змогу вживати цей термін у найбільш повному розумінні як комплексний процес, який охоплює велику кількість методів та сприяє інтеграції фінансової без-

пеки підприємства на новий, ефективніший рівень. Слід зазначити, що види фінансового контролінгу, які є рушійними механізмами розвитку на певних етапах діяльності організації, певним чином взаємопов'язані: тактичний контролінг залежить від стратегічного (оскільки тактичні завдання мають бути сформовані з урахуванням подальших цілей щодо

зміцнення фінансової безпеки підприємства), а стратегічний тісно поєднаний із тактичним, адже він створює підґрунтя для планування і прогнозування подальшої діяльності [2]. Отже, застосування контролінгу як управлінської концепції під час зміцнення фінансової безпеки підприємства є цілком доцільним та дієвим рішенням.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Контроллинг как инструмент управления предприятием: учеб. пособ. / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина; под ред. Н.Г. Данилочкиной. М.: Юнити, 2002. 279 с.
2. Бланк І.О. Управление финансовой безопасностью предприятия. К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. 784 с.
3. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих; пер. с нем. М.: Финансы и статистика, 1992. 208 с.
4. Попова О.Ю., Сафьянц О.С. Зміст об'єктів контролінгу ефективності господарської діяльності підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С. 228–235. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Mimi\\_2013\\_4\\_4.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Mimi_2013_4_4.pdf).
5. Рубанов М.М. Передумови застосування контролінгу в забезпеченні економічної безпеки підприємства. Економіка, менеджмент, підприємство. 2012. № 24(II). С. 158–169.
6. Статистичний збірник «Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами промислової діяльності у 2017 році». URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/fin/chpr/chpr\\_pr/chpr\\_pr\\_u/chpr\\_pr\\_1217\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/fin/chpr/chpr_pr/chpr_pr_u/chpr_pr_1217_u.htm).
7. Стефанюк І.Б. Контролінг: історичні аспекти становлення і розвитку. Фінансовий контроль. 2004. № 6. С. 56–72.
8. Ткаченко А.М. Контролінг у системі управління промисловим підприємством. Запоріжжя: Держ. інженерна академія, 2006. 194 с.
9. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга; пер. с нем.; под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича. М.: Финансы и статистика, 1997. 800 с.
10. Черкез А.В. Проблематика впровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах. Економіка и управление. 2013. № 4. С. 140–143.

#### REFERENCES:

1. Anankina E.A. Controlling as a management tool company: Textbooks. / E.A. Anankina, S.V. Danilochkin, N.G. Danilochkina; ed. N.G. Danilochkina. – M.: Unity, 2002. – 279 p.
2. Blanc I.O. Management of financial security company / I.O. Blank. – K.: Elga, Nick Center, 2004. – 784 p.
3. Mann, R. and Mayer, E. (1992), *Kontrolling dlja nachinajushhih [Controlling for beginners]*, Finances and statistics, Moscow, Russia
4. Popova O.U. Content Object efficiency of business enterprises [electronic resource] / O.U. Popova, A.S. Safyants // *Marketing and management innovation*. – 2013. – № 4. – P. 228–235. – Access: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Mimi\\_2013\\_4\\_24.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Mimi_2013_4_24.pdf)
5. Rubanov M.M. Background controlling application to ensure economic security / M.M. Rubanov. *Business management company*, № 24 (II)/2012. – P. 158–169.
6. Statystychnyy zbirnyk «Chystyi prybutok (zbytok) pidpryemstv za vydamy promyslovoi diialnosti u 2017 rotsi» [Statistical publication «Net profit (loss) of enterprises by types of industrial activity in 2017»]. – Access: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/fin/chpr/chpr\\_pr/chpr\\_pr\\_u/chpr\\_pr\\_1217\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/fin/chpr/chpr_pr/chpr_pr_u/chpr_pr_1217_u.htm)
7. Stefanyuk I.B. Controlling: historical aspects of the formation and development / I.B. Stefanyuk // *Financial control*. – 2004. – № 6. – P. 56–72.
8. Tkachenko, A.M. (2006). *Kontrolinh v systemi upravlinnya promyslovym pidpryemstvom [Controlling in the management of industrial enterprise]*. Zaporizhzhya: Vydavnytstvo derzh. inzhenernoyi akademiyi, 194 p.
9. Khan D. Planning and control: the concept of controlling / Khan D. trans. from germ.; ed. and from a preface. Turchak A.A., Golovach L.G., Lukashevich M.L. – M.: Finance and Statistics, 1997.
10. Cherkez A.V. Problems of controlling the introduction of domestic enterprises / A.V. Cherkez. – *Economy and Management*, № 4. – 2013.

## Ассортиментна політика – важливий інструмент товарної політики торговельного підприємства

**Василиха Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності  
Ужгородського торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті розглянуто теоретично-методологічні підходи щодо побудови асортиментної політики на торговельному підприємстві. Розкрито сутність асортиментної політики, товарної політики та чинники впливу на розвиток асортиментної політики торговельного підприємства. Обґрунтовано значення асортиментної політики у системі управління торговельним підприємством. Визначено зміст товарної політики в контексті кон'юнктури торгівлі. Зазначено важливість стратегічних підходів для формування асортиментної політики торговельного підприємства. Разом з тим враховано важливість та роль диверсифікації на ринку. За результатами дослідження окреслені основні напрямки розвитку асортиментної політики торговельного підприємства та рекомендацій щодо ефективності асортиментної політики в діяльності торговельного підприємства в сучасних умовах.

**Ключові слова:** асортиментна політика, ринок, товарна політика, торговельне підприємство, стратегія, диверсифікація.

Василиха Н.В. АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА – ВАЖНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены теоретически-методологические подходы относительно построения асортиментной политики на торговом предприятии. Раскрыта сущность асортиментной политики, товарной политики и факторы влияния на развитие асортиментной политики торгового предприятия. Обосновано значение асортиментной политики в системе управления торговым предприятием. Определено содержание товарной политики в контексте конъюнктуры торговли. Отмечена важность стратегических подходов для формирования асортиментной политики торгового предприятия. Вместе с тем учтена важность и роль диверсификации на рынке. По результатам исследования очерчены основные направления развития асортиментной политики торгового предприятия и рекомендаций относительно эффективности асортиментной политики в деятельности торгового предприятия в современных условиях.

**Ключевые слова:** асортиментная политика, рынок, товарная политика, торговое предприятие, стратегия, диверсификация.

Vasylykha N.V. ASSORTMENT POLICY AS AN IMPORTANT TOOL FOR COMMODITY POLICY OF A TRADING ENTERPRISE

The article deals with theoretical and methodological approaches to the construction of assortment policy at the trade enterprise. There has been revealed the significance and change of associative policy, commodity policy and influence on the development of associate policy of a trading enterprise. The value of associative policy in the management system of a trading company has been substantiated. The content of the commodity policy in the context of the trade situation has been determined, because, taking into account the materials of the study of demand and the trade situation, commodity policy is formed, which is conditioned by the optimization of the product nomenclature and the innovation of the products, and the final condition is obtaining the maximum profit by the trading enterprise. The importance of strategic approaches for the formation of the assortment policy of the trade enterprise has been noted. Assortment policy should be selected taking into account the general purpose and strategic approaches that are put forward by the management of the firm, retail trade enterprise. It involves the organization of sales in a store of a balanced range of goods, which rationally combines goods of different product groups depending on the needs of the market, should take into account the profitability of trading activities. At the same time, the importance and role of diversification in the market have been taken into account. It has been determined that diversification offers advantages in the competition as it increases the possibility of maneuvering in conditions of changing conjunctures, provides a stable part of the market, reduces the risk of innovation, increases the efficiency of research work, allows the company to create production in other sectors. According to the results of the study, the main directions of development of the assortment policy of the trade enterprise and recommendations on the effectiveness of the assortment policy in the activities of the trading company in the current conditions have been outlined.

**Keywords:** assortment policy, market, commodity policy, trading company, strategy, diversification.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розширення товарного виробництва зумовило високу насиченість товарного ринку торговими марками. З точки зору сучасного управління ефективність діяльності торговельного підприємства обумовлене знанням інтересів та потреб споживачів, а також можливістю раціонального використання ресурсів. Товари, їх якість, конкурентоспроможність, асортимент є ключовими постулатами для комерційних процесів торговельного підприємства.

В ринкових умовах постійно виникає необхідність рішення задачі вибору між ризиком понести втрати і не відповідність товарів потребам покупців. Таким чином, торговельному підприємству важливо правильно визначитися з структурою асортименту товарів, плануванням та управлінням ефективного механізму асортиментної політики.

Широкий асортимент виступає лише як інструмент для зростання обсягів реалізованої продукції та успішної конкурентної діяльності. Визначення найбільш ефективного товарного асортименту є надзвичайно важливим як для підприємства-виробника, так і для мережі дистриб'юторів. Занадто вузький ряд вироблюваної продукції призводить до втрати частини ринку, занадто широкий – до виникнення конкуренції між власними марками [1].

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Великий внесок у розробку теорії асортиментної політики зробили відомі вітчизняні та зарубіжні науковці, зокрема В. Апопій, Г. Багієв, А. Виноградська, Н. Голошубова, Ф. Котлер, Дж. Еванс, М. А. Окландер та ін.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в обґрунтуванні асортиментної політики, як важливого інструменту товарної політики підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Асортиментна політика займає найважливіше місце в товарній політиці підприємства. Грамотно складений асортимент товарів та послуг дозволяє залучити платоспроможного покупця і досягти головної мети підприємницької діяльності – отримання максимально можливого прибутку. Асортимент і його різноманітність – мало не найважливіший елемент товарної політики будь-якого підприємства. Його величина і якісне задоволення потреб клієнтів тісно пов'язані, саме тому працювати над формуванням асортименту потрібно кожній компанії, незалежно від її розміру і пропонуваніх товарів або послуг.

Високі показники господарсько-фінансової діяльності та культура торговельного обслуговування населення на підприємствах роздрібно-ї торгівлі залежать від постійної наявності в продажу широкого і стійкого асортименту товарів.

Спеціалізація виробників з випуску певних видів товарів, яка дає їм можливість розширювати асортимент, поліпшувати якість, удосконалювати технологію виробництва, значно скорочувати термін освоєння та серійного випуску більш конкурентоспроможних нових товарів, разом з тим призводить до звуження асортименту товарів, що випускаються. Виникає потреба у їх підсортуванні на оптових складах та в роздрібній торговельній мережі, де мають бути представлені товари різних промислових і сільськогосподарських підприємств вітчизняного та закордонного виробництва [2, с. 456].

Упорядкування асортиментного ряду шляхом його скорочення цілком збігається зі світовими тенденціями. Цим вимушені останнім часом зайнятися багато виробників. У світі зараз відбувається процес перегляду стратегії управління асортиментом. Для промислових підприємств важливим є чітко визначити поріг, після якого підприємству не потрібно розширювати свій асортиментний ряд в одній продуктивній лінії. Інакше втрати підприємства від боротьби власних марок будуть більшими, ніж від боротьби з зовнішніми конкурентами. Часто рішення про зміну асортименту приймається інтуїтивно, на основі власних думок або уподобань менеджерів та досвіду роботи підприємства на ринку. На жаль, цього найчастіше недостатньо для створення оптимальної продуктової лінійки [1].

Для найбільш повного задоволення попиту потенційних споживачів, зростання оборотності засобів та зниження витрат торговельні підприємства повинні велику увагу приділяти управлінню асортиментом товарів. Асортиментна політика торговельного підприємства – це цілеспрямована діяльність у сфері товарного забезпечення ринку, що базується на довготерміновому плануванні та регулюванні, спрямована на задоволення попиту споживачів із урахуванням оптимізації номенклатури товарів та забезпечення рентабельності усієї діяльності.

Під час формування асортименту товарів у магазинах повинно бути забезпечено виконання таких умов:

- дотримання встановленого асортиментного профілю магазину;

- максимальне розширення та оновлення асортименту пропонованих товарів із урахуванням зміни попиту населення, спрямоване на зростання товарообороту та підвищення рентабельності;

- дотримання стабільності асортименту та проведення періодичних змін його по сезонах.

Одним із важливих умов культури торгівлі є постійна наявність та широкий вибір товарів у роздрібній торговельній мережі. Виконання цієї умови значною мірою досягається плано-мірним формуванням товарного асортименту магазинів. Формування товарного асортименту – велика та відповідальна робота, від якої залежить задоволення споживчого попиту та результати торговельної діяльності. Від правильної побудови асортименту товарів у магазинах залежить рівень організації торгівлі та сервісу, ступінь насиченості товарної маси, показники фінансово-економічної діяльності суб'єкта підприємництва. Асортимент товарів постійно розширюється та оновлюється, у ньому відбуваються безперервні структурні зміни. На цей процес суттєво впливають вивчення та прогнозування попиту. Обсяг товарообороту залежить не тільки від того, наскільки товари за своєю якістю, асортиментом та оформленням відповідають споживчому попиту, але й від того, як організовано їх продаж. Цей процес здійснюється на рівні підприємства у цілому та зокрема у секції, а також на робочому місці продавця. Інтереси покупців полягають у придбанні необхідного товару з найменшими витратами часу [3, с. 67].

Безумовно, асортиментна політика має немалий зміст за умов розвиненої економіки для управління торговельного підприємства,

так як сучасні споживачі підвищують вимоги до якості та оформлення зовнішнього вигляду товару рис. 1.

Отже, асортиментної політики підприємства має не тільки економічний зміст, а соціальний – можливість задовольнити попит кінцевих споживачів.

Асортимент повинен не пасивно відображати попит але й активно впливати на нього, розширювати потреби, підвищувати рівень та культуру споживання. З урахуванням матеріалів вивчення попиту та кон'юнктури торгівлі формується товарна політика.

Товарна політика – це складна і різностороння сфера діяльності, яка потребує прийняття рішень щодо конкретних особливостей товарної номенклатури, товарного асортименту, використання марочних назв, пакування та послуг.

Мета проведення товарної політики – отримання прибутку досягається двома основними напрямками діяльності:

1. Оптимізацією товарної номенклатури (сукупністю всіх асортиментних груп товарів).

2. Інноваційністю (ступенем оновлення) продукції [4, с. 8].

Оптимізація товарної номенклатури передбачає її удосконалення за всіма напрямками. Основні показники товарної номенклатури дають кількісну оцінку можливостям підприємства адаптуватися до змінних та неконтрольованих факторів ринку. Формою планування товарної політики є розробка маркетингових програм. У межах маркетингових програм створюються асортиментні концепції. Мета асортиментної політики полягає в тому, щоб на даний момент і на перспективу набір товарів, які випускає фірма, оптимально відповідав потребам споживачів як за якістю, так і за



Рис. 1. Асортиментна політика у системі управління торговельним підприємством

кількістю. Однак, прагнення до як найповнішого асортименту збільшує витрати на створення і забезпечення необхідними товарними запасами, спричиняє внутрішню конкуренцію всередині окремих асортиментних груп товарів та їхню надмірну подібність. Подоланню цих труднощів сприяє гармонійний розподіл товарів різних асортиментних груп за призначенням, каналами збуту тощо [4, с. 9].

Здійснюючи свою асортиментну політику підприємство прагне досягнути поставленої мети – отримання комерційного успіху. Досягнення цього сприятиме дотримання таких принципів:

- забезпечення структури асортименту характеру попиту;
- забезпечення стабільності товарного асортименту;
- оновлення асортименту.

Сьогодні змінюється і сама роль підприємств на ринку, так як відбувається їх перехід на активну ринкову поведінку, опрацьовується асортиментна політика на принципах маркетингу. Її найважливішою частиною є перегляд в асортименті продукції, а в деяких випадках суттєва перекваліфікація підприємств.

Вагомою мотиваційною причиною у змінах до вимог ринку стали зміни в попиті і збільшення собівартості продукції, високий попит на нові товари та відносне зменшення попиту на товари, що завзято продавались у минулому. Орієнтація торгівлі на продукцію, яка має попитом та є рентабельнішою. Проте, іншим боком процесу стає падіння у рівні обслуговування в роздрібних та оптових мережах. Для того щоб перебудувати асортиментну політику, на підприємствах повинні наперед орієнтуватися на збільшення об'ємів продукції певного покупця.

Асортиментна політика більшості підприємств мусить врахувати динаміку чинників, а саме підняття купівельної змоги населення, попиту споживачів, поведінка конкурентів, загальний рівень достатку не лише території, де перебувають торговельні площини, а й держави в цілому.

Ринкова економіка скеровує підприємства на інтервенцію міцних позицій, вираження можливих конкурентів та здобутті конкурентних переваг. Привілей над конкурентами може здійснитись в рахунок пропозиції для споживачів вищого рівня обслуги, додаткових послуг, що пропонуються для покупців, поміркованої політики ціноутворення, можливостей ідентифікації постійних клієнтів у торговельній мережі та ін.

При аналізі конкурентів необхідно оцінити напрямки, сильні та слабкі сторони їх діяльності і діапазону можливих дій для підвищення свого стану як у окремому сегменті споживачів, так і у комплексі [5].

Деякі автори виділяють такі проблемні питання в управлінні асортиментом:

- потреба покупців блискавично змінюється, тому підприємство змушене постійно вносити оновлювання у свій асортимент, а це піднімає вимоги до техніко-технологічної основи;
- на підприємствах належним чином не функціонує система управління асортиментом у зв'язку із складністю прогнозування щодо зміни у попиті споживача і відсутністю методики оптимізації асортименту;
- немає чітких критеріїв та інструментів оптимального асортименту на підприємствах;
- конкуренція веде до ситуації, де нова продукція не окупляє повністю інвестиції у виробництві та збут.

Необхідно зазначити, що на формування асортименту товарів у торговельній мережі впливають ряд чинників. Ці чинники можна поділити на загальні, тобто ті, що не залежать від конкретних умов роботи торговельного підприємства (купівельний попит, виробництво товарів та ін.) та специфічні, ті, що відображають конкретні умови роботи торговельного підприємства (тип магазину, місце розташування та ін.).

Важливими питаннями у розробленні асортиментної політики є стратегія. Стратегія оптимізації асортименту може здійснюватися шляхом звуження його широти і зменшення глибини: магазини скорочують асортимент до декількох товарних груп, а в межах груп – організовують продаж лише найбільш популярних і ходових товарів. Це дає змогу значно зменшити товарні запаси, збільшити швидкість обертання товарів і скоротити потребу в кредитах на закупівлю та реалізації товарної маси.

Якщо в основу формування асортименту покладено стратегію максимального його розширення і поглиблення, то вона потребує значно більших фінансових ресурсів, але дозволяє запропонувати покупцям дуже широкий асортимент товарів, які можна придбати тільки в цьому магазині.

Таким чином, асортиментна політика повинна обиратися з урахуванням загальної мети і стратегічних підходів, які ставить перед собою керівництво фірми, роздрібно-торговельного підприємства. Вона передбачає

організацію продажу в магазині збалансованого асортименту товарів, який в раціональних співвідношеннях поєднує товари різних товарних груп залежно від потреб ринку, має враховувати рентабельність торговельної діяльності. При цьому прибутковість торгівлі може бути досягнута як за рахунок скорочення, так і розширення товарного асортименту. Стратегія формування асортименту в цьому випадку має визначити, чий рівень доходів магазину, якщо торгувати (чи не торгувати) цим товаром.

Асортиментна політика – важливе народногосподарське завдання, раціональне вирішення якого потребує скоординованих дій як на загальнодержавному рівні, так і в окремих сферах діяльності: виробничій сфері, оптовій і роздрібній торгівлі [2, с. 457].

Разом з тим, слід зазначити, що основними напрямками розвитку асортиментної політики підприємства є :

1. Адекватність – регулюючий характер асортиментної політики в діяльності фірми.

2. Гнучкість – це пошук нових ідей, методів, можливостей.

Диверсифікація – розширення товарної номенклатури по всіх чотирьох напрямках, створення нової продукції для нових ринків. Це відмова фірми від принципу домінування одного продукту в обсязі виробництва і продажу та перехід на виробництво продуктів, взаємопов'язаних або не взаємопов'язаних технологією, збутом, продажем.

Диверсифікація надає переваги в конкурентній боротьбі, оскільки збільшує можливості маневрування в умовах зміни кон'юнктури, забезпечує стійку частину ринку, знижує ризик інноваційної діяльності, підвищує ефективність використання науководослідних робіт, дозволяє підприємству створювати виробництва в інших галузях.

В усіх випадках диверсифікація має на меті досягнення максимального зиску від наявних товарів та ринків, розширення збуту, збагачення асортименту товарів, що виробляються [4, с. 13].

**Висновки з цього дослідження.** Підводячи підсумки, зазначимо, що для успішного управління підприємством формування асортиментної політики є важливим ринковим інструментом. Адже, від правильно побудованої товарної політики в системі управління асортиментом залежить його ефективність та нарощування прибутковості. Для більшості підприємств управління асортиментом не є безперервним і структурованим проце-

сом, тісно взаємопов'язаним з іншими процесами і службами на підприємстві. Вельми часто формування та реалізація асортиментної політики лежить в площині відповідності виробничим можливостям. Саме тому для багатьох співробітників підприємств управління асортиментом полягає лише в періодичному скороченні, оновленні або розширенні асортиментного ряду.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Репіч Т. А. АВС-аналіз як інструмент упорядкування асортименту. Наукові праці НУХТ. № 17, 2005. С. 292-294.
2. Апопій В. В. Комерційна діяльність. Київ: Знання. 2008. С. 558.
3. Виноградська А. М. Комерційна діяльність торговельного підприємства. Київ: КНТЕУ. 2005. С. 278.
4. Сидоренко О.В. Товарознавчі складові ринкознавства. Київ: Київ. нац. торг.-екон.ун-т, 2001. 90 с.
5. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Маркетинг. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. І. Туган-Барановського, 2002. 562 с.
6. Irtysheva I., Stehnei M., Gurina O. Financial mechanism of the socio-oriented economic development of the Black Sea region. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 4, No 4 (2018), p. 202-208. doi: 10.30525/2256-0742/2018-4-4-202-208
7. Stehnei M.I. Ecological component of sustainable development of rural territories in Ukraine. Актуальні проблеми економіки. Київ: ВНЗ «Національна академія управління», 2013. № 10. С. 171-177.
8. Stehnei M., Irtysheva I., Boiko Y. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise. *Problems and Perspectives in Management* (open-access): journal. Sumy: LLC "CPC "Business Perspectives", 2017. Volume 15, Issue 3. P. 212-223.

#### REFERENCES:

1. Repich T. A. AVS-analiz yak instrument uporyadkuvannya asortymentu. *Naukovi praci NUXT*. № 17, 2005. S. 292-294.
2. Apopij V. V. Komerциjna diyalnist. K.: Znannya. 2008. S. 558.
3. Vynogradska A. M. Komerциjna diyalnist tovgovelnogo pidpryyemstva. K.: KNTEU. 2005. S. 278.
4. Sy'dorenko O. V. Tovaroznavchi skladovi ry`nkoznnavstva. K.: Ky`yiv. nacz. tovg.-ekon.un-t, 2001. 90 s.
5. Balabanova L. V., Sardak O. V. Marketyng. D. : DonDUET im. M. I. Tugan-Baranovs`kogo, 2002. 562 s.
6. Irtysheva I., Stehnei M., Gurina O. Financial mechanism of the socio-oriented economic development of the Black Sea region. *Baltic Journal of Economic*



Studies. Vol. 4, No 4 (2018), p. 202-208. doi: 10.30525/2256-0742/2018-4-4-202-208

7. Stehnei M. I. Ecological component of sustainable development of rural territories in Ukraine. Aktualni problemy ekonomiky. K.: VNZ "Natsionalna akademiia upravlinnia". 2013. № 10. S. 171-177.

8. Stehnei M.I., Irtysheva I., Boiko Y. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise. Problems and Perspectives in Management (open-access): journal. Sumy: LLC "CPC "Business Perspectives", 2017. Volume 15, Issue 3. P. 212-223.

## Місцеві податки і збори та їхня роль у формуванні податкових надходжень місцевих бюджетів в Україні: регіональний аспект

Волощук Р.Є.

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Вінницького навчально-наукового інституту економіки  
Тернопільського національного економічного університету

Статтю присвячено актуальним питанням організації місцевого оподаткування в Україні. Проведено оцінку надходжень місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів у розрізі регіонів. Здійснено аналіз фінансової ролі місцевих податків і зборів у податкових надходженнях місцевих бюджетів у територіальному аспекті. Визначено основні регіональні особливості місцевого оподаткування в Україні.

**Ключові слова:** місцеві податки і збори, місцеві бюджети, податок на майно, єдиний податок, туристичний збір, збір за місця для паркування транспортних засобів.

Волощук Р.Е. МЕСТНЫЕ НАЛОГИ И СБОРЫ И ИХ РОЛЬ В ФОРМИРОВАНИИ НАЛОГОВЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ В УКРАИНЕ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Статья посвящена актуальным вопросам организации местного налогообложения в Украине. Проведена оценка поступлений местных налогов и сборов в местные бюджеты в разрезе регионов. Осуществлен анализ фискальной роли местных налогов и сборов в налоговых поступлениях местных бюджетов в территориальном аспекте. Определены основные региональные особенности местного налогообложения в Украине.

**Ключевые слова:** местные налоги и сборы, местные бюджеты, налог на имущество, единый налог, туристический сбор, сбор за места для парковки транспортных средств.

Voloshchuk R.Ye. LOCAL TAXES AND FEES AND THEIR ROLE IN FORMING THE TAX REVENUES OF LOCAL BUDGETS IN UKRAINE: THE REGIONAL ASPECT

The article is devoted to topical issues of the organization of local taxation in Ukraine. An assessment of local tax revenues and fees to local budgets in the context of regions is carried out. The analysis of the fiscal role of local taxes and fees in tax revenues of local budgets in the territorial aspect is carried out. The main regional features of local taxation in Ukraine are determined.

**Keywords:** local taxes and fees, local budgets, property tax, single tax, tourist fee, fee for parking spaces for vehicles.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних умовах реформування економіки та соціальної сфери особливого значення набувають місцеві податки і збори як фінансова основа забезпечення розвитку територіальних громад. На місцеве оподаткування покладається вирішення основних завдань органів місцевого самоврядування шляхом формування фінансових ресурсів для задоволення локальних потреб. Актуалізуються питання місцевих податків і зборів у зв'язку з проголошенням вектору на децентралізацію влади, що передбачає зміцнення фінансової бази органів місцевого самоврядування значною мірою через підвищення ролі місцевих податків і зборів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти місцевого оподаткування висвітлено в наукових працях багатьох дослідників, таких як: М.П. Боровик, І.С. Волохова, Л.М. Демиденко, О.І. Луніна, О.П. Кириленко, М.І. Карлін, В.В. Письменний, І.О. Цимбалюк та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на те що у фінансовій науковій літературі представлений широкий спектр результатів досліджень із місцевого оподаткування, існує низка невирішених проблем у цій сфері. Наявна диференціація соціально-економічного розвитку регіонів, окрім іншого, зумовлена неоднозначною роллю місцевих податків і зборів у формуванні податкових надходжень місцевих бюджетів.

Зазначене вимагає проведення аналітичного дослідження щодо особливостей місцевого оподаткування в регіональному розрізі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження полягає у визначенні ролі місцевих податків і зборів у наповненні місцевих бюджетів, аналізі сучасного стану місцевого оподаткування, виявленні його регіональних особливостей в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах велике фіскальне значення місцевих податків і зборів пов'язане, насамперед, з їхньою достатньо широкою базою оподаткування й прямою залежністю між доходами й майновим станом платників та їх платежами до місцевих бюджетів. Проте результативність і фіскальна ефективність місцевого оподаткування можливі лише за

достатньо високого економічного розвитку країни та її регіонів як необхідної умови зростання доходів і майна, з яких сплачуються податки, та запровадження комплексного регіонального моніторингу доходів і майна як об'єктів оподаткування.

У 2013–2017 рр. надходження місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів в Україні зростали по всіх регіонах (табл. 1).

Так, у 2017 р. найбільший приріст надходжень місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів спостерігався у Дніпропетровській (зростання порівняно з 2013 і 2016 рр. становило 1 177,2% і 23,8% відповідно), Кіровоградській (1 010,2% і 24,0% відповідно) та Полтавській (919,1% і 26,9% відповідно) областях. У 2017 р. найменший приріст надходжень місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів

Таблиця 1

**Динаміка надходжень місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів в Україні в регіональному розрізі у 2013–2017 рр., млн. грн.**

Адміністративно-територіальна одиниця*	Роки					Темп приросту, %	
	2013	2014	2015	2016	2017	2017/2013	2017/2016
Вінницька	218,1	260,0	897,8	1373,6	1774,5	713,6	29,2
Волинська	108,4	124,5	336,7	549,4	719,6	563,8	31,0
Дніпропетровська	475,8	612,4	3220,2	4908,8	6077,1	1177,2	23,8
Донецька	535,6	440,3	1153,0	1223,7	1629,3	204,2	33,1
Житомирська	174,7	204,5	544,5	809,0	1100,3	529,8	36,0
Закарпатська	163,7	184,1	336,5	540,9	758,9	363,6	40,3
Запорізька	255,2	293,8	1271,7	2083,8	2561,0	903,5	22,9
Івано-Франківська	149,6	175,3	510,1	777,6	1021,1	582,6	31,3
Київська	335,0	417,0	1329,6	2086,6	2745,0	719,4	31,6
Кіровоградська	110,0	125,0	641,8	985,2	1221,2	1010,2	24,0
Луганська	233,7	161,3	388,2	426,5	520,3	122,6	22,0
Львівська	386,2	484,2	1220,8	1947,4	2588,9	570,4	32,9
Миколаївська	166,6	192,9	688,4	1065,3	1324,1	694,8	24,3
Одеська	443,2	510,2	1782,1	3032,1	3802,2	757,9	25,4
Полтавська	211,2	244,3	1157,9	1695,8	2152,3	919,1	26,9
Рівненська	132,3	153,3	404,6	652,1	821,7	521,1	26,0
Сумська	144,3	156,4	673,4	1012,7	1246,8	764,0	23,1
Тернопільська	117,8	129,4	373,3	576,9	784,9	566,3	36,1
Харківська	567,5	690,2	2120,8	3142,9	4032,2	610,5	28,3
Херсонська	145,3	159,7	583,7	897,7	1137,4	682,8	26,7
Хмельницька	177,2	207,1	674,1	1044,3	1309,7	639,1	25,4
Черкаська	188,5	222,2	913,9	1359,8	1685,3	794,1	23,9
Чернівецька	115,7	130,4	326,4	486,0	643,2	455,9	32,3
Чернігівська	137,8	159,2	587,5	930,0	1203,9	773,7	29,5
м. Київ	1188,1	1520,5	4904,4	8653,6	9726,3	718,6	12,4
Україна	7314,1	8055,6	27041,35	42261,6	52587,1	619,0	24,4

\* Дані наведено без урахування АРК і м. Севастополя

Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]

спостерігався у Луганській (зростання порівняно з 2013 і 2016 рр. становило 122,6% і 22,0% відповідно), Донецькій (204,2% і 33,1% відповідно) та Закарпатській (363,6% і 40,3% відповідно) областях.

У 2013–2017 рр. надходження місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів України в регіональному розрізі значно відрізнялися (рис. 1). Так, у 2013–2017 рр. за середнім показником найбільша частка надходжень місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів припадала на м. Київ (18,9%), Дніпропетровську (11,1%) і Харківську (7,7%) області, тобто територіальні одиниці з найбільш розвиненим підприємницьким середовищем.

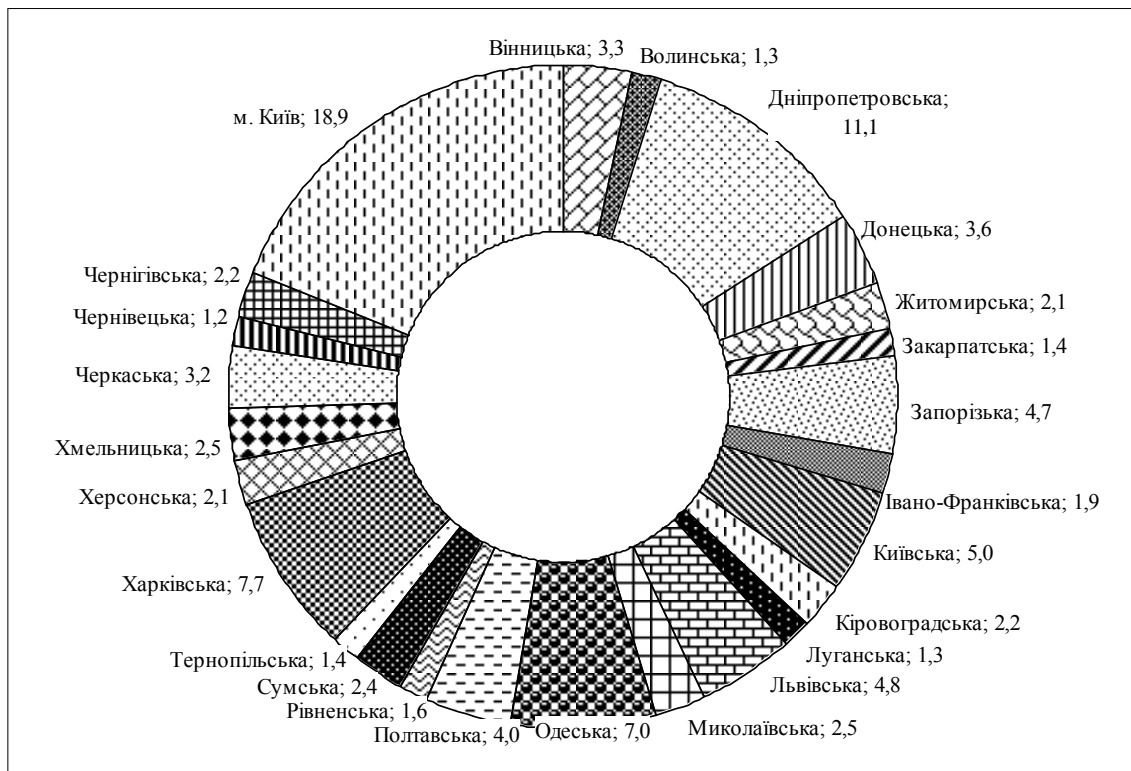
У 2013–2017 рр. за аналогічним показником найменша частка надходжень місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів спостерігалася у Чернівецькій (1,2%), Волинській (1,3%) із найменшим рівнем промислового розвитку областях, а також Луганській (1,3%) області, що пояснюється втратою частини промислових потужностей у зв'язку із військовим конфліктом на сході країни.

У 2013–2017 рр. у середньому по Україні частка місцевих податків і зборів у податкових надходженнях місцевих бюджетів різнилася за регіонами (рис. 2). Так, у середньому

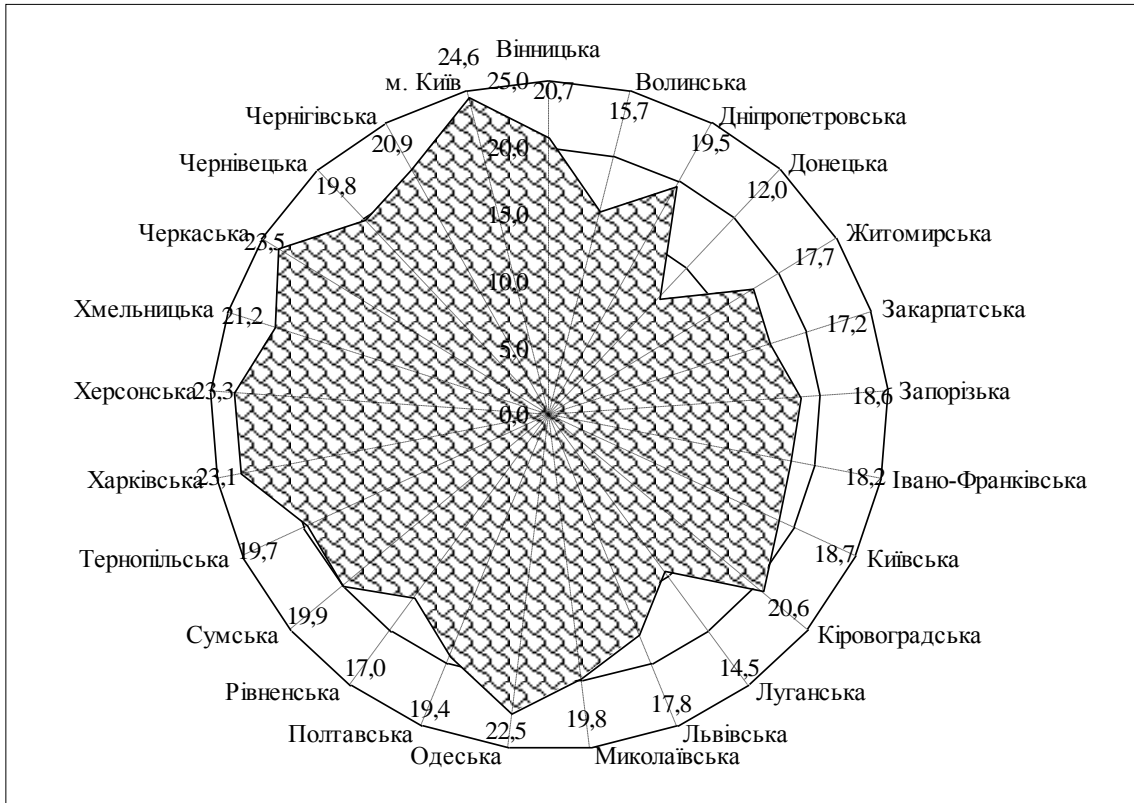
найбільша частка місцевих податків і зборів у податкових надходженнях місцевих бюджетів спостерігалася у м. Києві (24,6%), Черкаській (23,5%) та Херсонській (23,3%) областях, що свідчить не лише про наявність значної кількості об'єктів оподаткування та платників податків у цих регіонах, а й про значні зусилля органів місцевого самоврядування та фіскальних органів щодо організації місцевого оподаткування.

У 2013–2017 рр. у середньому найменша частка місцевих податків і зборів у податкових надходженнях місцевих бюджетів спостерігалася у Донецькій (12,0%), Луганській (14,5%) і Волинській (15,7%) областях, що зумовлено як веденням бойових дій на окремих територіях, так і пасивністю органів місцевого самоврядування в реалізації податкового потенціалу локального характеру.

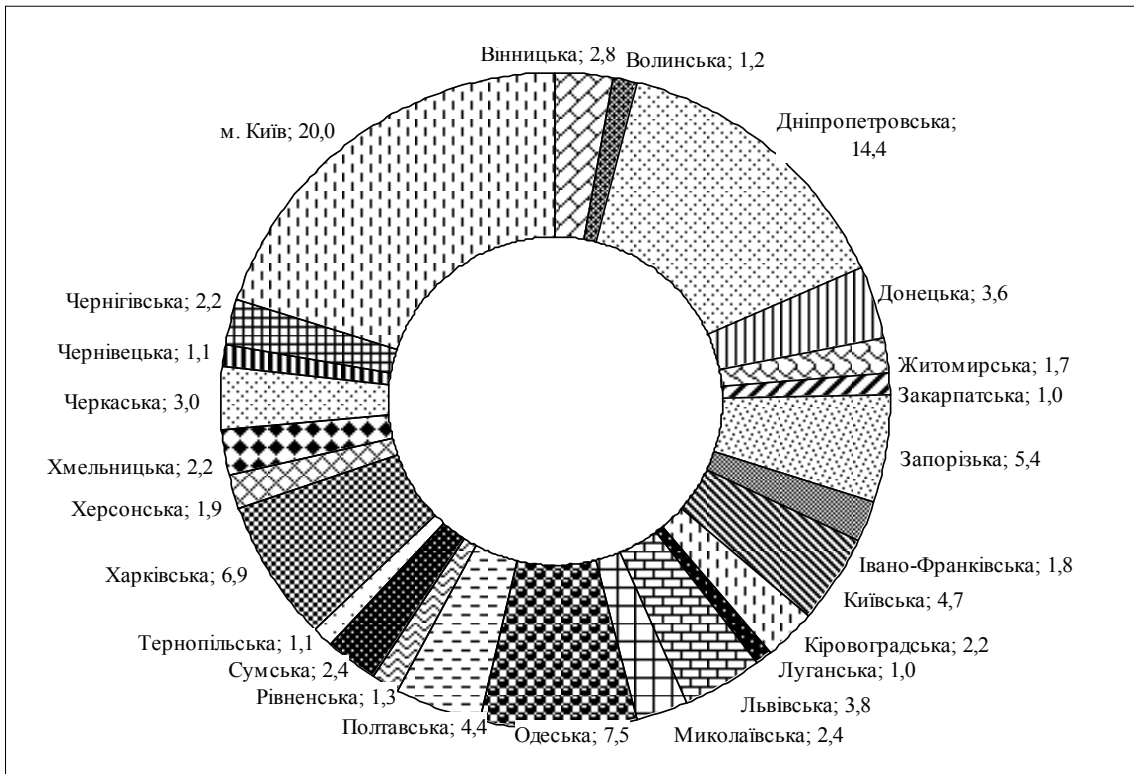
У 2013–2017 рр. надходження податку на майно до місцевих бюджетів України в регіональному розрізі значно відрізнялися (рис. 3). У 2013–2017 рр. у середньому найбільша частка надходжень податку на майно до місцевих бюджетів припадала на м. Київ (20,0%), Дніпропетровську (14,4%) та Одеську (7,5%) області, тобто територіальні одиниці з найбільшою нормативною грошовою оцінкою



**Рис. 1. Структура надходжень місцевих податків і зборів до місцевих бюджетів України в регіональному розрізі в середньому в 2013–2017 рр., %**  
Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]



**Рис. 2. Розподіл регіонів за часткою місцевих податків і зборів у податкових надходженнях місцевих бюджетів у середньому в 2013–2017 рр., %**  
*Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]*



**Рис. 3. Структура надходжень податку на майно до місцевих бюджетів України в регіональному розрізі в середньому в 2013–2017 рр., %**  
*Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]*

землі, найвищими ставками плати за землю та найбільшою кількістю зареєстрованих власників розкішних автомобілів і житлової й нежитлової нерухомості.

У 2013–2017 рр. у середньому найменша частка надходжень податку на майно до місцевих бюджетів спостерігалася у Закарпатській (1,0%), Луганській (1,0%) і Чернівецькій (1,1%) областях, тобто в регіонах із найменшою площею та невеликою кількістю зареєстрованих власників дорогих автомобілів і нерухомості.

У 2013–2017 рр. у середньому по Україні частка податку на майно в податкових доходах місцевих бюджетів відрізнялася за регіонами (рис. 4). Зокрема, у 2013–2017 рр. у середньому найбільша частка податку на майно в податкових надходженнях місцевих бюджетів спостерігалася у Дніпропетровській області (12,3%), м. Києві (11,9%) та Одеській області (11,1%), що підтверджує наявність у цих територіальних одиницях великої кількості об'єктів оподаткування й платників податку.

У 2013–2017 рр. у середньому найменша частка податку на майно в податкових надходженнях місцевих бюджетів спостерігалася

у Закарпатській (4,9%), Донецькій (6,4%) і Львівській (6,4%) областях, що зумовлено як невеликою територією окремих регіонів, так і можливим небажанням відповідних органів активізувати роботу з організації справляння податку на майно.

У 2013–2017 рр. надходження єдиного податку до місцевих бюджетів України в регіональному розрізі мали значні відмінності (рис. 5). У 2013–2017 рр. у середньому найбільшою часткою надходжень єдиного податку до місцевих бюджетів характеризувалися м. Київ (17,8%), Харківська (8,6%) та Дніпропетровська (7,8%) області, тобто територіальні утворення з найбільшою кількістю зареєстрованих представників малого підприємництва.

У 2013–2017 рр. у середньому найменша частка надходжень єдиного податку до місцевих бюджетів була у Чернівецькій (1,4%), Луганській (1,5%) і Волинській (1,5%) областях, тобто в регіонах із найменш сприятливими умовами для розвитку малого підприємництва.

У 2013–2017 рр. у середньому по Україні частка єдиного податку в податкових надходженнях місцевих бюджетів характеризува-

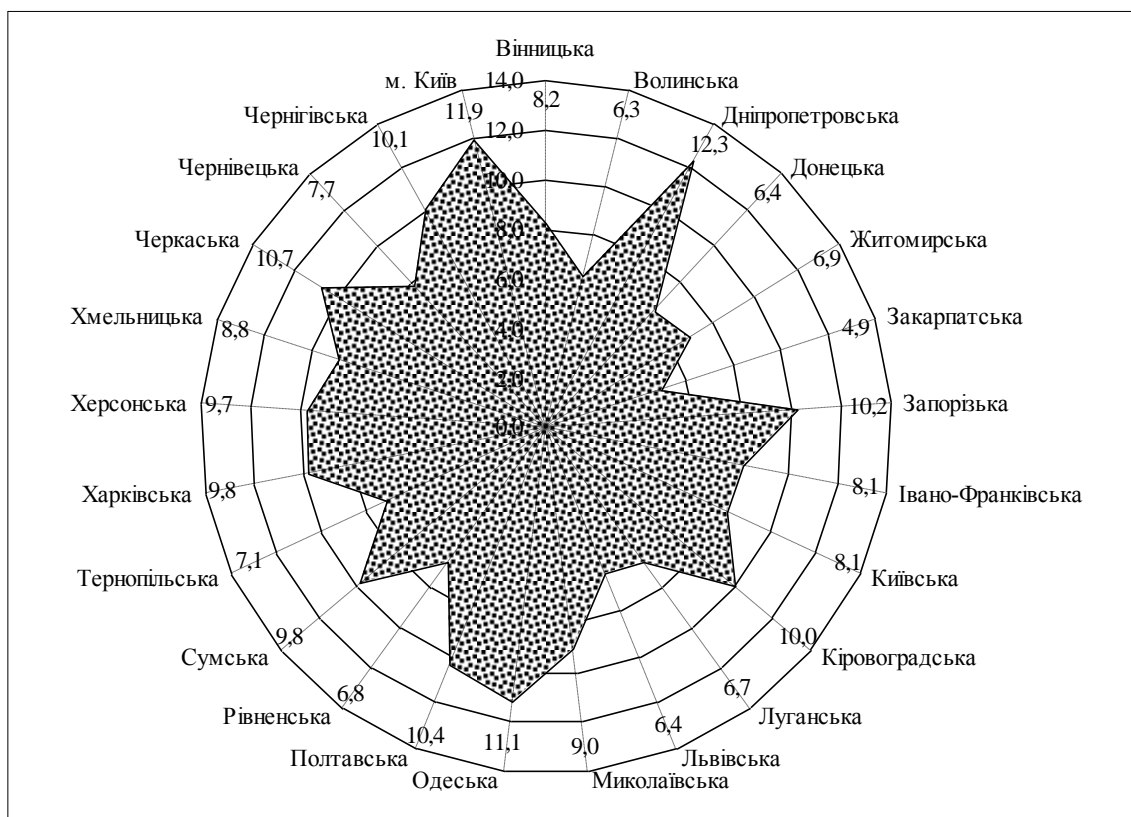
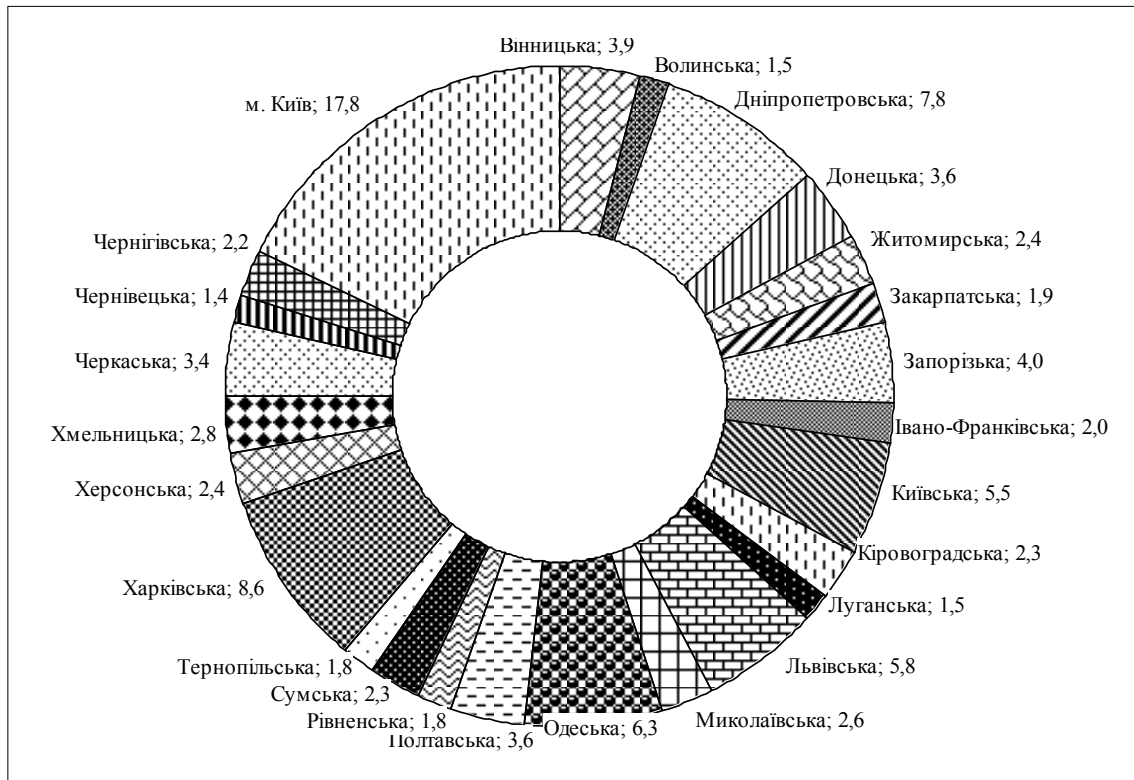


Рис. 4. Розподіл регіонів за часткою податку на майно в податкових надходженнях місцевих бюджетів у середньому в 2013–2017 рр., %

Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]



**Рис. 5. Структура надходжень єдиного податку до місцевих бюджетів України в регіональному розрізі у середньому в 2013–2017 рр., %**

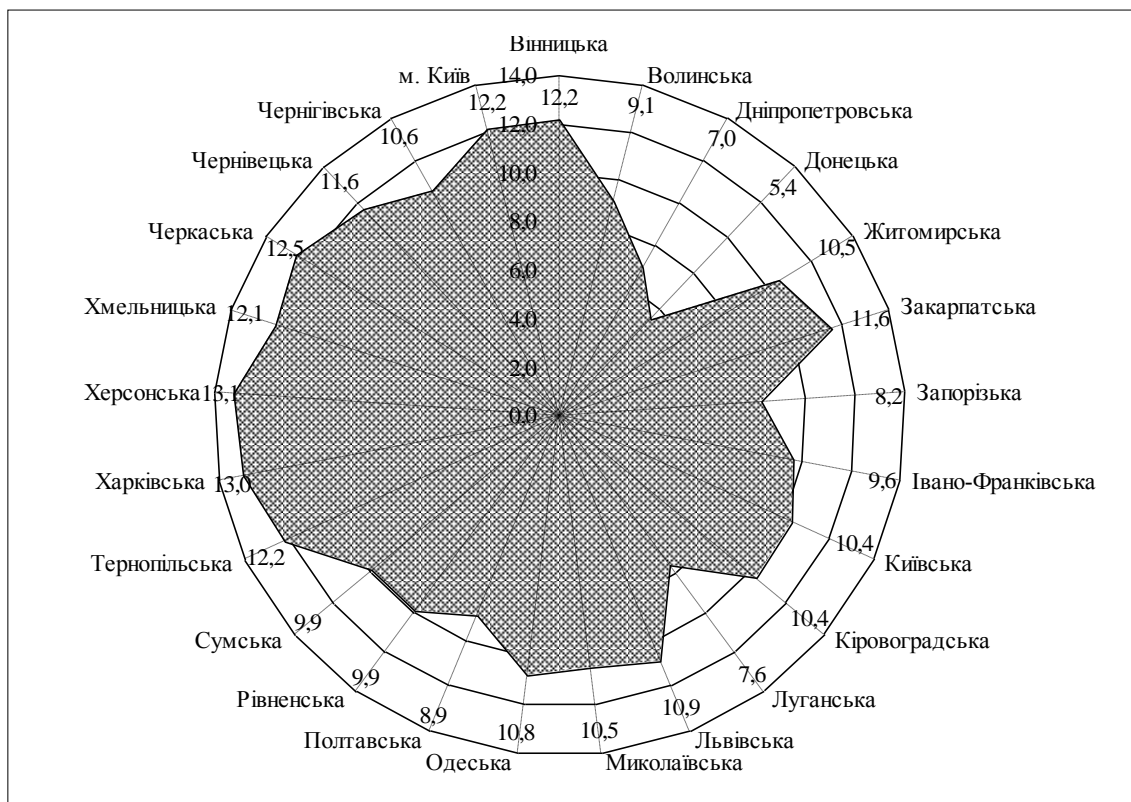
*Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]*

лася значними відхиленнями за регіонами (рис. 6). Так, у 2013–2017 рр. у середньому найбільша питома вага єдиного податку на майно в податкових доходах місцевих бюджетів спостерігалася у Херсонській (13,1%), Харківській (13,0%) і Черкаській (12,5%) областях, що зумовлено наявністю сприятливого підприємницького середовища у цих регіонах і значною кількістю платників, що перебувають на спрощеній системі оподаткування. У 2013–2017 рр. у середньому найменша частка єдиного податку в податкових надходженнях місцевих бюджетів була у Донецькій (5,4%), Дніпропетровській (7,0%) і Луганській (7,6%) областях, що пов'язано з веденням Операції об'єднаних сил на окремих територіях, а також незначною роллю малого бізнесу у формуванні валового регіонального продукту.

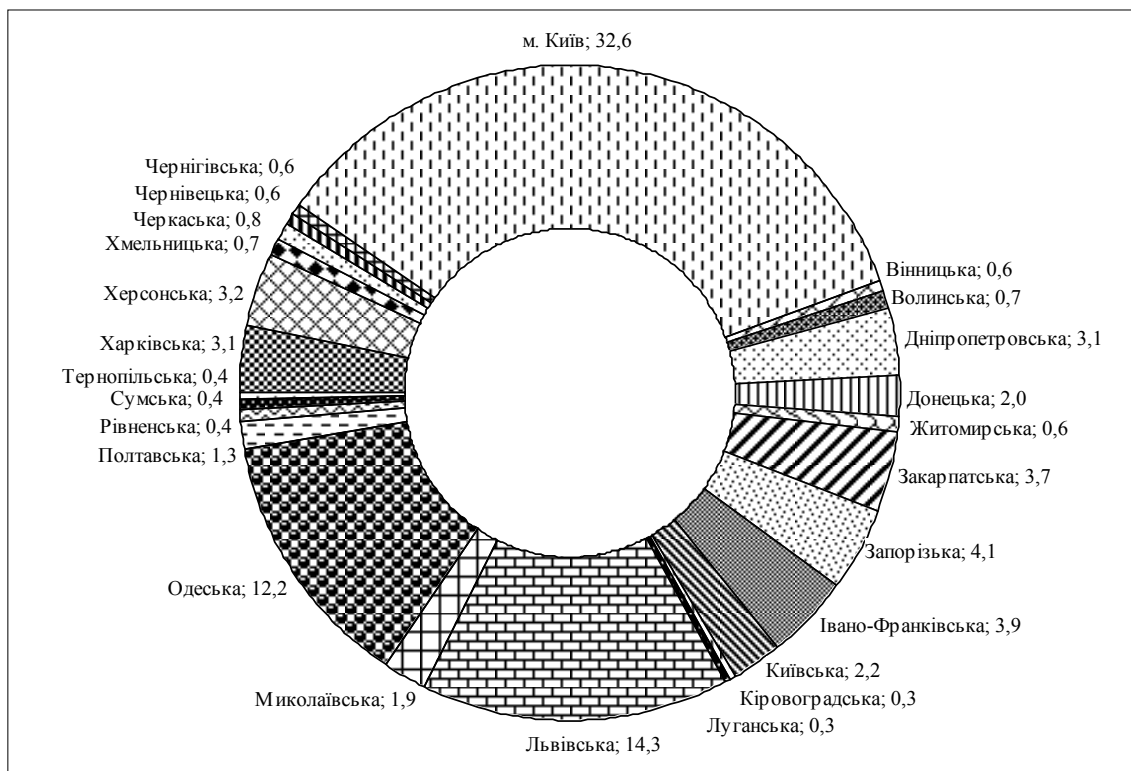
У 2013–2017 рр. надходження туристичного збору до місцевих бюджетів України в регіональному розрізі було диференційованим (рис. 7). Протягом 2013–2017 рр. за середнім показником найбільша частка надходжень туристичного збору до місцевих бюджетів припадала на м. Київ (32,6%), Львівську (14,3%) та Одеську (12,2%) області,

тобто територіальні утворення з найбільшою привабливістю для туристів через наявність історичних пам'яток, рекреаційних зон, морського узбережжя (для Одеського регіону) тощо. У 2013–2017 рр. за аналогічним показником найменша частка надходжень туристичного збору до місцевих бюджетів спостерігалася у Луганській (0,3%), Кіровоградській (0,3%) і Сумській (1,3%) областях, тобто у найменш цікавих для туристичних подорожей територіальних одиницях.

У 2013–2017 рр. у середньому по Україні питома вага туристичного збору у податкових надходженнях місцевих бюджетів диференціювалась за регіонами (рис. 8). Так, у 2013–2017 рр. у середньому найбільша частка туристичного збору у податкових надходженнях місцевих бюджетів спостерігалася у Львівській області (0,097%), м. Києві (0,080%) та Закарпатській області (0,077%), що свідчить про наявність значного рекреаційного та туристичного потенціалу цих територій. У 2013–2017 рр. у середньому найменша питома вага туристичного збору у податкових надходженнях місцевих бюджетів була в Кіровоградській (0,004%), Луганській (0,004%) і Сумській (0,007%) областях, що



**Рис. 6. Розподіл регіонів за часткою єдиного податку в податкових надходженнях місцевих бюджетів у середньому в 2013–2017 рр., %**  
*Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]*



**Рис. 7. Структура надходжень туристичного збору до місцевих бюджетів України в регіональному розрізі в середньому в 2013–2017 рр., %**  
*Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]*



зумовлено відсутністю природних, оздоровлювальних та історичних об'єктів, привабливих для туристів. Відзначимо, що туристичний збір не відігравав значного фіскального значення у жодному з регіонів України, адже його частка в податкових надходженнях місцевих бюджетів не перевищувала 1%.

У 2013–2017 рр. надходження збору за місця для паркування транспортних засобів до місцевих бюджетів України в регіональному розрізі характеризувалися значними розбіжностями (рис. 9). Протягом 2013–2017 рр. у середньому найбільша частка надходжень збору за місця для паркування транспортних засобів до місцевих бюджетів припадала на м. Київ (37,58%), Одеську (22,33%) та Дніпропетровську (11,56%) області, тобто регіони з найбільш реалізованим потенціалом даного збору. У 2013–2017 рр. у середньому найменша частка надходжень збору за місця для паркування транспортних засобів до місцевих бюджетів спостерігалася у Рівненській (0,001%), Кіровоградській (0,013%) і Сумській (0,078%) областях, тобто в регіонах, де органи місцевого самоврядування не спрямовані на створення сприятливих умов для справляння зазначеного збору.

У 2013–2017 рр. у середньому по Україні питома вага збору за місця для паркування транспортних засобів у податкових надходженнях місцевих бюджетів значно різнилася за регіонами (рис. 10). У 2013–2017 рр. у середньому найбільша частка збору за місця для паркування транспортних засобів у податкових надходженнях місцевих бюджетів спостерігалася в Одеській області (0,220%), м. Києві (0,162%) та Чернівецькій області (0,077%), що характеризує бажання та можливість органів місцевого самоврядування справляти даний збір. У 2013–2017 рр. у середньому найменша частка збору за місця для паркування транспортних засобів у податкових доходах місцевих бюджетів була у Полтавській (0%), Луганській (0%) і Рівненській (0%) областях, що зумовлено низькою активністю органів місцевого самоврядування в забезпеченні справляння зазначеного збору. Відзначимо, що у низці регіонів збір за місця для паркування транспортних засобів узагалі не був запроваджений (Луганська область) або ж протягом досліджуваного періоду його справляння було скасовано (Донецька, Запорізька, Полтавська, Рівненська та Сумська області).

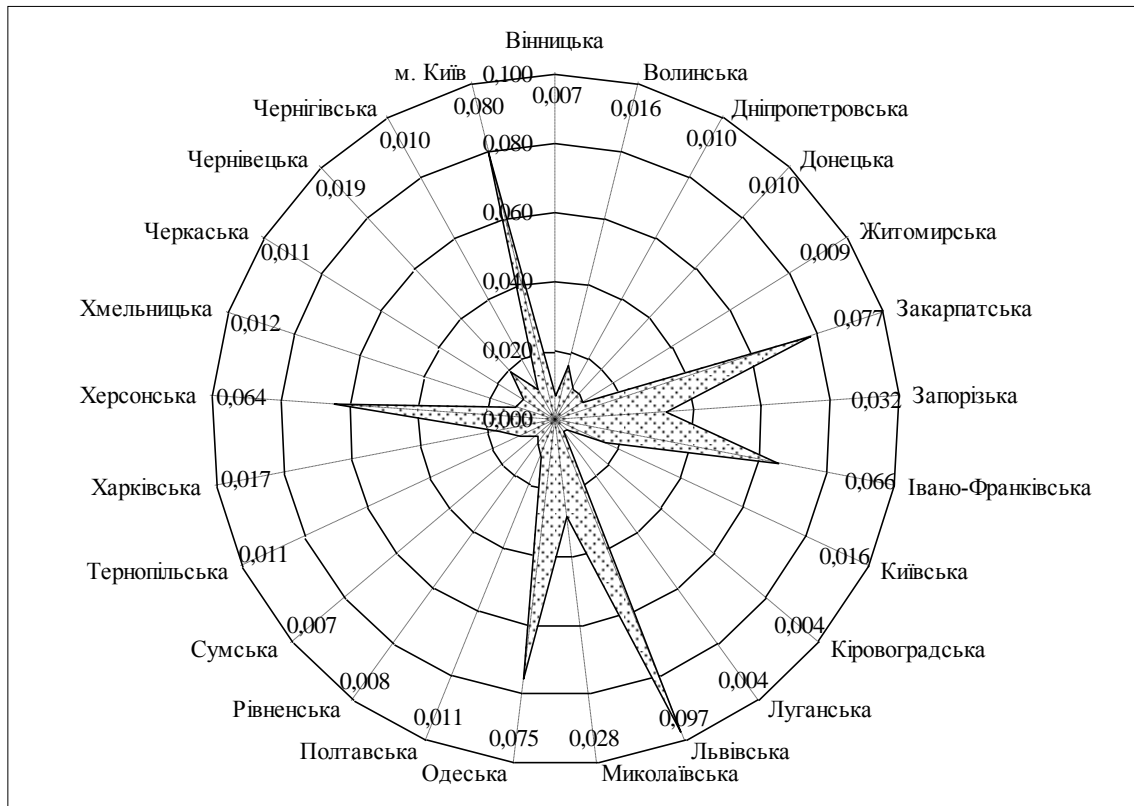
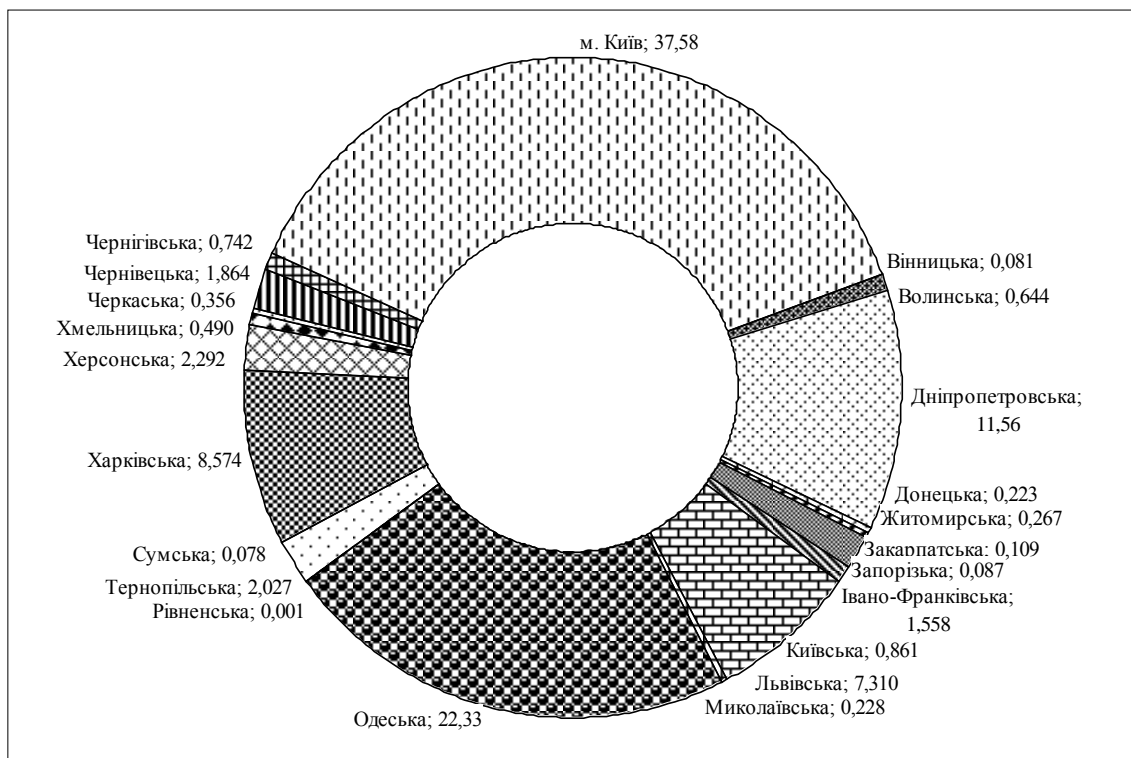
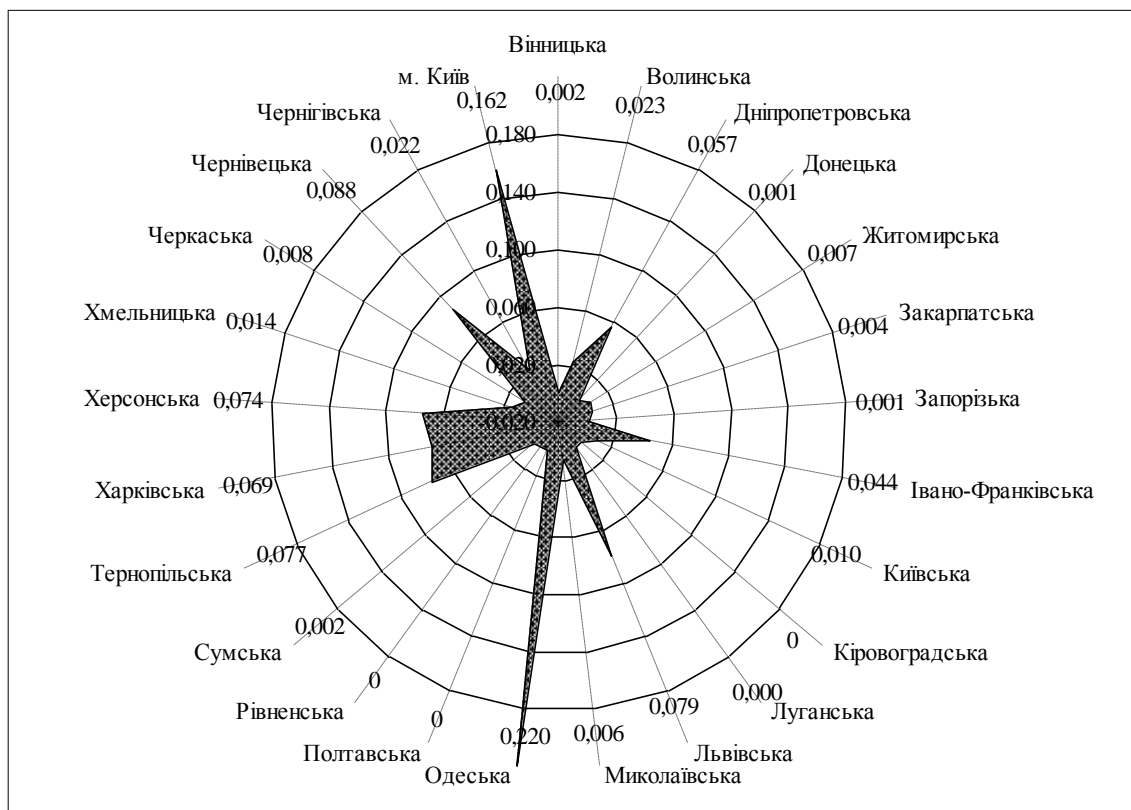


Рис. 8. Розподіл регіонів за часткою туристичного збору в податкових надходженнях місцевих бюджетів у середньому в 2013–2017 рр., %

Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]



**Рис. 9. Структура надходжень збору за місця для паркування транспорту до місцевих бюджетів України за регіонами в середньому в 2013–2017 рр., %**  
*Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]*



**Рис. 10. Розподіл регіонів за часткою збору за місця для паркування транспорту в податкових доходах місцевих бюджетів у середньому в 2013–2017 рр., %**  
*Джерело: розраховано та складено на основі [1–5]*

Виходячи з викладеного, можна констатувати наявність таких особливостей місцевого оподаткування в регіональному розрізі:

- найбільші надходження місцевих податків і зборів зосереджено в промислово розвинених регіонах, лідером з яких є м. Київ;
- низька фіскальна ефективність місцевого оподаткування у більшості регіонів;
- значний дисбаланс у надходженнях місцевих податків і зборів у розрізі їхніх видів: податки суттєво превалюють над зборами, це характерно для всіх регіонів;
- пасивність органів місцевої влади в більшості регіонів щодо реалізації податкового потенціалу локального значення, особливо

в частині організації справляння податкових зборів.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, у 2013–2017 рр. з усіх місцевих податків і зборів, які формують місцеві бюджети в Україні, лише податок на майно та єдиний податок найбільш повно виконували своє фіскальне призначення, що підтверджується значною часткою даних податків у податкових доходах місцевих бюджетів. Водночас місцеві збори характеризувалися низькою фіскальною ефективністю, що свідчить про необхідність їх реформування в майбутньому для посилення ролі у податкових надходженнях місцевих бюджетів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бюджет України 2013: стат. зб. / Міністерство фінансів України. Київ, 2014. 244 с. URL: <https://www.minfin.gov.ua/news/view/bjudzhet-ukraini-2013?category=bjudzhet&subcategory=2013-budget> (дата звернення: 13.12.2018).
2. Бюджет України 2014: стат. зб. / Міністерство фінансів України. Київ, 2015. 307 с. URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/Budget%20of%20Ukraine%202014%20\(mfugovua\)%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Budget%20of%20Ukraine%202014%20(mfugovua)%20(1).pdf) (дата звернення: 13.12.2018).
3. Бюджет України 2015: стат. зб. / Міністерство фінансів України. Київ, 2016. 307 с. URL: [https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202015%20\(with%20cover\).pdf](https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202015%20(with%20cover).pdf) (дата звернення: 13.12.2018).
4. Бюджет України 2016: стат. зб. / Міністерство фінансів України. Київ, 2017. 315 с. URL: <https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202016.pdf> (дата звернення: 13.12.2018).
5. Бюджет України 2017: стат. зб. / Міністерство фінансів України. Київ, 2018. 307 с. URL: [https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202017%20\(publish\).pdf](https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202017%20(publish).pdf) (дата звернення: 13.12.2018).

#### REFERENCES:

1. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2014) Biudzheth Ukrainy 2013 [Budget of Ukraine 2013], Kyiv. Available at: <https://www.minfin.gov.ua/news/view/bjudzhet-ukraini-2013?category=bjudzhet&subcategory=2013-budget> (accessed 13 December 2018).
2. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2015) Biudzheth Ukrainy 2014 [Budget of Ukraine 2014], Kyiv. Available at: [file:///C:/Users/User/Downloads/Budget%20of%20Ukraine%202014%20\(mfugovua\)%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Budget%20of%20Ukraine%202014%20(mfugovua)%20(1).pdf) (accessed 13 December 2018).
3. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2016) Biudzheth Ukrainy 2015 [Budget of Ukraine 2015], Kyiv. Available at: [https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202015%20\(with%20cover\).pdf](https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202015%20(with%20cover).pdf) (accessed 13 December 2018).
4. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2017) Biudzheth Ukrainy 2016 [Budget of Ukraine 2016], Kyiv. Available at: <https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202016.pdf> (accessed 13 December 2018).
5. Ministerstvo finansiv Ukrainy (2018) Biudzheth Ukrainy 2017 [Budget of Ukraine 2017], Kyiv. Available at: [https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202017%20\(publish\).pdf](https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Budget%20of%20Ukraine%202017%20(publish).pdf) (accessed 13 December 2018).

## Особливості розвитку ринку електронних платіжних систем в Україні

**Головко О.Г.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Харківського навчально-наукового інституту  
ДВНЗ «Університет банківської справи»

**Мороз О.К.**

магістр  
Харківського навчально-наукового інституту  
ДВНЗ «Університет банківської справи»

У статті розглянуто особливості розвитку електронних платіжних систем в Україні та стратегія подальшого розвитку. Представлено теоретичні основи функціонування платіжної системи України, здійснено класифікацію платіжних систем. Проаналізовано сучасний стан розвитку платіжної системи. Розглянуто основні організаційно-правові засади функціонування платіжних карток.

**Ключові слова:** платіжна система України, Національна платіжна система «Український платіжний ПРОСТІР», система електронних платежів, криптовалюта, ринок електронних платежів в Україні, платіжні карти, електронні гроші.

Golovko O.G., Moroz O.K. ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЭЛЕКТРОННЫХ ПЛАТЕЖНЫХ СИСТЕМ В УКРАИНЕ

В статье рассмотрены особенности развития электронных платежных систем в Украине и стратегия дальнейшего развития. Представлены теоретические основы функционирования платежной системы Украины, осуществлена классификация платежных систем. Проанализировано современное состояние развития платежной системы. Рассмотрены основные организационно-правовые основы функционирования платежных карточек.

**Ключевые слова:** платежная система Украины, Национальная платежная система «Украинское платежное ПРОСТРАНСТВО», система электронных платежей, криптовалюта, рынок электронных платежей в Украине, платежные карты, электронные деньги.

Golovko O.G., Moroz O.K. FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE MARKET OF ELECTRONIC PAYMENT SYSTEMS IN UKRAINE

Feature of development electronic payment system in Ukraine and strategy for its further development was examined in this article. Presents the functioning of theoretical basis and implemented classification of the Ukrainian payment system. Has been Analyzed modern way of developing payment system. Considered foundation form of incorporation of the functioning payment cards.

**Keywords:** Ukrainian payment system, National payment system "Ukrainian payment PROSTIR", electronic payment system, crypto currency, electronic payment market in Ukraine, payment cards, electronic money.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Платіжні системи відіграють одну із найважливіших ролей в економіці будь-якої країни. Вони забезпечують здійснення суб'єктами економіки переказу грошових коштів та розрахунків за зобов'язаннями, що з'являються у процесі здійснення економічної діяльності. Раціональна організація платіжної системи сприяє ефективному функціонуванню фінансової сфери, вдосконаленню грошово-кредитних відносин, здійсненню міждержавних валютних розрахунків. Надійні та ефективні платіжні системи є гарантією ста-

більного функціонування банківської системи та економіки у цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Платіжні системи досліджували вітчизняні та зарубіжними вчені, а саме: В.І. Арістова, К.І. Бесяков, О.В. Бойченко, В.М. Брижко, Т.В. Будко, В.М. Бутузов, В.Д. Гавловський, О.О.Золотар, Р.А.Калюжний, Ю.Є.Максименко, А.І. Марущак, Н.Б. Новицька, М.П. Стрельбицький, В.С. Цимбалюк, М.Я. Швець та ін. Праці вказаних учених розкривають сутність і значення електронних платежів у сучасних умовах.

Проте останні тенденції на ринку платежів України вимагають додаткових досліджень за даним напрямом.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є висвітлення ключових проблем і тенденцій ринку платіжних систем у сфері електронної комерції, обґрунтування важливості вдосконалення і надання рекомендацій щодо регулювання електронних грошей, окреслення перспектив розвитку ринку електронних платежів в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Платіжна система – це платіжна організація, учасники платіжної системи та сукупність відносин, що виникають між ними під час проведення переказу коштів. Проведення переказу коштів є обов'язковою функцією платіжної системи [4]. За допомогою платіжних систем здійснюються грошові перекази, розрахунки в платіжних терміналах торгово-сервісних підприємств, а також розрахунки в мережі Інтернет. Як відомо, продаж товарів або послуг у мережі Інтернет називають електронною комерцією. Здійснення оплати за товари або послуги, куплені за допомогою мережі Інтернет, можуть здійснюватися за допомогою платіжних карток, електронних грошей або готівкою під час отримання товару. Платіжні картки – найбільш розповсюджений електронний платіжний інструмент, який характеризується універсальністю та зручністю використання [1; 9].

Нині в Україні безготівкові розрахунки і платежі здійснюються переважно за допомогою платіжних карток, які є одним із найбільш динамічних сегментів ринку роздрібних платежів. Звертає увагу на себе той факт, що, незважаючи на складні випробування, які переживала українська платіжна система, спостерігається збільшення кількості платіжних карток та обсягів безготівкових платежів. На початок 2018 р. продовжує зберігатися позитивна тенденція зростання безготівкових розрахунків та розширення платіжної інфраструктури. Позитивні тенденції на ринку платіжних карток надійно закріпилися в 2017 р. За підсумками 2017 р. частка безготівкових розрахунків в Україні з використанням платіжних карток збільшилася до 39,3% (зростання на 3,8% із початку 2017 р.). Загалом за останні п'ять років цей показник зріс більше ніж утричі (12,4% станом на 01.01.2013).

Усього в 2017 р. українці здійснили понад 3 млрд. операцій із використанням платіжних карток, емітованих українськими банками, на суму 2 125 млрд. грн. (це на 23,0% і 31,9% більше порівняно з 2016 р.) [11].

Кількість платіжних карток за рік збільшилася на 3,9% і на початок 2018 р. становила 59,9 млн. шт., із них активних – 34,9 млн. шт. (зростання на 7,6% порівняно з початком 2017 р.). Кількість активних платіжних карток із магнітною смугою та чипом збільшилася майже вдвічі (на 91,1%) та становила 7,4 млн. шт., при цьому спостерігається загальне зменшення платіжних карток виключно з магнітною смугою (зменшення на 2,8%). Також спостерігається зростання в сегменті безконтактних платіжних карток – на 37,8% за рік (із 2 млн. до 2,7 млн. шт.). У 2017 р. спостерігається впевнений розвиток платіжної інфраструктури. Так, кількість підприємств торгівлі та сфери послуг, що надають своїм клієнтам можливість здійснювати безготівкові розрахунки за допомогою платіжних карток, за цей період зросла на 27,8 тис. (на 19,1% порівняно з початком 2017 р.) і становила 173,8 тис. од. Незважаючи на скорочення кількості банків у 2017 р., мережа платіжних терміналів за рік зросла майже на 15% та станом на 01.01.2018 налічувала 251,7 тис. (це на 32,4 тис. більше, ніж на 01.01.2017). Практично вся частка цього росту припадає на торговельні платіжні термінали, водночас кількість банківських терміналів в останні півроку почала зменшуватися. Слід зазначити, що показник співвідношення кількості платіжних терміналів до чисельності постійного населення становив на кінець 2017 р. 6 тис. шт. на 1 млн. населення. Загальна кількість банківських пристроїв самообслуговування на початку цього року становила 37 тис. од. (відбулося зростання на 9,5%), що можемо побачити в табл. 1.

Найбільшою картковою платіжною системою, що обслуговує платіжні операції в Україні, є MasterCard. За даними 2017 р., обороти за нею становили 67,62% від загальних оборотів на ринку, а кількість операцій – 67,11% від загального обсягу операцій. Функціонування НПС «Простір» за кількістю та оборотами платіжних операцій на картковому ринку України займає третю позицію. Проте незалежно від позиції показники функціонування НПС «Простір» на ринку є набагато нижчими за аналогічні показники міжнародних платіжних систем [12]. Українське законодавство розрізняє діяльність в Україні внутрішньодержавних та міжнародних платіжних систем. Внутрішньодержавна платіжна система – платіжна система, в якій платіжна організація є резидентом та яка здійснює свою діяльність і забезпечує проведення переказу коштів виключно в межах України [4]. Міжнародна платіжна система –

Таблиця 1

## Загальні дані про кількість клієнтів, платіжних карток та платіжних пристроїв

Рік	Держателі платіжних карток, тис. осіб	Платіжні картки (в обігу), тис. шт.	Платіжні картки (активні), тис. шт.	Банківські пристрої самообслуговування, шт.	Платіжні термінали, шт.	Підприємства торгівлі та сфери послуг, одиниць
2014	51 649	70 551	33 042	36 596	203 810	123 505
2015	43 058	59 307	30 838	33 334	194 478	131 264
2016	41 746	57 633	32 389	33 783	219 241	145 938
2017	41 721	59 867	34 858	37 003	251 681	173 756
1 півріччя 2018	42 695	60 628	36 643	36 387	282 173	196 351

Джерело: складено авторами на підставі даних НБУ

платіжна система, в якій платіжна організація може бути як резидентом, так і нерезидентом й яка здійснює свою діяльність на території двох і більше країн та забезпечує проведення переказу коштів у межах цієї платіжної системи, у тому числі з однієї країни в іншу [7].

Однак, незважаючи на значні напрацювання з проблематики функціонування національної платіжної системи, не досить дослідженими залишаються питання системного підходу до забезпечення її діяльності в умовах фінансово-економічної нестабільності.

Станом на 01.07.2018 в Україні функціонували 35 систем переказу коштів, з яких 28 систем, створених резидентами, та сім систем, створених нерезидентами. Національний банк України є платіжною організацією та розрахунковим банком для двох створених ним платіжних систем – Системи електронних платежів (СЕП) та Національної платіжної системи «Український платіжний ПРОСТІР» [6]. Система масових платежів в Україні представлена національною системою «Український платіжний ПРОСТІР». «ПРОСТІР» – це внутрішньодержавна банківська багатомітентна платіжна система масових платежів [12]. Сьогодні учасниками «ПРОСТІРУ» є 50 банків України та 25 небанківських установ. Національна платіжна система «ПРОСТІР» – це система роздрібних платежів, у якій розрахунки за товари та послуги, отримання готівки та інші операції з національною валютою здійснюються за допомогою електронних платіжних засобів, а саме платіжних карток «ПРОСТІР».

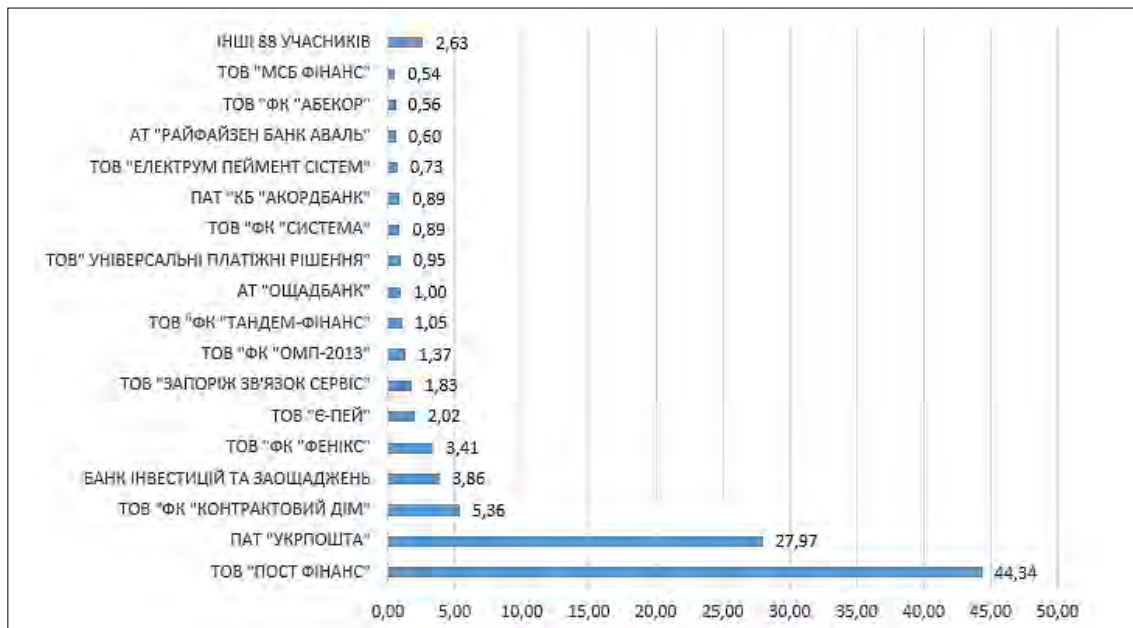
Усього за перше півріччя 2018 р. за допомогою систем, створених банківськими та небанківськими установами – резидентами, переказано: у межах України – 69,34 млрд. грн., або 2 592,2 млн. дол. США (в еквіваленті); в Україну – 189,5 млн. дол. США (в еквіваленті); за межі України – 1,3 млн. дол. США (в еквіваленті). Дані щодо розподілу сум переказів,

здійснених через системи переказу коштів, створених резидентами в межах України, можемо побачити на рис. 1.

Слід відзначити, що деякі законодавчі обмеження, які стосуються валютного регулювання, заважають іноземним платіжним системам на основі електронних грошей офіційно розпочати роботу в Україні, що також негативно відображається на розвитку ринку роздрібних платіжних систем. Україна характеризується добре розвинутим ринком термінових грошових переказів, який представлений великою кількістю внутрішньодержавних і міжнародних систем.

Системи термінових грошових переказів є найстарішим видом платіжних систем, які відрізняються простотою використання, оскільки для здійснення й отримання переказу не потрібно відкривати банківський рахунок (окрім випадків, передбачених законодавством). До ключових особливостей розвитку систем грошових переказів в Україні можна віднести посилення конкуренції з боку карткових платіжних систем. Найбільший внесок у посилення цієї конкуренції зробив «ПриватБанк» з введенням послуги переказу коштів на платіжну картку через термінали самообслуговування. Друга особливість полягає у тому, що значна частка грошових переказів здійснюється «Укрпоштою», яка завдяки розгалуженій мережі відділень успішно конкурує із системами переказів, які надають свої послуги через відділення банків.

Подальший розвиток платіжних систем, з одного боку, пов'язаний із розширенням послуг, які вони надають, та, як наслідок, посиленням міжвидової конкуренції, а з іншого – з інтеграцією інфраструктури платіжних систем різних видів для підвищення якості та доступності їхніх послуг. Інший аспект розвитку платіжних систем пов'язаний із поширенням біометричних технологій аутентифікації користувачів та, як наслідок, поступовою відмовою від фізич-



**Рис. 1. Розподіл сум переказів у розрізі учасників, здійснених через системи переказу коштів, створених резидентами, у межах України, %**

*Джерело: складено авторами на підставі даних НБУ*

них платіжних інструментів, таких як платіжні картки, на користь програмних.

На українському ринку платіжних послуг спостерігаються позитивні зрушення: зростання частки безготівкових платежів, збільшення кількості й обсягів операцій за платіжними картками; послаблення фінансових вимог до учасників ринку електронних платіжних систем із боку регулятора – Національного банку України. Одним з основних складників розвитку електронних платіжних систем у світі, у тому числі в Україні, є Інтернет-торгівля, яка нині показує позитивну динаміку свого розвитку. За нашими оцінками, ринок електронної комерції зростає: за 2017 р. товарообіг фізичних товарів і послуг в е-commerce зріс на 30% і нині становить принаймні 50 млрд. грн. У 2018 р. темпи зростання збережуться, товарообіг фізичних товарів і послуг в е-commerce становитиме 65 млрд. грн., що, своєю чергою, спричинить збільшення у кількісному та грошовому еквіваленті платежів через національні платіжні системи [8].

В Україні Інтернет-торгівля, на жаль, розвивається набагато повільніше, ніж у сусідніх європейських державах. Серед основних перешкод розвитку – високий рівень корупції, відсутність доступу до фінансових ресурсів, недовіра населення до електронних платіжних засобів.

Аналіз економіки України з погляду рівня залучення інформаційно-телекомунікаційних технологій показав нерівномірність інформатизації залежно від галузей та секторів.

Так, фінансова сфера найбільш розвинута у цьому напрямі, а, наприклад, державний сектор значно відстає порівняно з європейськими країнами. У цілому в рейтингах цифрових показників Україна займає середні місця і має непогані шанси на скорочення «електронних перешкод», якщо тільки держава почне будувати регуляторну політику відповідно до загальносвітових практик і не створюватиме штучних перешкод для розвитку бізнесу. У зв'язку із цим, доцільним було б вивчення кращого європейського досвіду і включення завдання щодо розвитку цифрової економіки в глобальний план реформування держави.

**Висновки з цього дослідження.** У підсумку матимемо низку важливих економічних результатів, а саме:

- збільшення питомої ваги безготівкових розрахунків платіжними картками у сфері торгівлі та послуг порівняно з розрахунками готівкою;
- розширення інфраструктури приймання платіжних карток;
- збільшення надходжень у місцеві та державний бюджети за рахунок повнішого оподаткування суб'єктів господарювання та фізичних осіб (за безготівкового обслуговування різко зменшуються можливості для приховування доходів);
- зниження витрат на касові операції, інкасацію, транспортування, зберігання готівки тощо;
- скорочення витрат на виробництво банкнот і монет та підтримку готівкового обігу.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Банківська платіжна картка. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/ Банківська\\_платіжна\\_картка](https://uk.wikipedia.org/wiki/Банківська_платіжна_картка).
2. Герасимова С.В., Дмитрієва І.О. Тенденції запровадження карткових платіжних інструментів в Україні. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2011. № 3(15). С. 137–140.
3. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 7 грудня 2000 р. № 2121 (за змін. і доп.). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14>.
4. Закон України «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні», зі змін. та доп. URL: [www.rada.kiev.ua](http://www.rada.kiev.ua).
5. Капралов Р.О. Вплив макросередовища на функціонування ринку банківських платіжних карток в Україні. Бізнес Інформ. 2013. № 8. С. 317–324.
6. Кравченко І.С., Дрозд І.В. Сучасний стан і перспективи розвитку Національної системи масових електронних платежів на ринку банківських платіжних карток в Україні. Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2014. № 2(20). С. 141–148.
7. Кравчук В., Прем'єрова О. Ринок карткових платежів України: міжнародний досвід та національне регулювання: аналітичний звіт. К.: АДЕФ-Україна, 2012. 60 с.
8. Мовчан О.А. Система електронних розрахунків з застосуванням платіжних карток. Вісник Національного банку України. 2010. № 6. С. 38–41.
9. Навчальні матеріали онлайн. Банківська платіжна картка. URL: [http://pidruchniki.com/18060203/finansii/bankivska\\_platizhna\\_kartka](http://pidruchniki.com/18060203/finansii/bankivska_platizhna_kartka).
10. Навчальні матеріали онлайн. Розвиток платіжної системи України. URL: <http://osvita.ua/vnz/reports/bank/20768/>.
11. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua/>.
12. Офіційний сайт НПС «ПРОСТІР». URL: <http://prostir.gov.ua/prostir/>.
13. Погореленко Н.П., Тертична К.С. Сучасний стан та перспективи розвитку платіжної системи України. Молодий учений. 2015. № 1(16). С. 41–44.

## REFERENCES:

1. Bankivska\_platizhna\_kartka Available at: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Bankivska\\_platizhna\\_kartka](https://uk.wikipedia.org/wiki/Bankivska_platizhna_kartka) (accessed 1 December 2018)
2. Herasymova S. V. (2011). Tendentsii zaprovadzhennia kartkovykh platizhnykh instrumentiv v Ukraini [Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu # 3 (15)] 137–140 p.
3. Zakon Ukrainy «Pro banky i bankivsku diialnist» vid 7 hrudnia 2000 r. # 2121 (iz zmin. i dop.) Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14>. (accessed 1 December 2018)
4. Zakon Ukrainy «Pro platizhni systemy ta perekaz koshtiv v Ukraini», iz zmin. ta dop. Available at: [www.rada.kiev.ua](http://www.rada.kiev.ua). (accessed 1 December 2018)
5. Kapralov R.O. (2013). Vplyv makroseredovishcha na funktsionuvannia rynku bankivskykh platizhnykh kartok v Ukraini [Biznes Inform # 8] 317–324 p.
6. Kravchenko I.S., Drozd I.V. (2014) Suchasnyi stan i perspektyvy rozvytku Natsionalnoi systemy masovykh elektronnykh platezhiv na rynku bankivskykh platizhnykh kartok v Ukraini [Visnyk Universytetu bankivskoi spravy Natsionalnoho banku Ukrainy # 2(20) ] 141–148 p.
7. Kravchuk V. (2012). Rynok kartkovykh platezhiv Ukrainy: mizhnarodnyi dosvid ta natsionalne rehuliuвання: analitychnyi zvit [ADEF-Ukraina] 60 p.
8. Movchan O.A. (2010). Systema elektronnykh rozrakhunkiv z zastosuvanniam platizhnykh kartok [Visnyk Natsionalnoho banku Ukrainy # 6] 38-41p.
9. Navchalni materialy onlain. Bankivska platizhna kartka. Available at: [http://pidruchniki.com/18060203/finansii/bankivska\\_platizhna\\_kartka](http://pidruchniki.com/18060203/finansii/bankivska_platizhna_kartka) (accessed 1 December 2018)
10. Navchalni materialy onlain. Rozvytok platizhnoi systemy Ukrainy. Available at: <http://osvita.ua/vnz/reports/bank/20768/> (accessed 1 December 2018)
11. Ofitsiyni sait Natsionalnoho banku Ukrainy. Available at: <http://www.bank.gov.ua/>.(accessed 1 December 2018)
12. Ofitsiyni sait NPS PROSTIR. Available at: <http://prostir.gov.ua/prostir/>. (accessed 1 December 2018)
13. Pohorelenko N.P., Tertychna K.S. (2015). Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku platizhnoi systemy Ukrainy [Molodyi uchenyi# 1(16)] 41–44p.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-147>

УДК 336.71

## Реформування банківської системи України: проблеми та перспективи

**Данік Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів та кредиту  
Миколаївського національного університету  
імені В.О. Сухомлинського

**Тихонова Т.Р.**

студентка  
Миколаївського національного університету  
імені В.О. Сухомлинського

**Деркач М.А.**

студентка  
Миколаївського національного університету  
імені В.О. Сухомлинського

Статтю присвячено основним віхам реформування банківської системи України в новітній історії її функціонування. Проаналізовано та оцінено основні напрями реформування та наслідки, до яких призвело застосування тих чи інших прийомів на певних етапах розвитку банківської системи. Окреслено основні проблеми та невіршені завдання, які стоять у майбутньому перед регулятором.

**Ключові слова:** банківська система, реформування, Національний банк України, банківський нагляд, банк, капітал.

Данік Н.В., Тихонова Т.Р., Деркач М.А. РЕФОРМИРОВАНИЕ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ УКРАИНЫ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Статья посвящена основным вехам реформирования банковской системы Украины в новейшей истории ее функционирования. Проанализированы и оценены основные направления реформирования и последствия, к которым привело применение тех или иных приемов на определенных этапах развития банковской системы. Определены основные проблемы и нерешенные задачи, которые стоят в будущем перед регулятором.

**Ключевые слова:** банковская система, реформирование, Национальный банк Украины, банковский надзор, банк, капитал.

Danik N.V., Tichonova T.R., Derkach M.A. REFORMING THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE: PROBLEMS AND PROSPECTS

The article is devoted to the main milestones in reforming the banking system of Ukraine in the recent history of its operation. Analyzed and evaluated the main directions of reform and the consequences to which led the application of certain techniques at certain stages of the banking system. The main problems and unresolved tasks that the regulator faces in the future are identified.

**Keywords:** banking system, reforming, National Bank of Ukraine, banking supervision, bank, capital.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасній економіці банківська система має величезне значення завдяки зв'язкам цієї системи з усіма секторами економіки. Найважливіші функції банків полягають у забезпеченні безперебійного грошового обігу капіталу в наданні можливостей отримання необхідного фінансування підприємствами, державою, приватними особами, а також створенні сприятливих умов для вкладання коштів із метою нагромадження заощаджень

у національній економіці. Виходячи з актуальності теми, метою даної статті є аналіз сучасних проблем реформування банківської системи України та оцінка інструментарію щодо забезпечення її стабільного, динамічного та ефективного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем реформування банківської системи у вітчизняній науковій літературі приділяється достатня увага. Цим проблемам присвячено наукові праці В.Д. Базилевича,

А.А. Гриценка, О.В. Дзюблюка, Л.В. Кузнєцоваї, В.І. Міщенко, А.М. Мороза, С.В. Науменкової та багатьох інших. При цьому окремі питання щодо тенденцій розвитку банківської системи у зв'язку зі складністю та динамічністю сучасних економічних і політичних процесів залишаються поза увагою дослідників. Усе це зумовлює вибір даної теми і підтверджує її актуальність.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – проаналізувати стан банківської системи України на сучасному етапі та визначити основні тенденції її реформування; оцінити ефективність від проведених етапів реформування і визначити необхідність подальших кроків для зміцнення конкурентоспроможності вітчизняного банківського сектору.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вважається, що до 2014 р. банківський бізнес в Україні існував як олігархічна банківська модель: більшість банків (за винятком іноземних та державних) належала місцевим олігархічним групам, які використовували їх передусім як засіб для фінансування діяльності відповідних бізнес-груп, яке здійснювалося за рахунок депозитів фізичних осіб, на тлі безвідповідальної регуляторної поблажливості.

Але в 2014–2015 рр. почалася нова хвиля змін, що спрямована на трансформацію банківської системи України та покликана перетворити її з гнучкого каченяти на прекрасного лебедя. Нині банківська система виявляє чіткі ознаки відновлення, оскільки до неї повертаються депозити, поліпшуються показники достатності капіталу та фінансові показники. Але для забезпечення стійкого відновлення кредитування та підвищення стійкості банків та їхньої здатності протистояти шокам потрібно більше змін у практиці пруденційного регулювання та нагляду [1].

Якщо згадати історію, то в 2014–2015 рр. економіка та банківський сектор України пережили найглибшу кризу з часів здобуття незалежності. Вона була спричинена структурними дисбалансами, що накопичувалися протягом останнього десятиліття, відсутністю належного регулювання та ефективного нагляду, а також військовим конфліктом та втратою територіальної цілісності.

Озираючись назад у 2014 р., бачимо величезні проблеми, вирішення яких потребувало комплексного підходу, адже були відсутні пріоритети щодо ключових коротко- та середньострокових цілей та розроблення дорожньої

карти, яка згодом перетворилася на повноцінну програму реформування банківського сектору до 2020 р. [2].

У зв'язку з певною «нечистоплотністю» у банківському бізнесі у більше ніж 80 банках (45% від загальної кількості, які представляють приблизно третину активів сектору) було розпочато процедуру примусової ліквідації через їхню неплатоспроможність, причетність до діяльності, пов'язаної з відмиванням грошей, або непрозору структуру власності. З погляду впливу на ринок цей досвід є унікальним і безпрецедентним у світовій історії банківського нагляду. Очищення призвело до тимчасової втрати довіри до банківської системи, що в кінцевому підсумку було неминучим. Проте болючий процес видозмінив українську банківську систему: тільки платоспроможні, повністю прозорі банки знайшли своє місце і право на життя на ринку.

НБУ чинить тиск на банки для виявлення їхньої реальної структури власності, раніше захищеної за незліченими компаніями спеціального призначення та компаніями з управління активами. Зараз банківський сектор України є повністю прозорим, а всього два роки тому це здавалося немислимим. Основним наслідком цієї реформи є те, що кінцеві власники можуть бути притягнуті до юридичної відповідальності за доведення їхніх банків до банкрутства.

Підвищення якості роботи Фонду гарантування вкладів – це ще один основний елемент очищення, який комплексно складається з удосконалення законодавства та зміцнення інституційної структури, щоб спростити процедуру віднесення банку до неплатоспроможного та процедуру ліквідації й полегшити повернення втрачених депозитів фізичних осіб.

Дослідження, що проводив НБУ, включало перевірку якості активів та стрес-тестування, ним було охоплено 40 найбільших банків (а 20 наступних банків внесені в плани перевірки) та виявлено нагальну потребу в додатковому капіталі. Методологія стрес-тестування була ретельно розроблена так, щоб дозволити проведення глибокого аналізу кожного окремого великого кредитного ризику, працівники вивчали фінансову інформацію тисяч компаній для того, щоб оцінити їхню платоспроможність та оцінити вплив на банківський капітал. Це був унікальний досвід для НБУ, якого наглядові органи в інших країнах ніколи не мали. Втрати капіталу були величезними на тлі економічного колапсу на окупованих схід-

них територіях та суттєвого знецінення гривні. Деякий час банки працювали з нульовим капіталом, тому що він був повністю знищений у більшості банків через негативні зовнішні шоки. Капітал належним чином спрацював як буфер проти неочікуваних збиткових подій, пов'язаних із порушенням суверенітету держави. Загалом НБУ дав місцевим банкам до трьох років на відновлення їхніх коефіцієнтів достатності капіталу до нормального докризового рівня у 10%. Більшість банків виконала визначені програми капіталізації, випереджаючи графік, проте декільком банкам усе ще потрібно закрити розриви капіталу. У двох великих банків було відкликано ліцензію через те, що їхні акціонери були неспроможні покрити нестачу капіталу [3].

Велика частка негативно класифікованих кредитів та неправильне відображення якості активів у банківській фінансовій звітності й досі залишаються проблемою. Діагностичне дослідження допомогло виявити лазівки в банківському регулюванні та ідентифікувати практику прикрашання дійсності й завищення якості кредитного портфеля банків. Усе це призвело до прихованого дефіциту капіталу, який був виявлений Національним банком. Щоб виключити можливість подібної практики в майбутньому, НБУ нещодавно ввів нові правила оцінки кредитного ризику для місцевих банків.

Відповідно до Базельських принципів банківського нагляду, нові правила вимагають здійснення оцінки кредитного ризику на основі поняття очікуваних збитків, які стали обов'язковими до виконання з початку 2017 р. Методологія пруденційної оцінки кредитних ризиків допоможе в обліку резервів. Якщо очікуваний кредитний ризик вищий за обсяг резервів, отриманий за МСФЗ, надлишок вираховується безпосередньо з регулятивного капіталу. Нові правила призведуть до вчасного та повного визнання кредитних збитків та створять для банків дійсно сильну мотивацію поліпшити внутрішню практику управління ризиками.

Крім діагностики, НБУ доклав зусиль до ідентифікації операцій банків із пов'язаними особами. До 2014 р. надання кредитів пов'язаним особам банку на пільгових умовах був звичайною практикою та довготривалою хворобою банківського сектору. Деякі з пов'язаних підприємств ніколи насправді не мали наміру повертати ці кредити, тому Національний банк зобов'язав банки розкрити справжню історію та привести обсяги

пов'язаного кредитування у відповідність з обов'язковими пруденційними коефіцієнтами протягом наступних трьох років. Декілька великих банків зі значною концентрацією кредитів пов'язаним особам у своїх портфелях збанкрутували. Деякі великі установи зараз у процесі розплатування кредитування пов'язаним особам. Виконання програми вивільнить значні ресурси для кредитування непов'язаних підприємств на ринкових умовах [4].

Українським державним банкам, що представляють приблизно третину загальних банківських активів, історично бракувало операційної незалежності, а уряд суттєво втручався в їхню щоденну діяльність. Кредитування компаній політиків було розповсюдженою практикою, і це підірвало фінансове здоров'я банків на довгі роки. Щоб утримати їх на плаву, уряд щедро надавав свіжий капітал державним банкам, просто щоб покрити величезні кредитні збитки, що стали наслідком нерозважливих кредитних рішень. Таким чином, ці банки стали джерелом суттєвих системних ризиків для фінансового сектору.

Це порочне коло було нарешті розірвано, а державні банки переосмислили свої стратегії кредитування. Державні банки повинні знайти свої ніші, звзвити спеціалізацію та розробити життєздатні бізнес-моделі на принципах максимізації прибутків. НБУ та уряд очікують, що державні банки у середньостроковій перспективі зможуть залучити надійних інвесторів, які допоможуть модернізувати ці установи та зробити їх повністю конкурентоспроможними з приватними банками в тому, що стосується стандартів обслуговування клієнтів.

Отже, нині банківська система України знаходиться у циклі зниження процентних ставок, що повинно підтримати подальше зменшення вартості фінансування банків та сприяти зростанню попиту на нові кредити. Зрештою, зміцнений банківський сектор готовий стати ефективним постачальником коштів для місцевих підприємств та населення і потужною рушійною силою економічного зростання України.

Для формування довгострокової ресурсної бази для кредитування концепцією пропонується ввести на законодавчому рівні заборону на дострокове розірвання депозитних угод. При цьому як виняток окремими нормами можуть бути створені «ощадні депозити», за якими буде можливо дострокове отримання коштів.

Таким чином, усім бажаним отримувати високі проценти по депозиту пропонується

забути про свої гроші на термін дії строкового вкладу – забрати вклад можна буде лише після закінчення погодженого строку. Новація, якщо реалізується, суттєво знизить ризик втрати ліквідності й залишить в історії такий інструмент, як «мораторій на зняття вкладів» від НБУ під час криз, оскільки де-факто цей мораторій буде прописаний у самій суті строкового депозиту, як це традиційно практикується на Заході.

Для банків така ситуація – суцільний позитив, якщо б вирішити проблему з довірою клієнтів, варто прорахувати еластичність обсягу вкладів щодо цієї регуляторної норми, щоб не отримати небажаного і неконтрольованого масового відтоку. Якщо ж буде відкрите вікно ощадних депозитів, банки, які боятимуться за відтік пасивів, можуть скористатися ними, як лазівкою, щоб підвищити відсоток, а класичні строкові депозити лишити на папері юристам.

Вкладникам, які не мають достатнього резерву в кеші, у таких умовах варто подумати над строковим перебалансуванням вкладів на різні часові періоди та диверсифікацію за різними типами депозитів, щоб не зіткнулися з неочікуваним дефіцитом ліквідності.

Очікується, що реальні відсоткові ставки будуть підтримуватися на позитивному рівні за депозитами (на рівні 3–4%) і за кредитами (на рівні 7–9%). НБУ також уживатиме заходів для зниження коливань відсоткових ставок у національній валюті та контролю банківських спредів.

Дуже потрібне і водночас сміливе очікування неможливе без знаходження надійного і дешевого джерела формування пасивів, нереальне без істотного зниження ризику країни і, відповідно, різкого підвищення суверенного рейтингу. Тут первинними мають стати зрушення в реальному секторі. Якщо ж прогрес у бізнесі ставити в залежність від низьких ставок, отримуємо класичне зачароване коло. На виконання такого дійсно благого наміру необхідні час і як мінімум стабілізація воєнно-політичної ситуації.

Пріоритетними напрямками розвитку кредитування стануть інвестиційні кредити, кредитування малого і середнього бізнесу та іпотечне кредитування.

Останнє на словах є пріоритетом уже не один рік, окрім пільгових кредитів за відкатами,

пустопорожніх соціальних ініціатив минулого гаранта і злих на весь світ позичальників, що взяли кредит у валюті за курсу 5,05 грн. до 2008 р. Полегшення доступу до кредитування виробництва і МСБ потребує зусиль інших органів державної влади, на яких НБУ не має впливу. Структурні економічні реформи, інвестиційний клімат, правові стимули розвитку конкуренції і навіть у найпримітивнішому варіанті – бюджетна державна підтримка цієї ініціативи – все це виходить далеко за рамки повноважень НБУ [5].

Позитив у тому, що вирішиться проблема відверто слабких стандартизації, відкритості і нагляду за парабанківським сектором, значна частина інституцій якого неефективно виконує притаманні ринковим структурам функції. Закриті і венчурні інвестфонди, кептивні страхові компанії, технічні угоди на біржах – це просто маса фінансових прокладок у тінювих схемах із відмивання капіталів та уникнення оподаткування. При цьому реальні клієнти часто бідкаються з приводу незахищеності своїх прав.

НБУ ставить на меті нарощування частки іноземного капіталу в банківській системі до 50% і зменшення ролі держави в банківському секторі до рівня нижче 10% до 2020 р.

Зниження частки державних банків – позитивний тренд, а от наскільки сильно регулятор утрутиться в ринковий процес для стимулювання приходу іноземного капіталу, набагато цікавіше питання, адже іноземні банки можуть кардинально різнитися за своїм ризик-профілем, репутацією та масштабом діяльності. Більше того, не весь іноземний капітал насправді є іноземним. Отже, нарощення іноземного капіталу без огляду на його географічну структуру, якість та ризикованість – дуже дискусійне питання, як і методи для цієї стимуляції.

**Висновки з цього дослідження.** Проаналізувавши обіцянки і зміни, які все ж таки відбулися, хочеться зробити висновок: головне, щоб ці банківські реформи стали відкритими для конструктивної критики і гнучкими до пріоритетних суспільних потреб, були екологічними, щоб методи їх досягнення не наламали критичної маси зайвих дров у процесі, не зазнали долі стратегій попередників, тобто довгого і глибокого ящика.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Банківська система України: виклики і перспективи. URL: <http://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=14741673> (дата звернення: 15.12.2018).
2. Офіційний сайт асоціації українських банків. URL: <http://aub.org.ua/> (дата звернення: 15.12.2018).
3. Статистичний бюлетень Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua>. (дата звернення: 15.12.2018).
4. Показники діяльності банківської системи України. URL: [http://ukrstat.org/uk/operativ/.../pdbusu\\_u.html](http://ukrstat.org/uk/operativ/.../pdbusu_u.html) (дата звернення: 15.12.2018).
5. Шпак О.В., Мананнікова Н.В. Банківська система України: сьогодення та перспектива розвитку. URL: [http://www.rusnauka.com/16\\_EISN\\_2015/Economics/1\\_193955.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_EISN_2015/Economics/1_193955.doc.htm) (дата звернення: 15.12.2018).

## REFERENCES:

1. Bankivsjka systema Ukrajinu: vyklyky i perspektvyv (2017). URL: <http://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=14741673>
2. Oficijnyj sajt asociaciji ukrajinsjkykh bankiv. URL: <http://aub.org.ua/>
3. Statystychnyj bjuletenj Nacionaljnogho banku Ukrajinu. URL: <http://www.bank.gov.ua>.
4. Pokaznyky dijalnosti bankivskojji systemy Ukrajinu. URL: [http://ukrstat.org/uk/operativ/.../pdbusu\\_u.html](http://ukrstat.org/uk/operativ/.../pdbusu_u.html)
5. Shpak O.V., Manannikova N.V. Bankivsjka systema Ukrajinu: sjoghodennja ta perspektyna rozvytku. URL: [http://www.rusnauka.com/16\\_EISN\\_2015/Economics/1\\_193955.doc.htm](http://www.rusnauka.com/16_EISN_2015/Economics/1_193955.doc.htm)

## Проблеми та перспективи оптимізації витратків місцевих бюджетів України в умовах реформи децентралізації

Дем'янюк А.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів імені С.І. Юрія  
Тернопільського національного економічного університету

Досліджено теоретичні засади витратків місцевих бюджетів та охарактеризовано їх класифікацію. Розглянуто основні підходи до типології формування бюджету та наведено їх порівняльну характеристику. Проаналізовано стан та проблеми програмно-цільового методу в контексті формування витраткової частини місцевих бюджетів. Окреслено перспективні напрями оптимізації витратків місцевих бюджетів.

**Ключові слова:** витратки бюджетів, витрати бюджетів, класифікація витратків бюджету, типи формування бюджетів, програмно-цільовий метод, методи обмеження зростання витратків.

Демьянюк А.В. ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ОПТИМИЗАЦИИ РАСХОДОВ МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ УКРАИНЫ В УСЛОВИЯХ РЕФОРМЫ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ

Исследованы теоретические основы расходов местных бюджетов и охарактеризована их классификация. Рассмотрены основные подходы к типологии формирования бюджета и приведена их сравнительная характеристика. Проанализированы состояние и проблемы программно-целевого метода в контексте формирования расходной части местных бюджетов. Определены перспективные направления оптимизации расходов местных бюджетов.

**Ключевые слова:** расходы бюджетов, растраты бюджетов, классификация расходов бюджета, типы формирования бюджетов, программно-целевой метод, методы ограничения роста расходов.

Demianiuk A.V. PROBLEMS AND PROSPECTS FOR OPTIMIZATION OF LOCAL BUDGET EXPENDITURE OF UKRAINE IN CONDITIONS REFORM OF DECENTRALIZATION

The theoretical principles of expenditures of local budgets are investigated and their classification is described. The main approaches to the typology of budget formation are considered and their comparative characteristics are presented. The state and problems of the program-target method in the context of forming the expenditures of local budgets are analyzed. Perspective directions of optimization of expenditures of local budgets are outlined.

**Keywords:** budget expenditures, budget expenses, classification of budget expenditures, types of budget formation, program-target method, methods of limiting expenditure growth.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Стійка тенденція до зростання бюджетних витратків є характерною як для вітчизняної, так і для зарубіжної практики, що пов'язується зі зростанням попиту на суспільні блага і послуги та збільшенням витрат на їх забезпечення. В Україні в умовах здійснення реформи децентралізації, що передбачає реконструкцію бюджетних відносин із поширенням відповідальності місцевих органів самоврядування за забезпечення сталого розвитку адміністративно-територіальних одиниць, актуальним є дослідження проблем оптимізації витратків місцевих бюджетів для визначення перспективних напрямів їх вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концептуальні питання та проблеми функціонування місцевих бюджетів у контексті здій-

снення витратків із них у своїх працях розглядали вітчизняні науковці: В. Андрущенко, О. Василік, Ю. Глущенко, В. Дем'янишин, О. Кириленко, В. Кравченко, І. Луніна, С. Михайленко, Л. Міщенко, В. Опарін, Ю. Пасічник, О. Сунцова, В. Федосов, С. Юрій та ін. Вивчення теоретико-аналітичних проблем планування та виконання витраткової частини бюджету здійснили зарубіжні дослідники, зокрема: Ш. Бланкарт, Дж. Б'юкенен, К. Ерроу, Дж. Майксел, Р. Масгрейв, В. Парето, П. Самуельсон, Дж. Стігліц та ін.

Внесок згаданих науковців є вагомим, проте в умовах здійснення реформи децентралізації в Україні та модернізації бюджетних відносин на місцевому рівні важливим є визначення проблем та напрямів оптимізації витратків місцевих бюджетів для забезпечення сталого розвитку територій.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Потребують подальшого дослідження теоретико-організаційні й аналітичні питання новітньої практики формування і виконання видаткової частини бюджету з використанням методів наукових абстракцій і аналогій, аналізу й синтезу для визначення перспективних напрямів оптимізації видатків місцевих бюджетів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета роботи полягає у дослідженні сучасних підходів до формування та виконання видаткової частини місцевих бюджетів, аналізі практики та визначенні оптимальних напрямів її вдосконалення в умовах здійснення реформи децентралізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток процесів децентралізації в контексті реконструкції бюджетних відносин та посилення відповідальності щодо забезпечення сталого розвитку на місцевому рівні зумовлюють важливість дослідження питань оптимізації видатків місцевих бюджетів України. Успішна реалізація реформи децентралізації передбачає зміцнення фінансової автономії на місцевому рівні, посилення відповідальності за прийняті рішення у сфері управління місцевим бюджетом, забезпечення відповідності між обсягами дохідних джерел та напрямками здійснення видатків із місцевих бюджетів із дотриманням принципів сталого розвитку територій.

Головною проблемою у досягненні успішного результату модернізації бюджетних відносин на місцевому рівні є забезпечення спроможності органів місцевого самоврядування щодо формування оптимального бюджету для реалізації стратегічних напрямів розвитку адміністративно-територіальних одиниць. Отже, у сучасній бюджетній практиці до першочергових завдань належить ефективність здійснення видатків місцевих бюджетів у контексті їх оптимізації.

Важливо зазначити, що сутність видатків місцевих бюджетів доцільно визначати як сукупність економічних відносин, що виявляються в суспільстві у зв'язку з перерозподілом валового внутрішнього продукту і використанням бюджетних ресурсів на місцевому рівні з метою виконання як делегованих, так і власних повноважень, покладених на органи місцевої влади, для забезпечення суспільного добробуту на підвідомчій території [5, с. 67]. Отже, видатки бюджету – це кошти, спрямовані на здійснення програм та заходів, передбачених відповідним бюджетом [2].

Проте, згідно з Бюджетним кодексом України, до видатків бюджету не належать такі витрати: погашення боргу; надання кредитів із бюджету; розміщення бюджетних коштів на депозитах; придбання цінних паперів; повернення надмірно сплачених до бюджету сум податків і зборів та інших доходів бюджету, проведення їх бюджетного відшкодування; компенсація частини суми штрафних (фінансових) санкцій, що перераховується покупцям (споживачам) за рахунок штрафних (фінансових) санкцій, застосованих органами, що контролюють справляння надходжень бюджету, за наслідками проведеної перевірки за зверненням або скаргою покупця (споживача) про порушення платником податків установленого порядку проведення розрахункових операцій. Таким чином, витрати бюджету – це видатки бюджету, надання кредитів із бюджету, погашення боргу та розміщення бюджетних коштів на депозитах, придбання цінних паперів [2].

Сутність бюджетних видатків виявляється через їх призначення, що передбачає здійснення фінансування соціально спрямованих видатків, регулювання та розвиток економічних процесів, посилення інвестиційного складника бюджету, стимулювання зацікавленості у здійсненні ефективного управління бюджетом. Класифікація видатків бюджету передбачає врегулювання бюджетних відносин у сфері бюджетного забезпечення сталого розвитку територій, яка, згідно з вітчизняним бюджетним законодавством, визначає їх поділ за такими розділами: програмна класифікація, відомча класифікація, функціональна класифікація, економічна класифікація (рис. 1) [2]. Склад та структура видатків бюджету визначають його роль у здійсненні сталого розвитку підвідомчих територій.

Підставою для формування видаткової частини бюджету є визначення його типу згідно з орієнтацією на контрольну, управлінську чи планову, що представлено в табл. 1 у вигляді порівняння типів формування бюджету та їх характеристики. В Україні, згідно з вітчизняним законодавством, із 2001 р. застосовується програмно-цільовий метод бюджетування. Його розвиток здійснювався поступово, з упровадженням таких законодавчо-нормативних ініціатив, як Бюджетний кодекс України [2], Концепція застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі [7], Стратегія розвитку системи управління державними фінансами [8], «Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу

складання та виконання місцевих бюджетів» [6] та ін.

Програмно-цільовий метод бюджетування передбачає виявлення й аналіз наявних проблем для усунення загроз і ризиків у процесі розроблення та впровадження стратегічних планів розвитку підвідомчих територій [3, с. 66]. Метою запровадження програмно-цільового методу в Україні є встановлення безпосереднього зв'язку між

виділенням бюджетних коштів та результатами їх використання. Запровадження програмно-цільового методу бюджетування передбачає [7]:

- забезпечення прозорості бюджетного процесу та підвищення рівня контролю над результатами виконання бюджетних програм;
- здійснення оцінки діяльності учасників бюджетного процесу щодо досягнення поставлених цілей та виконання завдань, а



**Рис. 1. Класифікація видатків бюджету**

*Джерело: складено на основі [2]*

Таблиця 1

**Типи формування бюджету та їх характеристика**

Тип бюджету	Характеристика бюджету	Орієнтація бюджету
<b>Постатейний</b>	Видатки на придбані товари та ресурси.	Контрольна
<b>Гнучкий (з урахуванням зміни витрат)</b>	Видатки за виробничою завантаженістю або діяльністю, питомі витрати на діяльність.	Управлінська
<b>Програмний</b>	Видатки, пов'язані із суспільними цілями; інформація про видатки за організаційними напрямками.	Планування
<b>З нульового рівня</b>	Видатки за виробничою завантаженістю або діяльністю; головні видатки відрізняються від організаційних напрямів.	Управлінська

*Джерело: складено на основі [4]*



також проведення аналізу причин неефективного виконання бюджетних програм;

– упорядкування процесу формування і виконання бюджетних програм шляхом чіткого розмежування відповідальності за реалізацію кожної бюджетної програми між визначеними головним розпорядником бюджетних коштів, відповідальними виконавцями бюджетних програм;

– посилення відповідальності головного розпорядника бюджетних коштів за виконання бюджетних програм визначеній меті його діяльності, а також за фінансове забезпечення бюджетних програм і результати їх виконання;

– підвищення якості розроблення бюджетної політики, ефективності розподілу і використання бюджетних коштів.

Вищезазначені завдання мали б забезпечити оптимізацію видатків місцевих бюджетів та ефективність управління бюджетом. Однак аналіз сучасної практики формування і виконання видаткової частини місцевих бюджетів дав змогу виявити проблеми, які потребують вирішення: вдосконалення планів та стратегій розвитку територій у контексті посилення кореляції між визначеними цілями і напрямками здійснення видатків місцевих бюджетів; оптимізація видатків через велику їхню частку на соціальне спрямування у напрямі дотримання фінансових нормативів, посилення фінансового менеджменту бюджетних установ та збільшення капітальних витрат [3, с. 67].

Дослідження показників виконання видаткової частини місцевих бюджетів України за 2015–2017 рр. в період реалізації реформи децентралізації засвідчує зростання обсягів переданих видатків у два рази, з 34,0 млрд. грн. у 2015 р. до 68,1 млрд. грн. у 2017 р. У 2017 р. до переданих видатків було віднесено: оплату комунальних послуг та енергоносіїв у закладах охорони здоров'я та освіти (15,3 млрд. грн.); заробітну плату педагогічного персоналу (9,2 млрд. грн.); інші видатки освіти (5 млрд. грн.); державні заклади Міністерства охорони здоров'я (0,1 млрд. грн.); нерегульовані питання фінансування пільгового проїзду (2,2 млрд. грн.) та професійно-технічних училищ (3,8 млрд. грн.). Проте передбачено додаткові компенсатори у вигляді

додаткової дотації (14,9 млрд. грн.) та субвенції (2,0 млрд. грн.) [9].

Важливо зазначити, що на 2019 р. передбачено новації щодо формування видаткової частини місцевих бюджетів у частині здійснення з обласних бюджетів та бюджету м. Києва видатків на оплату послуг із підготовки фахівців у вищих навчальних закладах I–II рівнів акредитації державної власності без статусу окремих юридичних осіб, які входять до складу вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації, що не мають статусу національного [10]. Також передбачається з 2019 р. перехід бюджетів усіх рівнів бюджетної системи на програмно-цільовий метод бюджетування. Таким чином, за останні роки спостерігаються вищі темпи зростання видатків порівняно з доходами місцевих бюджетів, що потребує подальшого вдосконалення та розвитку програмно-цільового методу бюджетування для оптимізації видаткової частини місцевих бюджетів.

Доцільно відзначити, що у сучасній фінансовій літературі сформовано методи обмеження зростання бюджетних видатків, що передбачають обмеження бюджетної компетенції політиків та можуть бути згруповані за такими ознаками [1, с. 194–197]:

– кількісні фіскальні обмеження ґрунтуються на гіпотезі, згідно з якою обмежуючи доходи, можна контролювати обсяги видатків;

– обмеження щодо прийняття фіскальних рішень (процедурні обмеження) полягають у регламентації порядку прийняття рішень у сфері оподаткування з використанням визначених методів.

**Висновки з цього дослідження.** Перспективи оптимізації видаткової частини місцевих бюджетів ускладнюються передачею додаткових повноважень на здійснення видатків на місцевий рівень, що порушує збалансованість бюджету та створює загрози для реалізації запланованих завдань реформи децентралізації. Подальший розвиток програмно-цільового методу бюджетування та використання методів обмеження зростання бюджетних видатків сприятимуть оптимізації видаткової частини місцевих бюджетів у контексті забезпечення якості надання суспільних благ і послуг громадянам та забезпечення сталого розвитку підвідомчої території.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Бланкарт Ш. Державні фінанси в умовах демократії: Вступ до фінансової науки. К.: Либідь, 2000. 654 с.
2. Бюджетний кодекс України зі змінами і доповненнями. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
3. Васильєва Н.В. Особливості програмно-цільового планування видатків місцевих бюджетів. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 14. С. 65–67.
4. Державні фінанси: Теорія і практика перехідного періоду в Центральній Європі / за ред. Ю. Немеца, Г. Райта. К.: Основи, 1998. 542 с.
5. Михайленко С., Зубріліна В. Сучасні проблеми та пріоритетні напрямки формування видатків місцевих бюджетів. Світ фінансів. 2015. № 4. С. 65–75.
6. Про деякі питання запровадження програмно-цільового методу складання та виконання місцевих бюджетів: Наказ Міністерства фінансів України від 26 серпня 2014 р. № 836. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1103-14>.
7. Про схвалення Концепції застосування програмно-цільового методу в бюджетному процесі: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 вересня 2002 р. № 538-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-%D1%80>.
8. Стратегія розвитку системи управління державними фінансами: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2013 р. № 774-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2013-%D1%80#n12>.
9. Хід бюджетної реформи: порівняння власних доходів і видатків місцевих бюджетів. URL: <https://www.auc.org.ua/novyna/hid-byudzhetnoyi-reformy-porivnyannya-vlasnyh-dohodiv-i-vydatkiv-miscevyh-byudzhetiv-po-rokah>.
10. Що очікують місцеві бюджети у 2019 році. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9753>.

## REFERENCES:

1. Blankart Sh. (2000) Derzhavni finansy v umovakh demokratii: Vstup do finansovoi nauky. K.: Lybid, 654 p.
2. Biudzhetni kodeks Ukrainy zi zminamy i dopovnenniamy. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
3. Vasyliieva N. V. (2018) Osoblyvosti prohramno-tsilovoho planuvannia vydatkiv mistsevykh biudzhativ. Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 14, pp. 65 – 67.
4. Yu. Nemetsa, H. Raita (1998) Derzhavni finansy: Teoriia i praktyka perekhidnoho periodu v Tsentralnii Yevropi. K.: Osnovy, 542 p.
5. Mykhailenko S., Zubrilina V. Suchasni problemy ta priorytetni napriamky formuvannia vydatkiv mistsevykh biudzhativ. Svit finansiv. 2015. # 4. S. 65 – 75.
6. Pro deiaki pytannia zaprovadzhennia prohramno-tsilovoho metodu skladannia ta vykonannia mistsevykh biudzhativ. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 26 serpnia 2014 roku № 836. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1103-14>
7. Pro skhvalennia Kontseptsii zastosuvannia prohramno-tsilovoho metodu v biudzhethnomu protsesi. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 14 veresnia 2002 roku № 538-r. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/538-2002-%D1%80>
8. Stratehiia rozvytku systemy upravlinnia derzhavnymy finansamy. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 1 serpnia 2013 roku № 774-r. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/774-2013-%D1%80#n12>
9. Khid biudzhethnoi reformy: porivniannia vlasnykh dokhodiv i vydatkiv mistsevykh biudzhativ. URL: <https://www.auc.org.ua/novyna/hid-byudzhetnoyi-reformy-porivnyannya-vlasnyh-dohodiv-i-vydatkiv-miscevyh-byudzhetiv-po-rokah>
10. Shcho ochikuiut mistsevi biudzhety u 2019 rotsi. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9753>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-149>

УДК 336.01

## Оцінка ефективності управління фінансовою стабільністю ПАТ «АЛЬФА-БАНК» на основі аналізу показників його фінансово-господарської діяльності

**Доценко І.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Хмельницького національного університету

**Дубицька Л.В.**

магістр  
Хмельницького національного університету

У статті уточнено сутність поняття фінансової стабільності, розглянуто різні точки зору на визначення цього поняття центральними банками різних країн світу. Охарактеризовано ознаки стабільності фінансової системи та вказано основні критерії, що відображають стабільність. Проведено оцінку фінансової стабільності банку на основі детального динамічного та структурного аналізу показників фінансово-господарської діяльності, активів, зобов'язань, власного капіталу та чистого прибутку/збитку ПАТ «АЛЬФА-БАНК».

**Ключові слова:** банк, фінансова стабільність, показники діяльності банку, оцінювання фінансового стану банку, структурний аналіз, динаміка.

Доценко И.А., Дубицкая Л.В. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ БАНКА НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «АЛЬФА-БАНК»

В статье уточнена сущность понятия финансовой стабильности, рассмотрены различные точки зрения на определение этого понятия центральными банками разных стран мира. Охарактеризованы признаки стабильности финансовой системы и указаны основные критерии, отражающие стабильность. Проведена оценка финансовой устойчивости банка на основе детального динамического и структурного анализа показателей финансово-хозяйственной деятельности, активов, обязательств, собственного капитала и чистой прибыли/убытка ОАО «АЛЬФА-БАНК».

**Ключевые слова:** банк, финансовая стабильность, показатели деятельности банка, оценка финансового состояния банка, структурный анализ, динамика.

Dotsenko I.O., Dubytska L.V. ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT OF FINANCIAL STABILITY OF THE BANK BASED ON THE ANALYSIS OF FINANCIAL AND ECONOMICAL ACTIVITY INDICATORS ON THE EXAMPLE OF THE PJSC "ALPHA-BANK"

The article clarifies the essence of the concept of "financial stability". Different points of view about this definition that are explained by the central banks of the world were taken into consideration. The main features of the stability of the financial system are described, and the main criteria of the stability are reflected. The structural analysis of assets, liabilities, equity, and net profit / loss of the bank were conducted based on the indicators of financial and economic activity as an example of PJSC "ALPHA-BANK", also the detailed analysis of the dynamics of these indicators was carried out.

**Keywords:** bank, financial stability, performance indicators of the bank, evaluation of the financial condition of the bank, structural analysis, dynamics.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасна банківська система України знаходиться в процесі реформування, коли відбувається не тільки скорочення кількості банківських установ, а й відкриваються можливості їх розширення та розвитку. Зважаючи на численність неплатоспроможних установ, платоспроможним банкам необхідно постійно

вести боротьбу за власний фінансовий стан та фінансову стабільність. Даний процес здебільшого є наслідком нестабільного ринку, як фінансового так і інших, що мають вплив на діяльність банку.

Фінансова стабільність банківської системи як складник сукупної фінансової стабільності України набуває особливої актуальності в

умовах розвитку фінансової економіки, поширення банківського сектору.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Аналізу проблем фінансової стабільності приділяється увага в економічній літературі. Теоретичну базу дослідження становлять праці провідних зарубіжних учених, а саме Шінассі, Мішкіна, Девіса. На рівні країни багато центральних банків та регулюючих органів приділили значну увагу цій проблемі, а саме Центральний банк Німеччини, Національний банк Чехії, Банк Фінляндії, Центральний банк Аргентини, Центральний банк Норвегії, Національний банк Швеції, Національний банк України та ін. Аналіз указаних праць показав, що існує деяка дискусійність і суперечливість методичних підходів до визначення сутності фінансової стабільності банку та методів її оцінки.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування та поглиблення теоретичних положень визначення поняття фінансової стабільності, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо аналізу й оцінювання фінансової стабільності ПАТ «АЛЬФА-БАНК»

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Існує чисельна кількість визначень фінансової стабільності. Більшість із них має спільне розуміння того, що фінансова стабільність полягає у відсутності загальносистемних епізодів, у яких фінансова система не функціонує. Це також стосується стійкості фінансових систем до стресу [1, с. 16]. Стабільна фінансова система здатна ефективно розподіляти ресурси, оцінювати та управляти фінансовими ризиками, підтримувати рівень зайнятості, близький до природної норми економіки, та ліквідувати відносну цінову динаміку реальних чи фінансових активів, що впливатиме на стабільність грошової маси та рівень зайнятості. Фінансова система знаходиться в діапазоні стабільності, коли розсіює фінансові дисбаланси, які виникають ендогенно або внаслідок суттєвих несприятливих та непередбачуваних подій. В умовах стабільності система поглинає потрясіння передусім за допомогою самокорекційних механізмів, запобігаючи негативним впливам на реальну економіку та інші фінансові системи. Фінансова стабільність є найважливішою для економічного зростання, оскільки більшість операцій у реальній економіці здійснюється через фінансову систему.

У табл. 1 наведено деякі з визначень у вибраних центральних банках по всьому світу.

Оскільки багато центральних банків створили відділи фінансової стабільності та почали публікувати звіти про фінансову стабільність, вони також ухвалили конкретні визначення для того, щоб дати певні вказівки щодо забезпечення фінансової стабільності [9, с. 108].

Огляд визначень центральних банків різних країн указує на поступове зближення поглядів на фінансову стабільність, принаймні серед центральних банків, тому можна виділити певні критерії:

- у багатьох визначеннях центральні банки намагаються визначити саме фінансову стабільність (а не нестабільність);

- можна простежити тенденцію, де банки роблять акцент на ключових функціях фінансової системи (наприклад, надання кредитних та платіжних послуг) [10, с. 52];

- присутній акцент на шоки, які порушують функціонування фінансової системи та, насамперед, впливають на стійкість фінансової системи до цих потрясінь.

Здійснення обрахунку та аналізу фінансового-господарської діяльності установи (у нашому разі ПАТ «АЛЬФА-БАНК») дасть нам базові дані для розуміння загальної ситуації, в якій перебуває банк.

На основі інформації, поданої НБУ, сформовано динаміку основних балансових показників ПАТ «АЛЬФА-БАНК», яка відображена на рис. 1. Загалом інформацію, надану НБУ, можна вважати базовою, за допомогою неї було сформовано таблиці, де відображено як відносні, так і абсолютні показники, виконано структурний аналіз.

Власний капітал у 2017 р. показав тенденцію приросту, який за аналізований період становив 49,43% порівняно з показниками 2015 р.

За допомогою табл. 2 можна провести детальний аналіз активних операцій ПАТ «АЛЬФА-БАНК» протягом аналізованого періоду в розрізі структури статей, а також абсолютних та відносних зрушень.

Так, станом на 2015 р. сукупні активи становили 42 363 131 тис. грн., 27 462 754 тис. грн. із них – кредити та заборгованість клієнтів, грошові кошти та їх еквіваленти – 6 422 432 тис. грн., кошти в інших банках – 1 909 971 тис. грн.

У 2015 р. лівову частку в активах ПАТ «АЛЬФА-БАНК» займають кредити та заборгованість клієнтів – 64,83%. Частку в розмірі 15,16% займають найліквідніші активи, а саме грошові кошти та їх еквіваленти.

Частка коштів в інших банках у 2015 р. становила 4,51% від загального підсумку активів ПАТ «АЛЬФА-БАНК».

ПАТ «АЛЬФА-БАНК» активно займається операціями із цінними паперами, частка яких в активах становить 9,07%. Усі

інші активи не мають вагової частки, їх підсумок становить 6,43% від загальної суми активів.

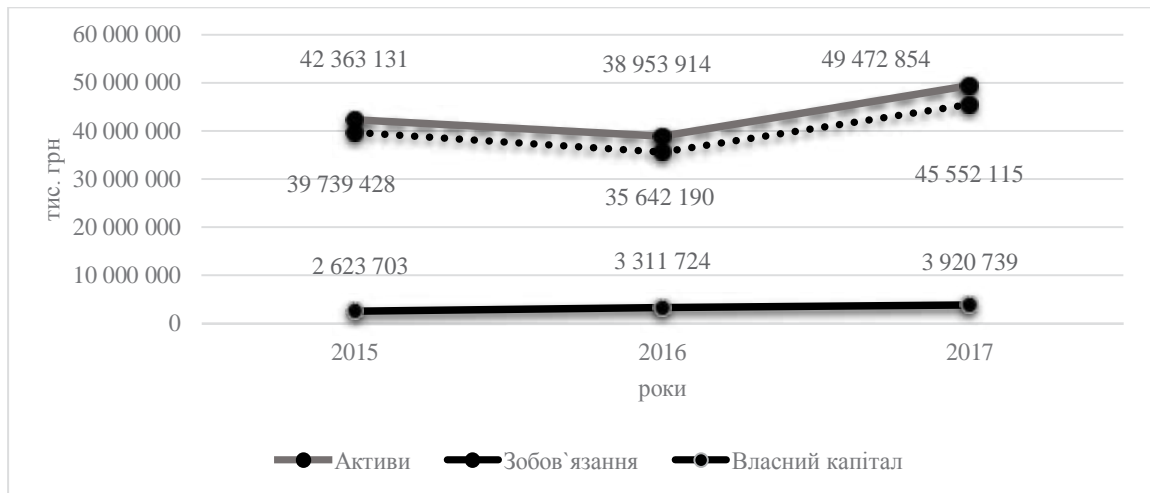


Рис. 1. Динаміка основних балансових показників ПАТ «АЛЬФА-БАНК» протягом 2015–2017 рр.

Джерело: складено автором за даними [11]

Таблиця 1

Підходи до визначення фінансової стабільності центральними банками світу

Банк	Визначення
Фінансова стабільність як здатність протистояти шокам	
Центральний банк Німеччини [2]	«Фінансова стабільність – це здатність фінансової системи добре виконувати свої основні макроекономічні функції навіть у стресових ситуаціях та в періоди структурної перебудови».
Національний банк Чехії [3]	«Фінансова стабільність – це ситуація, коли фінансова система працює без серйозних невдач або небажаних наслідків для сучасного та майбутнього розвитку економіки у цілому, одночасно демонструючи високу стійкість до стресових ситуацій».
Фінансова стабільність як основа надійності	
Банк Фінляндії [4]	«Фінансова система є стабільною та надійною, коли вона здатна плавно виконувати свої основні завдання, включаючи посередництво у фінансуванні, передачу платежів, ціноутворення фінансових інструментів та розподіл ризиків. Окрім того, ризикована спроможність основних фінансових установ та інфраструктури повинна бути достатньою, щоб витримати навіть серйозні перешкоди в середовищі».
Центральний банк Аргентини [5]	«Фінансова стабільність – це стан справ, коли сектор фінансових послуг може спрямувати заощадження населення та забезпечувати загальнонаціональну платіжну систему так, щоб вона була ефективною, надійною та стабільною протягом довгого проміжку часу».
Фінансова стабільність як ефективний розподіл фінансових ресурсів	
Центральний банк Норвегії [6]	«Фінансова стабільність означає, що фінансова система є надійною для порушень в економіці та може спрямувати капітал, виконувати платежі та перерозподіляти ризики для задоволення потреб».
Національний банк Швеції [7]	«Стабільну фінансову систему можна визначити як систему, окремі компоненти якої – фінансові посередники та інфраструктура фінансового ринку – виконують свої відповідні функції та стають стійкими до можливих шоків».
Національний банк України [8]	Фінансова стабільність – це стан фінансової системи, за якого вона здатна належним чином виконувати основні функції, такі як фінансове посередництво та здійснення платежів, а також протистояти кризовим явищам.

Джерело: складено автором за даними [2–8]

Таблиця 2

## Аналіз структури і динаміки активів ПАТ «АЛЬФА-БАНК» протягом 2015–2017 рр.

Активи	Аналіз структури активних операцій						Зміна показника			
	2015 рік		2016 рік		2017 рік		2016/2015 рр.		2017/2016 рр.	
	тис. грн	Частка у %, %	тис. грн	Частка у %, %	тис. грн	Частка у %, %	Абсолютне, тис. грн	Темп, %	Абсолютне, тис. грн	Темп, %
Грошові кошти та їх еквіваленти	6 422 432	15,16	6 377 887	16,37	1 235 140	2,50	-44545	-0,69	-5 142 747	-80,63
Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	23 072	0,05	2 868 171	7,36	4 106 141	8,30	2845099	12331,39	1 237 970	43,16
Кошти в інших банках	1 909 971	4,51	138 142	0,35	7 444 679	15,05	-1771829	-92,77	7 306 537	5289,15
Кредити та заборгованість клієнтів	27 462 754	64,83	25 629 498	65,79	28 223 618	57,05	-1833256	-6,68	2 594 120	10,12
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	3 842 080	9,07	400	0,0004	3 576 030	7,23	-3841680	-99,99	3 575 630	893907,50
Інвестиційна нерухомість	493 933	1,17	693 070	1,78	2 424 823	4,90	199 137	40,32	1 731 753	249,87
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	0	0,00	62	0,00	62	0,00	62	0	0	0,00
Інші фінансові активи	522 167	1,23	1 102 616	2,83	51 584	0,10	580 449	111,16	-1 051 032	-95,32
Відстрочений податковий актив	989 194	2,34	1 180 287	3,03	1 042 568	2,11	191 093	19,32	-137 719	-11,67
Основні засоби та нематеріальні активи	655 635	1,55	874 239	2,24	1 258 122	2,54	218 604	33,34	383 883	43,91
Інші активи	41 893	0,10	89 542	0,23	110 087	0,22	47 649	113,74	20 545	22,94
Загальні активи	42 363 131	100,00	38 953 914	100,0	49 472 854	100,00	-3 409 217	-8,05	10 518 940	27,00

Джерело: складено автором за даними [11]

Під час аналізу структури активів за 2016 р. уже можна здійснити порівняння, використовуючи дані табл. 2.

Так, у 2016 р. в структурі активів ПАТ «АЛЬФА-БАНК» мали місце такі зрушення:

- значного зменшення порівняно з 2015 р. зазнали сукупні активи – на 8,05% (-3 409 217 тис. грн.);

- суттєвого зменшення в абсолютному вираженні зазнали такі показники, як: кошти в інших банках – на 92,77% (1 771 829 тис. грн.), цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід – на 99,99% (3 841 680 тис. грн.), кредити та заборгованість клієнтів – 6,68% (2 594 120 тис. грн.) тощо;

- окремі статті все ж зазнали приросту: фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток, зросли в абсолютному прирості на 12 331,39% (2 845 099 тис. грн.) порівняно з 2015 р., де дана стаття становила 23072 тис. грн.; інвестиційна нерухомість зросла на 40,32% (199 137 тис. грн.); інші фінансові активи зросли на 111,16% (580 449 тис. грн.); основні засоби та нематеріальні активи зросли на 33,34% (218 604 тис. грн.) тощо;

- відбулися деякі різкі зміни у структурі, загалом вони співпадали зі змінами в абсолютному вимірі, хоча були й деякі розбіжності, кредитна заборгованість зменшилася на 1 833 256 тис. грн., проте показник у структурі зріс на 0,96%;

- порівняно з 2015 р. змінилися статті тих активів, які займають вагомі частки у сукупній кількості активів: тепер це фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток, які становлять 7,36% (2 868 171 тис. грн.), частка ліквідних активів зросла на 1,21% і становила 16,37%, кредити та заборгованість клієнтів, як і у попередньому році, займають лівову частку сукупних активів і становлять 65,79%, інші ж статті активів займали відносно не вагомі частки – 10,48%.

У 2017 р. загальні активи банку зросли порівняно з 2015 р. на 16,78% (7 109 723 тис. грн.) та на 27% (10 518 940 тис. грн.) порівняно з 2016 р.

Спаду зазнали такі статті, як грошові кошти та їх еквіваленти, що в абсолютному вимірі зменшились на 5 142 747 тис. грн. (80,63%), у структурі показник зменшився на 13,87%, і на кінець 2017 р. його частка становила 2,50%.

Значного зменшення зазнали інші фінансові активи – 95,32% (1 051 032 тис. грн.), на

2,73% – у структурі та відстрочений податковий актив – на 11,67% (137 719 тис. грн.).

Темп приросту по кредитах та заборгованостях клієнтів у відносному вимірі зріс на 10,12% (2 594 120 тис. грн.), проте показник зазнав незначного спаду у структурі на 8,74%, частка на кінець року якого становила 57,05%.

Найбільш відносний приріст зазнали такі статті, як цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід (893 907,5%), кошти в інших банках (5 289,15%), інвестиційна нерухомість (249,87%), основні засоби та нематеріальні активи (43,91%), фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток (43,16%) тощо.

Структурні зміни порівняно з минулим роком зазнали значних змін, грошові кошти та їх еквіваленти значно зменшилися (на 13,87%) у відносному вимірі, що й спровокувало втрату вагомої частки активів, нині показник займає лише 2,5%, кошти в інших банках, навпаки, у 2017 р. займали вагому частину сукупних активів (15,05%), їх приріст у структурі становив 14,70%, кредити та заборгованість клієнтів хоча і зменшили свою частку у структурі на 8,74%, та все ж займають домінуючу частину активів (57,05%). Своє місце у структурі повернула така стаття, як цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, яка на кінець 2017 р. становила 7,23% у структурі активів, інвестиційна нерухомість – 4,9%, усі інші статті балансу у підсумку становили 7,47%.

Загалом за аналізований період вагому частку в активах банку займали кредити та заборгованість клієнтів, інші статті активів не показали чіткої тенденції.

Поряд з аналізом активів наступним логічним шляхом буде проведення аналізу зобов'язань банку (табл. 3).

Здійснюючи аналіз зобов'язань ПАТ «АЛЬФА-БАНК» у 2015 р., перш за все варто сказати, що загалом зобов'язання становили 39 739 428 тис. грн.

Найбільш вагому частку у зобов'язаннях ПАТ «АЛЬФА-БАНК» займають кошти юридичних осіб – 32,54% (12 929 790 тис. грн.), кошти фізичних осіб – 30,99% (12 314 456 тис. грн.), інші залучені кошти – 19,12% (7 598 698 тис. грн.) усіх зобов'язань банку, кошти банків – 7,58% (3 010 966 тис. грн.), боргові цінні папери, емітовані банком, – 5,69% (2 261 961 тис. грн.), усі інші зобов'язання займають незначну частку – 9,77% (3 885 519 тис. грн.).

Таблиця 3

## Аналіз структури і динаміки зобов'язань ПАТ «АЛЬФА-БАНК» протягом 2015–2017 рр.

Зобов'язання	Аналіз структури зобов'язань						Зміна показника			
	2015 р.		2016 р.		2017 р.		2016/2015 рр.		2017/2016 рр.	
	тис. грн	Частка у структурі, %	тис. грн	Частка у структурі, %	тис. грн	Частка у структурі, %	Абсолютне відхилення, тис. грн	Темп приросту, %	Абсолютне відхилення, тис. грн	Темп приросту, %
Кошти, отримані від НБУ	0	0	0	0	624 993	1,37	0	0	0	0
Кошти банків	3 010 966	7,58	1 671 132	4,69	661 951	1,45	-1 339 834	-44,5	-1 009 181	-60,4
Кошти юридичних осіб	12 929 790	32,54	13 661 716	38,33	17 758 483	38,99	731 926	5,7	4 096 767	30,0
Кошти фізичних осіб	12 314 456	30,99	17 833 682	50,04	23 607 957	51,83	5519226	44,8	5 774 275	32,4
Фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю через прибутки/збиток		0,00		0,00	28 663	0,06	0	0,0	28663	0,0
Боргові цінні папери, емітовані банком	2 261 961	5,69	63 518	0,18	62 250	0,14	-2 198 443	-97,2	-1 268	-2,0
Інші залучені кошти	7 598 698	19,12	519 536	1,46	0	0,00	-7 079 162	-93,2	-519 536	-100,0
Резерви за зобов'язаннями	11 768	0,03	0	0,00	0	0,00	-11 768	-100,0	0	0,0
Інші фінансові зобов'язання	207 204	0,52	281 071	0,79	964 797	2,12	73 867	35,6	683 726	243,3
Інші зобов'язання	204 556	0,51	251 994	0,71	439 621	0,97	47 438	23,2	187 627	74,5
Субординований борг	1 200 030	3,02	1 359 540	3,81	1 403 359	3,08	159 510	13,3	43 819	3,2
Усього зобов'язань	39 739 428	100,00	35 642 190	100,0	45 552 075	100,0	-4 097 238	-10,3	9 909 885	27,8

Джерело: складено автором за даними [11]



Зобов'язання банку, як і активи, у 2016 р. зменшилися відносно 2015 р. на 10,3% (4 097 238 тис. грн.) і становили 35 642 190 тис. грн.

У 2016 р. мали місце певні структурні зміни у розрізі зобов'язань, що представлено в табл. 3. Левову частку зобов'язань, як і в минулому році, становили кошти юридичних осіб – 38,33% (13 661 716 тис. грн.) та фізичних осіб – 50,04% (17 833 682 тис. грн.), кошти банків – 4,69% (1 671 132 тис. грн.), порівняно з 2015 р. показник зменшив свою частку на 2,81% у структурі та на 44,5% (1 339 834 тис. грн.) в абсолютному вимірі.

Значно зменшилися в абсолютному вимірі такі статті, як боргові цінні папери емітовані банком – 97,2% (2 198 443 тис. грн.), інші залучені кошти – 93,2% (7 079 162 тис. грн.), які в 2015 р. займали вагомі частки зобов'язань, проте в 2016 р. зазнали спаду та їх частка у структурі зменшилися до 0,18% (63 518 тис. грн.) по боргових цінних паперах, емітованих банком, та 1,46% (519 536 тис. грн.) по інших залучених коштах відповідно.

У зобов'язаннях ПАТ «АЛЬФА-БАНК» у 2016 р. відсутні резерви за зобов'язаннями.

Структура зобов'язань 2017 р. характеризується низкою змін, а саме:

– відбувся значний ріст зобов'язань у 2017 р. порівняно як із 2016 р., коли відбувся різкий спад сукупної суми зобов'язання (27,8%), так і з 2015 р. (14,62%) і становив 45 552 075 тис. грн.;

– відсутній такий показник, як «інші залучені кошти», проте з'явилась нова стаття – «фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток/збиток», її частка у структурі досить незначна – 0,06% (28 663 тис. грн.);

– тенденцію до зменшення з минулого року перейняв такий показник, як «кошти банків», який зазнав зменшення як у структурі – на 3,24% (1 339 834 тис. грн.), так і в абсолютному вимірі – 60,4% (1 009 181 тис. грн.), частка даного показника у 2017 р. становила 1,45% (661 951 тис. грн.);

– основними джерелами формування зобов'язань банку впродовж аналізованого періоду продовжували бути кошти юридичних (38,99%) та фізичних (51,83%) осіб, частка яких з кожним роком зростала;

– певного приросту в абсолютному вимірі зазнали й інші показники, такі як: «інші фінансові зобов'язання» – на 243,3% (683 726 тис. грн.), «інші зобов'язання» – на 74,5% (187 627 тис. грн.), «субординований борг» – на 3,2% (43 819 тис. грн.); поряд з

абсолютним приростом їх питома вага у структурі також зазнала незначного зростання.

Ще один важливий складник пасивів – власний капітал, його аналіз доцільно провести, використовуючи дані табл. 4.

У 2015 р. власний капітал до збитку складався зі статутного капіталу, який займав левову частку – 52,99% (4 639 121 тис. грн.), наступним за величиною є незареєстрований статутний капітал – 35,81% (3 135 237 тис. грн.), інші показники займали незначну частку власного капіталу, емісійні різниці становили 4,19% (366 605 тис. грн.), резервні та інші фонди банку – 3,36% (294 048 тис. грн.), 3,64% (318 975 тис. грн.) становив такий показник, як «резерви переоцінки». У 2016 р. власний капітал до збитку не зазнав значних змін, зменшення зазнали резерви банку, на 1,19% (373 320 тис. грн.) зменшилися резервні та інші фонди банку, резерви переоцінки – на 1,25% (4 074 тис. грн.). Незначного зменшення порівняно з минулим роком зазнали такі показники, як «статутний капітал» – на 2,53% (2 876 495 тис. грн.) та «емісійні різниці» – 1,28% (373 320 тис. грн.).

Оскільки за аналізований період банк зазнавав непокритого збитку, було поділено таблицю на власний капітал до збитку (рис. 2).

У 2016 р. власний капітал до збитку не зазнав значних змін, зменшення зазнали резерви банку, на 1,19% (373 320 тис. грн.) зменшилися резервні та інші фонди банку, резерви переоцінки – на 1,25% (4 074 тис. грн.). Незначного зменшення порівняно з минулим роком зазнали такі показники, як «статутний капітал» – на 2,53% (2 876 495 тис. грн.) та «емісійні різниці» – на 1,28% (373 320 тис. грн.).

Значних змін у 2017 р. зазнав статутний капітал, приріст якого у відсотковому відношенні становив 34,38% (4 664 140 тис. грн.), такий приріст зумовлений повним виключенням такого показника, як «незареєстрований статутний капітал».

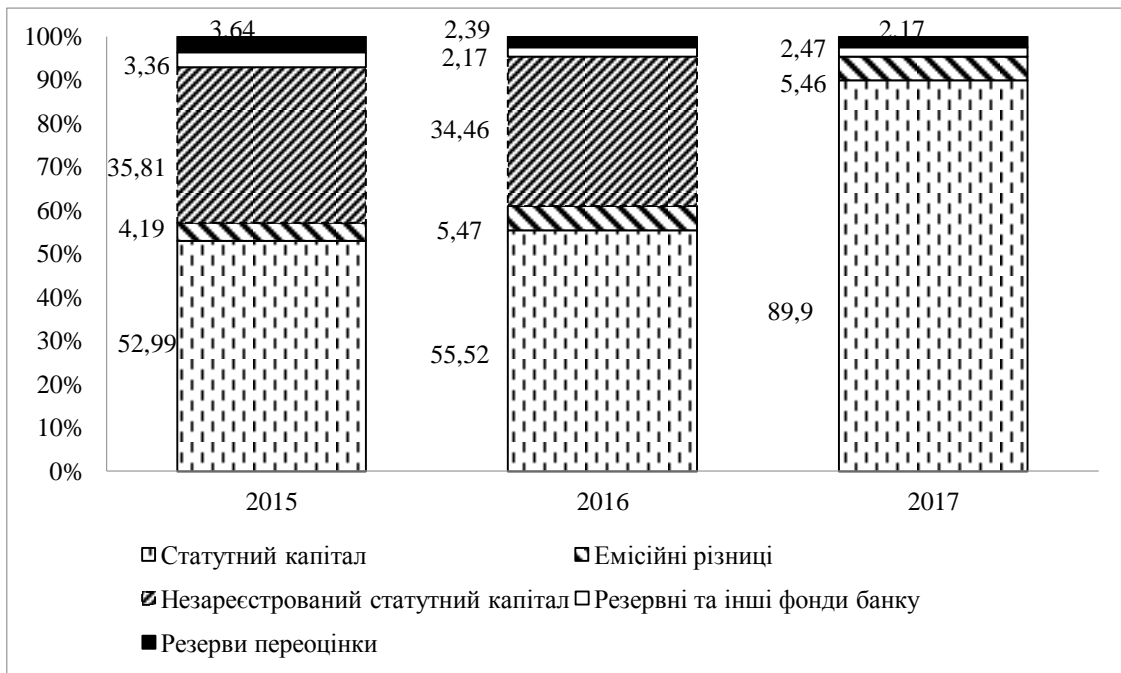
На рис. 3 зображено динаміку власного капіталу після збитку, у 2015 р. власний капітал становив 2 623 703 тис. грн., а непокритий збиток – 6 130 282 тис. грн.

У 2016 р. збільшення зазнав показник непокритого збитку – на 66,8% (4 094 773 тис. грн.), власний капітал, своєю чергою, також зазнав приросту, хоча й незначного, лише на 26,22% (688 021 тис. грн.), це можна пояснити значним збільшенням власного капіталу до непокритого збитку (на 54,77%) порівняно з минулим роком. У 2017 р. власний капітал зріс на 20,13% порівняно з 2016 р., що зумовлено як

Таблиця 4  
**Аналіз абсолютних та відносних показників власного капіталу ПАТ «АЛЬФА-БАНК» протягом 2015–2017 рр.**

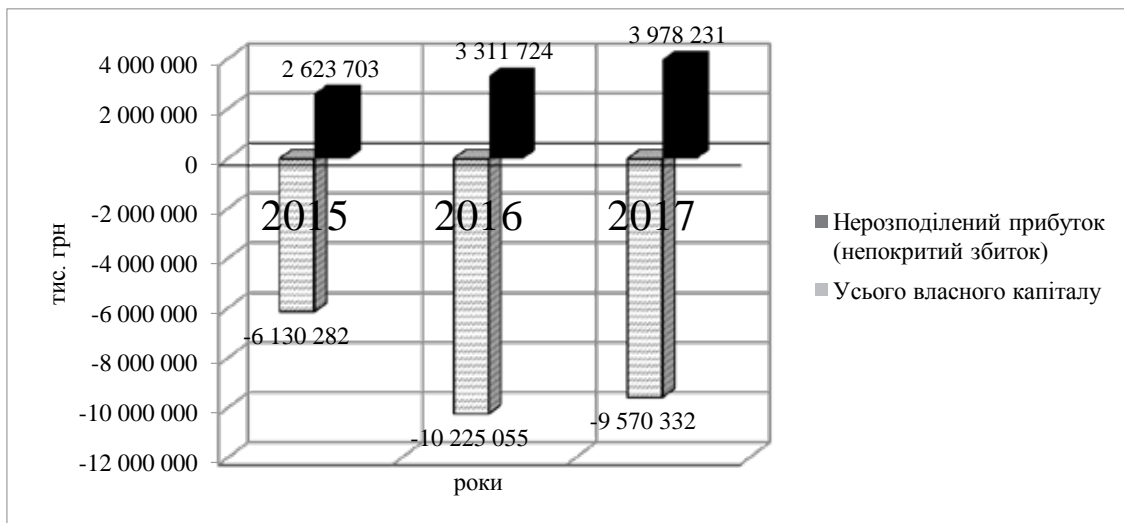
Показник	Аналіз структури власного капіталу						Зміна показника	
	2015 р.		2016 р.		2017 р.		2016/2015 рр.	2017/2016 рр.
	Тис. грн	Частка у %, %	Тис. грн	Частка у %, %	Тис. грн	Частка у %, %	Абсолютне відхилення, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн
Статутний капітал	4 639 121	52,99	7 515 616	55,52	12 179 756	89,90	2 876 495	4 664 140
Емісійні різниці	366 605	4,19	739 925	5,47	739 629	5,46	373 320	-296
Незарєстрований статутний капітал	3 135 237	35,81	4 664 140	34,46	0	0,00	1 528 903	-4 664 140
Інший додатковий капітал		0,00	1	0,00	1	0,00	1	0
Резервні та інші фонди банку	294 048	3,36	294 048	2,17	294 048	2,17	0	0
Резерви переоцінки	318 975	3,64	323 049	2,39	335 130	2,47	4074	12 081
Власний капітал до збитку	8 753 986	100,0	13 536 779	100,0	13 548 564	100,0	4 782 793	11 785
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-6 130 282	-70,0	-10 225 055	-75,5	-9 570 332	-70,64	-4 094 773	654 723
Усього власного капіталу	2 623 703	29,97	3 311 724	24,46	3 978 231	29,36	688 021	666 507

Джерело: складено автором за даними [11]



**Рис. 2. Структура власного капіталу до збитку ПАТ «АЛЬФА-БАНК» протягом 2015–2017 рр.**

*Джерело: складено автором за даними [11]*



**Рис. 3. Динаміка власного капіталу після збитку ПАТ «АЛЬФА-БАНК» протягом 2015–2017 рр.**

*Джерело: складено автором за даними [11]*

незначним приростом питомої ваги власного капіталу до збитку, так і зменшенням непокритого збитку.

Завершальним пунктом буде розгляд динаміки чистого прибутку або збитку як результат діяльності банку (рис. 4).

З рис. 4 видно, що в 2015 та 2016 рр. ПАТ «АЛЬФА-БАНК» зазнав збитків, а саме: у 2015 р. збиток банку становив 2 657 691 тис. грн., у

2016 р. збиток банку зріс на 54% і становив 4 094 773 тис. грн. У 2017 р. можна спостерігати позитивну тенденцію, банк отримав прибуток у розмірі 654 723 тис. грн., отримання прибутку є кінцевою метою діяльності будь-якої комерційної структури.

Кризова ситуація в Україні вплинула на банківську діяльність, зокрема на діяльність ПАТ «АЛЬФА-БАНК», у результаті чого в 2015 та

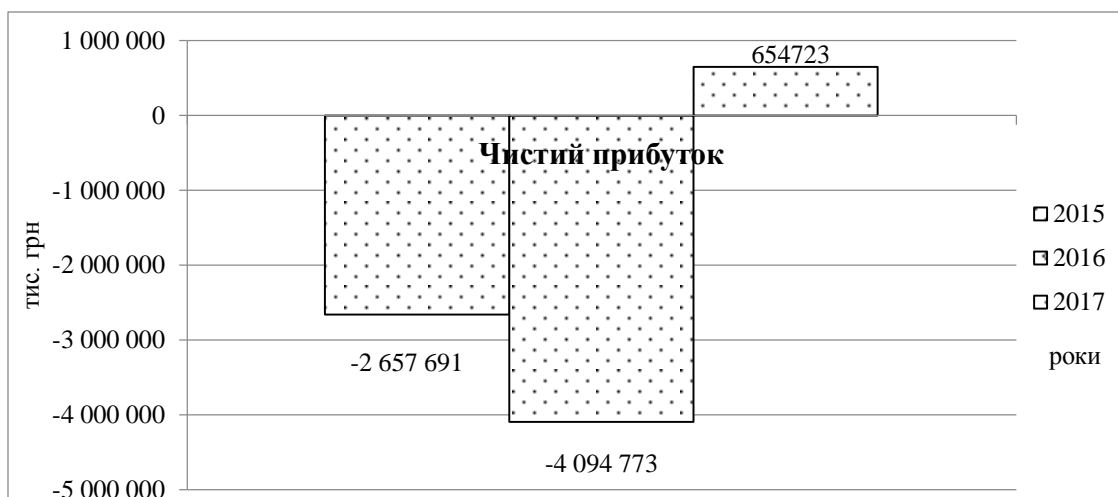


Рис. 4. Динаміка чистого прибутку ПАТ «АЛЬФА-БАНК» протягом 2015–2017 рр.

Джерело: складено автором за даними [11]

2016 рр. банк отримував значні збитки, хоча він є успішною установою, що залежить від багатьох чинників впливу, таких як високий рівень безробіття, нестабільність національної грошової одиниці, інфляційні коливання, політичні чинники, низька ліквідність ринку та інших дестабілізуючих факторів, які негативно позначаються на фінансовому стані банку та можуть призвести до банкрутства. Проте вже в 2014 р. банк стабілізував свою економічну ситуацію, що ми можемо побачити на рисунку у вигляді чистого прибутку.

**Висновки з цього дослідження.** Незважаючи на відсутність загальноприйнятого визначення фінансової стабільності, можна визначити кілька ключових елементів. По-перше, фінансова стабільність є великою концепцією, яка охоплює всі аспекти фінансової системи: інфраструктуру, інститути та ринки. Таким чином, можна сказати, що фінансова стабільність стосується стабільності кожної фінансової установи та водночас відносин між цими установами.

По-друге, фінансова стабільність – це не лише відсутність фінансової кризи, а й здатність фінансової системи обмежувати та протистояти появі дисбалансів, перш ніж вони становитимуть загрозу стабільності. Таким чином, фінансова стабільність передбачає як превентивні, так і коригуючі аспекти.

По-третє, фінансова стабільність не є синонімом адекватного процесу розподілу ресурсів, перетворення строків погашення, мобілізації заощаджень та диверсифікації ризиків, а також того, що в рамках цієї системи гроші можуть адекватно виконувати свою роль як засіб для транзакцій. Інакше кажучи, фінан-

сова та монетарна стабільність збігається з певною важливою мірою.

Проаналізувавши фінансово-господарську діяльність ПАТ «АЛЬФА-БАНК», можна виділити певні моменти. З урахуванням кризової ситуації показники банку були дещо хаотичними, не простежувалася чітка тенденція ні до спаду ні до зростання. Хоча в 2017 р. все ж помітне певне незначне зростання прибутку банку в бік поліпшення, за попередні роки банк зазнав збитків. Відбувалися значні зміни у власному капіталі ПАТ «АЛЬФА-БАНК», зменшувалася кількість позицій, тобто всі кошти концентрувалися саме у статному капіталі. Значно зросли зобов'язання банку в аналізованому періоді, що свідчить про гарну діяльність банку із залучення коштів, і саме у юридичних осіб. Розглядаючи аналіз банку в цілому, можна чітко вказати на рік, коли банк зазнавав фінансових труднощів, – це 2016 р. У 2016 р. відбулося значне зменшення активів, банк зазнав найбільшого збитку. Такий поверхневий аналіз надає загальну інформацію про банківську установу та її діяльність за певний проміжок часу. Звісно, ці данні не можуть надати повного аналізу фінансової стабільності банку, проте їх доцільно використовувати як основу для подальшого більш поглибленого аналізу, а також для формування стратегічних дій банку, для виявлення слабких сторін; за допомогою цього аналізу можна віднайти саме ті негативні чинники, які спричинили банку найбільші труднощі. Підсумовуючи, варто вказати, що аналіз фінансово-господарської діяльності є основоположним під час здійснення аналізу фінансової стабільності.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Mishkin F. Global Financial Instability: Framework, Events, Issues. *Journal of Economic Perspectives*. 1999. Vol. 13. № 4. P. 3–20.
2. Deutsche Bundesbank. URL: <http://www.bundesbank.de>.
3. Czech National Bank. URL: <https://www.cnb.cz/en/>.
4. Bank of Finland. URL: <https://www.suomenpankki.fi/en/>.
5. Central Bank of Argentina. URL: [http://www.bcra.gob.ar/Varios/English\\_information.asp](http://www.bcra.gob.ar/Varios/English_information.asp).
6. Norges Bank. URL: <https://www.norges-bank.no/>.
7. Swiss National Bank. URL: <http://www.snb.ch/>.
8. Національний банк України. Фінансова стабільність. URL: <https://bank.gov.ua/>.
9. Davis E. A Typology of Financial Instability. Oesterreichische Nationalbank (Central Bank of Austria). *Financial Stability Report*. 2001. № 2. P. 92–110.
10. Schinasi G.J. Defining Financial Stability and a Framework for Safeguarding It, Central Bank of Chile. 2009. № 550. P. 48–79.
11. Національний банк України. Статистика. Показники банківської системи. URL: <https://bank.gov.ua/control/>.

## REFERENCES:

1. Mishkin, F., "Global Financial Instability: Framework, Events, Issues", *Journal of Economic Perspectives*, 1999. Vol. 13, No. 4, Autumn, pp. 3-20.
2. Deutsche Bundesbank. [Electronic resource] – Available at: <http://www.bundesbank.de>
3. Czech National Bank. [Electronic resource] – Available at: <https://www.cnb.cz/en/>
4. Bank of Finland. [Electronic resource] – Available at: <https://www.suomenpankki.fi/en/>
5. Central Bank of Argentina [Electronic resource] – Available at: [http://www.bcra.gob.ar/Varios/English\\_information.asp](http://www.bcra.gob.ar/Varios/English_information.asp)
6. Norges Bank [Електронний ресурс] – Режим доступу: [Electronic resource] – Available at: <https://www.norges-bank.no/>
7. Swiss National Bank [Electronic resource] – Available at: <http://www.snb.ch/>
8. National Bank of Ukraine. Financial Stability. [Electronic resource] – Available at: <https://bank.gov.ua/>
9. Davis, E. "A Typology of Financial Instability", Oesterreichische Nationalbank (Central Bank of Austria), *Financial Stability Report*. 2001. No. 2, pp. 92-110.
10. Schinasi G.J., Defining Financial Stability and a Framework for Safeguarding It, Central Bank of Chile, 2009. Working paper no. 550, pp. 48-79.
11. National Bank of Ukraine. Statistics. Indicators of the banking system [Electronic resource] – Available at: <https://bank.gov.ua/control/>

## Вплив криптовалют на економіку країни

**Дученко М.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

**Павленко Т.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Статтю присвячено впливу криптовалют на економіку країни. Розглянуто вплив криптовалют на банківську систему, приватні компанії та традиційні валюти. Досліджено взаємозв'язок між учасниками ринку криптовалют. Охарактеризовано переваги та недоліки криптовалют для споживачів. Узагальнено напрями та перспективи використання криптовалют.

**Ключові слова:** криптовалюти, ринок криптовалют, інфраструктура ринку криптовалют, фіатні валюти.

Дученко М.М., Павленко Т.В. ВЛИЯНИЕ КРИПТОВАЛЮТ НА ЭКОНОМИКУ СТРАНЫ

Статья посвящена влиянию криптовалюты на экономику страны. Рассмотрено влияние криптовалют на банковскую систему, частные компании и традиционные валюты. Исследована взаимосвязь между участниками рынка криптовалют. Охарактеризованы преимущества и недостатки криптовалюты для потребителей. Сделаны выводы о направлениях и перспективах использования криптовалют.

**Ключевые слова:** криптовалюта, рынок криптовалют, инфраструктура рынка криптовалют, фиатные валюты.

Duchenko M.M., Pavlenko T.V. THE INFLUENCE OF CRYPTO-CURRENCY ON THE ECONOMY OF THE COUNTRY

The article is devoted to the influence of crypto-currency on the economy of the country. The influence of crypto-currency on the banking system, private companies and traditional currencies is considered. The relationship between market participants and the cryptographic industry is investigated. Characterized the advantages and disadvantages of crypto-currency for consumers. The directions and prospects of using cryptographic goods are summarized.

**Keywords:** crypto-currency, crypto-currency market, infrastructure of crypto-currency market, fiat currencies.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасний світ швидко і впевнено розвивається за рахунок нових інформаційних технологій та інженерних винаходів. Модернізаційні процеси охоплюють усі сфери людської діяльності та суспільства, а останніми десятиліттями вони, зокрема, призводять до оновлення економіки як такої, а також фінансів та економічних процесів.

Криптовалюти – це економічні інновації, які мають потенціал до зміни наявної структури економіки та способу функціонування фінансових установ. Ці зміни можуть мати позитивні та негативні наслідки. Розуміння процесів, що відбуваються на ринку криптовалют, важливе для формування фінансової політики держави, розвитку інфраструктури

ринку криптовалют та приватного сектору економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням впливу криптовалют на економічні процеси присвячено низку праць вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, вплив криптовалют на монетарну політику та фінансову безпеку банківських систем досліджувався у наукових працях Б.О. Васильчишин, А.А. Большедворського, Р.Ф. Старкова, М. Bordo, А. Levin, Ö. Durgun, М. Caner Timur, Т.Т. MacDonald, D. Allen, J. Potts. Вплив криптовалют на світову фінансову систему вивчала К.О. Литвиненко. Економіко-правовому статусу та використанню криптовалют у сучасних економічних системах України присвячено роботи Л.М. Надієвець, С.В. Василь-

чака, М.В. Куницької-Іляш, М.П. Дубини. Сутність криптовалют досліджували G. Hileman, M. Rauchs, E. Frost, П. Винья, М. Кейси, В.Г. Сословський, І.О. Косовський та ін. Проте вплив криптовалют на економіку країн залишається недостатньо вивченим і потребує подальшого дослідження.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Дану статтю присвячено питанням впливу криптовалют на банківську систему, традиційні валюти, приватні компанії та реальний бізнес, а також економічним наслідкам їх використання.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є виявлення впливу розвитку ринку криптовалют на економіку країн у цілому та на її окремі складники. Для досягнення поставленої мети треба вирішити такі завдання: дослідити інфраструктуру ринку криптовалют, проаналізувати вплив на традиційні валюти, банківську систему, реальний бізнес, виявити переваги та недоліки для користувачів під час використання даного фінансового інструменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Криптовалюти є особливим видом електронних (або цифрових) грошей, які мають власну децентралізовану платіжну систему та функціонують зазвичай на основі технології блокчейну (blockchain). Суть блокчейну полягає у тому, що інформація, закодована в ньому, зберігається на різних, незалежних один від одного комп'ютерах, тобто для неї відсутній єдиний сервер. Під час переказу криптовалют між відправником та одержувачем створюється однорангова мережа, яка може не мати посередників (без згоди самих користувачів). Саме тому криптовалюти і стали стрімко розвиватися, оскільки дана концепція абсолютно нова для ринку: криптовалютні операції неможливо ні контролювати, ні відслідковувати – вони здійснюються виключно між двома користувачами [1].

Окрім того, для криптовалют як для таких, що відрізняються від традиційних, були створені нові методи їх випуску (емісії) – майнінг (mining), форжинг (forging) та ICO (Initial Coin Offering). Майнінг криптовалют полягає у створенні нових блоків у блокчейні криптовалютної платіжної системи для підтримки її роботи (для цього використовується певне обчислювальне обладнання, найчастіше – процесори відеокарт), за що користувачеві надається винагорода у вигляді цієї самої криптовалюти. Форжинг також виконується користувачем, але не на основі потужності

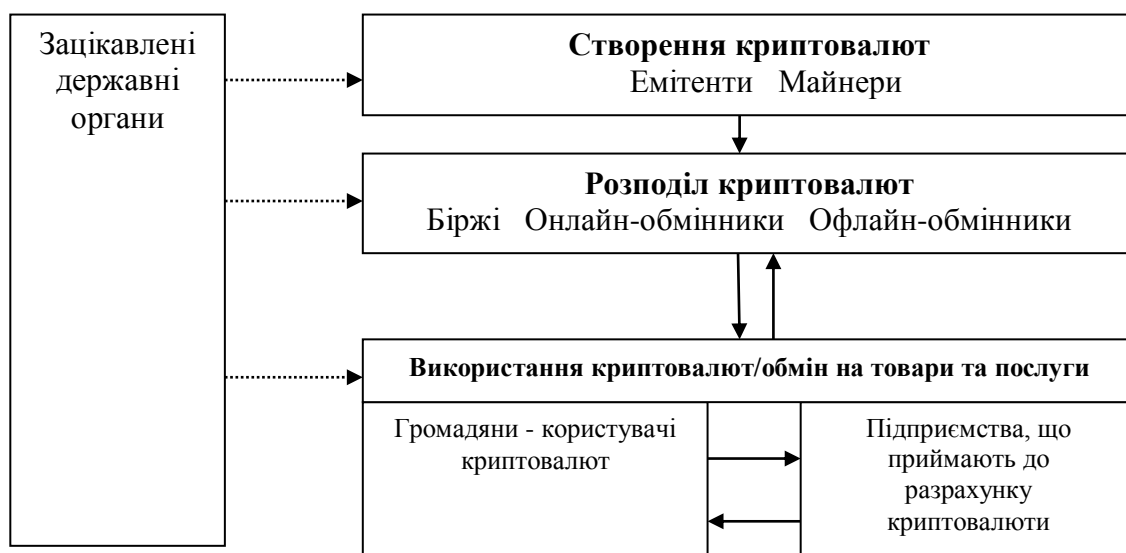
обчислювальної машини, а враховуючи кількість уже створених ним у блокчейні блоків (так зване підтвердження частки). Метод ICO, або краудсейл (crowdsale), полягає у швидкій емісії нової криптовалюти та продажу її певному колу інвесторів у деякій кількості [2].

Погодимось з В.Г. Сословським [3], що ринок криптовалют являє собою систему, яка поєднує в одне ціле всі елементи, що забезпечують випуск (емісію) криптовалют та їх обіг за законами попиту та пропозиції між учасниками цього ринку. Криптовалютний ринок знаходиться у процесі формування та розвитку. Постійно вдосконалюються його правила, з'являються нові складники, змінюється поведінка учасників ринку. Тобто в процесі формування та вдосконалення знаходиться його інфраструктура, з'являються нові учасники. Взаємозв'язок між учасниками ринку криптовалют представлено на рис. 1.

До системи забезпечення функціонування криптовалют можна віднести біржі, онлайн-та офлайн-обмінники, емітентів та майнерів криптовалют. На ринку України проводять діяльність такі біржі: KUNA, Exmo, BTC TRADE UA. Біржа Exmo проводить транзакції в доларах США, євро, російських рублях і польських злотих, KUNA та BTC TRADE UA пропонують гривневі транзакції. Щодо діяльності обмінників, то найпопулярнішими для обміну є криптовалюти Bitcoin, Ethereum та Litecoin.

Випуском криптовалют в обіг займаються компанії-емітенти та майнери. Лише протягом 2017–2018 рр. пройшло близько 25 ICO компаній з українським походженням, які отримали від користувачів \$99,3 млн. Лідерами зі збору коштів стали Rentberry (\$30 млн), DMarket (\$10,5 млн) і SocialMedia.Market (\$8,5 млн). Інформація про результати окремих ICO є закритою. Що стосується майнінгу криптовалют, то оцінити його обсяг є великою проблемою. Добута криптовалюта не має географічної прив'язки, тому вона одразу стає частиною глобального ринку. При цьому в Україні розташовані компанії, що пропонують послуги з установа майнінгових ферм «під ключ» або оренди потужностей для майнінгу. За експертними оцінками BRDO, розмір цього сегмента майнінгу може досягати \$100 млн [4].

Динамічні зміни фінансової системи вимагають особливої уваги регуляторів. Саме тому важливою групою стейкхолдерів є зацікавлені державні органи: Національний банк України, Міністерство фінансів, Державна фіскальна служба, Національна комісія, що здій-



**Рис. 1** Взаємозв'язок між учасниками ринку криптовалют

*Джерело: узагальнено авторами на основі [13]*

снює регулювання у сфері ринків фінансових послуг, Національна комісія із цінних паперів та фондового ринку, Державна служба фінансового моніторингу, Міністерство економічного розвитку та торгівлі.

Розвиток інфраструктури суттєво залежить від наявності загальноприйнятих «правил гри» для учасників ринку. Проте, у чинних нормативно-правових актах поки що не визначено основні терміни, що стосуються ринку криптовалют, не прописано дозвільні процедури та порядок оподаткування, а також не встановлено вимоги до операцій із криптовалютами. Зміцненню взаємної довіри та партнерства держави та бізнесу може сприяти процес оптимізації регуляторних відносин. Тобто держава має чітко визначити обсяг прав та відповідальності фізичних та юридичних осіб, що діють на ринку криптовалют. Це сприятиме вдосконаленню наявної інфраструктури та її інтеграції на міжнародному рівні.

#### **Вплив криптовалют на фіатні валюти**

Вплив криптовалют на традиційні валюти та методи розрахунку нерозривно пов'язаний із політичними дискусіями щодо їхнього статусу в сучасній економіці. Державні уряди та центральні банки зазвичай негативно ставляться до того, що не можуть повністю контролювати криптовалюту, а тому державам украй важко використовувати їх у своїх цілях, наприклад здійснювати їх експропріацію (відчуження їх як майна), що зараз є можливим завдяки державному контролю над національною «реальною» валютою. У зв'язку із

цим уряди країн або не реагують на розвиток криптовалютного ринку, або обмежують його діяльність та інвестування в нього (Індія, Непал, Болівія, Таїланд). Однак є країни, що позитивно ставляться до нових цифрових валют [5] й активно використовують криптовалюту як засіб платежу та інвестиційний інструмент. Серед таких країн варто зазначити США, Великобританію, Японію, Канаду. У Німеччині bitcoin відноситься до приватних грошей, за допомогою яких можуть здійснюватися багатосторонні клірингові операції.

Втім, у більшості країн суспільство сьогодні не сприймає криптовалюту всерйоз, зазвичай у межах однієї держави кількість їх готівки становить близько 0,3% від загальної. Цей показник може збільшитися у майбутньому, що буде залежати від обмінного курсу (найбільший вплив, імовірно, здійснюватиме курс біткоіна), доступності їх обміну та політичних обставин. Однак нині криптовалюти ніяк не впливають на національні валюти, а скоріше мають статус окремого платіжного засобу, який усе одно рано чи пізно конвертується у реальну валюту (найчастіше – у долар США). Лише сумарний обсяг транзакцій, які відбуваються у криптовалюті, може бути порівняний з операціями у традиційній валюті в межах однієї країни. Потенційно це може зменшити вплив реальних грошей, однак на практиці сьогодні цього не відбулося ніде [6].

#### **Вплив криптовалют на банки та приватні компанії**

Незважаючи на те що нині біткоін та інші криптовалюти ще далекі до того, щоб замі-



нити традиційні гроші на валютному ринку, та у розрахунках вони вже здійснюють певний вплив на економічні процеси та їх суб'єкти.

Одними з перших учасників економічних процесів, які зазнають впливу нових цифрових грошей, є банки. Сьогодні багато із центральних та приватних банків різних країн уважно слідкують за розвитком криптовалютного ринку (передусім за курсом та операціями з біткоїном) та намагаються або адаптуватися до нього, або взяти участь у його розвитку (через створення власної цифрової валюти-аналогу державної валюти). Сьогодні ще неможливо точно сказати, як криптовалюти вплинуть на банківську систему в різних країнах, із цього приводу існують полярні передбачення. Зокрема, у 2015 р. Банк міжнародних розрахунків (BIS) заявив про те, що в майбутньому національні банки країн можуть утратити контроль над грошми в державі та навіть утратити здатність здійснювати емісію [7].

Шість із найбільших банків світу – Barclays (UK), Credit Suisse (Switzerland), Canadian Imperial Bank of Commerce, HSBC, MUFG (Японія) і State Street (США) – активізували зусилля для запуску нової форми валюти: технологія розподіленого реєстру використовуватиметься для проведення моментальних розрахунків і клірингу за операціями із цінними паперами, пише Financial Times.

Швейцарський банк UBS спільно з Clearmatics Technologies створили нову криптовалюту, яку назвали utility settlement coin (USC – практична грошова одиниця для розрахунків). Потім до цього проекту приєдналися BNY Mellon, Deutsche Bank і Santander для підвищення ефективності фінансових операцій [8].

Випустити власну валюту планує також банк Таїланду в 2019 р. для забезпечення міжбанківських переказів та підвищення ефективності фінансового ринку [9].

Поширеність криптовалют, яка постійно збільшується, привернула до них увагу багатьох приватних компаній та корпорацій. Так, біткоїн як засіб оплати приймають такі фірми: Chearname (послуги надання доменних імен), Wordpress (ресурси для створення професійних та приватних блогів), Steam (дистриб'ютор комп'ютерних ігор), Tesla (виробництво електромобілів та рішень для накопичення сонячної енергії) [5]. Нині криптовалютами цікавляться переважно компанії, діяльність яких повністю або частково пов'язана з Інтернетом та високими технологіями,

однак інші також починають проявляти до них певну зацікавленість.

Криптовалюти вже не перший рік функціонують на ринку як офіційні грошові системи і навіть приймаються деякими всесвітньо відомими компаніями як засіб платежу. Можна оплатити авіаквитки компанії Virgin або купити автомобіль у офіційних дилерів Jeep. Університет Нікосії, найбільший приватний університет Кіпру, почав приймати плату за навчання в біткоїнах у жовтні 2013 р. Таким чином, він став першим акредитованим вищим навчальним закладом, який офіційно підтримує віртуальну валюту [10].

В Європі криптовалюта також набуває популярності. Так, у Празі вже є кав'ярня, де розрахуватися за надані послуги можна виключно криптовалютою. Для цього застосовується спеціальна карта клієнта, гроші на котру переводяться через спеціальний автомат. А в Німеччині вже відомі наміри окремих компаній поєднати платежі криптовалютою з традиційною банківською системою і встановити термінали для купівлі біткоїнів.

В Україні також є підприємства, що приймають до розрахунку криптовалюту. І їх кількість постійно збільшується. Зокрема, це компанії, зареєстровані у Києві: сервісний центр Ukrainian iPhone Service, який із кінця 2014 р. надає послуги в обмін на біткоїни, юридична фірма «Юскутум» приймає оплату за допомогою біткоїнів із 2013 р., продуктовий магазин «Натуральні продукти», Інтернет-магазин SendFlowers, кав'ярня Kava Like, туристична компанія Blitz Travel, школа сучасної флористики Asant Studio, ІТ-компанія Silença Tech, креативне агентство VIDEOFABRIKA, міжнародна федерація захисту прав водія, Інтернет-магазин акумуляторів 12v.ua, магазин натуральних продуктів «Еко-лавка», а також агенція нерухомості Gek, м. Одеса. 3 жовтня 2014 р. біткоїни почав приймати український стартап Yaware, який розробляє корпоративні додатки для бізнесу та виробництва [11].

На Бессарабському ринку в Києві в тестовому режимі одне торгове місце з овочами почало приймати до оплати криптовалюту. Метою такого нововведення стало прагнення залучити нових клієнтів та надати покупцям новий досвід. Керівництву підприємства вдалося ввести таку послугу завдяки платіжній системі для кріпти Paytomat, яка підтримує більшість популярних криптовалют Bitcoin, Bitcoin Cash, Bitcoin Gold, EOS, NANO, WAVES, Dash, Litecoin, NEM, Ethereum.

Наведена інформація свідчить про значний інтерес банків та приватних компаній до участі у криптовалютному ринку та перспективу зростання ролі криптовалют в економіці.

#### **Переваги та недоліки використання криптовалют**

Виникнення такого явища, як криптовалюти, в економіці та їх використання суб'єктами ринкових відносин має свої особливості, що наведено в табл. 1.

Розглянемо детальніше основні переваги криптовалют порівняно з паперовими грошима. Користувач самостійно може відстежувати та контролювати рухи криптовалют, оскільки інформація щодо всіх транзакцій зберігається у мережі блокчейн. Криптовалюта більш портативна, ніж паперові гроші. Безперечною перевагою є свобода у виплаті, адже транзакції можна здійснювати у будь-який момент часу в будь-якій точці світу, де є Інтернет. Операції з використанням криптовалют не вимагають відкриття та утримання банківських рахунків та характеризується низькою вартістю обслуговування. Важливою вигодою для користувача є анонімність власника криптовалют, адже для реєстрації криптогаманця не потрібні персональні дані особи. І, нарешті, криптовалюта може використовуватися не лише як засіб платежу, а й як інвестиційний інструмент.

Незважаючи на те що криптовалюти ще не затвердилися як міжнародна валюта та не замінили традиційні, не ставши для цього достатньо поширеними, вже зараз можна говорити про недоліки їх використання та ризики, пов'язані з ними. Один із них полягає у тому, що децентралізація емісії, яка існує для біткоіна та інших криптовалют сьогодні, може зникнути в майбутньому. Річ у тому, що обіг цих цифрових грошей заснований на принципі proof-of-work («доказ роботи») або альтернативному йому proof-of-stake («доказ ролі»). У першому випадку захист транзакцій заснований на тому, що та сторона платежу, що видає запит у систему, має виконати якусь довгу складну роботу, пов'язану з обчисленнями. З таким завданням можуть упоратися лише найбільш потужні обчислювальні процеси, тому такі користувачі (які зможуть регулярно оновлювати свої системи та швидко виконувати обчислення) не відчуватимуть дискомфорту у використанні криптовалют та матимуть певний пріоритет перед іншими, хто є в мережі. У разі proof-of-stake транзакції захищаються необхідністю зберігання певної кількості платіжних засобів на власному рахунку. У такому методі працює алгоритм, що вибирає користувача залежно від цієї кількості. Тому в пріоритеті знову буде деяка група

Таблиця 1

#### **Переваги та недоліки використання криптовалют в Україні**

<b>Переваги використання криптовалют</b>	<b>Недоліки використання криптовалют</b>
Свобода від утручання державних органів	Відсутність законодавчого регулювання статусу та обігу криптовалют
Анонімність	Ризики класифікації діяльності на ринку криптовалют як незаконної
Захист персональних даних	Непевненість у можливості судового захисту прав щодо питань, пов'язаних із криптовалютами
Свобода у виплаті	Невизнання смарт-контрактів правочином, здійсненим в електронній формі. Зелена книга
Інвестиційний інструмент	Хакерські атаки
Низька вартість обслуговування	Втрата пароля або доступу до електронного гаманця призведе до повної втрати криптовалют
Зниження корупційних ризиків	Неможливість внесення криптовалют до статутного капіталу юридичних осіб
Швидкість	Ризик децентралізації емісії
Надійність	Складність використання для деяких непрофесійних користувачів.
Операції не вимагають відкриття та утримання банківських рахунків	Значна волатильність курсу
Портативність	Можливість фінансування незаконної діяльності

*Джерело: узагальнено авторами за [12; 13]*

користувачів, що має більші збереження.

Хоча ці методи призначені для децентралізації, у майбутньому вони можуть парадоксально призвести до того, що ця децентралізація зменшиться або навіть щезне у зв'язку з тим, що у системі з'являться так звані «системоутворюючі гравці». Це, найвірогідніше, будуть корпорації або держави (або навіть союз держав), що сконцентрували у себе велику кількість обчислювальних потужностей та власне криптовалюти, а тому завжди отримують пріоритет у платіжних криптосистемах. Таким чином, це згодом призведе до того, що держави та транснаціональні компанії знов контролюватимуть обіг валюти у світі, як це є і сьогодні, що фактично нівелюватиме саму ідею криптовалют як таких [14].

Також не варто виключати те, що точно відслідкувати транзакцію у криптовалютній системі дуже важко, що відкрило дорогу злочинності, зав'язаної на оплаті в цифровій валюті, наприклад, наркотогівлі та чорним ринкам (найбільш відомими та масштабними були нелегальні платформи Alfabay та Silk Road) [5]. Іншими недоліками криптовалют є величезна волатильність (оскільки курс криптовалют, передусім біткоїну, часто і швидко змінюється) та певна складність використання для деяких непрофесійних користувачів.

Як видно з дослідження переваг та недоліків використання криптовалюти, більшість ризиків пов'язана з недосконалістю системи регулювання і недостатньою визначеністю

правового статусу криптовалюти. За умови чіткого визначення прав та обов'язків учасників ринку криптовалют більшість недоліків зникне.

**Висновки з цього дослідження.** Розвиток криптовалют у перспективі матиме суттєвий вплив на економіку країн. Ураховуючи значні переваги для користувачів, на думку авторів, у найближчому майбутньому криптовалюти стануть розповсюдженим засобом платежу та перспективним інвестиційним інструментом. Сприятимуть цьому активізація держави щодо визначення чіткого правового статусу криптовалют та оптимізація регуляторної діяльності державних органів, унаслідок чого більшість недоліків її використання для користувачів буде усунено. Це, своєю чергою, сприятиме подальшому розвитку інфраструктури криптовалютного ринку та збільшенню кількості учасників, як наслідок, зростатиме обсяг розрахунків у криптовалюті. І хоча сьогодні криптовалюти суттєво не впливають на функціонування традиційних валют, проте в майбутньому слід очікувати зміну такої ситуації. Банки та приватні компанії проявляють значну зацікавленість у їх використанні, постійно зростає кількість юридичних осіб, що приймають криптовалюти як засіб платежу за свої послуги, збільшується кількість транзакцій. Щодо використання криптовалюти як інвестиційного інструменту, то воно є високоризикованою діяльністю. І варто ретельно зважувати всі можливі наслідки такої діяльності.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Машенко П.Л., Пилипенко М.О. Технология блокчейн и ее практическое применение. Наука, техника, образование. 2017. № 32. С. 61–64.
2. Генкин А., Михеев А. Блокчейн. Как это работает и что ждет нас завтра. М.: Альпина Паблицер, 2018. 592 с.
3. Сословський В.Г., Косовський І.О. Ринок криптовалют як система. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2016. С. 236–246.
4. Пальчевський І. Як працює ринок криптовалют в Україні. URL: <https://finclub.net/ua/analytics/yak-pratsiuie-rynok-kryptovaliut-v-ukraini.html> (дата звернення: 02.11.2018).
5. Unocoin.com. How has Bitcoin changed the global economy? URL: <https://blog.unocoin.com/how-has-bitcoin-changed-the-global-economy-e33fac2e2316> (дата звернення: 02.11.2018).
6. Большедворский А.А., Старков Р.Ф. Влияние криптовалют на монетарную политику. Тенденции и проблемы в экономике России: теоретические и практические аспекты: материалы Всерос. науч.-практ. конф. (23 марта 2017 г.); под ред. С.А. Курганского. Иркутск: БГУ, 2017. 293 с.
7. Emily Frost International Banker. The Impact of Bitcoin on central banks URL: <https://internationalbanker.com/banking/impact-bitcoin-central-banks/> (дата звернення: 10.11.2018).
8. Провідні банки світу запускають нову криптовалюту. Кореспондент. 31 серпня 2017 р. URL: <https://ua.korrespondent.net/business/financial/3881890-providni-banky-svitu-zapustiat-novu-kryptovaliutu> (дата звернення: 12.11.2018).
9. Николаев М. ЦБ Таиланда разрабатывает цифровую валюту на базе платформы Corda TTRCoin.com. Информационно-аналитический портал о криптовалютах, блокчейне и децентрализованных технологиях.

URL: <https://ttrcoin.com/cb-tailanda-razrabatyvaet-cifrovuyu-valyutu-na-baze-platformy-corda.4545/> (дата звернення: 12.11.2018).

10. Вплив криптовалют на економіку. Pingblockchain.com Все про ринок криптовалют, біткойн, блокчейн, майнінг, торгівлю. 14 жовтня 2018 р. URL: <https://pingblockchain.com/vpliv-kriptovaljut-na-ekonomiku/> (дата звернення: 12.11.2018).

11. Ляхачов М. Скромна чарівність біткоіна: українські реалії використання крипто валют. Forbes Україна. URL: [http://forbes.net.ua/ua/opinions/1428255-skromnacharivnist-bitkoina-ukrayinski-realiyi-vikoristannyakriptovalyut-utm\\_medium=social&utm\\_source=facebook.com&utm\\_campaign=skromna-charivnist-bitkoinaukrayinski-realiyi-vikoristannya-kriptovalyut](http://forbes.net.ua/ua/opinions/1428255-skromnacharivnist-bitkoina-ukrayinski-realiyi-vikoristannyakriptovalyut-utm_medium=social&utm_source=facebook.com&utm_campaign=skromna-charivnist-bitkoinaukrayinski-realiyi-vikoristannya-kriptovalyut) (дата звернення: 10.11.2018).

12. Васильчак С.В. Використання криптовалют в сучасних економічних системах України. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького. 2017. № 76. С. 19–25.

13. Зелена книга регулювання ринку криптовалют / Офіс ефективного регулювання, 05/2018. URL: <https://regulation.gov.ua/book/91-zelena-kniga-reguluvanna-rinku-kriptovalut> (дата звернення: 05.09.2018).

14. Винокуров Є. Как меняет экономику распространение криптовалют URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2017/07/25/5975eesc9a7947f0dcca1aed> (дата звернення: 15.10.2018).

15. Винья П., Кейси М. Эпоха криптовалют: Как биткоин и блокчейн меняют мировой экономический порядок. Москва: Манн, Иванов и Фербер. 2017. 415 с.

16. Васильчишин О.Б. Основні напрямки впливу криптовалют на монетарну політику та фінансову безпеку банківських систем. Економічний аналіз. 2017. Т. 27. № 4. С. 152–160.

17. Литвиненко К.О. Вплив криптовалют на світову фінансову систему Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. С. 41–44. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-1-2017/11.pdf> (дата звернення: 10.11.2018).

18. Надієвць Л.М. Економіко-правовий статус криптовалют в Україні та за кордоном. Бізнес інформ. 2017. № 12. С. 390–396. URL: [oaji.net/pdf.html?n=2017/727-1519913607.pdf](http://oaji.net/pdf.html?n=2017/727-1519913607.pdf) (дата звернення: 12.11.2018).

19. Dr Garrick Hileman & Michel Rauchs . Global Cryptocurrency Benchmarking Study. Cambridge: Cambridge Centre for Alternative Finance, 2017. 114 p.

20. Trent J. MacDonald, Darcy Allen, Jason Potts Blockchains and the Boundaries of Self-Organized Economies: Predictions for the Future of Banking. BANKING BEYOND BANKS & MONEY. 2016. URL: <http://ssrn.com/abstract=2749514>. (дата звернення: 10.11.2018).

21. Bordo M., Levin A. Central Bank Digital Currency and the Future of Monetary Policy. URL: <http://www.nber.org/papers/w23711> (дата звернення: 10.11.2018).

22. Ö. Durgun, M. Caner Timur The Effects of Electronic Payments on Monetary Policies and Central Banks. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815037507>. (дата звернення: 10.11.2018).

#### REFERENCES:

1. Mashhenko P. L., Pylypenko M. O. Tekhnologhyja Blokchejn y ee praktycheskoe prymerenye. Nauka, tekhnika, obrazovanye. Olymp. 2017. № 32. pp. 61-64.

2. Ghenkyn A., Mykheev A. Blokchejn. Kak zto rabotaet y chto zhdet nas zavtra. M.: Aljpyna Pablysher, 2018. 592 p.

3. Soslovsjkyj V.Gh., Kosovsijkyj I.O. Rynok kryptovaljut jak systema. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2016. С. 236 -246.

4. Paljchevsijkyj I. Jak pracjuje rynek kryptovaljut v Ukrajinі Available at: <https://finclub.net/ua/analytics/yak-pratsiuie-rynek-kryptovaljut-v-ukraini.html> (accessed 02 November 2018)

5. Unocoin.com. How has Bitcoin changed the global economy? Available at: <https://blog.unocoin.com/how-has-bitcoin-changed-the-global-economy-e33fac2e2316> (accessed 02 November 2018)

6. Boljshedvorskyj A.A., Starkov R.F. Vlyjanye kryptovaljut na monetarnuju polytyku. Tendencyy y problemy v ekonomyke Rossyy: teoretycheskye y praktycheskye aspekty: materyaly Vseros. nauch.-prakt. konf., 23 marta 2017. / pod red. S.A. Kurghanskogho. – Irkutsk : Izd-vo BGhU, 2017. – 293 с.

7. Emily Frost International Banker. The Impact of Bitcoin on central banks Available at: <https://internationalbanker.com/banking/impact-bitcoin-central-banks/> (accessed 10 November 2018)

8. Providni banky svitu zapustiat novu kryptovaliutu. Zhurnal «Korespondent». 31/08/ 2017 Available at: <https://ua.korrespondent.net/business/financial/3881890-providni-banky-svitu-zapustiat-novu-kryptovaliutu> (accessed 12 November 2018)

9. Nikolaev M. TsB Tailanda razrabatyvaet tsifrovuyu valyutu na baze platformy Corda "TTRCoin.com" Informatsionno-analiticheskiy portal o kriptovalyutakh, blokcheyne i detsentralizovannykh tekhnologiyakh» Available at: <https://ttrcoin.com/cb-tailanda-razrabatyvaet-cifrovuyu-valyutu-na-baze-platformy-corda.4545/> (accessed 12. November 2018)
10. Vplyv kryptovaliut na ekonomiku. Pingblockchain.com Vse pro rynek kryptovaliuty, bitcoina, blokchein, maininh, torhivliu. 14/10/2018 Available at: <https://pingblockchain.com/vpliv-kryptovaljut-na-ekonomiku/> (accessed 12 November 2018)
11. Likhachov M. Skromna charivnistj bitcoina: ukrajinsjki realiji vykorystannja krypto valjut. Forbes Ukrainina. Available at: [http://forbes.net.ua/ua/opinions/1428255-skromnacharivnist-bitcoina-ukrayinski-realiyi-vikoristannyakriptovalyut-utm\\_medium=social&utm\\_source=facebook.com&utm\\_campaign=skromna-charivnist-bitkoinaukrayinski-realiyi-vikoristannya-kriptovalyut](http://forbes.net.ua/ua/opinions/1428255-skromnacharivnist-bitcoina-ukrayinski-realiyi-vikoristannyakriptovalyut-utm_medium=social&utm_source=facebook.com&utm_campaign=skromna-charivnist-bitkoinaukrayinski-realiyi-vikoristannya-kriptovalyut) (accessed 10. November 2018)
12. Vasylychak S.V. Vykorystannja kryptovaljut v suchasnykh ekonomichnykh systemakh Ukrainy. Naukovyj visnyk Ljvivskogo nacionalnogo universytetu veterynarhoji medycyny ta biotekhnologij imeni S.Z. Gzhycjkogho. 2017. №76. p. 19-25.
13. Zelena knygha rehuljuvannja rynku krypto valjut. Ofis efektyvnogo rehuljuvannja. 05/2018. Available at: <https://regulation.gov.ua/book/91-zelena-kniga-reguluvanna-rynku-kriptovalut> (accessed 05 September 2018)
14. Vynokurov Y., RBC.ru. Kak menjaet ekonomyku rasprostranene kryptovaljut. Available at: <https://www.rbc.ru/newspaper/2017/07/25/5975eccc9a7947f0dcca1aed> (accessed 15 October 2018)
15. Vynija P., Kejsy M. Epokha kryptovaljut: Kak bytkoyn y blokcheyn menjajut myrovoj ekonomycheskyj porjadok. Moskva : Mann, Yvanov y Ferber, 2017. 415 p.
16. Vasylychshyn O. B. Osnovni napriamky vplyvu kryptovaliut na monetarnu polityku ta finansovu bezpeku bankivskykh system. Ekonomichniy analiz: zb. nauk. prats / Ternopilskyi natsionalnyi ekonomichniy universytet; redkol.: O. V. Yaroshchuk (holov. red.) ta in. – Ternopil: Vydavnycho-polihrafichnyi tsentr Ternopils'koho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu «Ekonomichna dumka», 2017. Tom 27. # 4. S. 152-160.
17. Lytvynenko K.O. Vplyv kryptovaljut na svitovu finansovu systemu Naukovyj visnyk Mizhnarodnogo ghumanitarnogo universytetu 2017. p. 41-44. Available at: [www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-1-2017/11.pdf](http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/27-1-2017/11.pdf) (accessed 10 November 2018)
18. Nadijevecj L. M. Ekonomiko-pravovyj status kryptovaljut v Ukraini ta za kordonom. BIZNESINFORM. № 12 '2017. p.390-396. Available at: [oaji.net/pdf.html?n=2017/727-1519913607.pdf](http://oaji.net/pdf.html?n=2017/727-1519913607.pdf) (accessed 12 November 2018)
19. Dr Garrick Hileman & Michel Rauchs . Global Cryptocurrency Benchmarking Study. Cambridge: Cambridge Centre for Alternative Finance, 2017. – 114 p.
20. Trent J. MacDonald, Darcy Allen, Jason Potts Blockchains and the Boundaries of Self-Organized Economies: Predictions for the Future of Banking BANKING BEYOND BANKS & MONEY. 2016. Available at: <http://ssrn.com/abstract=2749514> (accessed 10 November 2018)
21. Bordo M., Levin A. Central Bank Digital Currency and the Future of Monetary Policy Available at: <http://www.nber.org/papers/w23711> (accessed 10 November 2018)
22. Durgun, Ö., M. Caner Timur The Effects of Electronic Payments on Monetary Policies and Central Banks Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815037507> (accessed 10 November 2018).

## Результативність та ефективність діяльності страхових компаній: проблеми та перспективи розвитку

**Жаворонок А.В.**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри публічних, корпоративних фінансів  
та фінансового посередництва

Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

**Павлій М.В.**

магістр

Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Статтю присвячено результативності та ефективності страхових компаній. Досліджено результативність та ефективність страхових компаній України в 2015–2017 рр., а саме аналіз основних показників діяльності страхових компаній України, оцінка показників фінансової стабільності страхових компаній. Проведено аналіз конкурентоспроможності страхової компанії у поєднанні з її платоспроможністю.

**Ключові слова:** страхова компанія, страхування, платоспроможність, конкурентоспроможність, ефективність, стабільність страхової компанії.

Жаворонок А.В., Павлій М.В. РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Статья посвящена результативности и эффективности страховых компаний. Исследованы результативность и эффективность страховых компаний Украины в 2015–2017 гг., а именно анализ основных показателей деятельности страховых компаний Украины, оценка показателей финансовой устойчивости страховых компаний. Проведен анализ конкурентоспособности страховой компании в сочетании с ее платежеспособностью.

**Ключевые слова:** страховая компания, страхование, платежеспособность, конкурентоспособность, эффективность, стабильность страховой компании.

Zhavoronok A.V., Pavlii M.V. EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY OF INSURANCE COMPANIES: PROBLEMS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT

The article is devoted to the effectiveness and efficiency of insurance companies. The effectiveness and efficiency of insurance companies of Ukraine in 2015-2017 years is analyzed, the analysis of the main indicators of the activity of insurance companies of Ukraine, an estimation of indicators of financial stability of insurance companies. An analysis of the insurance company's competitiveness in combination with its solvency is conducted.

**Keywords:** insurance company, insurance, solvency, competitiveness, effectiveness, stability of insurance company.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сьогодні страховий ринок є доволі рентабельною частиною фінансового ринку. Однак через низький рівень доходів населення, економічну та політичну нестабільність у країні відбувається гальмування розвитку компаній та зменшення обсягу страхових премій у страхових компаній. Через недостатню прозорість сучасного вітчизняного ринку страхових послуг, відсутність загальних рейтингових оцінок страховиків відповідальність під час вибору страховика повністю лягає на страхувальника.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження стану і проблем розвитку страхо-

вого ринку здійснювали такі вітчизняні вчені: В.В. Виговська [10], О.В. Вірбулевська [1], М.В. Дубина [2], О.А. Клепікова [3], О.М. Музика [4], Н.В. Ткаченко [7], Л.В. Русул [9] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак у сучасних умовах розвитку економіки особливо важливим є питання дотримання ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості страховиків, тому необхідне адекватне сьогоденним реаліям застосування системи показників, які б змогли охарактеризувати різні боки фінансової діяльності страхової компанії. Відповідно, на основі визначених показників, можна робити подальші висновки щодо

фінансового стану страховика та пошук шляхів його вдосконалення. Така актуальність зумовила вибір теми статті, визначила її мету та завдання.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження результативності та ефективності діяльності страхових компаній України, вивчення негативних чинників, які стримують їхній розвиток, та можливих варіантів їх усунення, а також окреслення напрямів забезпечення належного розвитку страхових компаній України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах сучасного розвитку української економіки ринок страхових послуг забезпечує ефективний захист від численних ризиків (природних, техногенних та інших), сприяє ефективному способу перерозподілу фінансових ресурсів як на території держави, так і за її межами. Повноцінний страховий ринок забезпечує загальну економічну стабільність через розвиток усіх сфер господарювання та реалізацію державної соціальної політики.

Страховий ринок – це особлива сфера грошових відносин, де об'єктом купівлі-продажу виступає специфічна послуга – страховий захист, на яку формуються попит та пропозиція [3]. Розвиток страхового ринку в країнах із ринковою економікою безпосередньо впливає на економічну стабільність, добробут населення та деякі соціальні питання. Виходячи із цього, його розвиток повинен набути першочергового значення в економічній і соціальній сферах.

Ринок страхових послуг є другим за рівнем капіталізації серед інших небанківських фінансових ринків. Загальна кількість страхових компаній станом на III квартал 2017 р. становила 296 од., у тому числі СК life – 34 компанії, СК non-life – 262 компанії. Кількість страхових компаній (табл. 1) має тенденцію до зменшення, за цей період кількість компаній зменшилася на 111 од. зі стабільною тенденцією до зменшення від 2013 р. [5].

Обсяг надходжень валових страхових премій у 2017 р. збільшився на 8 261,5 млн. грн. (23,5%) порівняно з 2016 р., найбільше зрос-

тання відбулося в обсязі страхових премій, які надійшли від юридичних осіб (на 27%).

У структурі валових страхових премій, що отримані страховиками за страхування та перестраховування ризиків від страхувальників та перестраховальників за 2017 р., переважають страхові премії, що надійшли від юридичних осіб, – 27 876,2 млн. грн. (64,2%), а страхові премії, що надійшли від фізичних осіб, становлять 15 555,6 млн. грн. (35,8%). За період 2017 р. 93,3% від загальної суми страхових премій становила сума отриманих страховиками валових премій із видів страхування, інших аніж страхування життя (40 518,1 млн. грн.), а зі страхування життя – 6,7% від загальної суми страхових премій (2 913,7 млн. грн.).

Чисті страхові премії розраховуються як різниця між валовими страховими преміями та частки страхових премій, які сплачуються перестраховикам-резидентам. Чисті страхові премії за період 2015–2017 рр. показують тенденцію до збільшення, за аналізований період вони зросли на 27,5%

Для виявлення проблем та недоліків в оцінюванні фінансової стабільності вітчизняних страхових компаній розглянемо умови його реалізації на прикладі, ПрАТ «СК «ПЗУ Україна». Для порівняння вартості поточних активів із різним ступенем ліквідності, із сумою поточних зобов'язань виконують оцінку ліквідності страхової компанії. Коефіцієнти загальної, швидкої та абсолютної ліквідності надано в табл. 2.

Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності) показує достатність ресурсів страховика, які можуть бути використані для погашення поточних зобов'язань, тобто скільки гривень оборотного капіталу припадає на 1 грн. поточних зобов'язань. Нормативним значенням можна вважати коефіцієнт, що більший за 1. За аналізований період прослідковується значне перевищення фактичного значення показника над нормативно встановленим. Цей показник має позитивну тенденцію та в 2017 р. перевищив нормативний більш ніж удвічі.

Коефіцієнт швидкої ліквідності ПрАТ «СК «ПЗУ Україна» також перевищує нормативне

Таблиця 1

## Кількість страхових компаній (на III квартал)

Показник	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.
Загальна кількість СК	407	382	361	343	296
СК life	62	57	49	45	34
СК non-life	345	325	312	289	262

## Динаміка коефіцієнтів ліквідності ПрАТ «СК «ПЗУ Україна» за 2015–2017 рр.

Показник	Нормативне значення	2015 р.	2016 р.	2017 р.	Темп приросту, %	
					2017/2015	2017/2016
Коефіцієнт покриття	> 1	1,723	1,94	2,166	25,71	11,65
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	1,084	1,058	1,293	19,28	22,21
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 збільшення	0,738	0,422	0,649	-12,06	53,79
Показник відношення дебіторської та кредиторської заборгованості	1	0,466	0,817	0,789	69,31	-3,43

значення майже вдвічі та показує позитивну тенденцію до збільшення. Цей коефіцієнт показує, яку частину поточних зобов'язань компанія може погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних активів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості. Це можна вважати особливістю саме фінансових інституцій, які не виробляють матеріальну продукцію, а тому їх оборотні активи майже дорівнюють їхнім найбільш ліквідним активам.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яку частку зобов'язань страховик має можливість погасити негайно, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості чи реалізації інших активів. Нормативне значення коефіцієнта встановлено на рівні, більшому за 0. Протягом аналізованого періоду значення коефіцієнту значно перевищувало нормативне, хоча і знижувалося у 2015 р. Високе значення показника свідчить про достатню частку грошових коштів у структурі оборотних активів, що демонструє наявність великого запасу найбільш ліквідних активів для здійснення страхових виплат і свідчить про їх позитивний вплив на підтримання фінансової стійкості, проте, з іншого боку, занадто високе значення показника може демонструвати не досить ефективну політику управління активами.

Значення показника співвідношення поточної дебіторської та кредиторської заборгованості свідчить про здатність розрахуватися з постачальниками, працівниками та іншими кредиторами за рахунок дебіторів у межах досліджуваного року. Рекомендоване значення показника дорівнює одиниці. У нашому разі показник менший одиниці, тобто підприємство здатне фінансувати дебіторську заборгованість та частину інших активів за рахунок кредиторської заборгованості. Найбільше відхилення цього показника спостерігалось у

2015 р., у 2016 р. він значно збільшився (на 0,351), а в 2017 р. відбулося незначне зменшення показника – на 0,029.

У науковій літературі розглядаються два основні підходи до визначення фінансової стійкості страхової компанії. Перший передбачає, що фінансову стійкість компанії можна оцінити на основі визначення співвідношення позикового та власного капіталу. Згідно з другим підходом, страховик є фінансово стійким, якщо у нього достатньо власних оборотних активів. Ми вирішили перевірити обидва підходи і провели відповідні розрахунки, що проілюстровано на рис. 1.

Показник фінансової автономії часто вважають одним із найважливіших, адже його значення свідчить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Як видно з рис. 1, значення показника значно менше за нормативне 0,4–0,6 за рахунок зростання загальної величини активів за фактично незмінної величини власного капіталу. У 2016 р. показник дещо збільшився, однак значення коефіцієнта в 2017 р. опустилося ще нижче показника 2015 р., що свідчить про високий рівень фінансових ризиків.

Коефіцієнт фінансування показує, скільки гривень власного капіталу припадає на 1 грн. позикового, і свідчить про здатність компанії відповідати за своїми зобов'язаннями в середньо- і довгостроковій перспективі. Нормативне значення показника дорівнює одиниці. У ПрАТ «СК «ПЗУ Україна» за весь проаналізований період значення коефіцієнта не становить навіть і половину нормативного показника, що свідчить про високий рівень фінансових ризиків.

Отже, можна зазначити, що ПрАТ «СК «ПЗУ Україна» підтверджує статус фінансово стійкої та надійної компанії за розрахо-



ваними фінансовими коефіцієнтами. Більшість показників перевищувала нормативний рівень у декілька разів, показуючи позитивні тенденції до збільшення у 2017 р. порівняно з 2016–2015 рр.

Конкурентоспроможність страхових компаній трактується як наявні можливості для надання таких страхових послуг, яким із боку потенційних страховиків буде надано пріоритет перед послугами компаній-конкурентів, які знайдуть попит і будуть з успіхом реалізовані на страховому ринку, забезпечуючи, таким чином, успішне функціонування даної організації в довгостроковій перспективі.

Розглянемо основні показники діяльності страхових компаній за 2015–2017 рр. (табл. 3).

Як видно з табл. 3, у 2017 р. активи страхових компаній становили 57 381,0 млн. грн., що більше на 2,33%, ніж у 2016 р., та менше на 5,51%, ніж у 2015 р., загалом активи за три роки скоротилися на 3 347,5 млн. грн. Статутний фонд страхових компаній за цей період теж скоротився на 11,35%, при цьому найбільше скорочення відбулося у 2016 р. – аж на 1 813,2 млн. грн.

Страхових платежів у 2017 р. зібрано 43 431,8 млн. грн., що більше, ніж у 2016 р., на 23,49% та більше, ніж у 2015 р., 46,06%,

тобто обсяг страхових платежів за три роки збільшився майже вдвічі.

Обсяг страхових виплат за три роки збільшився на 30,08%, до 10 536,8 млн. грн. Оскільки страхові платежі збільшуються в більших обсягах, то рівень виплат зменшується. Загалом за даний період рівень виплат зменшився на 10,66%. Найбільше зменшення відбулося у 2016 р. відносно 2015 р.

Становище страхових компаній напряму пов'язане з політичною та економічною ситуацією в державі, саме тому нині спостерігається погіршення становища страхових компаній. Серед проблем, з якими вони стикаються, слід виділити такі [4]:

- недосконала нормативно-правова база;
- низький попит фізичних і юридичних осіб на страхові послуги, що спричинено економічною та політичною кризою в країні;
- відсутність надійних інвестиційних програм, а також реальних фінансових механізмів для довгострокового розміщення страхових резервів;
- низький рівень страхових виплат;
- низький рівень доходності окремих видів страхування;
- недостатня ефективність стратегічного менеджменту страхових компаній;

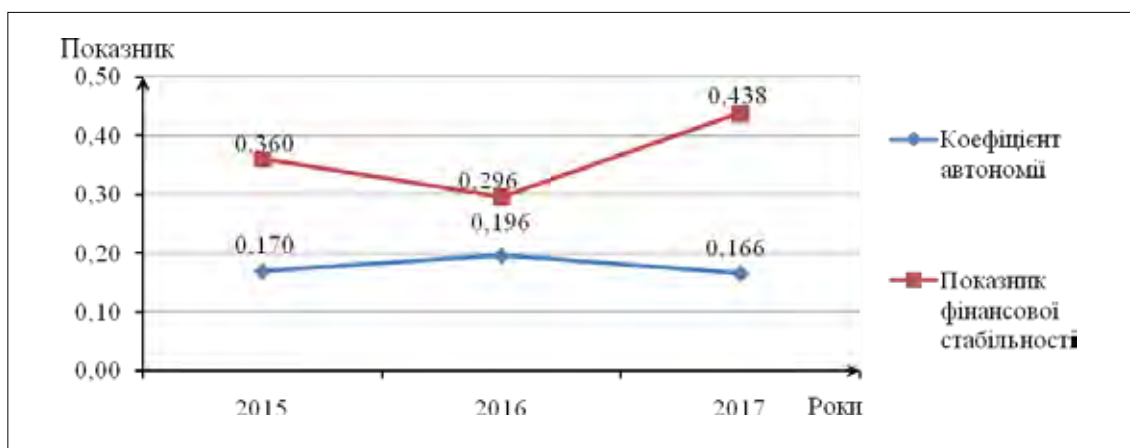


Рис. 1. Динаміка коефіцієнтів фінансової стабільності ПрАТ «СК «ПЗУ Україна» [5]

Таблиця 3

Основні показники діяльності страхових компаній за 2015–2017 рр.

Показники	Роки			Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2017/2016	2017/2015
Активи, млн. грн.	60 729,1	56 075,6	57 381,0	2,33	-5,51
Статутний фонд, млн. грн.	14 474,8	12 661,6	12 831,3	1,34	-11,35
Зібрані платежі, млн. грн.	29 736,0	35 170,3	43 431,8	23,49	46,06
Здійшені виплати, млн. грн.	8 100,5	8 839,5	10 536,8	19,20	30,08
Рівень виплат, %	27,2	25,1	24,3	-3,19	-10,66

- значна інформаційна закритість діяльності страхових компаній;
- політична нестабільність у країні;
- слабкі зовнішньоекономічні зв'язки України у сфері страхування з іншими країнами;
- нерозвиненість національної страхової інфраструктури;
- недостатній рівень і потенціал розвитку страхування за межами країни;
- низькі показники конкурентоспроможності українських страхових компаній.

Частина із цих проблем є притаманними і для інших секторів фінансового ринку (наприклад, проблеми економічного характеру й організаційно-правові проблеми), інша частина характерна лише для страхового ринку. Велика кількість цих проблем пояснюється передусім прагненням страхових компаній максимізувати прибуток, незважаючи ні на довгострокові інтереси галузі, ні на професійну етику [1].

Основними перспективами розвитку страхового ринку в Україні є такі:

1. Удосконалення законодавчої бази розвитку страхування в Україні відповідно до норм Європейського Союзу.
2. Інформування населення щодо видів страхування і переваг страхового ринку.
3. Посилений контроль над діяльністю страхових компаній із боку держави, що дало б змогу унеможливити шахрайство з боку страховиків.
4. Удосконалення законодавчого поля для захисту інтересів страховиків.

5. Інтеграція українських страхових ринків у світову спільноту страховиків.

6. Збільшення конкуренції між страховиками.

Страховим компаніям необхідно підвищувати ефективність страхового менеджменту, застосовуючи економіко-математичний інструментарій та сучасні технології імітаційного моделювання. Це дасть змогу визначити ступінь активності реагування компанії на зміни страхового ринку для своєчасного прийняття відповідних заходів; оцінити ефективність технології формування технічних резервів та загальних активів компанії; спрогнозувати можливі зміни її фінансового становища; визначити прогностичні значення головних кінцевих показників діяльності страховика. Застосування у страховому менеджменті кількісних моделей дасть змогу оцінити об'єктивно необхідний рівень витрат на управління, можливості проведення інвестиційної політики, визначити стратегію проведення маркетингової політики.

**Висновки з цього дослідження.** В Україні страхування перебуває ще на стадії поступового інтегрування у світовий страховий ринок. Аналіз стану страхового ринку говорить про певні здобутки і ще більші недоліки: частка страхування у ВВП країни незначна, темпи росту страхової галузі значно відстають від темпів росту всієї економіки. Але у цілому страхова галузь України має великий потенціал розвитку, й одним з основних завдань держави є створення можливостей для розвитку страхового бізнесу

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Вірбулевська О.В. Проблеми та перспективи розвитку страхового ринку регіонів України. UPL: [http://www.kdu.edu.ua/statti/2006-5-1\(40\)/143.pdf](http://www.kdu.edu.ua/statti/2006-5-1(40)/143.pdf) (дата звернення: 01.10.2018).
2. Дубина М., Савченко Т. Розвиток системи захисту прав споживачів з метою підвищення рівня страхової довіри в Україні. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2018. № 2(14). С. 94–108. UPL: <http://ppeu.stu.cn.ua/articles/1543560847474.pdf> (дата звернення: 01.10.2018).
3. Клепікова О.А. Дослідження динаміки розвитку страхового ринку України як складової світового ринку страхових послуг. Вісник Одеського національного університету. Економіка. 2017. Т. 15. Вип. 20. С. 101–111.
4. Музика О.М. Стан та тенденції розвитку страхового ринку України. Збірник науково-технічних праць НЛУУ. 2017. С. 246–255.
5. Огляд страхового ринку. UPL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Ohliad-strakhovoho-rynku.html> (дата звернення: 01.10.2018).
6. Стратегія розвитку страхового ринку України на 2011–2020 роки. UPL: [http://ufu.org.ua/ua/about/activities/strategic\\_initiatives/5257](http://ufu.org.ua/ua/about/activities/strategic_initiatives/5257) (дата звернення: 01.10.2018).
7. Ткаченко Н.В. Детермінанти розвитку банківсько-страхової моделі комплексного обслуговування споживачів фінансових послуг. Світ фінансів. 2015. № 4. С. 56–64.
8. Тулуш Л.Д. Сучасний стан і перспективи розвитку страхового ринку в Україні. UPL: <http://udau.edu.ua/library.php> (дата звернення: 01.10.2018).
9. Rusul L.V. Bancassurance under financial markets' globalization in Ukraine. Scientific bulletin of Polissia. 2017. № 2(10). P. 118–126. UPL: <https://nvp.stu.cn.ua/uk/component/k2/item/730-rusul-l-v-bancassurance-under-financial-markets-globalization-in-ukraine.html> (дата звернення: 01.10.2018).

10. Vyhovska V.V. Theoretical principles of formation the system of safety of insurance market. Scientific bulletin of Polissia. 2017. № 2(10). P. 35–40. UPL: <https://nvp.stu.cn.ua/uk/component/k2/item/702-vyhovska-v-v-theoretical-principles-of-formation-the-system-of-safety-of-insurance-market/702-vyhovska-v-v-theoretical-principles-of-formation-the-system-of-safety-of-insurance-market.html> (дата звернення: 01.10.2018).

#### REFERENCES:

1. Virbulevsjka, O.V. (2006) Problemy ta perspektyvy rozvytku strakhovogho rynku rehioniv Ukrainy [Problems and prospects of development of the insurance market of the regions of Ukraine]. kdu.edu.ua. Retrieved from: [http://www.kdu.edu.ua/statti/2006-5-1\(40\)/143.pdf](http://www.kdu.edu.ua/statti/2006-5-1(40)/143.pdf) (in Ukrainian).
2. Dubyna, M., Savchenko, T. (2018) Rozvytok systemy zakhystu prav spozhyvachiv z metoju pidvyshhennja rivnja strakhovoji doviry v Ukraini [Development of consumer protection system in order to increase the level of insurance trust in Ukraine]. Problems and prospects of economy and management, no. 2 (14), pp. 94-108. Retrieved from: <http://ppeu.stu.cn.ua/articles/1543560847474.pdf> (in Ukrainian).
3. Klepikova, O.A. (2017) Doslidzhennja dynamiky rozvytku strakhovogho rynku Ukrainy jak skladovoju svitovogho rynku strakhovykh poslugh [Research of dynamics of development of the insurance market of Ukraine as a component of the world market of insurance services]. Bulletin of Odessa National University. Economy. Odessa: Astroprint, T. 15. Vip. 20, pp. 101-111 (in Ukrainian).
4. Muzyka, O.M. (2017) Stan ta tendenciji rozvytku strakhovogho rynku Ukrainy [The state and trends of the Ukrainian insurance market development]. Zbirnyk naukovo-tehnichnykh pracj NLUU. Ljviv, pp. 246-255 (in Ukrainian) (in Ukrainian).
5. Oghljad strakhovogho rynku [Review of the insurance market]. nfp.gov.ua. Retrieved from <https://www.nfp.gov.ua/ua/Ohliad-strakhovoho-rynku.html> (in Ukrainian).
6. Strateghija rozvytku strakhovogho rynku Ukrainy na 2011-2020 roky [Strategy of development of the insurance market of Ukraine for 2011-2020]. ufu.org.ua. Retrieved from [http://ufu.org.ua/ua/about/activities/strategic\\_initiatives/5257](http://ufu.org.ua/ua/about/activities/strategic_initiatives/5257) (in Ukrainian).
7. Tkachenko, N.V. (2015) Determinanty rozvytku bankivsko-strakhovoji modeli kompleksnogho obslughovuvannja spozhyvachiv finansovykh poslugh [Determinants of the development of a banking-insurance model of integrated services for financial services consumer]. The world of finance, no. 4, pp. 56-64 (in Ukrainian).
8. Tulush, L.D. Suchasnyj stan i perspektyvy rozvytku strakhovogho rynku v Ukraini [Current state and prospects of development of the insurance market in Ukraine]. udau.edu.ua. Retrieved from <http://udau.edu.ua/library.php> (in Ukrainian).
9. Rusul, L.V. (2017) Bancassurance under financial markets' globalization in Ukraine. Scientific bulletin of Polissia, no 2 (10), P. 2, pp. 118-126. Retrieved from <https://nvp.stu.cn.ua/uk/component/k2/item/730-rusul-l-v-bancassurance-under-financial-markets-globalization-in-ukraine.html> (in English).
10. Vyhovska, V.V. (2017) Theoretical principles of formation the system of safety of insurance market. Scientific bulletin of Polissia, no. 2 (10), P. 1, pp. 35-40. Retrieved from <https://nvp.stu.cn.ua/uk/component/k2/item/702-vyhovska-v-v-theoretical-principles-of-formation-the-system-of-safety-of-insurance-market/702-vyhovska-v-v-theoretical-principles-of-formation-the-system-of-safety-of-insurance-market.html> (in English).

## Зростання капіталу комерційного банку шляхом залучення субординованого боргу

**Клименко С.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Міжнародного класичного університету імені Пилипа Орлика

**Сімонян Л.А.**

магістрант  
Міжнародного класичного університету імені Пилипа Орлика

У статті розглянуто можливості залучення субординованого боргу українськими банками з урахуванням специфіки розвитку кризи в цьому важливому секторі економіки. Рекомендовано використання гібридних капітальних інструментів, які дають змогу подовжити термін виконання боргових зобов'язань банку.

**Ключові слова:** капітал, субординований борг, гібридні капітальні інструменти.

Клименко С.А., Симонян Л.А. УВЕЛИЧЕНИЕ КАПИТАЛА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА ПУТЕМ ПРИВЛЕЧЕНИЯ СУБОРДИНИРОВАННОГО ДОЛГА

В статье рассмотрены возможности привлечения субординированного долга украинскими банками с учетом развития кризиса в этом важном секторе экономики. Рекомендовано использование гибридных капитальных инструментов, которые позволяют продлить срок выполнения долговых обязательств банка.

**Ключевые слова:** капитал, субординированный долг, гибридные капитальные инструменты.

Klymenko S.O., Simonyan L.A. GROWTH THE COMMERCIAL BANK CAPITAL WITH THE WAY OF SUBORDINATE DEBT ATTRACTION

In the article studies the possibilities of subordinate debt obtainment for Ukrainian banks. The research takes into account the crisis progress in this important economic sector. It recommends the use of hybrid capital instruments, which help to long the credit fulfillment time.

**Keywords:** capital, subordinate debt, hybrid capital instruments.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Особливості негативних процесів у банківській системі України, які почалися в кризовому 2008 році, поставили перед нашими банками завдання стабілізування своєї діяльності за рахунок зростання банківського капіталу. Цьому може сприяти співпраця з потужними транснаціональними банківськими групами, зокрема на умовах залучення субординованого капіталу (боргу).

Залучення коштів на умовах субординованого боргу вигідніше, ніж інші методи збільшення капіталу, для банків з кількох причин. Головними серед них є такі: субординовані зобов'язання менш ризиковані, ніж інші акції банку, оскільки мають нижчий рівень доходності та є дешевшим, ніж емісія акцій, джерелом формування банківського капіталу; проценти за субординованим боргом сплачуються за рахунок збільшення валових витрат; боргові зобов'язання не надають їх власникам права на управління банком, тобто не

виникає загрози втрати акціонерами контролю над банківською установою; механізм залучення грошових коштів на умовах субординованого боргу простіший, ніж застосовуваний під час емісії акцій; формування капіталу шляхом емісії субординованих зобов'язань та цінних паперів сприяє підвищенню прибутковості акцій, якщо дохід від розміщення коштів перевищує витрати, пов'язані з їх запозиченням; залучення коштів на умовах субординованого боргу є більш прийнятним для банків також з огляду на складну економічну ситуацію в Україні, за якої банківським установам проблематично розміщувати акції, оскільки їх придбання є можливим лише за рахунок власних коштів акціонерів (засновників).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Капіталізація банківської системи є об'єктом дослідження таких зарубіжних та українських вчених і практиків, як К.Дж. Барлтруп, Д. Мак-Нотон [4; 8], В.В. Коваленко, В.П. Прадун [7], П.С. Роуз [10], Л.О. Примостка [9].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є вивчення можливості для середнього за показниками українського банку залучення додаткового капіталу у вигляді субординованого боргу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Зростання активів банку у передкризові роки відбувалося завдяки динамічному зростанню ресурсної бази АТ «Акцент». Протягом 2017 року банк упроваджував нові банківські послуги й продукти, що сприяло залученню на обслуговування значної кількості контрагентів різних груп. В рамках реалізації депозитної програми клієнтам пропонувалися різноманітні види вкладів як у національній, так і в іноземних валютах з вигідними для вкладників умовами, схемами виплати відсотків та переліком додаткових послуг. Все це сприяло диверсифікації клієнтської бази та зведенню до мінімуму впливу на стабільність ресурсної бази незначної групи великих клієнтів. За 2017 рік кошти клієнтів збільшились у 2,73 рази (з 367,71 млн. грн. до 1 003,5 млн. грн.), що свідчить про зростання довіри до банку як юридичних осіб, так і населення.

Зазначене зростання коштів клієнтів відбулося насамперед за рахунок таких складових: збільшення залишків на поточних рахунках юридичних осіб у 6,47 разів, або на 86,91 млн. грн. (з 15,9 млн. грн. до 102,8 млн. грн.); збільшення депозитів юридичних осіб у 2,4 разів, або на 270,6 млн. грн. (з 193,7 млн. грн. до 464,3 млн. грн.); збільшення депозитів (вкладів) фізичних осіб у 2,8 разів, або на 277,3 млн. грн. (з 157,9 млн. грн. до 435,1 млн. грн.). Станом на 31 грудня 2017 року банк мав у розпорядженні залучені клієнтські кошти з такою структурою: залишки на поточних рахунках юридичних осіб склали 10,3% (станом на 31 грудня 2016 року – 4,33%); залишки на поточних рахунках фізичних осіб склали 2,3% (станом на 31 грудня 2016 року – 2,67%); депозити юридичних осіб склали 46,3% (станом на 31 грудня 2016 року – 52,71%); депозити фізичних осіб склали 41,1% (станом на 31 грудня 2016 року – 40,29%).

Станом на 31 грудня 2017 року регулятивний капітал банку (розрахований за методикою Національного банку України) перебував у межах нормативного значення, встановленого НБУ, складаючи 134 млн. грн., що на 39,2 млн. грн. більше, ніж станом на кінець дня 31 грудня 2016 року. Зазначене зростання регулятивного капіталу відбулося за

рахунок збільшення статутного капіталу на 30 млн. грн., розподілу прибутку, отриманого у 2006 році, а також прибутку, що є результатом діяльності банку у звітному році. Наведені вище орієнтири перекреслені «особливим» розвитком фінансової кризи в Україні. Отже, АТ «Акцент» досліджує можливості залучення субординованого капіталу, що є складовою додаткового капіталу банку. Додатковий капітал має менш постійний характер порівняно з основним капіталом банку, його розмір піддається змінам. Як капітал другого рівня він складається з таких елементів, як резерви під стандартну заборгованість інших банків, резерви під стандартну заборгованість клієнтів за кредитними операціями банків, результати переоцінки статутного капіталу з урахуванням індексу девальвації чи ревальвації гривні, результати переоцінки основних засобів, прибуток поточного року, субординований борг, що враховується до капіталу (субординований капітал). Остання складова капіталу включає кошти, залучені від юридичних осіб (як резидентів, так і нерезидентів) у національній та іноземних валютах на умовах субординованого боргу, звичайних незабезпечених боргових капітальних інструментів (складових елементів капіталу), які, відповідно до угоди, не можуть бути взяті з банку раніше ніж через п'ять років, а в разі банкрутства чи ліквідації повертаються інвестору після погашення претензій усіх інших кредиторів. Сума таких коштів, включених до капіталу, не може перевищувати 50% розміру основного капіталу зі щорічним зменшенням на 20% від його первісної вартості протягом п'яти останніх років дії угоди. Задля запозичення коштів на довгостроковій основі банки вдаються до емісії довгострокових цінних паперів (боргових зобов'язань). Як передбачено Базельською угодою про міжнародні стандарти капіталу, випуск таких паперів банки можуть використовувати для збільшення сукупного капіталу, адже зазначені зобов'язання мають характер або субординованих (тобто підпорядкованих), або зобов'язань другої черги. Це означає, що в разі ліквідації банку сукупні зобов'язання мають погашатися після розрахунків зі вкладниками та кредиторами, але перед розрахунками з акціонерами. В контексті фінансового обліку субординований капітал є зобов'язаннями банку, але йому властиві ознаки власного капіталу. В разі погіршення фінансового становища банку-боржника виплата процентів інвесторам може (якщо це передбачене уго-

дою) призупинитися, в разі ліквідації банку власники субординованого капіталу отримують свої кошти лише після погашення претензій вкладників та кредиторів, але перед розрахунками з акціонерами; можливе переведення (конвертування) субординованого капіталу до категорії статутного (в установленому чинним законодавством порядку).

Водночас залучення коштів на умовах субординованого боргу має недолік: не всі банки можуть сповна користуватися зазначеним джерелом капіталу, адже воно наповнюється лише за наявності довіри інвесторів до країни та конкретного банку. Міжнародна рейтингова агенція "Fitch" у роки, що передували глобальній фінансовій кризі (кінець 2008 року), присвоїла Україні довгостроковий та короткостроковий валютні рейтинги на рівнях «В-» і «В» відповідно, а також довгостроковий рейтинг зобов'язань у місцевій валюті на рівні «В-». Сьогодні рейтинги держави та фінансових інститутів значно гірші.

Експерти агенції пов'язують порівняно низькі рейтинги нашої країни з її економічним станом, макроекономічною та політичною нестабільністю, реструктуризацією боргу, а також повільним перебігом структурних реформ. Зазначений вище спосіб формування капіталу впливає на співвідношення власного та залученого й позиченого капіталів. Він може справляти негативний вплив також на фінансову стійкість банку та курс його акцій. Законом України «Про банки і банківську діяльність» [1] спеціалізованим банкам (за винятком «Ощадбанку») забороняється залучати вклади (депозити) фізичних осіб в обсягах, що перевищують 5% капіталу банку. Оскільки капітал банку, як зазнача-

ється в Законі, є залишковою вартістю активів банку після врахування всіх його зобов'язань, то збільшення останніх (зокрема, за рахунок субординованого боргу) впливає на співвідношення власних та залучених коштів.

**Висновки з цього дослідження.** За економічною сутністю субординовані зобов'язання є для банку позичковими грошовими коштами, які потрібно повертати власникам. З огляду на досить тривалий строк використання зазначених коштів та можливість їх конвертування (зокрема, на акції банку) такі позичкові кошти прирівнюються до власних. Банки можуть погашати попередній борг за рахунок нового, користуючись цим джерелом коштів необмежено довго.

Кошти, залучені на умовах субординованого боргу, можуть включатися до капіталу банку після отримання дозволу Національного банку України в разі їх відповідності таким критеріям: вони є безпечними, субординованими та повністю сплаченими, не можуть бути погашені за ініціативою власника, можуть вільно брати участь у покритті збитків без висунення банку вимоги щодо припинення торговельних операцій, дають можливість відстрочення обслуговування зобов'язань щодо сплати відсотків, якщо рівень прибутковості не дає змогу банку здійснити такі виплати. Відповідно до вимог Національного банку України банки, строк діяльності яких не менше одного року (задля підвищення рівня капіталізації), можуть залучати незабезпечені кошти юридичних осіб (резидентів і нерезидентів) (далі – інвестор) у грошовій формі, як у національній, так і в іноземній вільноконвертованій валюті та групи класифікатора іноземних валют Національного банку на умовах субординованого

Таблиця 1

## Прогноз звіту про власний капітал на 2019 рік АТ «Акцент», тис. грн.

№	Назва статті	Статутний капітал	Емісійні різниці	Резерви та інші фонди, зокрема субординований борг	Резерви переоцінки	Нерозподілений прибуток	Σ
1	Залишок на 1 січня 2019 року	57 000	3 365	4 493	16 162	14 704	95 724
2	Субординований борг	–	–	55 000 = 5 000 + + 50 000	–	–	
3	Залишок на 1 січня 2020 року	57 000	7 000	55 000	26 000	10 000	155 000

боргу з подальшим зарахуванням цих коштів до капіталу банку (капіталу 2 рівня).

Залучення коштів на умовах субординованого боргу задля зарахування цих коштів до капіталу банку може здійснюватися у вигляді кредитів (депозитів) від банків та депозитів інших юридичних осіб (небанківських установ). Мінімальна сума залучених коштів на умовах субординованого боргу для врахування цих коштів у розрахунок капіталу банку становить 100 тис. грн. Банк має право залучати кошти на умовах субординованого боргу в іноземній валюті, якщо ним отримано письмовий дозвіл Національного банку України на здійснення операцій з валютними цінностями щодо залучення та розміщення іноземної валюти на валютному ринку України або міжнародних ринках.

В разі залучення коштів на умовах субординованого боргу від нерезидентів в іноземній валюті угода про залучення коштів на умовах субординованого боргу підлягає обов'язковій реєстрації в Національному банку України відповідно до Положення про порядок реєстрації договорів, які передбачають виконання резидентами боргових зобов'язань перед нерезидентами за залученими від нерезидентів кредитами, позиками в іноземній валюті [7]. Реєстрація має бути здійснена до часу фактичного одержання банком коштів на умовах субординованого боргу.

Кошти, залучені на таких умовах, включають до розрахунку капіталу після дати прийняття комісією Національного банку рішення України про надання дозволу. Якщо кошти на цих умовах залучені в іноземній валюті, то для визначення розміру субординованого боргу, що має враховуватися до капіталу банку, вони перераховуються в гривні за офіційним курсом гривні щодо іноземних валют, установленим Національним банком України на дату зарахування коштів на кореспондентський рахунок банку-боржника, а їх розмір фіксується в дозволі.

Кошти, залучені на умовах субординованого боргу, включають до капіталу банку в розмірі відповідно до наданого дозволу, але не більше за суму, яка обліковується на відповідному рахунку з урахуванням строку, що залишився до дати погашення. Якщо на умовах субординованого боргу кошти залучені строком на п'ять років, то сума субординованого боргу включається до капіталу банку зі щорічним зменшенням розміру цих коштів на 20% від їх первісного розміру на кінець кожного річного періоду за таким графіком.

Кошти, залучені на умовах субординованого боргу строком понад п'ять років, включають до розрахунку суми капіталу банку в період, що перевищує п'ять років, у повній сумі, в останні п'ять років дії угоди – за графіком, наведеним у табл. 2. Розмір коштів, залучених на умовах субординованого боргу, що включається до розрахунку капіталу банку, визначається за належною формою звітності, яка подається банком-боржником до Національного банку України. Територіальне управління Національного банку України (або структурний підрозділ центрального апарату Національного банку, який безпосередньо здійснює нагляд за банком-боржником) подає акт перевірки та свої пропозиції до комісії Національного банку України про скасування дозволу [5].

Таблиця 2

#### Визначення субординованого боргу як складової капіталу банку

Строк дії угоди	Σ, що включається до капіталу, %
Від 5 до 4 років	100
Від 4 до 3 років	80
Від 3 до 2 років	60
Від 2 до 1 року	40
Менше, ніж 1 рік	20

Від дати прийняття рішення комісією Національного банку України про скасування дозволу сума залучених коштів, що врахована до капіталу банку на умовах субординованого боргу, не враховується до капіталу банку 2 рівня. За Базельською угодою капітал банку складається з елементів капіталу 1 та 2 рівнів, які певною мірою лімітуються та обмежуються. Згідно із Законом України «Про банки і банківську діяльність» до банківського капіталу входять основний та додатковий капітали [1]. Другий різновид капіталу не повинен бути більшим за основний та включає гібридні (борг/капітал) капітальні інструменти та субординований борг. Максимальна сума субординованого строкового боргу обмежується 50% суми елементів капіталу 1 рівня.

Основні стратегічні цілі АТ «Акцент» з управління ризиками такі: ризики повинні перебувати в межах рівня толерантності, установленого Спостережною радою банку; рішення з прийняття ризиків повинні відповідати стратегічним завданням банківської діяльності, бути конкретними та чіткими; сподівана прибутковість повинна компенсувати прийнятий ризик; розподіл капіталу повинен

відповідати розмірам ризиків, що виникають у банку; стимулювання високих результатів діяльності має відповідати рівню толерантності до ризику. Звітного року банк виконав вимоги щодо економічних нормативів. Норматив адекватності регулятивного капіталу (Н2) склав 11,51%, норматив адекватності основного капіталу (Н3) – 6,73%.

Серед гібридних (борг/капітал) капітальних інструментів є такі, яким властиві ознаки й акціонерного капіталу, й боргу. Ці інструменти в різних країнах мають певні відмінності. Проте основні критерії, яким вони відповідають, однакові: гібридні капітальні інструменти є незабезпеченими, субординованими та повністю сплаченими; вони не можуть бути погашеними з ініціативи власника (або без попереднього дозволу на це наглядового органу), гібридні капітальні інструменти можна вільно використовувати для покриття збитків, не висуваючи банку вимог щодо

припинення торгових операцій; капітальний інструмент (на відміну від дивідендів або простого акціонерного капіталу та подібно до кумулятивних привілейованих акцій) передбачає можливість відстрочення обслуговування зобов'язань щодо сплати процентів, якщо рівень прибутковості банку не дає змогу зробити такі виплати. Норми чинного українського законодавства не містять чіткого переліку видів гібридних капітальних інструментів, проте визначають критерії, яким вони мають відповідати. Ці критерії практично узгоджуються з Базельською угодою про капітал [10]. Національний банк залежно від економічного становища країни, стану світових фінансово-кредитних та валютних ринків і змін курсу національної валюти може переглядати мінімальний розмір регулятивного капіталу. Для банків установлюється перехідний період нарощування капіталу відповідно до програм капіталізації, які розроблені банками.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 7 грудня 2000 року № 2121-III (з наступними змінами). URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
2. Інструкція «Про порядок регулювання діяльності банків в Україні»: Постанова Правління НБУ від 28 серпня 2001 року № 368, зі змінами і доповненнями. URL: <http://www.bank.gov.ua>.
3. Афанасьев А.В. Планирование структуры капитала. Банковская справа. 2010. № 2. С. 23–28.
4. Барлтруп К.Дж., МакНотон Д. Интерпретирование финансовой отчетности (Организация работы в банках). Т. 2. Москва, 2012. 268 с.
5. Васюренко О.В., Волохата К.О. Економічний аналіз діяльності комерційних банків. Київ, 2016. 463 с.
6. Марцин В.С. Особливості механізму регулювання фінансово-кредитної діяльності банків на базі капіталізації. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 11. С. 87–97.
7. Коваленко В.В., Прадун В.П. Оцінка впливу монетарної та регуляторної політики центрального банку на розвиток банківського капіталу. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 6. С. 16–27.
8. МакНотон Д. Укрепление руководства и повышение чувствительности к переменам (Организация работы в банках). Т. 1. Москва, 2012. 189 с.
9. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент у банку. Київ, 2017. 280 с.
10. Роуз П.С. Банковский менеджмент. Москва, 2016. 768 с.

#### REFERENCES:

1. Zakon Ukrainy "Pro banky i bankivskju dijalnist" vid 07.12.2000-III (z nastupnymy zminamy). URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
2. Instrukcija "Pro porjadok reguljuvannja dijalonisti bankiv v Ukraini" (Postanova Pravlinnja NBU vid 28.08.2001 № 36, zi zminamy i dopovnennjamy). URL: <http://www.bank.gov.ua>.
3. Afanasjev A.V. (2010) Planuvannja struktury kapitalu. [The capital structure planning] Bankivskja sprava. No. 2. P. 23–28.
4. Baltrop K. Dzh., MakNoton D. (2012) Interpretirovaniye finansovoy otchetnosti (Organizatsiya raboty v bankakh) [Financial accounts interpretation (Bank work organization)]. Vol. 2. Moscow (in Russian).
5. Vasjurenko O.V., Volokhata K.O. (2016) Ekonomichnyj analiz dijalonisti komercijnykh bankiv [Economic analysis of commercial banks works]. Kyiv (in Ukrainian).
6. Marcyn V.S. (2016) Osoblyvosti mekhanizmu reguljuvannja finansovo-kredytnoji dijalonisti bankiv na bazi kapitalizaciji. [Peculiarities of finance-credit bank work on the capitalization base] Aktualni problemy ekonomiky. No. 11. P. 87–97.



7. Kovalenko V.V., Pradun V.P. Ocinka vplyvu monetarnoji ta reguljatornoji polityky centraljnogo banku na rozvytok bankivskogo kapitalu. [ Estimation of monetary and regulator politics of central bank for bank capital development ] Aktualjni problemy ekonomiky. No. 6. P. 16–27.

8. MakNoton D. (2012) Ukreplenije rukovodstva i povyshenije chuvstvitelnosti k peremenam (Organizatsiya raboty v bankakh) [The direction strengthening and growth of the sensibility to changes (Bank work organization)]. Vol. 1. Moscow (in Russian).

9. Rous P.S. (2016). Bankovskij menedjment. [Bank management] Moscow (in Russian).

10. Primostka L.O. (2017) Finansovij menedzhment u banku [Finance management for banks ]. Kyiv (in Ukrainian).

## Принципи фінансової діяльності підприємств малого бізнесу в умовах конкуренції

**Клименко С.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Міжнародного класичного університету імені Пилипа Орлика

**Сімонян С.А.**

магістрант  
Міжнародного класичного університету імені Пилипа Орлика

Стаття узагальнює поняття «конкурентоздатність» стосовно підприємств малого бізнесу з урахуванням специфіки розвитку нашого підприємництва та досвіду підтримки підприємців “Western NIS Enterprise Fund” (WNISEF), що є американським фондом підтримки підприємництва в Україні. Малі підприємства, які отримують кредит від фонду, обов’язково впроваджують найсучасніші західні та вітчизняні методи ведення бізнесу, прозорі та ефективні стандарти корпоративного управління.

**Ключові слова:** мале підприємництво, підприємницька діяльність, конкурентоспроможність, малий бізнес, фінансування.

Клименко С.А., Сімонян С.А. ПРИНЦИПЫ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ

Статья обобщает понятие «конкурентоспособность» относительно предприятий малого бизнеса с учетом специфики развития нашего предпринимательства и опыта поддержки предпринимателей “Western NIS Enterprise Fund” (WNISEF), который является американским фондом поддержки предпринимательства в Украине. Малые предприятия, которые получают кредит от фонда, обязательно внедряют самые современные западные и отечественные методы ведения бизнеса, прозрачные и эффективные стандарты корпоративного управления.

**Ключевые слова:** малое предпринимательство, предпринимательская деятельность, конкурентоспособность, малый бизнес, финансирование.

Klymenko S.O., Simonjan S.A. PRINCIPLES OF SMALL BUSINESS ENTERPRISES FINANCE ACTIVITY IN THE COMPETITIVE CONDITIONS

The article generalizes the possibility competition as conception for small business enterprises with special small business enterprising, development and experience of Western NIS Enterprise Fund (WNISEF) support – American fund in Ukraine. His role and place of the small enterprise in the national economy is under consideration Functions peculiar to the small enterprise are analyzed. The personal features and advantages of small business after WNISEF (Western NIS Enterprise Fund) are defined in the article.

**Keywords:** small enterprise, entrepreneurial activity, competitiveness, small business, finance.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Малий бізнес, як зазначають П.І. Гайдучський, С.М. Демченко та інші українські вчені [1, с. 27], – це найчисленніша категорія суб’єктів господарювання, де найбільш повно поєднуються приватна власність та кінцеві результати економічної діяльності. В ринковій економіці сектор малого бізнесу утворюється надзвичайно розгалуженою мережею підприємств, які діють переважно на місцевих ринках та безпосередньо пов’язані з масовим споживачем товарів і послуг, постійними та потенційними клієнтами з різних соціальних прошарків населення. В організаційно-

економічному аспекті невеликі розміри таких підприємств, їх технологічна, виробнича та управлінська гнучкість дають можливість чутливо та своєчасно реагувати на кон’юнктуру ринку, що постійно змінюється. Проте малий бізнес характеризується також особливим соціально-економічним виміром. Загалом стан та суспільні параметри малого бізнесу значною мірою визначають соціально-економічний та політичний рівень розвитку будь-якої країни. Згідно з даними ООН у світовій господарській системі малі та середні підприємства є роботодавцями для майже половини трудового населення світу, обсяг їх виробни-

цтва в окремих країнах досягає 1/3–2/3 національного продукту. Крім того, малий бізнес динамічніше створює нові робочі місця. Так, у США на рубежі нового тисячоліття малим бізнесом продукувалося більше 51% ВВП, а впродовж 1990–1995 років ним було створено понад 76% усіх нових робочих місць, близько половини з яких – фірмами з кількістю зайнятих менше 20 осіб. На новостворені малі підприємства припадала третина загальної кількості нових робочих місць [2, с. 13].

Специфіка українського малого бізнесу полягає в тому, що з кадрової точки зору він «укомплектований» надзвичайно добротним людським матеріалом, часто це – високоосвічені спеціалісти з досвідом роботи в різноманітних галузях економіки. Найголовнішим є їх здатність та бажання швидко й компетентно освоювати нове, необхідне у справі. Іншою особливістю є майже повна відсутність «роботодавців», тобто великих корпорацій, фірм середнього бізнесу, тому переважно конкурентоздатність малих підприємств обмежується можливостями доступу до фінансових потоків, при цьому інтелектуальний та практичний потенціал підприємців продовжує залишатись високим. Десятки тисяч малих фірм отримують вигідні та постійні замовлення від гігантів індустрії та держави, яка виступає замовником та споживачем продукції малого бізнесу. Наприклад, у США у 1999–2000 роках придбання відповідних товарів та послуг малого бізнесу становило понад 23% загального бюджету федеральних закупок лише за основними контрактами. З урахуванням субконтрактації ця частка наближалась до 40% [1, с. 126].

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду (праці Дж. Веллінгтона [3], В.І. Савчука, Д.А. Коржа [4] та інших науковців) дає змогу зробити висновок, що об'єктом управління конкурентоздатністю є, зокрема, економічні процеси, під час здійснення яких формуються конкурентні переваги підприємницької структури, а суб'єктом – система конкурентоздатності як інструмент управління нею.

Малий бізнес щодо фінансової діяльності та інших напрямів досліджують П.І. Гайдуцький, С.М. Демченко [1], Дж. Стонер, Е. Долан [2], В.С. Пономаренко [5], Т.Д. Косова, В.О. Лук'яненко [6], М.І. Крупка [7], С.О. Клименко [8] та інші вітчизняні й зарубіжні вчені.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Малий бізнес обмежений у фінансових ресурсах, що є головною

проблемою наших підприємців. Сьогодні в Україні практично відсутні успішні приклади фінансування малих підприємств через великі ризики подібного фінансування. При цьому конкурентоздатність малих підприємств може зрости, якщо спростити їх фінансування. Через особливості розбудови малого бізнесу доступ до ресурсів має вирішальне значення для його конкурентоздатності.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є визначення ефективних принципів фінансової діяльності підприємств малого бізнесу для зростання його конкурентоздатності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Малий бізнес є економічно визначальним сектором сучасної ринкової економіки. Рівень його розвитку та стан конкурентоздатності є важливими показниками соціально-економічної та політичної стабільності, можливостей суспільства протистояти внутрішнім та зовнішнім потрясінням. Якщо економічний потенціал будь-якої розвинутої країни визначається фінансовою та виробничою потужністю великих корпорацій, то основним чинником збалансування всього спектру суспільних відносин, усунення економічних диспропорцій та деформацій, формування ефективного конкурентного середовища у світі, як вважають українські вчені [1, с. 51], є малий бізнес як наймасовіша, найбільш динамічна й гнучка форма ділового життя. Саме завдяки йому відбувається структуризація ринків, забезпечується еластичність попиту та пропозиції, мобілізується та відтворюється основна маса національних ресурсів, які через складну систему корпоративних зв'язків живлять середній та великий бізнес.

Особливістю малих підприємств є те, що їх розміри дають змогу оперативним чином приймати та доводити до логічного завершення управлінські рішення, на відміну від складної багаторівневої ієрархії менеджменту великих корпорацій. Саме тому економіка зі значною часткою малих підприємств динамічним та еластичним чином реагує на несприятливі внутрішні та зовнішні впливи. Йдеться про мобільність, гнучкість, раціональну організаційну структуру малих підприємств, простоту та ефективність управління підприємством, здатність швидко пристосовуватися до змін споживчого попиту, оперативне освоєння виробництва нової продукції, тобто все, що обумовлює конкурентоздатність малого бізнесу порівняно із середнім та великим бізнесом.

До основних функцій малого підприємства належать створення додаткових робочих місць, вирішення проблем самозайнятості, бідності й вирівнювання майнової та соціальної диференціації більшості населення; формування середнього класу, тобто прошарку населення, який реально забезпечує стабільний розвиток економіки та суспільства загалом; усунення диспропорцій на товарних ринках шляхом швидкого реагування на зміни кон'юнктури ринку, насичення споживчого ринку товарами та послугами; розвиток регіонального та місцевого господарства й ринків з орієнтацією на національні інтереси; формування суттєвої частки доходів місцевих бюджетів; підтримання ефективного конкурентного середовища, обмеження монополізму великих підприємств; активізація інноваційних процесів, оперативне впровадження досягнень науково-технічного прогресу [1, с. 54].

Сьогодні склалось так, що використовується методологія аналізу конкурентоспроможності, спрямована на дослідження внутрішніх ринково-конкурентних процесів та механізмів досягнення переваг у закритих ринкових структурах. При цьому не враховується, що підприємство – це система з різноманітними характеристиками, однією з яких є конкурентоздатність, тобто спроможність економічного суб'єкта діяти в умовах конкуренції. Вважається, що конкурентоздатність стосується лише діючих учасників ринку. Проблема, що постає перед кожним з них, є проблемою збереження його як суб'єкта ринку, а засобом її розв'язання є раціоналізація ринкової поведінки на основі ефективної стратегії конкуренції.

Управління конкурентоздатністю є напрямом менеджменту малого підприємства, спрямованим на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг, а також забезпечення життєдіяльності малого підприємства у сфері економічної діяльності. Головним завданням управління конкурентоздатністю є забезпечення життєдіяльності та формування господарських зв'язків за будь-яких змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах. На наш погляд, це є можливим за вирішення головної проблеми українського малого бізнесу, а саме доступу до фінансових ресурсів.

У світовій практиці залежно від повноти циклу інноваційного процесу, механізмів генерування та поширення нововведень і спеціалізації національних виробників розрізняють

такі основні моделі науково-технічної політики держави, як модель науково-технічного лідерства, модель науково-технічної імітації (ці дві моделі забезпечують країнам-послідовникам порівняльні переваги на світових динамічних ринках) та модель конкуренції за отримання прямих іноземних інвестицій від ТНК [3, с. 46].

Законодавство України дає змогу працювати в правовому полі фінансовим інститутам, тобто фондам підтримки підприємництва. Відповідний Держкомітет керує Українським фондом підтримки підприємництва, діяльність якого майже не впливає на конкурентоздатність національного малого бізнесу, відзначається закритістю та відсутністю інформації про його фінансову діяльність з підтримки малого бізнесу [14, с. 55].

На противагу державному фонду, відкрито й прозоро фінансують малий бізнес та надають всебічну підтримку такі установи, як Українсько-Німецький фонд, "Western NIS Enterprise Fund" (WNISEF), що є американським фондом підтримки підприємництва в Україні. Більшість портфельних компаній "WNISEF" досягли провідних позицій на ринку та стали стимулюючим чинником для конкурентів у галузі, прикладом для малого бізнесу, значною мірою завдяки відданості фонду справі підтримки підприємництва в Україні. Економічні показники та результати аналізу відповідних секторів економіки, отримані з авторитетних джерел за останні три роки, свідчать про те, що портфельні компанії "WNISEF" (підприємства, які отримали від нього прями інвестиції, часто доповнені кредитом) стабільно перевищують показники своїх конкурентів на ринку. Наприклад, «АВК» (кондитерські вироби) досягла зростання 45% за темпів галузі 20%, «СБК» («Слобожанська Будівельна Кераміка») – 30% за галузевих 10% [9].

Відповідність основним принципам бізнесу, що відомі в Україні як прозорі методи ведення бізнесу, допомогла забезпечити зростання портфельних компаній фонду та підготувала їх до задоволення потреб споживачів ще в умовах перехідної економіки України, яка розвивалась швидкими темпами. Фонд є засновником ЗАТ «ПроКредитБанк», зареєстрованого 28 грудня 2000 року, місією якого є підтримка малого бізнесу в Україні, продовження напрацювань "WNISEF". Діагностуючи одне з малих підприємств, що звернулося за фінансуванням, американський фонд визначив, що необхідно його діяльність орієнтувати на розширення зв'язків із зарубіж-

ними партнерами. Це дасть змогу за рахунок надходження валютних коштів поліпшити та стабілізувати фінансовий стан підприємства. “WNISEF” залучає на консультативну роботу з вибраними для співпраці підприємствами спеціалістів високого рівня з напряму діяльності підприємства, людей, які нещодавно активно вели власний бізнес подібного профіля або працювали в ньому на високих посадах і відійшли від діяльності, збагачені багатолітнім досвідом та мають наміри й можливості добровільно й безкоштовно передавати цей досвід. Разом з людським капіталом високої якості, чим відзначаються наші підприємства малого бізнесу, подібна тактика виправдана та дає змогу збільшити їх конкурентоздатність.

Аналіз наданих малим підприємством фінансових розрахунків може свідчити про нестійкий фінансовий стан. Це означає, що підприємство, якщо всі кредитори одночасно висунуть вимогу погасити заборгованість, буде не в змозі розрахуватися в повному обсязі, зрештою, буде вимушене користуватися для цього іншим джерелом (менш ліквідним – дебіторською заборгованістю). В цьому разі це був би найбільш ймовірний вихід, тому що кредитів підприємство не залучає (ні довгострокових, ні короткострокових). Хоча підприємство загалом забезпечене обіговими коштами, проте всі вони мобілізовані в активи, які повільно реалізуються, та дебіторську заборгованість. Звернення за кредитом до банку може бути відхилене, тому звернення підприємства до “WNISEF” буде своєчасним. За позитивного вирішення питання можна отримати надійне, відносно довгострокове та дешеве джерело позикових коштів. Американський фонд бачить ризики фінансування малих підприємств в Україні, але знаходить можливості їх підтримувати завдяки чітко визначеній системі фінансових орієнтирів та наполегливій роботі згідно зі своїми принципами. Впродовж 10 років “WNISEF” інвестував у малі та середні підприємства України, забезпечив зростання та здійснив їх докорінну реорганізацію, в результаті чого сьогодні вони є лідерами ринку у відповідних галузях. Ці досягнення доводять, що “WNISEF” дотримується філософії ведення бізнесу в Україні, згідно з якою використання прогресивних методів забезпечує малому підприємству конкурентні переваги під час роботи в ринкових умовах. Завдяки міжнародним, визнаним принципам корпоративного управління, інвестиціям в інформаційні технології, новаторству

та навчанню малі підприємства, що є партнерами “WNISEF”, мають можливість досягти наступного рівня розвитку бізнесу та зростання свого ринкового сегменту, підвищення конкурентоздатності.

**Висновки з цього дослідження.** Необхідно зазначити, що успішний розвиток країн з ринковою економікою зумовлюється взаємодією великих, середніх та малих підприємств, оптимальним співвідношенням між ними. Культивується принцип кооперації великих та малих підприємств. Вони взаємно доповнюють одне одного насамперед тоді, коли це стосується поглиблення спеціалізації окремих виробництв та інновацій. Саме від малих підприємств часто залежать завершеність виробничих циклів, фінансово-економічні результати діяльності великих кінцевих виробників. Це пояснює конкурентоздатність малих підприємств порівняно з іншими формами бізнесових структур.

Досвід фінансування українських підприємств “Western NIS Enterprise Fund” (WNISEF), що є американським фондом підтримки підприємництва, може бути поширений задля зростання конкурентоздатності малого бізнесу. Модель фінансування “WNISEF” поєднує модель науково-технічної імітації (одна з моделей, що забезпечують країнам-послідовникам порівняльні переваги на світових динамічних ринках) та модель конкуренції за отримання прямих іноземних інвестицій від ТНК. Фінансові індикатори, що визначають можливість прямих інвестицій або кредиту фонду підприємцям, побудовані за зрозумілими та коректними параметрами, що спираються на світовий досвід діагностики фінансового стану. Обсяги кредитування малого бізнесу «ПроКредитБанком» (серед засновників є “WNISEF”) зростають. При цьому застосовується досвід американського фонду підтримки підприємництва в Україні з фінансування малого бізнесу. Напрацювання “WNISEF” потребують подальшого вдосконалення та широкого застосування, особливо в практиці діяльності банків на території України, як вітчизняних, так і з іноземним капіталом, що може бути предметом подальших досліджень. Новаторство є гарантією того, що малі підприємства, профінансовані фондом, будуть прагнути впровадження найсучасніших методів ведення бізнесу, передових методів управління та розроблення нових видів продукції.

Стратегічний фокус є необхідною передумовою успіху малих підприємств, що є партне-

рами “WNISEF”. Фонд шукає таких власників та менеджерів малих підприємств, які мають спільне бачення перспектив та спільні інтереси. Малі підприємства, які отримують кредит від фонду, обов’язково впроваджують найсу-

часніші західні та вітчизняні методи ведення бізнесу, прозорі та ефективні стандарти корпоративного управління. Вони повинні демонструвати своєю роботою прагнення до вдосконалення в усіх аспектах своєї діяльності.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Гайдуцький П.І., Демченко С.М. та ін. Розвиток підприємництва в Україні. Київ, 2013. 248 с.
2. Стонер Дж., Долан Е. Вступ у бізнес. Київ, 2010. 496 с.
3. Веллінгтон Дж. Конкурентоспроможність транснаціональних корпорацій: монографія. Київ, 2014. 346 с.
4. Савчук В.І., Корж Д.А. Системи управління конкурентоспроможністю. Харків, 2013. 287 с.
5. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємництва в умовах кризи: монографія. Харків, 2013. 205 с.
6. Косова Т.Д., Лук’яненко В.О. Механізм фінансово-кредитної підтримки малого підприємництва. Фінанси України. 2012. № 12. С. 37–42.
7. Крупка М.І. Роль міжнародних фінансово-кредитних установ у формуванні інноваційного підприємництва. Фінанси України. 2013. № 4. С. 88–93.
8. Клименко С.О. Створення власного капіталу малих і середніх підприємств (досвід Western NIS Enterprise Fund). Формування ринкових відносин в Україні. 2005. Вип. 4 (47). С. 3–5.
9. Річні звіти за 2000–2006 рр. Western NIS Enterprise Fund (WNISEF) – американського фонду підтримки підприємництва в Україні. URL: <http://www.wnisef.com.ua>.

#### REFERENCES:

1. Gayduckiy P.I., Demchenko S.M. and others. (2013) Rozvytok pidpryjemnyctva v Ukrajinі. [Enterprise development in Ukraine]. Kyiv (in Ukrainian).
2. Stoner Dzh., Dolan E. (2010) Vstup u biznes. [Introduction to business]. Kyiv (in Ukrainian).
3. Vellington Dzh. Konkurentospromozhnistj transnacionaljnyh korporacij [Competition possibility of transnational corporations]: monography. Kyiv (in Ukrainian).
4. Savchuk V.I., Korzh D.A. (2013) Systemy upravlinnja konkurentospromozhnistju [Systems of competition management]. Kharkiv (in Ukrainian).
5. Ponomarenko V.S. Strategija rozvytku pidpryjemnyctva v umovah kryzy [Strategy of enterprise development in crisis conditions]: monography. Kharkiv (in Ukrainian).
6. Kosova T.D., Lukjanenko V.O. (2012) Mekhanizm finansovo-kredytnoji pidtrymky malogo pidpryjemnyctva [Mechanism of finance-credit support for small enterprise]. Finance of Ukraine, no. 12, pp. 37–42.
7. Krupka M.I. (2013) Rolj mizhnarodnyh finansovo-kredytnyh ustanov u formuvanni innovacijnogo pidpryjemnyctva [Role of the international finance-credit organizations for innovation enterprise forming]. Finance of Ukraine, no. 4, pp. 88–93.
8. Klymenko S.O. (2005) Stvorennja vlasnogo kapitalu malykh I serednikh pidpryjemstv (dosvid Western NIS Enterprise Fund) [Own capital creation for small and middle enterprises (Experience of Western NIS Enterprise Fund)]. Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukrajinі. Vol. 4 (47), pp. 3–5.
9. Richni zvity (2000–2006) Western NIS Enterprise Fund (WNISEF) – amerykansjkogo fondu pidtrymky pidpryjemnyctva v Ukrajinі [Annual reports Western NIS Enterprise Fund (WNISEF)] Available at: <http://www.wnisef.com.ua>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-154>

УДК 330.341.1:336:330.36(477)

## Дисбаланс у фінансуванні інноваційних драйверів національної економічної безпеки України<sup>1</sup>

**Колосок С.І.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управління  
Сумського державного університету**Захаркіна Л.С.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і підприємництва  
Сумського державного університету

У статті висвітлено питання дисбалансу фінансування інноваційних драйверів в контексті забезпечення національної економічної безпеки України. Досліджено результати інноваційної активності підприємств та пріоритети фінансування інноваційних драйверів в Україні, проаналізовано обсяги фінансування інноваційних драйверів у галузі освіти, науки, технологій та інновацій.

**Ключові слова:** інноваційний драйвер, пріоритетні напрями інноваційної діяльності, фінансування інновацій, державна допомога, національна економічна безпека.

Колосок С.І., Захаркіна Л.С. ДИСБАЛАНС В ФИНАНСИРОВАНИИ ИННОВАЦИОННЫХ ДРАЙВЕРОВ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ УКРАИНЫ

В статье освещены вопросы дисбаланса финансирования инновационных драйверов в контексте обеспечения национальной экономической безопасности Украины. Исследованы результаты инновационной активности предприятий и приоритеты финансирования инновационных драйверов в Украине, проанализированы объемы финансирования инновационных драйверов в области образования, науки, технологий и инноваций.

**Ключевые слова:** инновационный драйвер, приоритетные направления инновационной деятельности, финансирование инноваций, государственная помощь, национальная экономическая безопасность.

Kolosok S.I., Zakharkina L.S. THE FINANCING IMBALANCE OF NATIONAL ECONOMIC SECURITY INNOVATION DRIVERS OF UKRAINE

The issues of the innovation drivers financing imbalance in the context of ensuring the national economic security of Ukraine were covered in the article. The results of innovative activity of enterprises and priorities of innovative drivers financing in Ukraine were investigated; the financing volume of innovative drivers in the field of education, science, technologies and innovations was analyzed.

**Keywords:** innovation driver, priority directions of innovation activity, financing of innovations, state aid, national economic security.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Програма розвитку інновацій входить в один з чотирьох векторів руху в межах Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020» [13]. Не викликає сумніву необхідність виваженого фінансування розвитку інновацій для забезпечення національної безпеки. Водночас створені умови та інфраструктура вказують на диспропорційне стимулювання українських підприємств до розвитку інноваційних процесів та диверсифікації своєї діяльності. На жаль, науково-технічний потенціал України не

використовується повною мірою. Значна частина досліджень українських вчених залишається без практичного застосування [14]. За останні роки тільки збільшується відставання національної економіки від економіки розвинутих держав світу за рівнем технологічного розвитку. Результати дослідження інноваційної сфери в Україні свідчать про відсутність послідовного та системного підходу до її розвитку, низьку ефективність стимулювання інноваційної діяльності. Одними з причин виникнення такої проблеми є невизначеність засад державної політики в інноваційній сфері щодо функціонування ринку інновацій та технологій; відсутність системного підходу до визначення пріоритетів державної політики в інноваційній

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

<sup>1</sup> Виконано в рамках науково-дослідної теми «Інноваційні драйвери національної економічної безпеки: структурне моделювання та прогнозування» № 0117U003922

сфері, державного замовлення на інноваційну продукцію [15]. Саме тому особливої актуальності набувають дослідження дисбалансу у фінансуванні інноваційних драйверів.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Актуалізація необхідності проривних технологічних інновацій для економічного розвитку України та систематизація класифікації технологічних інновацій визначили В.В. Верютіна та О.І. Савченко [2]. О.Й. Лесько, І.В. Причепка, Н.М. Малініна вважають технології головним драйвером розвитку країни [8]. З.В. Гбур зазначає, що для забезпечення економічної безпеки країни лише деіндустріалізації української економіки недостатньо. Україна потребує інноваційних драйверів розвитку національної економіки в технологічній сфері промисловості, а не тільки акцентування уваги на потенціалі агросектору та ІТ-сектору [3]. В.М. Кузьомко вважає, що необхідно знищити диспропорції в структурі інноваційного потенціалу для забезпечення стійкості підприємств України та економіки загалом [7].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження результатів інноваційної активності підприємств та пріоритетів фінансування інноваційних драйверів в Україні, аналіз обсягів фінансування інноваційних драйверів у галузі освіти, науки, технологій та інновацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з даними «Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2014–2016 років», проведеного Державною службою статистики України, найбільше інноваційних підприємств спостерігалось в галузях інформації та телекомунікації (22,1%), переробної промисловості (21,9%), фінансової та страхової діяльності (21,7%), діяльності у сфері архітектури та інжинірингу (20,1%). Проте технологічні інновації впроваджували переважно на підприємствах переробної промисловості (15,6%), в галузі постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря (12,6%), а також на підприємствах, що займалися діяльністю у сферах архітектури та інжинірингу, науковими дослідженнями та розробленнями, рекламною діяльністю (13,2%) [9].

Підтримка інноваційних драйверів української економіки здійснюється за різними пріоритетами та з різних фондів. Як видно з табл. 1, пріоритети в галузі освіти, науки, технологій та інновацій досить різняться, що не може не позначатися належним чином на результатах впровадження інновацій, реалізації інновацій-

ної продукції та трансфері технологій. Відповідно до законодавства державна допомога надається на забезпечення визначених цілей за різними категоріями, зокрема «проведення наукових досліджень, технічний розвиток та інноваційну діяльність» [10]. На жаль, аналіз Антимонопольним комітетом окремо за категоріями надання державної допомоги не опублікований, наводиться лише річний узагальнений аналіз. Так, протягом 2017 року надання державної допомоги на національному рівні центральними органами виконавчої влади переважно стосувалося добування кам'яного та бурого вугілля (70%). Більше половини (66%) державної допомоги від місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування спрямовувалося до сфери адміністративного та допоміжного обслуговування (ЖКГ); 12 % – на мистецтво, спорт, розваги та відпочинок [16]. Міжнародна технічна допомога надавалась перш за все для фінансування проектів з національної безпеки й оборони, ядерної безпеки, врядування та громадянського суспільства [6].

Фінансування стратегічних пріоритетних напрямів інноваційної діяльності у 2017 році здійснювалося за 34 інноваційними пріоритетами із 41 можливих (табл. 2). Причому всі напрями профінансовані лише за чотирма із семи пріоритетів (2–4 та 6). Загалом у 2017 році більшість бюджету (83,6%) спрямовувалась на четвертий та третій середньострокові пріоритети. За результатами року найбільше надавалося коштів на категорію «технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу» (72,1%), а найменше – «впровадження нових технологій та обладнання для якісного медичного обслуговування, лікування, фармацевтики» (0,6%). Не фінансувалися 7 середньострокових пріоритетів за трьома стратегічними пріоритетами (у сферах енергетики, медицини та ІКТ) [17].

Як видно з табл. 1, не всі стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності визначаються перспективними з точки зору експорту наукоємної інноваційної продукції та можливої державної підтримки «для просування продукції цих галузей (товарів, робіт, послуг) на зовнішніх ринках» [14]. Фінансова державна підтримка експортної діяльності в Україні може здійснюватися шляхом «страхування, перестрахування, гарантування, часткової компенсації відсоткової ставки за експортними кредитами» через експортно-кредитне агентство для забезпечення масштабної експансії експорту товарів



Таблиця 1

## Пріоритети фінансування інноваційних драйверів

Пріоритети для надання державної допомоги суб'єктам господарювання	Erasmus + національні пріоритети	Стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності на 2011–2021 роки	Перспективні сектори економіки щодо експортної стратегії України на 2017–2021 роки
1	2	3	4
Підтримка у сфері сільськогосподарського виробництва та рибальства для потреб Збройних Сил України.	Сільське господарство, лісництво, рибальство та ветеринарія.	Технологічне оновлення та розвиток агропромислового комплексу.	
Підтримка виробництва зброї та військового спорядження для потреб Збройних Сил України.	Безпека.	Освоєння нових технологій високотехнологічного розвитку транспортної системи, ракетно-космічної галузі, авіа- та суднобудування, озброєння та військової техніки.	
Підтримка господарської діяльності, пов'язаної з інвестуванням в об'єкти інфраструктури із застосуванням процедур державних закупівель.	Транспортні послуги.		Технічне обслуговування та ремонт повітряних суден.
Підтримка надання послуг, що становлять загальний економічний інтерес (послуги у сфері функціонування ринку електричної енергії та ринку природного газу), щодо компенсації обґрунтованих витрат на надання таких послуг.		Освоєння нових технологій транспортування енергії, впровадження енергоефективних, ресурсозберігаючих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії.	
Підтримка проектів, що реалізуються Українським культурним фондом у порядку, встановленому Законом України «Про Український культурний фонд».			Креативні індустрії.
	Журналістика та інформація.		
	Освіта.		
	Біологічні та пов'язані з нею науки.		
	Інженерія та інженерні професії.		Машинобудування.
	Промислове виробництво й технології.	Освоєння нових технологій виробництва матеріалів, їх оброблення та з'єднання, створення індустрії наноматеріалів та нанотехнологій.	Виробництво запасних частин та комплектувальних виробів для аерокосмічної та авіаційної промисловості.
	Здоров'я.	Впровадження нових технологій та обладнання для якісного медичного обслуговування, лікування, фармацевтики.	

Закінчення таблиці 1

1	2	3	4
	Добробут.		
		Широке застосування технологій більш чистого виробництва та охорони навколишнього природного середовища.	
		Розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки.	Інформаційні та комунікаційні технології.
			Харчова й переробна промисловість.
			Туризм.

Джерело: побудовано авторами за даними джерел [1; 10; 12; 14]

Таблиця 2

**Аналіз фінансування середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня у 2017 році**

Стратегічні пріоритетні напрями*	Кількість затверджених середньострокових пріоритетів**	Кількість профінансованих середньострокових пріоритетів	Відсоток профінансованих середньострокових пріоритетів, %	Обсяги фінансування, тис. грн.	Частка фінансування, %	Відсоток фінансування (2017 р. до 2016 р.), %
1	7	6	85,7	9 657,75	4,9	94,3
2	4	4	100,0	4 924,22	2,5	91,1
3	8	8	100,0	22 719,85	11,5	187,3
4	7	7	100,0	142 123,90	72,1	127,4
5	2	1	50,0	1 208,20	0,6	42,0
6	5	5	100,0	9 746,20	4,9	165,6
7	8	3	37,5	6 881,50	3,5	427,7
Усього	41	34	82,9	19 7261,62	100,0	131,7

\* стратегічні напрями інноваційної діяльності, що затверджено Законом України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» [12]

\*\* середньострокові пріоритети загальнодержавного рівня на 2017–2021 роки, затверджені Постановою Кабінету Міністрів України «Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня на 2017–2021 роки» [4]

Джерело: побудовано авторами за даними джерела [17]

(робіт, послуг) українського походження [11]. Політику державної підтримки експортерів у 2017 році щодо заходів з розвитку експорту виконано на 87% відповідно до звіту Мінекономрозвитку. У 2017 році Міністерством започатковано створення нової системи підтримки експорту. Зокрема, реалізовано пілотний проєкт щодо вдосконалення представлення економічних інтересів України за кордоном, утво-

рено експортно-кредитне агентство, а також на базі офісу з просування експорту забезпечено роботу інституції з підтримки та просування експорту [5].

**Висновки з цього дослідження.** За результатами вибіркового дослідження фінансування інноваційних драйверів в Україні виявлено структурний дисбаланс в їх державній підтримці. Таке розбалансу-

вання стимулювання пріоритетів у галузі освіти, науки, технологій та інновацій може привести до посилення потенційних загроз національній економічній безпеці України. Крім того, уряди іноземних держав та міжнародні організації в Україні фінансують проекти щодо національної безпеки та оборони, ядерної безпеки, врядування. В результаті виникають актуальні загрози захищеності не тільки економічних, але й вітальних для держави, суспільства та особи інтересів, забезпечення гарантій прав та свобод людини й громадянина в Україні.

Стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності недостатньо фінансуються в Україні. У 2017 році від держави з усіх напрямів на підтримку інноваційної діяльності агро-

промислового комплексу спрямовувалися 72,1% бюджетних коштів; наукові ж дослідження та науково-технічні (експериментальні) розробки у сфері енергетики, медицини та ІКТ мало підтримуються державою. Також не всі стратегічні пріоритетні напрями інноваційної діяльності, що фінансуються державою, визначаються перспективними з точки зору експорту наукоємної інноваційної продукції. Отже, в подальшому слід спрямувати дослідження на оновлення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності; встановлення граничних меж видатків за кожним пріоритетом; систематизацію інноваційних драйверів для груп, що спрямовуються на експорт, а також впроваджуються всередині країни.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. National and Cross-Cutting Priorities // Education, Audiovisual and Culture Executive Agency. URL: [https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/national\\_and\\_cross-cutting\\_priorities\\_call\\_2019.xlsx](https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/national_and_cross-cutting_priorities_call_2019.xlsx).
2. Верютіна В.Ю., Савченко О.І. Проривні технологічні інновації як драйвер економічного розвитку країни. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2018. № 19 (1295). С. 108–111. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37537>.
3. Гбур З.В. Класифікація основних ризиків і загроз фінансовій безпеці України. Інвестиції: практика та досвід. 2017. № 22. С. 65–69. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/22\\_2017/16.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2017/16.pdf).
4. Деякі питання визначення середньострокових пріоритетних напрямів інноваційної діяльності загальнодержавного рівня на 2017–2021 роки: Постанова Кабінету Міністрів України від 28 грудня 2016 року № 1056 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-2016-p>.
5. Звіт про діяльність Міністерства економічного розвитку і торгівлі України за 2017 рік / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=145fb765-0f71-41fd-97c4-f74277775949>.
6. Інформація щодо міжнародної технічної допомоги, що надається Україні / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://me.gov.ua/Documents/Download?id=cc3f154e-d647-4b5a-ab0f-8bf7bfcd981b>.
7. Кузьомко В.М. Інноваційна діяльність та комерціалізація інновацій: виклики та загрози. Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку: зб. матеріалів II Всеукр. наук.-практ. конф. (29–30 березня 2017 року). Київ, 2017. С. 167–169. URL: <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/21456>.
8. Лесько О.Й., Причепя І.В., Малініна Н.М. Проблеми інноваційного розвитку національної економічної системи за умов глобалізації. Актуальні питання сучасної економіки: матеріали ІХ Всеукр. наук. конф. (22 грудня 2017 року). Умань, 2017. С. 116–118. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/19917?show=full>.
9. Обстеження інноваційної діяльності в економіці України за період 2014–2016 років (за міжнародною методологією) / Державна служба статистики України. URL: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/2017/dop/11/dop\\_inn\\_2016.zip](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2017/dop/11/dop_inn_2016.zip).
10. Про державну допомогу суб'єктам господарювання: Закон України від 1 липня 2014 року № 1555-VII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18>.
11. Про забезпечення масштабної експансії експорту товарів (робіт, послуг) українського походження шляхом страхування, гарантування та здешевлення кредитування експорту: Закон України від 20 грудня 2016 року № 1792-VIII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1792-19>.
12. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні: Закон України від 8 вересня 2011 року № 3715-VI / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.
13. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України; Стратегія від 12 січня 2015 року № 5/2015 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
14. Про схвалення Експортної стратегії України («дорожньої карти» стратегічного розвитку торгівлі) на 2017–2021 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Стратегія, План, Заходи від 27 грудня 2017 року № 1017-р / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-p>.

15. Про схвалення Концепції реформування державної політики в інноваційній сфері: Розпорядження Кабінету Міністрів України; Концепція від 10 вересня 2012 року № 691-р / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/691-2012-p#n9>.

16. Річний звіт про надання державної допомоги суб'єктам господарювання в Україні за 2017 рік / Антимонопольний комітет України. URL: <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=143931&schema=main>.

17. Писаренко Т.В., Кваша Т.К. та ін. Стан інноваційної діяльності та діяльності у сфері трансферу технологій в Україні у 2017 році: аналітична довідка. Київ, 2018. 98 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/monitoring-prioritet/stan-id-2017-f.pdf>.

#### REFERENCES:

1. Education, Audiovisual and Culture Executive Agency (2018) National and Cross-Cutting Priorities. Available at: [https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/national\\_and\\_cross-cutting\\_priorities\\_call\\_2019.xlsx](https://eacea.ec.europa.eu/sites/eacea-site/files/national_and_cross-cutting_priorities_call_2019.xlsx).

2. Veriutina V. Yu., Savchenko O.I. (2018) Proryvni tekhnolohichni innovatsii yak draiver ekonomichnoho rozvytku krainy [Breakthrough technological innovations as the driver of the country economic development]. Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences), no. 19 (1295), pp. 108–111. Available at: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37537>.

3. Hbur Z.V. (2017) Klasyfikatsiia osnovnykh ryzykiv i zahroz finansovii bezpetsi Ukrainy [Classification of major risks and threats to Ukraine's financial security]. Investytsiyyi: praktyka ta dosvid, no. 22, pp. 65–69. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/22\\_2017/16.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2017/16.pdf).

4. Verkhovna Rada of Ukraine (2016) Deiaki pytannia vyznachennia serednostrokovykh priorytetnykh napriamiv innovatsiinoi diialnosti zahalnodержavnoho rivnia na 2017–2021 roky: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 28.12.2016, No. 1056 [Some issues of definition of medium-term priority directions of innovation activity of the national level for 2017–2021: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated December 28, 2016, No. 1056]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1056-2016-n>.

5. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2017) Zvit pro diialnist Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy za 2017 rik [Report on the activities of the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine for 2017], Kiev: Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine. Available at: <http://www.me.gov.ua/Documents/Download?id=145fb765-0f71-41fd-97c4-f74277775949>.

6. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (n. d.) Informatsiia shchodo mizhnarodnoi tekhnichnoi dopomohy, shcho nadaietsia Ukraini [Information on international technical assistance provided to Ukraine], Kiev: Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine. Available at: <http://me.gov.ua/Documents/Download?id=cc3f154e-d647-4b5a-ab0f-8bf7bfcd981b>.

7. Kuzomko V.M. (2017) Innovatsiina diialnist ta komertsializatsiia innovatsii: vyklyky ta zahrozy [Innovation and innovative commercialization: challenges and threats]. Proceedings of the Innovative entrepreneurship: the state and prospects of development: II All-Ukrainian scientific and practical conference (Ukraine, Kiev, March 29–30, 2017), Kiev: KNEU, pp. 167–169. Available at: <http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/21456>.

8. Lesko O.Y., Prychepa I.V., Malinina N.M. (2017) Problemy innovatsiinoho rozvytku natsionalnoi ekonomichnoi systemy za umov hlobalizatsii [Problems of innovative development of the national economic system in the conditions of globalization]. Proceedings of the Actual issues of the modern economy: IX All-Ukrainian scientific conference (Ukraine, Uman, December 22, 2017), Uman: Sochinskyi M.M., pp. 116–118. Available at: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/19917?show=full>.

9. State Statistics Service of Ukraine (2017) Obstezhennia innovatsiinoi diialnosti v ekonomitsi Ukrainy (za mizhnarodnoiu metodolohiieiu) [Survey of innovation activity in the economy of Ukraine (according to international methodology)], Kiev: State Statistics Service of Ukraine. Available at: [https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat\\_u/2017/dop/11/dop\\_inn\\_2016.zip](https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/2017/dop/11/dop_inn_2016.zip).

10. Verkhovna Rada of Ukraine (2014) Pro derzhavnu dopomohu subiektam hospodariuvannia: Zakon Ukrainy vid 01.07.2014, No. 1555-VII [On State Assistance to Business Entities: Law of Ukraine dated 01.07.2014, No. 1555-VII]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1555-18>.

11. Verkhovna Rada of Ukraine (2018) Pro zabezpechennia masshtabnoi ekspansii eksportu tovariv (robit, posluh) ukrainskoho pokhodzhennia shliakhom strakhuvannia, harantuvannia ta zdeshevlennia kredyuvannia eksportu: Zakon Ukrainy vid 20.12.2016, No. 1792-VIII [On ensuring the large-scale expansion of export of goods (works, services) of Ukrainian origin by insurance, guarantee and cheapening of export lending: Law of Ukraine dated December 20, 2016, No. 1792-VIII]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1792-19> (accessed 12 December 2018).

12. Verkhovna Rada of Ukraine (2011) Pro priorityetni napriamy innovatsiinoi diialnosti v Ukraini: Zakon Ukrainy vid 08.09.2011, No. 3715-VI [On Priority Areas of Innovation Activity in Ukraine: Law of Ukraine dated 09/08/2011, No. 3715-VI]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>.

13. Verkhovna Rada of Ukraine (2015) Pro Stratehiiu staloho rozvytku "Ukraina – 2020": Ukaz Prezydenta Ukrainy; Stratehiia vid 12.01.2015, No. 5/2015 [About the Strategy of Sustainable Development "Ukraine – 2020": Decree of the President of Ukraine; Strategy dated January 12, 2015, No. 5/2015]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.

14. Verkhovna Rada of Ukraine (2017) Pro skhvalennia Eksportnoi stratehii Ukrainy ("dorozhnoi karty" stratehichnoho rozvytku torhivli) na 2017–2021 roky: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy; Stratehiia, Plan, Zakhody vid 27.12.2017, No. 1017-r [On Approval of the Export Strategy of Ukraine (Roadmap for Strategic Trade Development) for 2017–2021: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine; Strategy, Plan, Activities from 27.12.2017, No. 1017-p]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2017-p>.

15. Verkhovna Rada of Ukraine (2012) Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia derzhavnoi polityky v innovatsiinii sferi: Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy; Kontseptsiiia vid 10.09.2012, No. 691-r [On Approval of the Concept of Reforming the State Policy in the Innovation Sphere: The Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine; Concept of 09.09.2012, No. 691-p]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/691-2012-p#n9>.

16. Antimonopoly Committee of Ukraine (2018) Richnyi zvit pro nadannia derzhavnoi dopomohy subiektam hospodariuvannia v Ukraini za 2017 rik [Annual Report on State Aid to Business Entities in Ukraine 2017], Kiev: Antimonopoly Committee of Ukraine. Available at: <http://www.amc.gov.ua/amku/doccatalog/document?id=143931&schema=main>.

17. Pysarenko T.V., Kvasha T.K., Rozhkova L.V., Paladchenko O.F., Molchanova I.V. (2018) Stan innovatsiinoi diialnosti ta diialnosti u sferi transferu tekhnolohii v Ukraini u 2017 rotsi: analitychna dovidka [The state of innovation activity and activities in the field of technology transfer in Ukraine 2017: analytical reference], Kiev: Ministry of Education and Science of Ukraine, UkrISTEI. Available at: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/monitoring-prioritet/stan-id-2017-f.pdf>.

## Аналіз ефективності діяльності підприємств текстильної промисловості України

**Корбутяк А.Г.**

кандидат економічних наук, доцент  
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

**Сокровольська Н.Я.**

кандидат економічних наук, доцент  
Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

У статті висвітлено наукові підходи до визначення змісту ефекту та ефективності. Проаналізовано стан та перспективи розвитку текстильної промисловості України з урахуванням ключових показників ефективності господарювання підприємств галузі. Запропоновано заходи підвищення ефективності функціонування вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** ефект, ефективність, рентабельність, текстильна галузь, ефективність виробництва.

Корбутяк А.Г., Сокровольская Н.Я. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ТЕКСТИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ

В статье освещены научные подходы к определению содержания эффекта и эффективности. Проанализированы состояние и перспективы развития текстильной промышленности Украины с учетом ключевых показателей эффективности хозяйствования предприятий отрасли. Предложены меры повышения эффективности функционирования отечественных предприятий.

**Ключевые слова:** эффект, эффективность, рентабельность, текстильная отрасль, эффективность производства.

Korbutiak A.G., Sokrovol's'ka N.Ya. ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF THE TEXTILE INDUSTRY ENTERPRISES IN UKRAINE

The article describes the scientific approaches to the definition of the content of effect and efficiency. The article analyzes the state and perspectives of textile industry development in Ukraine taking into account key indicators of the efficiency of management of enterprises in the industry. Measures are also proposed to improve the efficiency of domestic enterprises in the article.

**Keywords:** effect, efficiency, profitability, textile industry, production efficiency.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання теорії та методології аналізу ефективності завжди були та залишаються предметом дослідження як закордонних, так і вітчизняних учених. Зокрема, поняття ефективності розглядали В. Паретто, Й. Шумпетер, П. Друкер, М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, К. Маркс, І. Бентам, Дж. Роулз та інші зарубіжні науковці. Актуальним економічним проблемам визначення сутності економічної ефективності підприємств присвячені наукові розробки таких українських вчених, як М.В. Афанасьєв, В.В. Іванієнко, Н.П. Іващенко, В.В. Ковальов, О.Н. Волкова, В.І. Лямець, А.Д. Тевящев, О.С. Іванілов, Л.Г. Мельник, О.І. Карінцева, Ю.П. Сурмін, А.В. Шегда, В.П. Мікловда, Л.І. Федулова.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак недостатньо висвітленими залишаються питання оціню-

вання та підвищення ефективності роботи вітчизняних підприємств загалом та текстильної галузі зокрема.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз ефективності діяльності підприємств протягом трьох років для визначення тенденції функціонування текстильної промисловості України та наведення можливих шляхів покращення ефективності виробництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес виробництва на будь-якому підприємстві здійснюється за певної взаємодії трьох його визначальних чинників, а саме персоналу (робочої сили), засобів праці та предметів праці. Використовуючи наявні засоби виробництва, персонал продукує суспільно корисну продукцію або надає виробничі й побутові послуги. Це означає, що, з

одного боку, мають місце витрати живої праці, а з іншого боку, наявні результати виробництва. Останні залежать від масштабів застосовуваних засобів виробництва, кадрового потенціалу та рівня їх використання.

Теорія ефективності чітко розмежує поняття ефекту й ефективності, розуміючи під першим результат заходу, а під другим – співвідношення ефекту й витрат, що його викликали. Ефект (від лат. "effectus" – «виконання», «дія») означає результат, наслідок певних причин, дій [1].

Ефект може вимірюватися в матеріальному, соціальному, грошовому аспектах. Зокрема, ефект може оцінюватись обсягом додатково виробленої чи спожитої продукції (тобто штуками, кубічними або квадратними метрами, тонами тощо), показниками поліпшення здоров'я населення (наприклад, зниженням захворюваності або смертності, виробничого травматизму, підвищенням середньої тривалості життя).

Коли зазначені результати отримують грошове оцінювання, говорять про економічний ефект.

Економічний ефект – це виражений у вартісній (грошовій) формі результат будь-яких дій (зокрема, зазначених вище господарських заходів).

Зарубіжні науковці стверджують, що ефективність необхідно розглядати як цілісну модель, що пов'язує між собою інтереси учасників діяльності підприємства. Така модель враховує [1] задоволення потреб зацікавлених сторін (хто є основними учасниками програми або проекту, на що вони сподіваються, які потреби мають); внесок зацікавлених сторін (чого саме підприємство бажає та вимагає від зацікавлених сторін на взаємовигідній основі); інноваційні стратегії (які інноваційні стратегії необхідно розробити для того, щоби задовольнити бажання й потреби зацікавлених сторін, з урахуванням власних інтересів); процеси (які бізнес-процеси необхідно налагодити, щоби реалізувати стратегії); можливості (які саме можливості необхідні для управління бізнес-процесами).

Щодо вітчизняних авторів, то багато вчених стверджують, що «ефективність – відносний ефект, результативність процесу, операції, проекту, визначуваний як відношення ефекту, результату до витрат, що зумовили, забезпечили його отримання» [2–4].

Досить змістовне та обґрунтоване трактування подали українські вчені Л.І. Шваб,

В.І. Осипов та С.Ф. Покропивний, які вказують на походження слова «ефективність» від слова «ефект», яке в перекладі з латинської означає результат. Визначення ефективності виробництва полягає в оцінюванні його результатів. Під результатом загалом розуміють остаточний результат (висновок), що завершує будь-який процес. Діяльність підприємства буде безрезультатною, якщо вона не завершується виключно вигодою для підприємства. Отже, результатом поточної діяльності підприємства є виготовлення продукції або надання послуг, які воно має здійснювати відповідно до його статуту.

В.І. Осипов [4] доходить висновку, що ефективність підприємства – це комплексна оцінка кінцевих результатів використання необігових та обігових активів, трудових та фінансових ресурсів і нематеріальних активів за певний період часу.

Ефективність виробництва є комплексним відбиттям кінцевих результатів використання засобів виробництва й робочої сили за певний проміжок часу (у зарубіжних країнах з розвинутою ринковою економікою для окреслення результативності господарювання використовують інший термін, а саме «продуктивність системи виробництва й обслуговування», під яким розуміють ефективне використання ресурсів (праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації) під час виробництва різноманітних товарів та послуг) [4].

Хоча за самим визначенням результат і ефект є близькими поняттями (ефект – певна форма результату), потреби економічної практики змушують іноді розмежовувати зазначені терміни.

При цьому під умовним поняттям «економічний результат» зазвичай розуміють загальний (брутто) результат (зокрема, виручка, доход), а під поняттям «економічний ефект» – чистий (нетто) результат (зокрема, прибуток). Принциповий взаємозв'язок між зазначеними двома поняттями може бути виражений такою формулою [5].

$$E = P - Z, \quad (1)$$

де  $E$  – величина умовного економічного ефекту;

$P$  – величина умовного економічного результату;

$Z$  – повні витрати на реалізацію заходу, який викликав ефект.

Якщо результати економічної діяльності перевищують витрати, говорять про позитивний (додатний) ефект (зокрема, підприємство отримує прибуток), інакше – нега-

тивний (від'ємний) ефект (збитки, шкода, втрати тощо).

Результат виробництва як найважливіший компонент для визначення його ефективності не слід тлумачити однозначно. Йдеться про корисний кінцевий результат. Можна розрізнити кінцевий результат процесу виробництва та кінцевий народногосподарський результат роботи підприємства (об'єднання підприємства).

Кінцевим результатом процесу виробництва, виробничо-господарської діяльності підприємства за той чи інший проміжок часу є чиста продукція, тобто новостворена вартість, а фінансовим результатом комерційної діяльності – прибуток.

Економічний ефект відображає різні вартісні показники, що характеризують проміжні та кінцеві результати виробництва на підприємстві (в об'єднанні підприємств). До таких показників належать обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції, величина одержаного прибутку, економія тих чи інших видів виробничих ресурсів або загальна економія від зниження собівартості продукції тощо [6].

Соціальний ефект зводиться до скорочення тривалості робочого тижня, збільшення нових робочих місць та рівня зайнятості людей, поліпшення умов праці та побуту, стану оточуючого середовища, загальної безпеки життя тощо. Соціальні наслідки виробництва можуть бути не лише позитивними, але й негативними (наприклад, поява безробіття, посилення інфляції, погіршення екологічних показників).

Вони мають ту особливість, що далеко не всі з них піддаються кількісному вимірюванню. У зв'язку з цим на підприємствах визначають, оцінюють та регулюють (в межах своїх можливостей) як економічну, так і соціальну ефективність виробництва (продуктивність системи).

Необхідні для одержання певного результату (ефекту) всі витрати поділяються на поточні (повсякденні) та одноразові. До поточних (повсякденних) витрат належать витрати на оплату праці різних категорій персоналу (робочої сили) та обсяг засобів виробництва, які постійно використовуються (вартість витрачених предметів праці, сума амортизаційних відрахувань), а також деякі інші витрати, що включаються в повну собівартість продукції (послуг). Одноразові витрати є авансованими коштами на відтворення засобів виробництва у вигляді капітальних вкладень. При цьому капітальні вкладення справляють віддачу

(ефект, результат) лише через деякий час, що дорівнює тривалості відтворювального циклу засобів праці та враховується під час визначення їх ефективності.

Текстильна промисловість включає:

- текстильне виробництво;
- ткацьке виробництво;
- виробництво інших текстильних виробів;
- виробництво одягу;
- виробництво одягу, крім хутрового;
- виробництво трикотажного та в'язаного одягу;
- виробництво шкіри, речей зі шкіри та інших матеріалів;
- дублення шкір та оздоблення шкіри, виробництво дорожніх виробів, сумок, лимарно-сідельних виробів;
- вичинка та фарбування хутра;
- виробництво взуття.

Обсяг реалізованої текстильної продукції протягом 2014–2016 років можна побачити на рис. 1.

Згідно з рис. 1 найбільші показники реалізованої в текстильному виробництві продукції має виробництво одягу, зокрема виробництво одягу, крім хутрового, та виробництво трикотажного і в'язаного одягу, що в сумі становить 4 014,6 млн. грн. у 2014 році, 6 217,9 млн. грн. у 2015 році та 6 852,1 млн. грн. у 2016 році. Таке значне збільшення обсягів виробництва одягу може бути пов'язане з тим, що в країні збільшився попит на вітчизняні товари у зв'язку з подорожчанням цін на імпортовану продукцію та певними нововведеннями в законодавстві. Текстильне виробництво посідає друге місце щодо реалізації продукції. Найбільше речей було реалізовано у 2016 році, а саме на 6 253,6 млн. грн. Протягом багатьох років у текстильній промисловості значно змінилась сировинна база, оскільки скоротилась частка використання натуральних волокон, відбулося збільшення частки хімічних волокон, особливо синтетичних, що дало змогу розширити та зміцнити сировинну базу галузі. Щодо виробництва шкіри, то протягом 2014–2016 років бачимо зростання обсягів реалізації, найбільші показники зафіксовані у 2016 році (3 776,9 млн. грн.), а найменші – у 2014 році (2 154,8 млн. грн.).

Відносним показником, що характеризує ефективність діяльності виробництва, є рентабельність.

Аналіз рентабельності текстильної промисловості можна побачити на рис. 2.

На рис. 2 бачимо, що у 2014 році текстильна діяльність є збитковою, оскільки не отримала



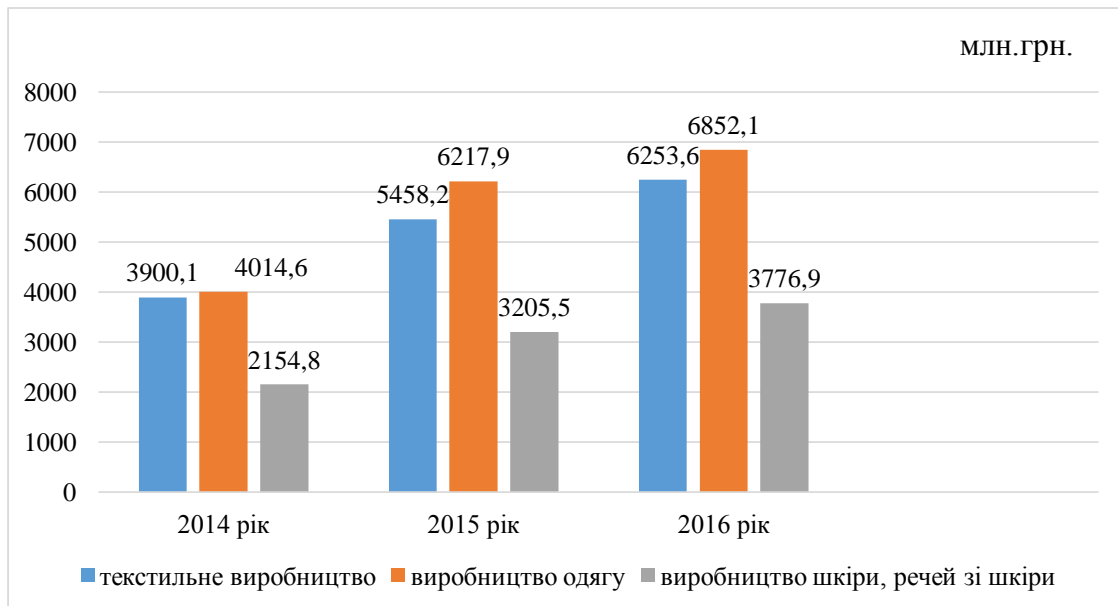


Рис. 1. Обсяг реалізованої текстильної продукції протягом 2014–2016 років [7]

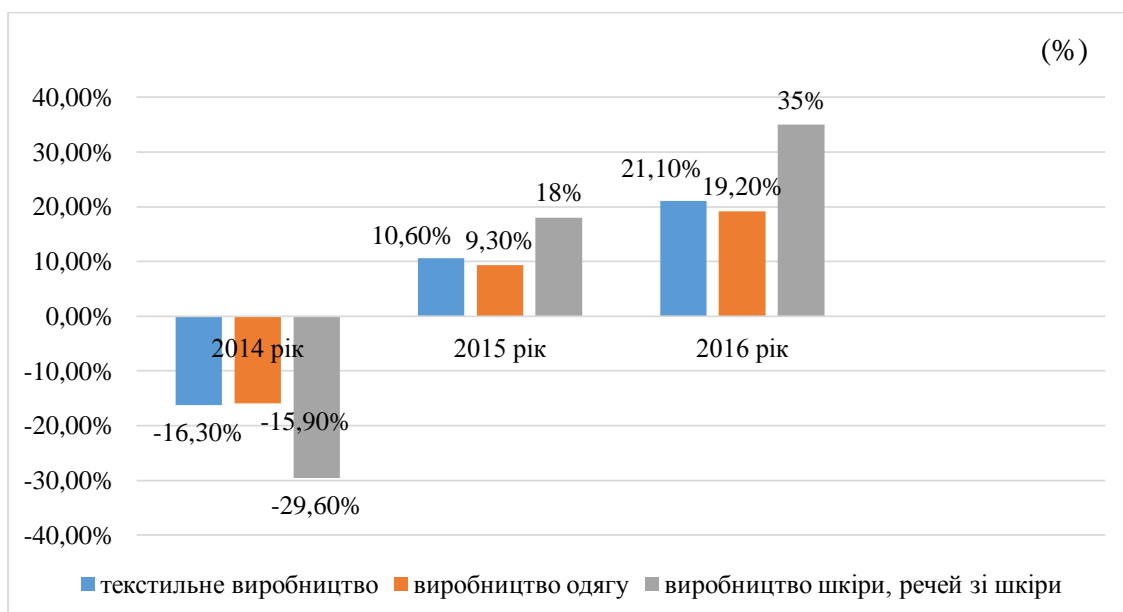


Рис. 2. Динаміка показників рентабельності (рівня збитковості) текстильної промисловості за 2014–2016 роки

прибутку. Збиток становив 636,6 млн. грн. На негативну діяльність галузі могла вплинути нестабільна ситуація в країні. У 2015 році відбулося збільшення рентабельності всіх видів текстильної промисловості, зокрема текстильне виробництво збільшилось на 26,9%, виробництво одягу – на 25,2%, а найбільше збільшилось виробництво шкіри, а саме на 47,6% більше, ніж у 2014 році.

У 2016 році динаміка рентабельності продовжує бути позитивною. Найбільша рентабельність склалася з виробництва шкіри

(35%), а найменшим показником є виробництво одягу (19,2%). Текстильне виробництво у 2016 році збільшилось на 10,5%.

Ефективність виробництва – це комплексне відбиття кінцевих результатів використання засобів виробництва та робочої сили (працівників) за певний проміжок часу.

У зарубіжній практиці як синонім терміна «результативність господарювання» зазвичай використовується термін «продуктивність системи виробництва та обслуговування», коли під продуктивністю розуміють

ефективне використання ресурсів (праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації) для виробництва різноманітних товарів та послуг [1].

Систему показників ефективності виробництва, запропоновану вітчизняними вченими, наведено в табл. 1 [2–6].

Проблема підвищення ефективності виробництва полягає в забезпеченні максимально можливого результату на кожен одиницю затрачених трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів, тому критерієм ефективності виробництва в макроекономічному масштабі є зростання продуктивності суспільної праці.

Загалом всі заходи підвищення ефективності функціонування підприємств можна звести до трьох напрямів:

- 1) управління витратами та ресурсами;
- 2) розвиток та вдосконалення виробництва та іншої діяльності;
- 3) вдосконалення системи управління підприємством та всіма видами його діяльності.

Як бачимо, всі заходи підвищення ефективності роботи підприємства є взаємозалежними. Однак найбільшого значення набувають чинники, визначені третьою групою (напрямом), оскільки їх мобілізація передбачає визначення місця реалізації в системі управління діяльністю.

**Висновки з цього дослідження.** Узагальнення наукових підходів до визначення ефективності підприємства дає змогу визна-

чати ефективність підприємства за різними ознаками. При цьому кожен вид ефективності надає окрему характеристику ефективності функціонування підприємства, тому варто звертати увагу на всі види ефективності, оскільки в комплексі вони можуть істотно підвищити кінцеву ефективність підприємства. На нашу думку, ефективність функціонування підприємства повинна визначатись не одним, а кількома важливими критеріями. Тим паче, якщо йдеться про оцінювання ефективності функціонування підприємств певної галузі, зокрема текстильної.

Таким чином, визначення ефективності підприємства має велике як наукове, так і практичне значення. За її допомогою можна не тільки оцінити ефективність роботи підприємства, проаналізувати загальний ефект діяльності її різних структурних підрозділів та напрямів діяльності, але й визначити стратегію розвитку, розробити прогноз та план дій на перспективу, встановити результати використання витрачених ресурсів, зокрема засобів виробництва, робочої сили, інформації. Ефективність функціонування підприємства є комплексною характеристикою існування соціально-економічної системи. Для її визначення також варто застосовувати комплексний підхід, який включає сукупність критеріїв оцінювання ефективності функціонування підприємства, а саме результативність його витрат, цільову результативність та конкурентоспроможність.

Таблиця 1

Система показників ефективності виробництва

Узагальнюючі показники	Показники ефективності використання		
	праці (персоналу)	виробничих фондів	фінансових коштів
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Виробництво продукції на одиницю витрат ресурсів;</li> <li>– прибуток на одиницю загальних витрат;</li> <li>– рентабельність виробництва;</li> <li>– затрати на одиницю товарної продукції;</li> <li>– частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва;</li> <li>– народногосподарський ефект використання одиниці продукції.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Темпи зростання продуктивності праці;</li> <li>– частка приросту продукції за рахунок зростання продуктивності праці;</li> <li>– відносне вивільнення працівників;</li> <li>– коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу;</li> <li>– трудомісткість одиниці продукції;</li> <li>– зарплатомісткість одиниці продукції.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Загальна фондовіддача (за обсягом продукції);</li> <li>– фондівіддача активної частини основних фондів;</li> <li>– рентабельність основних фондів;</li> <li>– фондомісткість одиниці продукції;</li> <li>– матеріаломісткість одиниці продукції;</li> <li>– коефіцієнт використання найважливіших видів сировини та матеріалів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Оборотність оборотних коштів;</li> <li>– рентабельність оборотних коштів;</li> <li>– відносне вивільнення оборотних коштів;</li> <li>– питомі капітальні вкладення (на одиницю приросту потужності або продукції);</li> <li>– рентабельність капітальних вкладень;</li> <li>– строк окупності капітальних вкладень.</li> </ul>

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Долан Дж., Доминенко Б.И. Экономикс: англо-русский словарь-справочник / пер. с англ. Москва: Лазурь, 2004. 544 с.
2. Якимчук Т.В. Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_gum/Vzhdtpdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtpdf).
3. Рац О.М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства». Економічний простір. 2008. № 15. С. 275–285.
4. Осипов В.І. Економіка підприємства. Одеса: Маяк, 2005. 724 с.
5. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. Й.М. Петровича. Львів: Магнолія 2006, 2008. 580 с.
6. Корбутяк А.Г., Соковольська Н.Я. Особливості планування рівня рентабельності вітчизняних підприємств в сучасних умовах. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2017. Вип. 16. Ч. 1. С. 153–157.
7. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
8. Шляга О.В., Шипуля Л.І. Прибуток та рентабельність як показники ефективності виробництва. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. № 8. С. 75.

## REFERENCES:

1. Dolan Dzh. Ekonomyks: anghlo-russkyi slovar-spravochnyk; per. s anhl. / Dzh. Dolan, B.Y. Domynenko. – M.: Lazur, 2004. – 544 s.
2. Yakymchuk T.V. Sotsialno-ekonomichna efektyvnist pidpriumstva ta yii znachennia v suchasnykh umovakh / T.V. Yakymchuk. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_gum/Vzhdtpdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtpdf).
3. Rats O.M. Vyznachennia sutnosti poniattia “efektyvnist funktsionuvannia pidpriumstva” / O.M. Rats // Ekonomichnyi prostir. – 2008. – № 15. – S. 275–285.
4. Osypov V.I. Ekonomika pidpriumstva / V.I. Osypov. – Odesa: Maiak, 2005. 724 s.
5. Ekonomika pidpriumstva: pidruchnyk/ za zah. red. Y.M. Petrovycha. – Lviv: Mahnoliia 2006, 2008. – 580 s.
6. Korbutiak A.H. Osoblyvosti planuvannia rivnia rentabelnosti vitchyznianykh pidpriumstv v suchasnykh umovakh / A.H. Korbutiak, N.Ya. Sokrovolska // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Vyp. 16. – Ch. 1. – 2017. – S. 153–157.
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: ofitsynij sait. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
8. Shliaha O.V. Prybutok ta rentabelnist yak pokaznyky efektyvnosti vyrobnytstva / O.V. Shliaha, L.I. Shypulia // Ekonomichnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. – 2014. – № 8. – S. 75.

## Розвиток кредитної діяльності банків в Україні

**Костюк В.А.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри банківської справи та страхування  
Національного університету  
біоресурсів і природокористування України

**Чепчак Д.Р.**

студентка  
Національного університету  
біоресурсів і природокористування України

У статті здійснено огляд кредитної активності вітчизняних банків. Проаналізовано сучасний стан кредитної діяльності банків України. Виявлено чинники, що впливають на кредитну діяльність та обсяги банківських позик. Запропоновано сучасні підходи до вдосконалення розвитку кредитної діяльності банків в Україні.

**Ключові слова:** банківський кредит, кредитна діяльність, активи, прибуток, кредитоспроможність, фізичні особи, національна валюта, нефінансові корпорації.

Костюк В.А., Чепчак Д.Р. РАЗВИТИЕ КРЕДИТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВ В УКРАИНЕ

В статье осуществлен обзор кредитной активности отечественных банков. Проанализировано современное состояние кредитной деятельности банков Украины. Выявлены факторы, влияющие на кредитную деятельность и объемы банковских займов. Предложены современные подходы к совершенствованию развития кредитной деятельности банков в Украине.

**Ключевые слова:** банковский кредит, кредитная деятельность, активы, прибыль, кредитоспособность, физические лица, национальная валюта, нефинансовые корпорации.

Kostiuk V.A., Chepchak D.R. DEVELOPMENT OF CREDIT ACTIVITY OF BANKS IN UKRAINE

The article reviews the credit activity of domestic banks. The current state of credit activity of Ukrainian banks is analyzed. The factors influencing credit activity and amounts of bank loans are revealed. Modern approaches to improve the development of lending activities of banks in Ukraine are proposed.

**Keywords:** bank credit, credit activity, assets, income, solvency, physical persons, national currency, non-financial corporations.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Банківська система завжди була й залишається важливою складовою суспільного розвитку України, незважаючи на зміни в політичній ситуації, економічній кон'юктурі та правовому середовищі країни. Кредитна діяльність є однією з найбільш ефективних та перспективних видів банківської діяльності. Вона пов'язана з отриманням найбільшого прибутку та появою найбільших втрат внаслідок настання несприятливих подій. Держава й банки за допомогою інструментів регулювання кредитної діяльності можуть впливати не тільки на її прибутковість та ризикованість, але й на ділову активність суб'єктів господарської діяльності, спрямовуючи кредитні ресурси насамперед у ті сфери економіки, розвиток яких найбільше потрібен суспільству.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем, пов'язаних з розвитком кредитної діяльності банків, та розгляду банківського кредиту присвячені праці таких вчених, як О. Барановський, О. Васюренко, В. Міщенко, А. Мороз, А. Ковальчук, С. Реверчук, М. Савлук, Т. Смовженко, В. Швець, Ф. Бутинець, Н. Ткаченко, Н. Чебанова, В. Бабіч, О. Васюта-Беркут, Н. Грабова, О. Кудря-Висоцька, О. Лишиленко, М. Пушкар, О. Скирпан, В. Сопко, Н. Стражева.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на те, що це питання досліджували багато науковців, існує необхідність його подальшого вивчення. Це зумовлене недостатнім рівнем розроблення деяких аспектів, тому що стан банківського кредитування з року в рік змінюється, а також виникають нові проблеми, які потребують розгляду.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є пошук підходів до вдосконалення розвитку кредитної діяльності банківських установ шляхом аналізу кредитної активності вітчизняних банків та виявлення чинників, що впливають на кредитну діяльність та обсяги банківських позик.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно із Законом України «Про банківські операції та банківську діяльність» кредитні операції – це вид активних операцій, що пов'язані з видачою клієнтам залучених коштів у тимчасове користування [1].

Кредитний портфель – це сукупність усіх зобов'язань банку, найважливіший інструмент кредитної діяльності банку. За його допомогою регулюють кредитну активність, визначають подальшу політику кредитної діяльності [2].

З економічної точки зору кредит – це форма позичкового капіталу (в грошовій або товарній формі), що надається на умовах повернення та обумовлює виникнення кредитних відносин. Кредитні відносини – це відособлена частина економічних відносин, пов'язана з наданням коштів у позику та поверненням її разом з певним відсотком [3].

Кредитні відносини виникають та діють між двома суб'єктами, а саме кредитором, який надає позику, та позичальником, який отримує позику. Метою кредитора є одержання прибутку, а метою позичальника – задоволення тимчасової потреби в додаткових грошових ресурсах. До групи кредиторів належать насамперед кредитні установи, серед яких головне місце посідають банки [5].

Сучасний стан банківської системи в Україні важко передбачити, що зумовлене трансформаційними процесами в економіці, складними політичними та соціальними умовами в країні.

Проаналізуємо динаміку зміни кількості банків в Україні у 2016–2018 рр. (рис. 1).

Отже, з рис. 1 ми бачимо, що кількість банків з 1 січня 2016 р. по 1 вересня 2018 р.

зменшилась на 36. Безпосереднім наслідком закриття такої великої кількості банків є припинення кредитування цими банками підприємств та домогосподарств.

У III кварталі 2018 р. один невеликий банк, завчасно погодивши це з НБУ, припинив діяльність. Наприкінці жовтня НБУ відкликав ліцензію в двох банків внаслідок їхнього приєднання до інших. Отже, станом на 1 листопада 2018 р. в Україні, згідно з даними Національного банку України, налічується 79 діючий комерційний банк.

Загальні активи зросли на 5,1% до 1 949 млрд. грн. переважно через зміну курсу гривні та зростання кредитування. Загальний обсяг кредитів становить 1 трильйон 152 мільярдів гривень. За попередній 2017 р. загальний обсяг кредитів банків України становив близько 1 трильйона 7 мільярдів гривень.

У III кварталі збереглися високі темпи кредитування населення, також сезонно відновлювалося корпоративне кредитування. Загальні та чисті активи сектору зросли внаслідок пожвавлення кредитування населення й бізнесу та переоцінки валютної складової в гривневому еквіваленті через послаблення гривні на 5,1% та 4,3% відповідно. Частка кредитів та міжбанківських коштів зросла.

Кредитування корпорацій у гривні прискорилося до 8,3% за квартал, +1,6% р./р. на чистій основі переважно в іноземних та державних банках. Загальний портфель кредитів бізнесу практично не змінився за квартал через погашення та списання валютних кредитів. За квартал чисті гривневі кредити фізичним особам зросли на 10,6% (+38,0% р./р.) рівномірно за всіма групами банків. Завдяки пожвавленню кредитування частка непрацюючих кредитів скоротилась на 1,4 в. п. до 54,3% [6].

Динаміка кредитів, наданих резидентам, протягом III кварталу 2018 р. формувалась під впливом зменшення ресурсної бази банків та зміни курсу гривні до основних іноземних валют. Насамперед зменшилась кредитна

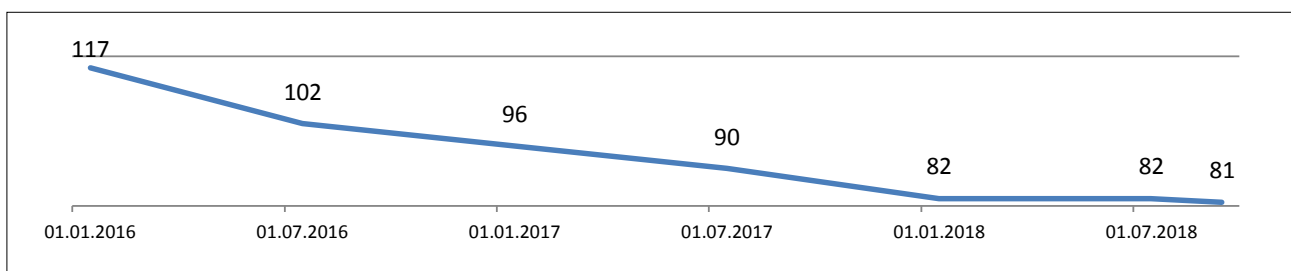


Рис. 1. Динаміка зміни кількості банків України у 2016–2018 рр.

заборгованість позичальників у національній валюті. На зростання залишків кредитів в іноземній валюті значною мірою вплинула курсова переоцінка. Основним позичальником, що визначив динаміку кредитів упродовж кварталу, залишався сектор нефінансових корпорацій.

Залишки кредитної заборгованості в іноземній валюті коливалися, а саме після сезонного уповільнення ринку з січня по червень відбулось їхнє зростання в липні та продовжували збільшуватись до жовтня. У гривневому еквіваленті кредити в іноземній валюті збільшились на 42,5 млрд. грн., або на 7,4%.

У III кварталі й кредити, й міжбанківські кошти однаково зросли на 2,1 в. п. до 42,2% та 14,8% від чистих активів сектору відповідно.

Рівень доларизації валових кредитів збільшився через зміну валютного курсу, чистих – не змінився. Зберігаються високі темпи роздрібногo кредитування, отже, зростає частка кредитів фізичних осіб у загальних та чистих кредитах, а доларизація таких позик зменшується. Частка кредитів на нерухомість серед усіх кредитів населення зросла на 1,6 в. п. до 24,6% через зміну курсу гривні [5].

Кредити, надані сектору НК, продовжували займати найбільшу питому вагу в структурі кредитів, наданих резидентам (80,4%, або 890,2 млрд. грн.), а також визначали динаміку кредитів резидентам у поточному році (рис. 2).

Залишки за кредитами, наданими сектору ДГ, збільшились на 26,3 млрд. грн., а на 1 жовтня 2018 р. становили 205,3 млрд. грн. Кредити в національній валюті отримувались

переважно на споживання. Кредитна заборгованість ДГ в іноземній валюті знизилась.

У III кварталі частка кредитів на нерухомість серед усіх кредитів населення зросла на 1,6 в. п. до 24,6% через зміну курсу гривні (рис. 3).

Кредити, надані сектору ЗДУ, в січні-жовтні 2018 р. збільшились на 0,8 млрд. грн.

Розглянемо динаміку наданих кредитів за секторами економіки за 2016–2018 рр. (табл. 1).

Отже, з табл. 1 видно, що кредити, надані сектору ДГ, в структурі зросли з 16,4% до 18,6%, тоді як кредити, надані НК, зменшилися з 82,3% до 80,4%, кредити, надані сектору ЗДУ, зросли до 0,2%, а кредити, надані іншим фінансовим корпораціям, зменшилися з 1,2% до 0,8%. Найбільшу частку в структурі займає сектор НК.

Щодо 2017 р. загальний обсяг банківських кредитів збільшився на 11,1%, а саме до 1 152,1 млрд. грн. (рис. 4).

Портфель валютних кредитів помітно зменшився внаслідок списань та реструктуризації, що компенсувалося зростанням гривневого портфеля. Відповідно, незважаючи на бурхливе зростання роздрібногo кредитування, чисті кредити фізичним та юридичним особам практично не змінилися за фіксованим курсом.

Завдяки поступовому відновленню платоспроможності підприємств реального сектору з'являється дедалі більше привабливих для нового кредитування компаній. У 2017 р. чисті гривневі кредити корпораціям (за винятком кредитів «Приватбанку») зросли на 14%, найпомітніше збільшення відбулося в іноземних та державних банках (на 18% та 13% відпо-

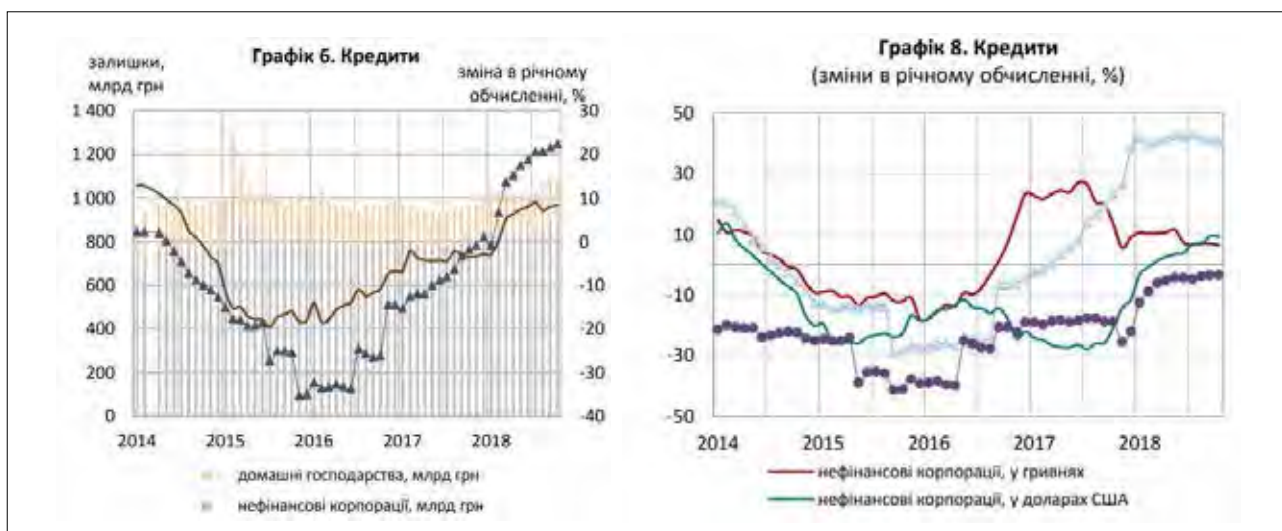


Рис. 2. Кредити, надані домашнім господарствам та нефінансовим корпораціям, млрд. грн.



відно). Водночас чисті гривневі кредити «Приватбанку» скоротились на 80% р./р. через формування резервів за кредитами компаніям, пов'язаним з попередніми акціонерами. Переважно приріст кредитування корпорацій досягнутий завдяки державним монополіям, підприємствам торгівлі та сільського господарства [4].

Реструктуризація валютних позик також забезпечила близько чверті приросту гривневого кредитного портфеля. Суттєво зросло кредитування населення, адже приріст чистих кредитів у гривні за рік становив 42%. Найвищі темпи гривневого кредитування населення мали приватні банки, що системно займаються ним понад два роки, адже там приріст становив 64%.

Найбільший за обсягом приріст гривневого кредитного портфеля фізичних осіб відбувся

в «Приватбанку» у зв'язку з перенесенням на баланс активної частини операцій Р2Р-кредитування минулих років та активізацією роздрібного кредитування загалом [7].

Драйвером зростання кредитування населення були споживчі позики (98% нових кредитів). Прискорились темпи іпотечного кредитування, проте незначні обсяги нових кредитів та списання старих позик привели до скорочення частки іпотеки в структурі портфеля фізичних осіб.

Нове кредитування дало змогу всім групам банків, крім «Приватбанку», підвищити якість кредитного портфеля за рахунок статистичного ефекту. За II півріччя частка непрацюючих кредитів за системою знизилась на 3,2 відсоткові пункти до 54,5%. Без урахування держбанків та банків з державним російським капіталом їхня частка становила 28,4%.



Рис. 3. Структура валових кредитів домашнім господарствам за цільовим призначенням

Таблиця 1

Кредити, надані резидентам, за секторами економіки за 2016–2018 рр.

Сектори економіки	2016 р.		2017 р.		Жовтень 2018 р.	
	млн. грн.	%	млн. грн.	%	млн. грн.	%
Домашні господарства	163 555	16,4	174 268	17,1	205 590	18,6
Нефінансові корпорації	822 114	82,3	829 932	81,6	890 169	80,4
Сектор загального державного управління	1 430	0,1	1 522	0,1	2 400	0,2
Інші фінансові корпорації	11 583	1,2	10 936	1,2	9 372	0,8
Усього	998 682	100	1 016 657	100	1 107 530	100

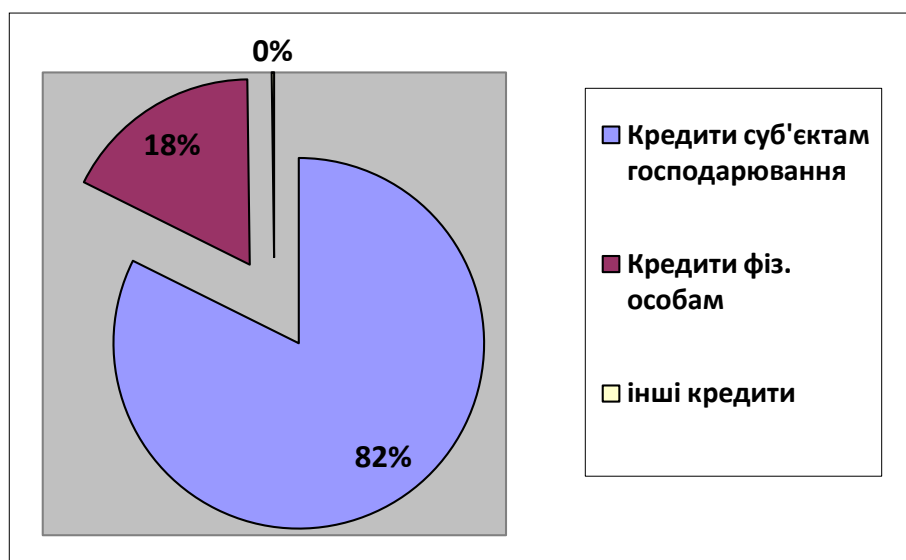


Рис. 4. Структура наданих кредитів, %

Можемо зробити висновок, що сума наданих кредитів клієнтам банків України зросла за рахунок збільшення кредитів суб'єктам господарювання. Незважаючи на погіршення економічної ситуації в Україні, обсяги кредитування загалом мали тенденцію до зростання.

Проведене дослідження дає змогу зробити висновок, що вітчизняні банки, на жаль, неповністю засвоїли уроки попередніх криз та не зробили відповідних висновків, а банківську систему України потрібно реформувати, кредитну політику слід вдосконалювати. Це забезпечить оздоровлення фінансового сектору та відновлення темпів економічного зростання в Україні.

Отже, одним з основних напрямів підвищення ефективності кредитного портфеля банку є результативне управління ним, що передбачає збалансування та мінімізацію ризику всього портфеля та контроль структури кредитного ризику, що притаманний тим чи іншим ринкам, клієнтам, позичковим інструментам, кредитам та умовам діяльності.

**Висновки з цього дослідження.** Кредитування є важливим та необхідним для сучасного світу, оскільки люди завжди потребуватимуть вільних коштів. Для ефективного розвитку кредитної діяльності банкам України необхідно вжити таких заходів:

- комплексне використання різних способів оцінювання індивідуального кредитного ризику щодо кожного позичальника, що дає

можливість правильно визначити сукупний кредитний ризик комерційного банку загалом;

- подальше поліпшення всіх аспектів кредитної діяльності, оптимізація організаційної структури задля забезпечення якісно нової системи управління банком;

- застосування комплексного програмно-цільового підходу до планування діяльності банківської установи;

- оптимізація кредитних вкладень за рівнем галузевого ризику з урахуванням потенційної ефективності;

- поліпшення маркетингової діяльності (насамперед, шляхом встановлення оптимальних кредитних ставок та залучення нових клієнтів);

- посилення кредитного моніторингу;

- застосування диверсифікації та лімітування;

- впровадження нових перспективних форм кредитування;

- покращення методики оцінювання кредитоспроможності позичальників, забезпечення дотримання принципів, пов'язаних з умовами банківського кредитування, здійснення адаптації міжнародного досвіду кредитування до української банківської практики;

- визначення основних напрямів розроблення підходів щодо управління кредитними ризиками.

Дотримання зазначених пропозицій вдосконалить процес управління кредитною діяльністю банку та підвищить її якість.



## ЛІТЕРАТУРА:

1. Про банківські операції та банківську діяльність: Закон України від 7 грудня 2000 р. із змінами і доповненнями. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
2. Аванесова І. Регулювання кредитної діяльності банку. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 181 с.
3. Аванесова І. Передумови регулювання кредитної діяльності в Україні: історія і сучасність. Банківська справа. 2002. № 4. С. 64–79.
4. Бородин Е. Финансы предприятий. Москва: ЮНИТИ, 1995. 234 с.
5. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/index>.
6. Офіційний сайт Українського банківського порталу. URL: <https://banker.ua>.
7. Серик Ю. Управління кредитним портфелем банку. Економіка і управління. 2012. № 4. С. 75–82.
8. Тихомирова Е. Кредитные операции коммерческих банков. Деньги и кредит. 2011. № 9. С. 69–75.

## REFERENCES:

1. Law of Ukraine "On bank transactions and bank activity" from 07.12.2000 with changes and additions is an electronic resource. Access mode: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
2. Avanesova I. Adjusting of credit activity of bank / I. Avanesova. National Trade and Economic University. Kyiv, 2006. – 181 p.
3. Avanesova I. Prerequisites for regulation of credit activity in Ukraine: history and modernity / I. Avanesova // Banking. – 2002. – No. 4. – P. 64–79.
4. Borodina Ye. Financer of the enterprise / Ye. Borodina. – 1995. 234 p.
5. An official web-site of the National bank of Ukraine is an electronic resource. Access mode: <https://bank.gov.ua/control/uk/index>.
6. Official site of the Ukrainian Banking Portal [Electronic resource]. – Access mode: <https://banker.ua>.
7. Seryk Yu. Managing the Bank's Credit Portfolio / Yu. Seryk // Economy and management. – 2012. – No. 4. – P. 75–82.
8. Tykhomyrov E. Credit operations of commercial banks // Money and credit. 2011. – № 9. – P. 69–75.

## Оцінка концентрації ринку корпоративного кредитування в Україні

Кретов Д.Ю.

кандидат економічних наук,  
викладач кафедри банківської справи  
Одеського національного економічного університету

У статті розкрито поняття концентрації ринку банківського корпоративного кредитування в умовах економічної циклічності. Досліджено наявні науково-методичні підходи до визначення концентрації ринку банківського корпоративного кредиту. Оцінено концентрацію ринку банківського корпоративного кредиту України в регіональному розрізі, визначено характер впливу концентрації ринку банківського корпоративного кредиту на розвиток національного кредитного ринку та економіки загалом.

**Ключові слова:** кредитний ринок, кредитний цикл, економічний цикл, концентрація, квазіконкурентність, ринок банківського корпоративного кредиту.

Кретов Д.Ю. ОЦЕНКА КОНЦЕНТРАЦИИ РЫНКА БАНКОВСКОГО КОРПОРАТИВНОГО КРЕДИТОВАНИЯ В УКРАИНЕ

В статье раскрыто понятие концентрации рынка банковского корпоративного кредитования в условиях экономической цикличности. Исследованы существующие научно-методические подходы к определению концентрации рынка банковского корпоративного кредита. Оценена концентрация рынка банковского корпоративного кредита Украины в региональном разрезе, определен характер влияния концентрации рынка банковского корпоративного кредита на развитие национального кредитного рынка и экономики в целом.

**Ключевые слова:** кредитный рынок, кредитный цикл, экономический цикл, концентрация, квазиконкурентность, рынок банковского корпоративного кредита.

Kretov D. Yu. THE ESTIMATION OF THE CORPORATE LENDING MARKET CONCENTRATION IN UKRAINE

The article deals with the concept of concentration of the market of bank corporate lending in conditions of economic cyclicity. The research of existing scientific and methodical approaches to determine the concentration of the market of bank corporate credit is conducted. The assessment of the concentration of the Ukrainian corporate banking market in the regional section is conducted, and the nature of the impact of the concentration of the bank corporate loan market on the development of the national credit market and the economy as a whole is determined.

**Keywords:** credit market, credit cycle, economic cycle, concentration, quasi-competition, market of bank corporate loan.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток будь-якого сучасного банківського кредитного ринку відбувається в умовах циклічного розвитку національної економіки. При цьому деякі його сегменти зазнають значного впливу з боку їх учасників, держави та загальносвітових чинників, які прямо або опосередковано завдають позитивних або негативних наслідків щодо їх розвитку. Такий вплив може приводити до відповідних диспропорцій у розвитку вітчизняних кредитних ринків, перш за все їх головної складової – ринку банківського корпоративного кредиту.

Різні вимоги щодо вступу та функціонування учасників кредитного ринку, несправедлива конкуренція, диспропорції в розподіленні фінансово-кредитних ресурсів на ринку банківського корпоративного кредиту при-

водять до появи неефективної та надмірної концентрації цього ринку. Це приводить до виникнення ситуації, за якої більша частина фінансово-кредитних ресурсів розподіляється між окремою частиною учасників цього ринку, які отримують повне або надлишкове фінансування.

Інші учасники ринку при цьому недоотримують або зовсім не отримують належної кількості фінансово-кредитних ресурсів, що приводить до сповільнення їх розвитку та недофінансування потреб відповідних регіонів загалом. В результаті виникають суттєві диспропорції в регіональному розвитку, що приводить до сповільнення та ускладнення розвитку економіки країни.

Саме тому сьогодні є актуальним та необхідним розроблення науково-методичних

підходів до своєчасного визначення та оцінювання концентрації ринку банківського корпоративного кредиту в умовах економічної циклічності задля виявлення та усунення диспропорцій його розвитку.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженню проблем концентрації ринку банківського корпоративного кредиту та кредитного ринку загалом присвячені праці багатьох зарубіжних (Д. Буне, К. Данн, Р. Дугар, Р. Преслі, А. Ухде, Дж. Франсіс) та вітчизняних вчених (Н. Корецька, Л. Кузнєцова, М. Остролицький, К. Павлонський, Ю. Прозоров, Б. Пшик).

Перша група дослідників, а саме Д. Буне та Р. Дугар, акцентують увагу на доведенні наявності зв'язку між рівнем концентрації на ринку та різними ринковими параметрами [1, с. 112; 2, с. 44].

Друга група вчених, а саме К. Данн та Дж. Франсіс, оцінюють вплив зростання рівня концентрації на конкурентне середовище ринку загалом. Також концентрація ринку розглядається в міжнародному, регіональному та галузевому аспектах [3, с. 26; 4, с. 84].

Третя група науковців, а саме А. Ухде, Н. Корецька, Л. Кузнєцова, М. Остролицький, К. Павлонський, зазначає, що в тих дослідженнях, де об'єктом була банківська система, підтверджено позитивний взаємозв'язок між концентрацією ринку банківських послуг та стабільністю банківської системи [5–9]. На думку Ю. Прозова та Б. Пшика, значний рівень концентрації банківської системи сприяє зниженню в ній обсягів високоризикових операцій, оскільки банки ретельніше обирають свої клієнтів [10, с. 18; 11, с. 55].

Окрім позитивних ефектів концентрації ринку банківських послуг, низка досліджень виявила негативні ефекти підвищеної концентрації. Науковці зазначають, що наявність ознак монополії на ринку приводить до підвищення процентних ставок. Окрім цього, великі банки намагаються оптимізувати власні витрати за рахунок економії на проведенні моніторингу в процесі кредитування.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення поняття концентрації ринку банківського корпоративного кредиту в умовах економічної циклічності, розробка науково-методичного підходу до оцінювання концентрації ринку задля доведення квазіконкурентності ринку корпоративного кредитування України в регіональному розрізі. Відповідно до поставленої мети визначені завдання, спрямовані на її досягнення:

– проаналізувати наявні науково-методичні підходи до визначення концентрації ринку банківського корпоративного кредиту;

– визначити основні недоліки наявних методик;

– оцінити концентрацію ринку банківського корпоративного кредиту України в регіональному розрізі, що дасть змогу визначити характер впливу концентрації ринку банківського корпоративного кредиту на розвиток національного кредитного ринку та економіки загалом.

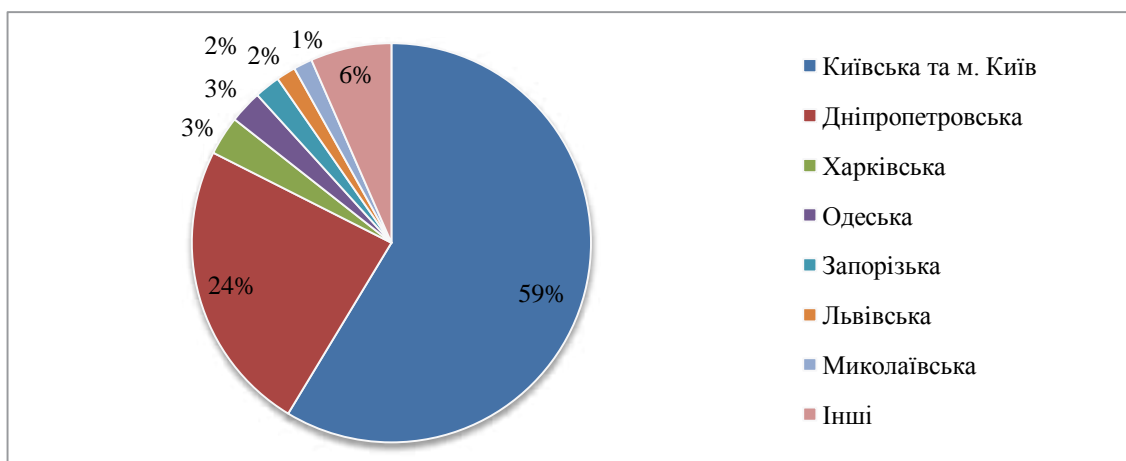
**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оцінювання впливу конкуренції на ефективність ринків тісно пов'язане з визначенням рівня концентрації на ньому. Це обумовлене тим, що саме концентрація на ринку визначає його ефективність, якість послуг, рівень влади у лідерів ринку, присутність вхідних бар'єрів тощо. Дані щодо рівня концентрації формують інформаційне забезпечення стосовно прийняття рішень щодо необхідності державного втручання та реформування ринку загалом задля забезпечення більшої конкуренції на ньому, оскільки саме конкуренція є запорукою його ефективного функціонування.

Отже, однією з основних умов успішного розвитку як вітчизняного, так і світового ринків корпоративного кредитування є забезпечення належного рівня конкуренції на них. За результатами проведеного дослідження ми визначили, що банківська система України не є конкурентною, особливо після двох кризових хвиль 2008–2010 та 2014–2016 років.

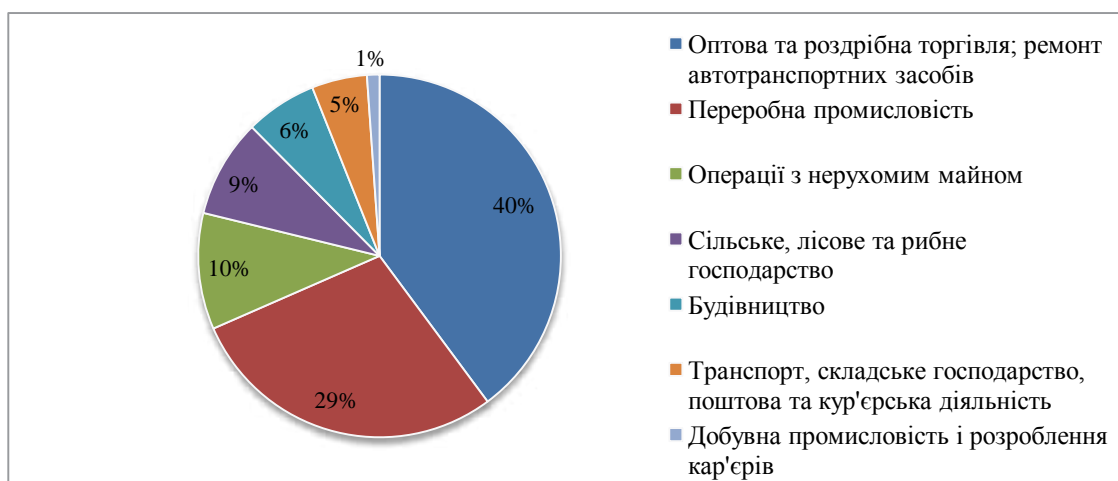
Цілком зрозумілим є те, що, відповідно до еволюційної концепції, конкурентна боротьба приводить до очищення ринку від слабких учасників, але неконтрольоване укрупнення ринку може привести до його монополізації. Це спричиняє його неефективність.

Отже, з огляду на зазначене дослідження рівня концентрації як вагомий індикатор рівня конкуренції на ринку банківських послуг є вагомим з точки зору вивчення його ефективності. Зважаючи на те, що на рівні державного та бюджетного управління в Україні активно відбуваються процеси децентралізації, які в перспективі можуть суттєво змінити структуру фінансових потоків у регіонах, вважаємо за доцільне акцентувати увагу саме на регіональному аспекті концентрації ринку корпоративного кредитування України.

У дослідженні проаналізовано обсяги наданих банками позичок корпоративному сектору України в регіональному розрізі (рис. 1).



**Рис. 1. Структура корпоративного кредитування в розрізі областей України на 1 листопада 2017 року**  
*Джерело: побудовано автором за даними джерела [12]*



**Рис. 2. Структура корпоративного кредитування в розрізі основних галузей економіки України на 1 листопада 2017 року**  
*Джерело: побудовано автором за даними джерела [12]*

Як видно з рис. 1, найбільші обсяги корпоративних кредитів надаються в Київській, Дніпропетровській, Харківській, Одеській та Запорізькій областях.

Обсяги кредитування всіх інших областей складають лише 6% від загальних обсягів кредитування, що доводить непропорційність розвитку вітчизняного ринку корпоративного кредитування, що є наслідком диспропорцій в економіці та свідчить про значний рівень концентрації на кредитному ринку.

Наступним етапом дослідження є аналіз кредитних вкладень банків у різні галузі корпоративного сектору української економіки (рис. 2).

Як видно з рис. 2, найбільші обсяги кредитних ресурсів банків спрямовані в галузі опто-

вої та роздрібною торгівлі (40%), переробної промисловості (29%) та операцій з нерухомим майном (10%). Обсяги фінансування банками таких важливих галузей для національної економіки, як сільське господарство, будівництво та добувна промисловість, є незначними та складають 9%, 6% та 1% відповідно.

Зазначене свідчить про сильне переважання кредитування банками розвитку сфери торгівлі перед виробництвом та підтверджує наявність значної концентрації корпоративного кредитного ринку в окремих регіонах та галузях.

Зауважимо, що занадто високий рівень концентрації в певних регіонах України призводить до викривлення ринку як такого. В результаті того, що регіони-лідери концен-

трують фінансові потоки, відволікаючи їх з регіонів-аутсайдерів, порушуються основи конкурентного розвитку економіки.

З точки зору ринку саме регіональний аспект корпоративного кредитування є важливим, тому що банківське кредитування є основою розвитку економіки, тобто диспропорції ринку корпоративного кредитування можуть привести й приведуть до диспропорцій в розвитку економіки України загалом. Крім того, географічна диверсифікація корпоративного кредитування дає змогу отримувати переваги від зміни ринкової кон'юнктури регіональних ринків, тобто є додатковим елементом мінімізації ризиків банківського бізнесу.

Врахування регіонального аспекту є важливим ще й тому, що місцеві банки здійснюють прямий вплив на розвиток регіону, підвищуючи в ньому економічну та інвестиційну активність, забезпечуючи підприємства необхідними фінансовими ресурсами. Прямим наслідком цього є зростання обсягів виробництва, зайнятості населення конкретного регіону, що генерує позитивні зміни для економіки країни загалом. З огляду на зазначене вище завданням нашого дослідження є аналіз концентрації ринку корпоративного кредитування України задля виявлення рівня його квазіконкурентності та її поведінки на різних стадіях кредитного циклу. На цій основі можна сформулювати рекомендації з недопущення формування диспропорцій як на цьому ринку, так і в економіці країни загалом.

За результатами узагальнення літературних джерел, присвячених дослідженню концентрації ринку загалом та його квазіконкурентності зокрема, визначено, що основи теорії квазіконкурентних ринків закладені У. Баумолем та іншими вченими [13].

Узагальнивши науковий доробок сучасних дослідників, вважаємо, що під квазіконкурентним ринком доцільно розуміти такий ринок, на якому діє незначна кількість учасників, але створені умови для конкуренції між ними.

Такий ринок не вимагає вжиття активних заходів щодо демонополізації з боку держави. Основною функцією державного регулювання щодо квазіконкурентних ринків є усунення адміністративних бар'єрів на вхід нових учасників на ринок. Отже, роль державного регулювання є не рестрикційною, а, навпаки, стимулюючою, тобто регулюванню необхідно забезпечити максимальний рівень конкуренції на ринку.

Завданням дослідження є не тільки аналіз концентрації ринку корпоративного креди-

тування України в розрізі регіонів задля оцінювання його щодо квазіконкурентності, але й розроблення комплексної методології для таких досліджень. Це дасть змогу здійснювати аналіз концентрації ринку за різними ознаками, зокрема за видами економічної діяльності, строками.

Емпіричні результати дослідження дають принципову можливість оцінити доцільність державного втручання в розвиток ринку корпоративного кредитування України з точки зору забезпечення достатнього рівня його децентралізації та підвищення конкурентоспроможності ринку загалом.

Гіпотеза, що буде тестуватися в дослідженні, полягає в тому, що рівень регіональної концентрації ринку корпоративного кредитування в Україні є аномально високим, що створює передумови для його нерівномірного розвитку, як наслідок, неефективного розподілу ресурсів в економіці. Результатом цього є неефективний розвиток економічної системи країни загалом.

Задля доведення цієї гіпотези автором розроблено науково-методичний підхід до оцінювання концентрації ринку, що базується на застосуванні додаткових статистичних процедур. Дослідження концентрації ринку, як правило, полягає в оцінюванні низки специфічних індикаторів, зокрема коефіцієнтів ринкової концентрації, індексу Херфіндаля-Хіршмана, коефіцієнта Джині. Опис найбільш часто вживаних індикаторів для оцінювання концентрації ринку незалежно від його специфіки наведено в табл. 1.

Незважаючи на те, що ці показники досить добре зарекомендували себе й тривалий час використовуються в подібних дослідженнях, вважаємо за доцільне використовувати комплексний підхід з активним вжиттям спеціалізованих технік та методів статистичного аналізу даних.

З цією метою до набору наведених вище стандартних індикаторів оцінювання концентрації ринку нами додано низку додаткових статистичних процедур.

Як додаткову статистичну перевірку ринку на квазіконкурентність ми пропонуємо використовувати багатофакторний регресійний аналіз на основі фіктивних змінних. Загальний вигляд такої моделі такий:

$$Y_t = a_0 + a_1 D_{1t} + a_2 D_{2t} + \dots + b_n D_{nt} + \mu_t, \quad (1)$$

де  $Y_t$  – значення даних в період  $t$ ;

$a_0$  – середнє значення за популяцією загалом (Україна);

**Узагальнення результатів аналізу концентрації ринку  
корпоративного кредитування України в розрізі регіонів за 2009–2017 роки**

Показник	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Індекс концентрації (CR4)	High	High	High	High	High	High	High	High
Індекс концентрації (CR1)	High	High	High	High	High	High	High	High
Індекс Херфіндаля-Хіршмана (HHI)	High	High	High	High	High	High	High	High
Індекс Розенблюта	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium
Індекс галузевої концентрації (CCI)	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium
Індекс ентропії	High	High	High	High	High	High	High	High
Коефіцієнт Джині	Medium	Medium	Medium	High	High	High	High	High

Примітка: High – високий рівень концентрації; Low – низький рівень концентрації; Medium – середній рівень концентрації

*Джерело: авторська розробка*

$a_n$  – середнє значення за групою даних (конкретний регіон);

$D_{nt}$  – фіктивна змінна для певної групи даних, що дорівнює 0 або 1.  $D_{nt}$  дорівнює 1, якщо дані належать до певної групи (наприклад, маємо дані по Одеській області, що відповідає групі даних «Одеська область»).  $D_{nt}$  дорівнює 0, якщо дані не належать до конкретної групи (наприклад, маємо дані по Черкаській області, що не відповідають групі даних «Одеська область»);

$\mu$  – випадкова помилка для періоду  $t$ .

Інтерпретація отриманих результатів така: розмір, знак та статистична значимість коефіцієнта перед фіктивними змінними дають інформацію щодо можливості наявності статистично значимих різниць між групами.

Якщо коефіцієнт перед фіктивною змінною є статистично значимим ( $p < 0,05$ ), робиться висновок, що ця група належить до іншої генеральної сукупності.

Це є непрямим свідченням на користь нерівномірності ринку. На основі узагальнення запропонованого дослідниками інструментарію розроблено такий науково-методичний підхід до оцінювання концентрації ринку корпоративного кредитування (рис. 3).

Для апробації запропонованого в дослідженні науково-методичного підходу до оцінювання концентрації ринку проаналізовано ринок корпоративного кредитування України за регіональною ознакою.

Дослідження проводилось на базі офіційних даних Національного банку України за

2008–2017 роки [12]. Для оцінювання концентрації ринку корпоративного кредитування України в регіональному розрізі ми використували такий масив статистичних даних: кредити, надані депозитними корпораціями (крім Національного банку України) нефінансовим корпораціям, у розрізі регіонів та видів економічної діяльності. Цей масив даних використано для оцінювання ринку загалом, оскільки кредити, надані нефінансовим корпораціям, складають більше 90% ринку корпоративного кредитування України.

Загальне формулювання гіпотези, що тестується, таке: ринок корпоративного кредитування України в регіональному розрізі є квазі-конкурентним.

Другим етапом запропонованого автором науково-методичного підходу до оцінювання концентрації задля доведення квазіконкурентності ринку корпоративного кредитування України в регіональному розрізі є формування попередніх оцінок непропорційності ринку корпоративного кредитування України в регіональному розрізі. Для цього використано аналіз середніх. Результати свідчать на користь наявності сильної географічної нерівності на ринку корпоративного кредитування України, адже Київ та Київська область демонструють результати, що в десятки разів більші за результати інших регіонів України. Це свідчить на користь високої концентрації ринку.

Для того щоби впевнитись в тому, що ця різниця є статистично значимою, проведено

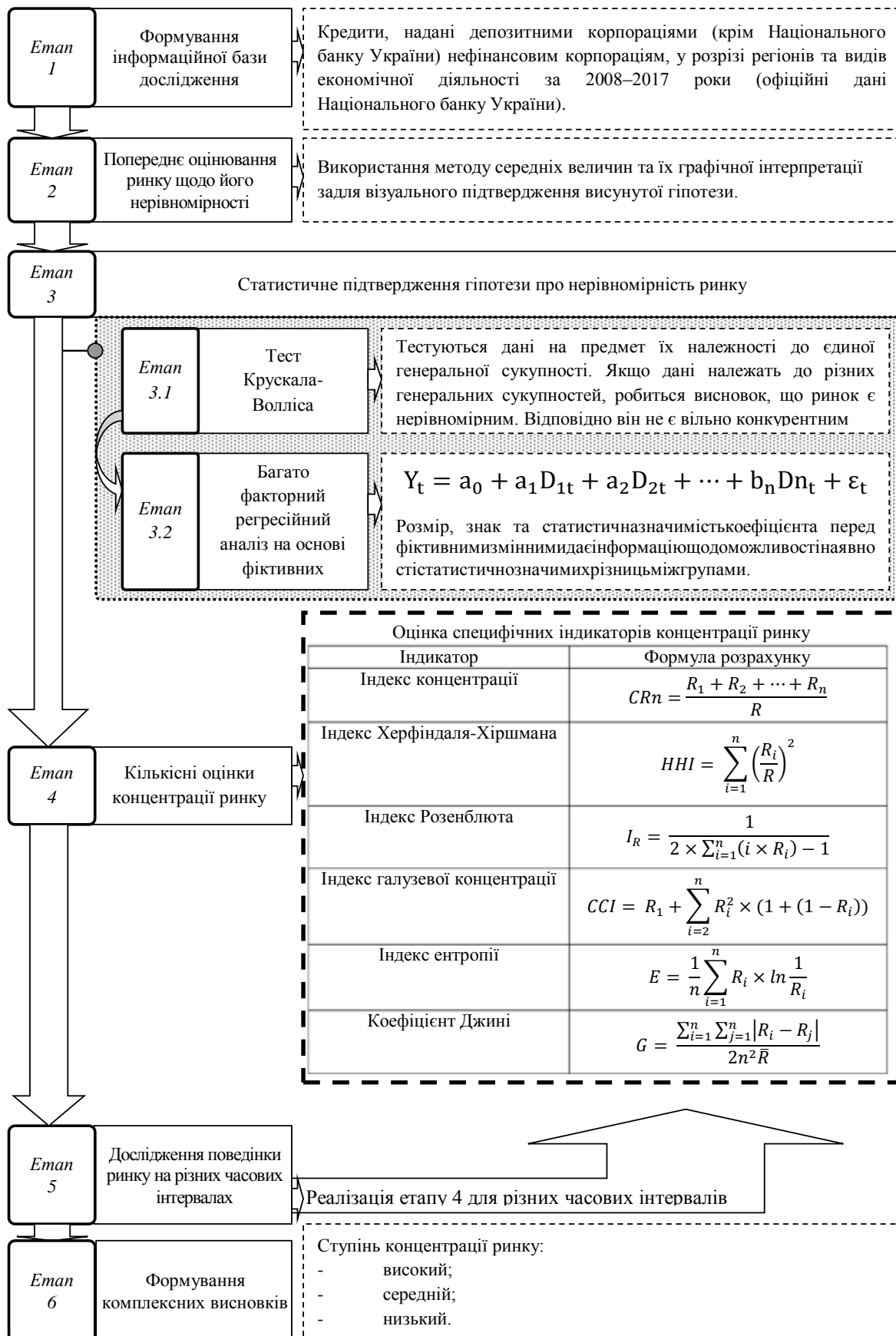


Рис. 3. Науково-методичний підхід до оцінювання концентрації задля визначення конкурентності ринку корпоративного кредитування України в регіональному розрізі

Джерело: авторська розробка

тест Крускала-Волліса [15]. Як показали його результати, дані з різних регіонів належать до різних генеральних сукупностей, а не до однієї, як це мало би бути в разі висококонкурентного ринку. Отже, висока концентрація ринку корпоративного кредитування в Україні підтверджена. Наступним етапом оцінювання, відповідно до розробленого в дослідженні науково-методичного підходу, є застосування багатофакторного регресійного аналізу з використанням фіктивних змінних. Як свідчать отримані дані, гіпотеза про географічну нерівність отримала своє підтвердження. Дані Києва та Київської області, Дніпропетровської області в декілька разів відрізняються від даних інших регіонів та середнього показника по Україні. Це також підтверджує наявність нерівномірного розподілу ринку за географічним принципом, відповідно, його високу концентрацію.

Отже, результати застосування науково-методичного підходу з використанням додаткових до традиційних індикаторів концентрації ринку підтверджують квазіконкурентний характер ринку корпоративного кредитування України.

Для підтвердження цього розраховано базові індикатори оцінювання концентрації ринку, узагальнення та результати яких представлено в табл. 2.

Результати аналізу концентрації ринку корпоративного кредитування України в розрізі регіонів з використанням спеціальних індикаторів повністю підтвердили попередні висновки. Ринок корпоративного кредитування України за регіональною ознакою є квазіконкурентним. Рівень його концентрації є високим.

Відповідно до Закону України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 року монопольною (домінантною) позицією вважається ситуація, коли частка одного ринкового суб'єкта перевищує 35%, або частка трьох найкрупніших учасників ринку перевищує 50%, або частка п'яти найбільших учасників вища за 70%.

Відповідно до значень індексів концентрації (CR1, CR4) ці кількісні критерії на ринку корпоративного кредитування України в регіональному розрізі значно перевищені. Отримані аналітичні дані формують інформаційну базу для вжиття комплексу заходів у сфері державного регулювання ринку банківських послуг.

Задля уточнення рівня концентрації ринку в різні часові інтервали ми розглянули динамку базових індикаторів для оцінювання концен-

трації ринку корпоративного кредитування протягом 2009–2017 років (рис. 4).

Відповідно до отриманих даних можемо сформулювати такі висновки. Активізація кризових явищ в економіці країни привела до зростання рівня концентрації ринку. В середньому концентрація ринку корпоративного кредитування за умови його значного кількісного скорочення за період аналізу зросла на 10%. Отже, ми отримали підтвердження того, що якісні характеристики ринку корпоративного кредитування, зокрема показники його концентрації, мають прямий зв'язок зі станом економічної системи, економічними та кредитними циклами. В умовах кризи рівень концентрації підвищується, і навпаки. Ці аналітичні дані мають бути враховані під час розроблення державної антикризової політики, оскільки зниження рівня ринкової конкуренції негативно впливає на розвиток ринку загалом.

Заключним етапом оцінювання концентрації ринку корпоративного кредитування України в розрізі регіонів є побудова кривої Лоренца (рис. 5).

Вигляд кривої Лоренца для ринку корпоративного кредитування України в розрізі регіонів свідчить про присутність значної нерівності на ньому. Це підтверджує висунуту в дослідженні гіпотезу про квазіконкурентність ринку.

Підбиваючи загальні підсумки проведеного аналізу, відзначимо, що з регіональної точки зору корпоративний кредитний ринок України є низькоконкурентним. Відповідно, гіпотеза про квазіконкурентність цього ринку України знайшла підтвердження.

Оскільки результати проведеного дослідження свідчать не лише про низьку конкурентність на кредитному ринку за географічною ознакою, але й про те, що ситуація з часом погіршується, на нашу думку, необхідно вжити заходів для покращення ситуації та забезпечення більшого рівня конкуренції на ринку. Це в подальшому має стати запорукою успішного розвитку економіки України.

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що банки-лідери, володіючи розгалуженою регіональною мережею, залучають ресурси з регіонів, але не для подальшого їх повернення в регіон-донор ресурсів, а для перерозподілу серед обмеженого переліку регіонів-акцепторів ресурсів (Київ та Київська область, Дніпропетровська область). Це створює передумови для непропорційного розвитку економіки України загалом. Фактично відбувається штучна дискримінація на ринку



Таблиця 1

## Основні індикатори для оцінювання концентрації ринку

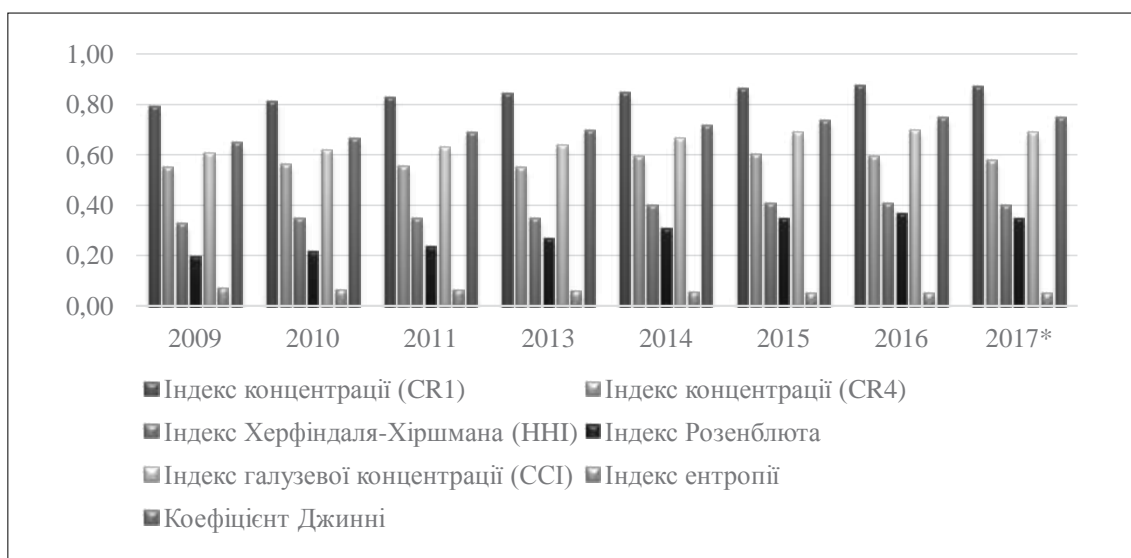
Індикатор	Опис	Формула розрахунку	Нормативні значення (інтерпретація)
Індекс концентрації	Характеризує нерівність на ринку, відображаючи позицію найбільших учасників ринку.	$CRn = \frac{R_1 + R_2 + \dots + R_n}{R}$ де $CRn$ – частковий коефіцієнт концентрації; $n$ – кількість найбільших учасників ринку; $R_i$ – частка ринку, що контролюється $i$ -м учасником; $R$ – обсяг ринку.	$\approx 100\%$ – чиста монополія; $50\% < CR4 < 60\%$ – домінуючі учасники; $CR4 > 60\%$ – обмежена олігополія; $< 40\%$ – ефективна конкуренція.
Індекс Херфіндаля-Хіршмана	Використовується для оцінювання рівня монополізації галузі.	$HHI = \sum_{i=1}^n \left( \frac{R_i}{R} \right)^2$ де $R_i$ – частка ринку, що контролюється $i$ -м учасником; $R$ – обсяг ринку.	$0$ – мінімальна концентрація; $0-0,1$ – низький рівень концентрації; $0,10-0,18$ – середній рівень концентрації; $> 0,18$ – високий рівень концентрації.
Індекс Розенблюта	Дає змогу врахувати ранг учасників ринку під час оцінювання його концентрації.	$I_R = \frac{1}{2 \times \sum_{i=1}^n (i \times R_i) - 1}$ де $R_i$ – частка ринку, що контролюється $i$ -м учасником.	Чим вище значення коефіцієнта, тим більш монополізованим є ринок.
Індекс галузевої концентрації	Дає змогу оцінити співвідношення коливання ринкових часток та абсолютної значимості частки найбільшого суб'єкта ринку.	$CCI = R_1 + \sum_{i=2}^n R_i^2 \times (1 + (1 - R_i))$ де $R_i$ – частка ринку, що контролюється $i$ -м учасником.	Приймає значення в діапазоні $[0; 1]$ . Чим вище значення коефіцієнта, тим більш монополізованим є ринок.
Індекс ентропії	Є середньою часткою суб'єктів ринку, зважається за натуральним логарифмом її оберненої величини.	$E = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n R_i \times \ln \frac{1}{R_i}$ де $R_i$ – частка ринку, що контролюється $i$ -м учасником.	Чим вище значення індексу ентропії, тим нижче ймовірність формування монополії чи олігополії.
Коефіцієнт Джині	Використовується для оцінювання рівня нерівності на ринку.	$G = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^n  R_i - R_j }{2n^2 \bar{R}}$ де $R_i$ – частка ринку, що контролюється $i$ -м учасником.	Приймає значення в інтервалі від $0$ до $1$ . Чим вище коефіцієнт Джині, тим вище концентрація на ринку.

Джерело: побудовано автором за даними джерел [14; 15]

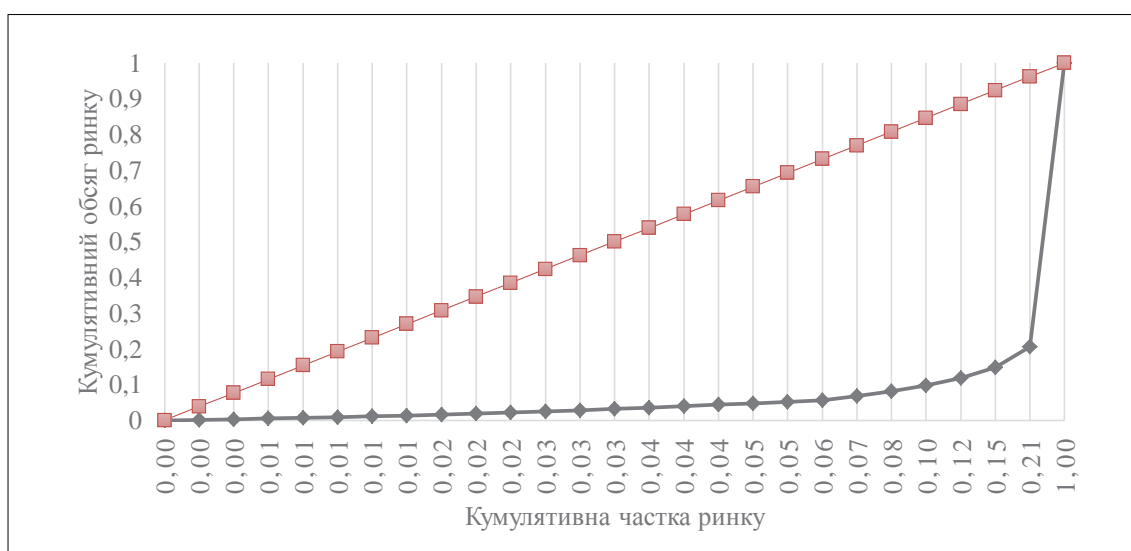
корпоративного кредитування за регіональною ознакою, що вимагає вжиття комплексу державних регулюючих заходів.

Регулюванням рівня концентрації банківської системи України загалом та його регіональної квазіконкурентності зокрема, відповідно до зони функціональної компетентності, можуть займатись такі державні органи, як Антимонопольний комітет України, Національний банк України та Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. У кожного з них є індивідуальний перелік повноважень та специфічний інструментарій впливу.

Антимонопольний комітет України має сприяти добросовісній конкуренції на ринку, для чого він контролює ціноутворення та рівень концентрації ринку корпоративних кредитів, а також аналізує дії учасників ринку щодо їх узгодженості. Національний банк України відповідає за встановлення вхідних бар'єрів на ринок банківських послуг та регулювання умов діяльності на основі набору нормативів. Фонд гарантування вкладів фізичних осіб впливає на концентрацію кредитного ринку за рахунок виведення неплатоспроможних банків з ринку.



**Рис. 4. Динаміка показників концентрації ринку корпоративного кредитування України в розрізі регіонів за 2009–2017 роки**  
*Джерело: розраховано автором за даними джерела [12]*



**Рис. 5. Крива Лоренца для ринку корпоративного кредитування України в розрізі регіонів за 2009–2017 роки**  
*Джерело: розраховано автором за даними джерела [12]*

Зауважимо, що державне регулювання квазіконкурентного ринку має особливості й нюанси. Як зазначалось вище, замість активного вжиття рестрикційних антимонопольних заходів державна політика має бути сконцентрована на створенні умов для посилення конкуренції на ринку, а також на максимальній лібералізації доступу на ринок нових учасників.

Перш за все необхідно розробити стратегію розвитку регіонального банкінгу задля децентралізації ринку корпоративного креди-

тування в Україні. Дисбаланс на ринку створює умови для концентрації ринку в рамках одного-двох регіонів (Київ та Дніпропетровська область), що фактично робить всі інші регіони аутсайдерами з відповідними наслідками для їх розвитку.

Для цього, на нашу думку, необхідно провести диференціацію банківської системи в регіональному аспекті зі внесенням відповідних змін до нормативної бази задля полегшення виходу на регіональний ринок корпоративного кредитування нових учас-

ників. Йдеться про преференції для місцевих банків (особливо кооперативних) з точки зору нормативних вимог до них з боку НБУ. Це дасть змогу створити більш сприятливі умови для появи та розвитку місцевих банків, що посилять конкуренцію саме на регіональному рівні.

Мінімізація вхідних бар'єрів також не дасть змогу домінуючим учасникам ринку скористатися свої монополюючим становищем, оскільки, наприклад, в разі монополюючого завищення ціни на ринку за рахунок відсутності бар'єрів входу на нього одразу ж вийдуть нові учасники, підсилюючи конкуренцію на ринку загалом. Постійна загроза такого розвитку подій стримуватиме монополіста від значного завищення ціни, утримуючи ринок в стані рівноваги та ефективності.

Однією з форм підвищення конкуренції на ринку в регіональному розрізі є створення умов для вільного доступу на регіональні ринки. Для цього необхідно забезпечити високий рівень координації та взаємодії банків на регіональному ринку між собою та з банками інших регіонів.

Ще одним важливим елементом державного регулювання квазіконкурентного ринку є активна взаємодія на рівні «державна – ключові учасники ринку». Антимонополюючу політику держави в такому разі має бути переорієнтовано з класичного тиску на банки-монополісти на модель їх підтримки. Крім того, задля створення принципової можливості для появи нових домінантних учасників на ринку необхідно створити умови для консолідації банків. Для цього необхідні відповідні зміни в антимонополюючому законодавстві.

Важливим елементом державного регулювання ринку є отримання адекватної інформації щодо його стану та оцінювання стосовно рівня його монополізації. Це є можливим лише за рахунок використання адекватного методологічного забезпечення та постійного моніторингу стану ринку.

У дослідженні запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання концентрації ринку, що, на відміну від наявних, які базуються переважно на використанні класичного набору спеціалізованих показників оцінювання рівня концентрації, містить низку додаткових статистичних методів, що дають змогу підвищити якість та результативність такого аналізу. Необхідним елементом нау-

ково-методичного забезпечення оцінювання рівня його концентрації є впровадження системи нормативних значень за ключовими показниками, що мають бути адаптовані до реалій України.

Періодичність моніторингу ринку корпоративного кредитування щодо зміни рівня його концентрації має бути прив'язана до частоти публікації ключових даних, які є основою розрахунку показників концентрації.

Зважаючи на активну інкорпорацію України в загальноєвропейський простір, вважаємо доречним приведення антимонополюючого законодавства до вимог ЄС. Ці зміни також мають враховувати специфіку ринку (монополістичний, квазіконкурентний) під час формування переліку державних заходів щодо його реформування.

Доцільною є інкорпорація в банківське законодавство України правил Європейської Комісії, спрямованих на недопущення надмірних викривлень конкуренції під час надання державної допомоги. Цей аспект дуже актуальний для України через велику кількість скандалів, пов'язаних з наданням державної допомоги проблемним банкам. Непрозорий розподіл державних коштів може виступати одним із джерел штучного заниження конкуренції на ринку. У цих правилах мають бути чітко визначені схеми рекапіталізації банків, умови їх реалізації, а також гарантія їх доступності для всіх банків.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, розроблений науково-методичний підхід до оцінювання концентрації ринку задля доведення квазіконкурентності ринку корпоративного кредитування України в регіональному розрізі вдосконалює наявні наукові надбання шляхом їх інкорпорації до методології аналізу низки спеціальних статистичних процедур, що підвищують загальну якість отриманих результатів. Апробація цього підходу дала змогу, з одного боку, підтвердити його адекватність, а з іншого боку, визначити специфіку ринку корпоративного кредитування України з точки зору його концентрації як загалом, так щодо стадій кредитного циклу зокрема. На основі отриманих аналітичних даних запропоновано ключові напрями розвитку державного регулювання ринку корпоративного кредитування для забезпечення належного рівня конкуренції на ньому.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Boone J.P., Khurana I., Raman K.K. Audit Market concentration and Auditor Tolerance for Earnings Management. *Contemporary Accounting Research*. 2012. Vol. 29 (4). P. 1171–1203.
2. Doogar R., Easley R. Concentration without Differentiation: A New Look at the Determinants of Audit Market Concentration. *Journal of Accounting and Economics*. 1998. № 25. P. 235–253.
3. Dunn K. et al. The Impact of the Big 4 Consolidation on Audit Market Share Equality, Auditing. *A Journal of Practice & Theory*. 2011. Vol. 30. No. 1. P. 49–73.
4. Francis J.R., Michas P.N., Seavey S.E. Does Audit Market Concentration Harm the Quality of Audited Earnings? Evidence from Audit Markets in 42 Countries. *Contemporary Accounting Research*. 2013. Vol. 30. Iss.1 (Spring 2013). P. 325–355.
5. Uhde A., Heimeshoff U. Consolidation in Banking and Financial Stability in Europe Further evidence. *Journal of Banking & Finance*. 2009. № 33. P. 1299–1311.
6. Корецька Н. Процес концентрації ринку банківських послуг України: оцінка та стратегії позиціонування. *Економічний форум*. 2015. № 21. С. 53–58.
7. Остролюцький М., Мельник Т. Концентрація банківського сектора: оцінювання та аналіз. *Вісник НБУ*. 2012. № 5. С. 35–39.
8. Павловська К. Аналіз динаміки показників концентрації на банківському ринку України як чинника інтенсивності конкурентної боротьби. URL: <http://intkonf.org/pavlovska-kv-analiz-dinamiki-pokaznikiv-kontsentratsiyi-na-bankivskomu-rinku-ukrayiniyak-chinnika-intensivnosti-konkurentnoyi-borotbi>.
9. Прозоров Ю. Концентрація банківської системи України: подальші перспективи. *Вісник Національного банку України*. 2003. № 1. С. 54–56.
10. Пшик Б. Регіональні аспекти концентрації банківського капіталу. Капіталізація: проблеми розвитку та кількісного виміру: матеріали круглого столу (21 грудня 2006 року, м. Львів) / відп. ред. М. Козоріз. Львів: Львівський інститут банківської справи Університету банківської справи НБУ, 2007. С. 70–82.
11. Кретов Д., Кузнєцова Л. Аналіз індикаторів кредитних циклів у банківській системі України. *Економіка та суспільство*. 2016. № 7. С. 767–772.
12. Основні показники діяльності банків України: дані Національного банку України. URL: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807).
13. Baumol W.J., Panzar J.C., Willing R.D. *Contestable markets and the theory of industry structure*. New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1982.
14. Lerner A.P. The Concept of Monopoly and the Measurement of Monopoly Power. *The Review of Economic Studies*. 1934. Vol. 1 (3). P. 157–175.
15. Hurst H.E. Long-term Storage of Reservoirs. *Transactions of the American Society of Civil Engineers*. 1951. 799 p.

## REFERENCES:

1. Boone J.P., Khurana I., Raman K.K. (2012) Audit Market concentration and Auditor Tolerance for Earnings Management, *Contemporary Accounting Research*, Vol. 29 (4), pp. 1171–1203.
2. Doogar R and R.Easley (1998) Concentration without Differentiation: A New Look at the Determinants of Audit Market Concentration, *Journal of Accounting and Economics*, 25, pp. 235–253.
3. Dunn K. et al. (2011) The Impact of the Big 4 Consolidation on Audit Market Share Equality, Auditing: A Journal of Practice & Theory. Vol. 30. No. 1, pp. 49–73.
4. Francis J. Does Audit Market Concentration Harm the Quality of Audited Earnings? Evidence from Audit Markets in 42 Countries / Jere R. Francis, Paul N. Michas and Scott E. Seavey // *Contemporary Accounting Research*. – 2013. – Vol. 30. Iss. 1 (Spring 2013), pp. 325–355.
5. Uhde A. Consolidation in Banking and Financial Stability in Europe Further evidence / A. Uhde, U. Heimeshoff // *Journal of Banking & Finance*. – 2009. – № 33. – p. 1299–1311.
6. Korecjska N.I. Proceskon centracciji rynku bankivsjkykh poslugh Ukrajinu: ocinka ta strateghiji pozycionuvannja [The process of concentration of the banking services market in Ukraine: assessment and positioning strategies], *Economichniy forum [Economic forum]*. 2015. Vol. 21. P. 53–58.
7. Ostrolucjkyj M. Koncentracija bankivsjkogho sektora: ocinjuvannja ta analiz [Concentration of the banking sector: evaluation and analysis] / M. Ostrolucjkyj, T. Meljnyk. // *Visnyk NBU [Bulletin of the National Bank of Ukraine]*. – 2012. – Vol. 5 – p. 35–39.
8. Pavlovsjka K.V. Analiz dynamiky pokaznykiv koncentraciji na bankivsjkomu rynku Ukrajinu jak chynnyka intensyvnosti konkurentnoji borotjby [Analysis of the dynamics of concentration indicators in the banking market

of Ukraine as a factor in the intensity of competitive struggle] [Elektronnyj resurs]. Available at: <http://intkonf.org/pavlovska-kv-analiz-dinamiki-pokaznikiv-kontsentratsiyi-na-bankivskomu-rinku-ukrayiniyak-chinnika-intensivnosti-konkurentnoyi-borotbi>.

9. Prozorov Ju. Koncentracija bankivskoj systemy Ukrajinny: podaljši perspektyvy [The Concentration of the Ukrainian banking system: future prospects] – Visnyk Nacionaljnogho banku Ukrajinny [Bulletin of the National Bank of Ukraine]. – 2003. – Vol. 1. – P. 54–56.

10. Pshyk B.I. Regionaljni aspekty koncentraciji bankivskogho kapitalu / B.I. Pshyk // Kapitalizacija: problem rozvytku ta kiljkisnogho vymiru [Regional aspects of the concentration of bank capital / B.I. Pshyk // Capitalization: problems of development and quantitative measurement]: materialy krughlogho stolu 21 ghrudnja 2006 r., m. Ljviv / vidp. red. M.A. Kozoriz. – Ljviv :Ljvivskij instytut bankivskoj spravny Universytetu bankivskoj spravny NBU, 2007. – P. 70–82.

11. Kretov D.Ju. Analiz indykatoriv kredytnykh cyklyv u bankivskij systemi Ukrajinny [Analysis of credit cycle indicators in the banking system of Ukraine] / L.V. Kuznjecova, D.Ju. Kretov // Ekonomika ta suspiljstvo. – 2016. – Vol. 7. – P. 767–772.

12. Osnovni pokaznyky dijajlnosti bankiv Ukrajinny [Basic indicators of Ukrainian banks activity] [Elektronnyj resurs]: dani Nacionaljnogho banku Ukrajinny. – [Electronic resource]: data of the National Bank of Ukraine. Available at: [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807).

13. Baumol W.J., Panzar J.C. and Willing R.D. (1982) Contestable markets and the theory of industry structure, New York: Harcourt Brace Jovanovich.

14. Lerner A.P. (1934). The Concept of Monopoly and the Measurement of Monopoly Power. The Review of Economic Studies. Vol. 1 (3). P. 157–175.

15. Hurst H.E. Long-term Storage of Reservoirs. Transactions of the American Society of Civil Engineers / H.E. Hurst. – 1951. – 799 p.

## Сучасне страхування: тенденції та ризики

**Кривцун І.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національного університету «Львівська політехніка»

Стаття присвячена дослідженню тенденцій розвитку страхового бізнесу та ризиків, що його супроводжують. Проаналізовано чинники впливу, класифіковано ризики страховиків з розроблення відповідних заходів управління. Досліджено особливості виникнення ризиків, що пов'язані з дигіталізацією страхової діяльності, а також запропоновано окремі рекомендації щодо захисту від них.

**Ключові слова:** страховий бізнес, страховики, страхові ризики, цифрове страхування.

Кривцун И.М. СОВРЕМЕННОЕ СТРАХОВАНИЕ: ТЕНДЕНЦИИ И РИСКИ

Статья посвящена исследованию тенденций развития страхового бизнеса и рисков, которые его сопровождают. Проанализированы факторы влияния, классифицированы риски страховщиков по разработке соответствующих мер управления. Проанализированы особенности возникновения рисков, которые связаны с дигитализацией страховой деятельности, а также предложены отдельные рекомендации защиты от них.

**Ключевые слова:** страховой бизнес, страховщики, страховые риски, цифровое страхование.

Kryvtsun I.M. MODERN INSURANCE: TRENDS AND RISKS

The article is devoted to research of the effective risk management in insurance activity. It is analyzed the influence factors and classified the insurance company's risks. The article is developed the recommendations for the effective protection against risks in the insurance activity.

**Keywords:** insurance business, insurer, insurance risks, digital insurance.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Діяльність суб'єктів господарювання на національному ринку характеризується підвищеним рівнем систематичного або державного ризику, вплив якого на сучасному етапі посилюється новими для бізнесу ризиками дигіталізації. Страховий бізнес, функціональним призначенням якого є захист від ризиків інших господарюючих суб'єктів, також зазнає впливу ризик-факторів, що супроводжують здійснення страхової діяльності в онлайн-просторі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема забезпечення ефективності та стабільності функціонування страховиків неодноразово порушувалася в працях вітчизняних [1; 2] та зарубіжних фахівців, а також у розпорядженнях державного регулятора ринку [3]. Однак результатами цих досліджень були переважно окремі рекомендації щодо підвищення рівня надійності страховиків, ефективного управління їх активами та захисту від ризиків, що пов'язані зі здійсненням окремих страхових операцій.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сучасні реалії функціо-

нування страхового бізнесу супроводжуються новими викликами та ризиками, вплив яких на ефективність страхової діяльності, як традиційної, так і цифрової, є істотним. Це підвищує актуальність питання систематизації ризиків страхових компаній та розроблення рекомендацій щодо управління ними.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є систематизація ризик-факторів та розроблення окремих рекомендацій щодо управління ризиками в сучасній страховій діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Страховий ринок є другим за рівнем капіталізації серед сегментів фінансового ринку. Станом на 1 липня 2018 року загальна кількість страхових компаній становила 291, з яких кількість «лайфвових» компаній становить 31, а число ризикових страховиків – 260. Тенденції розвитку національного ринку страхових послуг у першому півріччі 2018 року є позитивними, адже кількість договорів (окрім обов'язкового страхування від нещасних випадків на транспорті) зросла на 8,7%, сума валових страхових платежів – на 10,4% [4]. При цьому спостерігається синхронне під-

вищення рівня виплат (норми збитковості) з 34,2% до 35%.

Разом з позитивною динамікою ринку діяльності вітчизняних страховиків сьогодні, як і в минулому, притаманна низка проблем, що підвищує рівень систематичного ризику та знижує інвестиційну привабливість страхової галузі для потенційних зарубіжних інвесторів. Це значна частка схемного страхування, суттєві кептивні зв'язки, низький рівень виплат [5].

Схемні операції та кептивний статус вітчизняних страховиків мають безпосередній вплив на норму збитковості. В минулому цей показник був істотно нижчим за аналогічний для зарубіжного ринку. Однак сьогодні наявна позитивна тенденція до його зростання, причини якої не в останню чергу зумовлені необхідністю виходу страховиків на міжнародні фондові майданчики та пошуком зарубіжних інвесторів.

У табл. 1 наведено деякі фінансові показники діяльності провідних вітчизняних страховиків. Одним з основних індикаторів розвитку страхового ринку є приріст величини чистих страхових премій, позитивна тенденція якого притаманна практично всім компаніям, діяльність яких аналізується. Частка власних коштів у структурі ресурсної бази страховика істотно коливається, а саме від 14,48% («Уніка») до 73,52% («Кремій»). Загалом для національ-

ного ринку завдання підвищення капіталізації є актуальним як для банківських установ, так і для страхових компаній, яких з банківським сектором пов'язують стійкі кептивні зв'язки.

Кептивний статус вітчизняних страховиків підвищує чутливість страхового ринку до проблем, що виникають у сфері діяльності їх материнських структур, тобто в банківському секторі. Така залежність гостро виявляється в період фінансової кризи, зокрема у 2008 році проблеми з ліквідністю в роботі вітчизняних банків миттєво спричинили ризики втрати платоспроможності та зниження стресостійкості дочірніх страховиків. Як тоді, так і сьогодні для суб'єктів страхового бізнесу пріоритет ліквідності домінує над прибутковістю під час розміщення страхових резервів [1].

Узагальнюючи вплив ризик-факторів на сучасну діяльність страховиків, наведені в праці [7] причини їх виникнення можемо систематизувати та доповнити таким чином (табл. 2).

Основними причинами виникнення ризикових ситуацій в роботі страховиків є зовнішні чинники, а саме дії конкурентів, страхувальників, ділових партнерів. Загострення конкурентної боротьби підвищує залежність показників ефективності роботи компанії від рівня конкурентоспроможності установи чи її послуг.

Таблиця 1

**Показники діяльності страховиків, що входять у ТОП-20 компаній за величиною активів станом на 30 червня 2018 року**

Назва страхової компанії	Активи, тис. грн.	Власний капітал, тис. грн.	Чисті страхові премії, тис. грн.	Приріст премій порівняно з 30 червня 2017 року, %	Рівень виплат, %	Частка власних коштів у ресурсній базі, %
Уніка	2 902 884	420 358	683 399	34,68	36,27	14,48
Кремій	2 719 517	1 999 348	62 296	27,88	9,78	73,52
АХА страхування	1 811 984	527 818	875 321	14,04	49,72	29,13
ІНГО Україна	1 734 219	623 553	435 993	30,40	47,58	35,96
PZU Україна	1 603 585	301 848	353 454	14,72	46,66	18,82
Арсенал страхування	1 341 540	321 326	474 591	66,16	22,72	23,95
ТАС СГ	1 309 624	440 030	548 585	43,01	40,71	33,60
УСГ	844 495	291 037	399 575	12,20	54,88	34,46
Універсальна	756 544	289 325	324 345	46,37	27,34	38,24
АСКА	742 891	193 026	176 972	54,32	58,36	25,98
Оранта	738 573	231 270	351 512	37,43	32,21	31,31
Княжа	684 645	178 333	238 210	36,13	48,84	26,05
Провідна	630 140	245 587	425 739	-3,35	57,91	38,97

Джерело: складено, розраховано автором за даними джерела [6]

**Причини, ризики та заходи управління ними в діяльності страховиків**

<b>Причина виникнення</b>	<b>Ризик</b>	<b>Рекомендований захід</b>
Недостатність страхових резервів компанії для виконання нею договірних зобов'язань перед страхувальниками.	Ризик неплатоспроможності, ризик банкрутства.	Вдосконалення методики розрахунку страхових резервів, підвищення їх ліквідності; перестраховання чи співстраховання.
Неоптимальна структура та низька ліквідність інвестиційних активів, в які розміщуються кошти страхових резервів.	Ризик втрати ліквідності.	Оптимізація розміщення страхових резервів; оцінювання надійності фінансової установи, послуги якої використовуються під час розміщення страхових резервів.
Помилки в актуарних розрахунках, помилки в оцінюванні рівня власного утримання страховика, помилки працівників.	Ризик неплатоспроможності та втрати надійності.	Вдосконалення методики актуарних розрахунків; підвищення кваліфікації працівників.
Дії ділових партнерів, перестраховиків.	Ризик невиконання перестраховиками страхових зобов'язань, ризик неплатоспроможності.	Уникнення помилок під час укладання договорів; співстраховання; вдосконалення оцінювання рівня власного утримання страховика.
Дії страхувальників.	Ризик підвищення страхових виплат та збитковості роботи компанії.	Уникнення помилок під час укладання договорів; створення страхових об'єднань.
Дії конкурентів.	Ризик втрати конкурентоспроможності.	Диверсифікація страхового портфеля; впровадження інновацій; дигіталізація страхової діяльності.
Законодавчі зміни.	Ризик непередбачуваних законодавчих змін, податковий ризик.	Моніторинг ризиків, збирання та опрацювання інформації, консультаційні послуги.
Негативні тенденції у зміні макроекономічних показників.	Відсотковий, інфляційний, інвестиційний, галузевий ризики тощо.	Моніторинг ризиків, збирання та опрацювання інформації.
Технологічна революція, зволікання зі впровадженням інновацій.	Ризик втрати клієнтів та конкурентоспроможності послуг, компанії.	Дигіталізація страхових послуг та захист від кіберризиків.

*Джерело: узагальнено, доповнено автором за даними джерела [7]*

За сучасних умов господарювання зміцнення конкурентної позиції компанії є неможливим без впровадження новітніх досягнень ІТ-індустрії. Згідно з результатами дослідження [8] на базі опитування 450 страховиків із 48 країн світу основними заходами, що стимулюють інноваційну активність, є:

- краще задоволення потреб клієнтів (22%);
- отримання конкурентних переваг (21%);
- підвищення ефективності роботи (16%);
- покращення селекції ризиків (11%);
- експансія на нові ринки (10%);
- розроблення нових продуктів (8%);

– зростання на наявних ринках (6%).

Впровадження послуг цифрового страхування спричиняє для страховиків виникнення ризиків кібернетичних загроз, вплив яких на ефективність ІТ-інновацій є вагомим, тому диверсифікація портфеля страховика за рахунок послуг цифрового страхування вимагає застосування зваженого підходу до оцінювання шансів та ризиків, переваг та недоліків різних варіантів дигіталізації страхування. Задля цього в праці [2] рекомендовано застосовувати послуги ІТ-аутсорсингу, які забезпечують оптималь-



Таблиця 3

**Рекомендовані заходи управління ризиками дигіталізації в діяльності страховиків**

<b>Кризовий фактор чи наявна проблема</b>	<b>Рекомендований захід</b>
Зростання вартості ІТ-послуг	Використання хмарних технологій, застосування ІТ-аутсорсингу.
Загострення конкуренції з боку як традиційних страховиків, так і нових фінтех-компаній	Об'єднання online- та offline-каналів надання страхових послуг, комплексне надання страхових та банківських послуг.
Втрата клієнтів/конкурентних переваг	Аналіз причин відтоку клієнтів, вивчення сегментів ринку з незадоволеним попитом та передбачення потреб клієнтів.

*Джерело: складено автором*

ний договірний розподіл ризиків між страховиком та ІТ-компанією.

Слід зазначити, що кібер-злочини та пов'язані з ними ризики мають двоякий вплив на страхову діяльність: з одного боку, вони підвищують ризики функціонування страховиків, які активно впроваджують послуги цифрового страхування, а з іншого боку, відкривають для страхових компаній новий сегмент ринку страхування кібер-ризиків. Результати дослідження [9] вказують на те, що кіберстрахування стає одним з найперспективніших напрямів розвитку страхового ринку, оскільки частка застрахованих кібер-ризиків не перевищує сьогодні 5%.

У табл. 3 запропоновано рекомендації, що сприяють вирішенню проблемних ситуацій та знижують ризики дигіталізації страхування.

На думку авторів дослідження [10], страховики сьогодні є готовими до використання хмарних технологій та блокчейн-технологій. 70% з них вже використовують хмари у своєму бізнесі та вважають їх невід'ємною частиною свого технологічного середовища й бізнес-платформи. У майбутньому фактор економії

витрат на хмарних обчисленнях буде залишатись вагомим, однак страховики, скоріше за все, будуть керуватись іншими перевагами, наданими хмарами, а саме швидкістю, гнучкістю та масштабністю надання страхових послуг [10].

**Висновки з цього дослідження.** Основними причинами підвищеного рівня ризику функціонування страховиків є загострення конкурентної боротьби з боку інноваційно налаштованих страховиків та фінтех-компаній, масштабна дигіталізація фінансового ринку. За таких умов підвищення конкурентоспроможності страхових послуг/компанії та мінімізація ризиків, що супроводжують цифрове страхування, можуть бути досягнуті лише завдяки застосуванню комплексного підходу до вибору форми дигіталізації, який базується на ретельному попередньому аналізі переваг та недоліків, перспектив та ризиків цифрового страхування. Комплексне вирішення проблеми сприятиме зниженню операційних ризиків компанії та підвищенню надійності страхового захисту для страховальників.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Супрун А.А. Управління активами страхових компаній: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.04.01. Київ, 2005. 20 с.
2. Ткаченко Н.В. Переваги та ризики використання аутсорсингу в діяльності страхових компаній. Фінансовий простір. 2011. № 3 (3). С. 98–103.
3. Положення про обов'язкові критерії і нормативи достатності капіталу та платоспроможності, ліквідності, прибутковості, якості активів та ризиковості операцій страховика. URL <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0782-18>.
4. Огляд страхового ринку України за I півріччя 2018 року. Звіт Нацкомфінпослуг. Страхова справа. 2018. № 3 (71). С. 4–15.
5. Кривцун І.М. Факторы влияния на конкурентоспособность отечественных страховщиков. Бизнес-информ. 2011. № 2 (1). С. 156–157.
6. Рейтинг страховых компаний Украины. URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife>.
7. Кривцун І.М. Управління ризиками в діяльності страхової компанії. Економічний простір. 2009. № 8. С. 155–161.
8. Страховики назвали основні причини впровадження інновацій в страховій сфері. Страхова справа. 2018. № 3 (71). С. 36.

9. Лише 5% кібер-ризиків в світі застраховано. Страхова справа. 2018. № 3 (71). С. 37.

10. 2019 Insurance Outlook. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/financial-services/articles/insurance-industry-outlook>.

#### REFERENCES:

1. Suprun A.A. (2005) Upravlinnia aktyvamy strakhovykh kompanii [Assets management of insurance companies] (PhD Thesis) Kyiv: Vydavnytstvo Kyivskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu.

2. Tkachenko N.V. (2011) Perevahy ta ryzyky vykorystannia outsorsynhu v diialnosti strakhovykh kompanii [Advantages and risks of using outsourcing in the activity of insurance companies]. Finansovyi prostir, № 3 (3), pp. 98–103.

3. (2018) Polozhennia pro oboviazkovi kryterii i normatyvy dostatnosti kapitalu ta platospromozhnosti, likvidnosti, prybutkovosti, yakosti aktyviv ta ryzykovosti operatsii strakhovyka [Provisions on obligatory criteria and standards for capital adequacy and solvency, liquidity, profitability, asset quality and risk profile of the insurer's operations.]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0782-18>.

4. (2018) Ohliad strakhovoho rynku Ukrainy za I pivrichchia 2018 roku. Zvit Natskomfinposluh [Overview of the Ukrainian insurance market for the first half of 2018. Report of the National Commission on the Financial Services Market]. Strakhova sprava, № 3 (71), pp. 4–15.

5. (2011) Kryvtsun I.M. Faktory vlianiya na konkurentosposobnost' otechestvennykh strakhovshchikov [Influencing factors on the domestic insurers competitiveness]. Biznes-Inform, № 2 (1), pp. 156–157.

6. (2018) Reitynh strakhovykh kompanii Ukrainy [Insurance companies rating of Ukraine]. Available at: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife>.

7. Kryvtsun I.M. (2009) Upravlinnia ryzykamy v diialnosti strakhovoi kompanii [Risk management in the insurance companies activity]. Ekonomichniy prostir, № 8, pp. 155–161.

8. (2018) Strakhovyky nazvaly osnovni prychny vprovadzhennia innovatsii v strakhovii sferi [Insurers have named the main reasons for innovations introducing in the insurance industry]. Strakhova sprava, № 3 (71), p. 36.

9. (2018) Lyshe 5% kiberryzykiv v sviti zastrakhovano [Only 5 percent of cyber-risks in the world are insured]. Strakhova sprava, № 3 (71), p. 37.

10. 2019 Insurance Outlook. Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/financial-services/articles/insurance-industry-outlook>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-159>

УДК 336.732

## Аналіз діяльності та перспектив розвитку кредитних спілок в Україні

**Криховецька З.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів  
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника»

**Форос Л.Р.**

магістр з фінансів, банківської справи та страхування  
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет  
імені Василя Стефаника»

Стаття присвячена проблемам діяльності кредитних спілок в Україні. Досліджено основні принципи кооперації, на основі яких створюються та функціонують кредитні спілки. Розглянуто основні види діяльності кредитних спілок. Встановлено невідповідності в законодавстві щодо визначення організаційно-правової форми кредитних спілок. Здійснено комплексний аналіз діяльності кредитних спілок за 2016–2017 рр., на основі якого виявлено проблеми їх функціонування. Розроблено рекомендації щодо їх розвитку в Україні. Запропоновано основні напрями вдосконалення законодавства щодо розвитку кредитної кооперації.

**Ключові слова:** кооперація, кредитна спілка, принципи кооперації, неприбуткова організація, фінансові послуги, саморегулююча організація кредитних спілок, система гарантування депозитів, інфраструктура системи кредитної кооперації, трирівнева система кредитної кооперації, кооперативний банк.

Криховецкая З.М., Форос Л.Р. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ КРЕДИТНЫХ СОЮЗОВ В УКРАИНЕ

Статья посвящена проблемам деятельности кредитных союзов в Украине. Исследованы основные принципы кооперации, на основе которых создаются и функционируют кредитные союзы. Рассмотрены основные виды деятельности кредитных союзов. Установлены несоответствия в законодательстве касательно определения организационно-правовой формы кредитных союзов. Осуществлен комплексный анализ деятельности кредитных союзов за 2016–2017 гг., на основе которого выявлены проблемы их функционирования. Разработаны рекомендации по их развитию в Украине. Предложены основные направления совершенствования законодательства по развитию кредитной кооперации.

**Ключевые слова:** кооперация, кредитный союз, принципы кооперации, неприбыльная организация, финансовые услуги, саморегулируемая организация кредитных союзов, система гарантирования депозитов, инфраструктура системы кредитной кооперации, трехуровневая система кредитной кооперации, кооперативный банк.

Krykhovets'ka Z.M., Foros L.R. ANALYSIS OF THE ACTIVITY AND PROSPECTS OF THE DEVELOPMENT OF CREDIT UNIONS IN UKRAINE

The article is devoted to the problems of the activity of credit unions in Ukraine. The main principles of cooperation on the basis of which credit unions are created and functioning are investigated. The main types of activity of credit unions are considered. The divergences in the legislation regarding the definition of the form of credit unions' organization are defined. The complex analysis of the activity of credit unions for 2016–2017 years was carried out, on the basis of which problems of their functioning were revealed. Recommendations for their development in Ukraine are developed. The main directions of improvement of legislation regarding development of credit cooperation are offered.

**Keywords:** cooperation, credit union, principles of cooperation, non-profit organization, financial services, self-regulatory organization of credit unions, system of guaranteeing deposits, infrastructure of credit co-operation system, three-level system of credit co-operation, cooperative bank.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Незважаючи на тривалий час існування в незалежній Україні, відновивши свою діяльність ще на початку 90-х рр. ХХ ст., кре-

дитні спілки посідають незначне місце на ринку фінансових послуг та практично не підтримуються державою. Потенціал та можливості кредитних спілок в Україні не використовуються

належним чином. Проте їх розвиток через державну підтримку може дати змогу забезпечити необхідну стабільність на ринку фінансових послуг України, стати вагомим джерелом фінансового забезпечення домогосподарств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В економічній літературі є низка серйозних напрацювань щодо кредитних спілок, зокрема захищені дисертації (Р.Р. Коцовська, О.І. Іваненко) та розроблені навчальні посібники (А.В. Духневич, Б.А. Дадашев, О.І. Гриценко, Р.Р. Коцовська, У.Я. Грудзевич). Загалом щодо дослідження проблем та розроблення окремих напрямів розвитку кредитних спілок в Україні працювали такі вчені та практики, як В.І. Алексєєв, С.Г. Бабенко, Л.І. Бабидорич, О.В. Гаркуша, С.Д. Гелей, В.В. Гончаренко, Я.Л. Гончарук, О.В. Добровольська, В.М. Довганюк, О.К. Єлісєєва, В.В. Іжевський, Л.І. Катан, Г.В. Колєснікова, О.Я. Малиновська, Л.О. Примостка, В.М. Русан, А.А. Стадник, О.О. Хоменко, В.Г. Швець.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте питання розвитку кредитних спілок, обґрунтування засад функціонування на ринку фінансових послуг в Україні потребують подальшого вивчення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в дослідженні особливостей функціонування кредитних спілок та розробленні рекомендацій щодо їх розвитку в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Кредитна спілка є однією з форм кредитної кооперації. Кооперація (лат. "cooperation" – «співробітництво») є особливою формою організації праці, за якої багато людей разом беруть участь у тому самому процесі або в різних, але пов'язаних між собою процесах праці; співробітництвом, об'єднанням, співпрацею, спільною дією [1, с. 887]. Відповідно до Закону України «Про кооперацію» кооперація визначається як система, що складається з кооперативних організацій (кооперативів та їх об'єднань), створених з метою задоволення економічних, соціальних та інших потреб на основі поєднання їх особистих та колективних інтересів, поділу між ними ризиків, витрат і доходів, розвитку їх самоорганізації, самоуправління та самоконтролю [2]. Форми кооперації дають змогу брати участь у кредитних, страхових та інших підприємницьких відносинах задля задоволення потреб членів кооперативних організацій [3, с. 7–10]. Основними завданнями кооперації є «забез-

печення підвищення життєвого рівня членів кооперативів, захист їх майнових інтересів і соціальних прав; створення системи економічної і соціальної самопомоги населення та суб'єктів господарювання; залучення у виробництво товарів, робіт, послуг, додаткових трудових ресурсів, підвищення трудової і соціальної активності населення; створення і розвиток інфраструктури, необхідної для провадження господарської та іншої діяльності кооперативів з метою зростання матеріального добробуту їх членів та задоволення потреб у товарах і послугах; сприяння сталому розвитку та становленню засад демократичного розвитку суспільства» [2].

Кредитна спілка утворюється за функціонує на основі таких принципів кооперації:

- принцип добровільності вступу в кооператив та безперешкодного виходу з нього;
- принцип соціальної справедливості, взаємодопомоги та співробітництва;
- принцип рівного права голосу під час прийняття рішень (один член кооперативу – один голос) незалежно від розміру пайового та інших внесків;
- принцип гласності (повне та своєчасне інформування кредитною спілкою своїх членів з питань власної діяльності, на їх прохання ознайомлення з протоколами загальних зборів та засідань інших органів управління кредитної спілки, видача копій документів тощо);
- принцип безпосередньої участі членів кооперативної організації в її діяльності;
- принцип самоврядування, економічної самостійності;
- принцип об'єднання членів за однією з ознак (спільне місце роботи чи навчання, належність до однієї професійної спілки, об'єднання професійних спілок, іншої громадської чи релігійної організації, проживання на одній території);
- принцип наявності у членів права займатися підприємницькою діяльністю та отримувати кредити для її фінансування;
- принцип демократичного контролю членів кооперативу за діяльністю кредитної спілки та її посадових осіб через виборність органів управління (спостережної ради, правління та ревізійної комісії), підзвітність останніх членам кредитної спілки;
- принцип відповідальності учасників кредитної спілки за зобов'язаннями кредитної спілки лише в межах їх пайових внесків;
- принцип справедливого розподілу нерозподіленого доходу, що залишається в розпорядженні кредитної спілки за підсум-

ками фінансового року між членами відповідно до їх трудової та майнової участі (пропорційно розміру їх пайових внесків);

– принцип надання послуг переважно членам [2; 4; 5].

Законом України «Про кредитні спілки» № 2908 встановлено обмеження щодо господарської діяльності кредитних спілок, що передбачають можливість приймати вступні та обов'язкові пайові та інші внески від членів спілки; надавати кредити своїм членам, а також фермерським господарствам та приватним підприємствам, які перебувають у їх власності; залучати на договірних умовах внески (вклади) своїх членів на депозитні рахунки як у готівковій, так і в безготівковій формах; розміщувати тимчасово вільні кошти на депозитних рахунках в установах банків, об'єднаній кредитній спілці; придбавати державні цінні папери та паї кооперативних банків; залучати на договірних умовах кредити банків, кредити об'єднаної кредитної спілки, кошти інших установ та організацій для надання кредитів своїм членам; надавати кредити іншим кредитним спілкам [4]. Як бачимо, кредитна спілка характеризується вузькою спеціалізацією щодо можливих напрямів використання заощаджених фінансових ресурсів та надання кредитних і депозитних послуг тільки власним членам.

Закон № 2908 є недосконалим щодо чіткого визначення організаційно-правової форми кредитної спілки, оскільки трактує, що вона є неприбутковою організацією, що заснована фізичними особами, професійними спілками, їх об'єднаннями на кооперативних засадах задля задоволення потреб її членів у взаємному кредитуванні та наданні фінансових послуг за рахунок об'єднаних грошових внесків членів кредитної спілки [4]. Водночас Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» № 2664-III визначає, що кредитні спілки є фінансовими установами разом з банками, ломбардами, лізинговими компаніями, довірчими товариствами, страховими компаніями та іншими юридичними особами, виключним видом діяльності яких є надання фінансових послуг, а у випадках, прямо визначених законодавством, – інших послуг (операцій), пов'язаних з наданням фінансових послуг [6]. Крім того, ч. 3 ст. 21 Закону № 2908 встановлено, що нерозподілений дохід, що залишається в розпорядженні кредитної спілки за підсумками фінансового року, розподіляється за рішенням загальних зборів, зокрема між членами кредитної спілки, пропорційно роз-

міру їх пайових внесків у вигляді відсотків. Відповідно до ч. 1 ст. 23 Закону № 2908 внески членів кредитної спілки на депозитні рахунки та нарахована на такі кошти й пайові внески плата (проценти) належать членам кредитної спілки на праві приватної власності [4; 7]. Пункт 5 ч. 1 ст. 1 Закону № 2664 визначає фінансові послуги як операції з фінансовими активами, що здійснюються задля отримання прибутку або збереження реальної вартості фінансових активів [6]. Законом України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» № 1702-VII (п. 25 ч. 1 ст. 1) встановлено, що неприбутковими організаціями вважаються юридичні особи (крім державних органів, органів державного управління та установ державної і комунальної власності), що не є фінансовими установами, створені для провадження наукової, освітньої, культурної, оздоровчої, екологічної, релігійної, благодійної, соціальної, політичної та іншої діяльності задля задоволення потреб та інтересів громадян у межах, визначених законодавством України, без мети отримання прибутку [8]. З огляду на вищезазначене діяльність кредитних спілок неповністю відповідає сутності поняття некомерційної діяльності неприбуткових установ. Крім того, отриманий саме від комерційної діяльності дохід кредитні спілки розподіляють між членами такої спілки [9]. До того ж в разі створення кредитної спілки в порядку, визначеному Законом № 2908, нею не можуть бути дотримані вимоги, встановлені пп. 133.4.1 п. 133.4 ст. 133 Податкового кодексу стосовно одночасної відповідності вимогам щодо утворення кредитної спілки в порядку, визначеному цим Законом, а також заборони розподілу отриманих доходів (прибутків) або їх частини серед засновників (учасників), членів такої організації, працівників (крім оплати їхньої праці, нарахування єдиного соціального внеску), членів органів управління та інших пов'язаних з ними осіб. Таким чином, кредитні спілки не можуть бути визнані неприбутковими організаціями в розумінні Податкового кодексу України та не підлягають включенню до нового Реєстру неприбуткових організацій. Кредитні спілки як фінансові установи, виключним видом діяльності яких є надання фінансових послуг, є платниками податку на прибуток у порядку, встановленому розд. III Податкового кодексу [7].

Аналіз даних щодо діяльності кредитних спілок за 2016–2017 рр. наведено в табл. 1.

Таблиця 1

## Динаміка основних показників діяльності кредитних спілок за 2016–2017 рр.

Показник	Станом на 31 грудня 2015 р.	Станом на 31 грудня 2016 р.	Станом на 31 грудня 2017 р.	Темпи приросту, %	
				31 грудня 2017 р./ 31 грудня 2015 р.	31 грудня 2017 р./ 31 грудня 2016 р.
Кількість зареєстрованих кредитних спілок	588	462	378	-35,7	-18,2
Кількість членів КС, тис. осіб	764,6	642,9	564,1	-26,2	-12,3
Кількість членів КС, які мають внески на депозитних рахунках, тис. осіб	26,5	41,1	21,7	-18,1	-47,2
Кількість членів КС, які мають діючі кредитні договори, тис. осіб	162,2	148,6	134,3	-17,2	-9,6
Кількість членів КС, які не користуються послугами кредитних спілок, тис. осіб	575,9	453,2	408,1	-10	-29,1
Загальні активи, млн. грн.	2 064,3	2 032,5	2 169,8	5,1	6,8
Капітал, млн. грн.	1 040,9	1 044,4	1 062,5	2,1	1,7
Внески членів КС на депозитні рахунки (залишок на кінець періоду), млн. грн.	855,2	831,8	937,0	-2,7	12,6
Кредити, надані членам КС (залишок на кінець періоду), млн. грн.	1 792,7	1 799,5	1 902,3	6,1	5,7
Заборогованість за простроченими та неповерненими кредитами, млн. грн.	451,8	368,7	345,8	23,5	6,2
Питома вага прострочених кредитів у кредитному портфелі кредитних спілок, %	25,2	20,5	18,2	28	11,2

Джерело: розраховано авторами за даними Нацкомфінпослуг [10]

Як видно з табл. 1, кількість кредитних спілок за 2016–2017 рр. зменшилась на 210 (35,7%), а за 2017 р. – на 88 (18,2%). На кінець 2017 р. кількість членів кредитних спілок становила 564,1 тис. осіб, що на 78,8 тис. (12,3%) менше, ніж на кінець 2016 р., та на 200,5 тис. осіб (26,2%) менше, ніж на кінець 2015 р. Також відбулися зміни в структурі членів кредитних спілок. Так, за 2017 р. зменшились частки членів кредитних спілок, які мають діючі кредитні договори, на 14,3 тис. осіб (на 9,6%), а саме до 134,3 тис. осіб, та членів кредитних спілок, які мають діючі депозитні договори, на 19,3 тис. осіб (47,2%), а саме до 21,7 тис. осіб. За 2016–2017 рр. зменшились частки членів кредитних спілок, які мають діючі кредитні договори, на 17,2% та членів кредитних спілок, які мають діючі депозитні договори, на 18,1%.

Більшість кредитних спілок об'єднує кількість членів, а саме до 1,0 тис. осіб., зокрема за результатами 2017 р. їх 155 (55,8%), що на

49 спілок менше, ніж в попередньому році, коли їх було 204 (59,8%). За 2017 р. більш ніж третя частина кредитних спілок, а саме 111 (39,9%), об'єднує від 1,0 тис. до 10,0 тис. членів, що на 14 кредитних спілок більше, ніж за 2016 р., коли їх було 125 (36,7%) (табл. 2).

Крім того, відбулося зменшення кількості членів, які не користуються послугами кредитних спілок, але залишаються їх членами, за 2017 р. з 453,2 тис. осіб до 408,1 тис. осіб, тобто на 45,1 тис. осіб, або 10%, за 2016–2017 рр. відбулося зменшення на 167,8 тис. осіб (на 29,1%) (табл. 1). Проте частка членів, які не користуються послугами кредитних спілок, але залишаються їх членами, за 2017 р. збільшилася з 70,5% до 72,4%, тобто на 2,7%, з огляду на загальне зменшення членів кредитних спілок, але загалом за 2016–2017 рр. частка зменшилась на 3,9%.

Загальний обсяг капіталу становить 1 062,5 млн. грн. Порівняно з 31 грудня

Таблиця 2

## Розподіл кредитних спілок за кількістю членів

Показник	Станом на 31 грудня 2016 р.	Станом на 31 грудня 2017 р.	Відхилення, +/-
До 1 тис. осіб	204	155	-49
Від 1 тис. до 10 тис. осіб	125	111	-14
Від 10 тис. до 20 тис. осіб	9	11	+2
Більше 20 тис. осіб	3	1	-2
Всього (кількість поданих звітних даних)	341	278	-63

Джерело: розраховано за даними Нацкомфінпослуг [10]

Таблиця 3

## Розподіл кредитних спілок за обсягом їх активів [10]

Групи кредитних спілок за обсягом активів	Обсяг активів групи кредитних спілок, млн. грн.	Частка активів, що належать до групи, %	Кількість кредитних спілок, що належать до групи	Частка кредитних спілок, що належать до групи, %
Більше 100 млн. грн.	428,	19,7	3	1,1
50–100 млн. грн.	298,8	13,8	5	1,8
10–50 млн. грн.	875,5	40,4	40	14,4
5–10 млн. грн.	209,0	9,6	29	10,4
1–5 млн. грн.	326,1	15,0	131	47,1
До 1 млн. грн.	32,3	1,5	70	25,2
Всього	2 169,8	100,0	278	100,0

2016 р. він збільшився на 18,1 млн. грн., або на 1,7%, порівняно з 31 грудня 2015 р. – на 21,6 млн. грн., або на 2,1% (табл. 1). Загальний капітал станом на 31 грудня 2017 р. сформовано на 47,9% (509,3 млн. грн.) за рахунок резервного капіталу; 37,8% (401,1 млн. грн.) за рахунок пайових внесків членів кредитних спілок; 3,2% (34,3 млн. грн.) за рахунок додаткового капіталу; 11,1% (117,9 млн. грн.) за рахунок нерозподіленого доходу [10].

Загальний обсяг активів кредитних спілок станом на 31 грудня 2017 р. становить 2 169,8 млн. грн., що більше на 137,3 млн. грн., або на 6,8%, порівняно з відповідною датою 2016 р. (2 032,5 млн. грн.), а також більше на 104,7 млн. грн., або на 5,1%, порівняно з відповідною датою 2015 р. (2 064,3 млн. грн.).

Дані табл. 3 свідчать про те, що в загальному обсязі активів найбільшу частку (40,4%) становить група із 40 кредитних спілок (14,4% від кількості кредитних спілок, які подали звітні дані за 2017 р.) з обсягом активів від 10 до 50 млн. грн., хоча найбільше кредитних спілок (131 одиниця, або 47,1% від загальної кількості спілок, що подали звітні дані за 2017 р.) мають набагато менші активи, а саме 1–5 млн. грн. Лише три кредитні спілки мали активи обсягом більше 100 млн. грн.

Станом на 31 грудня 2017 р. кредити, надані членам кредитних спілок, становлять 1 902,3 млн. грн. Порівняно з 31 грудня 2016 р. вони збільшились на 5,7%, а порівняно з 31 грудня 2015 р. – на 6,1% (табл. 1).

Станом на 31 грудня 2017 р. загальна сума заборгованості за простроченими та неповерненими кредитами становить 345,8 млн. грн., що на 22,9 млн. грн. (6,2%) менше, ніж станом на 31 грудня 2016 р. (табл. 1).

В структурі заборгованості за простроченими та неповерненими кредитами (табл. 4) станом на 31 грудня 2017 р. серед неповернених та прострочених кредитів негативним явищем є наявність значної частки таких кредитів терміном понад 12 місяців, що становить 64,5% (223,1 млн. грн.), і хоча вона зменшилась порівняно з відповідним періодом попереднього року на 1,8%, проте й далі говорить про низький рівень платоспроможності членів кредитних спілок-позичальників, що негативно впливає на фінансовий стан кредитних спілок. Позитивним явищем є зменшення частки простроченої заборгованості за кредитами, наданими кредитними спілками на фоні зростання обсягів кредитування. Зокрема, показник частки простроченої заборгованості в кредитному портфелі кредитних спілок ста-

## Структура заборгованості за простроченими та неповерненими кредитами [10]

Рівень прострочення	Станом на 31 грудня 2016 р.		Станом на 31 грудня 2017 р.	
	сума, млн. грн.	питома вага, %	сума, млн. грн.	питома вага, %
1-й рівень прострочення (31–90 днів)	47,6	12,9	49,8	14,4
2-й рівень прострочення (91–180 днів)	32,2	8,7	30,5	8,8
3-й рівень прострочення (181–365 днів)	46,8	12,7	42,4	12,3
Більше 12 місяців	242,1	65,7	223,1	64,5
Всього	368,7	100,0	345,8	100,0

ном на 31 грудня 2017 р. становить 18,2%, що на 11,2% менше, ніж станом на 31 грудня 2016 р., та на 28% менше, ніж станом на 31 грудня 2015 р.

Найбільший попит мають споживчі кредити, а саме 54,6% від суми кредитів (1 040,9 млн. грн.). У складі споживчих кредитів кредити на придбання автотранспорту становлять 3,1% (32,1 млн. грн.), на придбання аудіотехніки, відео та побутової техніки – 5,0% (52,4 млн. грн.), а на інші потреби – 91,9% (956,4 млн. грн.). Друге місце посідають кредити, надані на придбання, будівництво та ремонт нерухомого майна, які становлять 21,5% (410,4 млн. грн.). Найменшу частку в загальному обсязі виданих кредитів, а саме 2,5% (48,4 млн. грн.), має кредитування ведення фермерських господарств [10].

Діапазон середньозважених відсоткових ставок за кредитами, які надані членам кредитних спілок, широкий. Третина кредитних спілок, а саме 90 (32,4%), надають кредити за середньозваженою ставкою в межах від 40% до 50% річних. Половина кредитних спілок (53,6%) надає своїм членам кредити за відсотковою ставкою в межах від 30% до 50% річних [10].

Середньозважена вартість депозитів фізичних осіб у національній валюті у вітчизняних банках (за даними статистичної звітності, що подається НБУ) складала станом на кінець 2017 р. 15,8% (зокрема вартість короткострокових депозитів становила 13,6%, а довгострокових – 15,3%) [11].

Проведений аналіз говорить про те, що основними проблемами розвитку вітчизняних кредитних спілок є:

– наявність значної кількості дрібних кредитних спілок з низьким рівнем капіталізації та активами невеликих розмірів, що свідчить про їх неспроможність кредитувати значні за

обсягами проекти, зокрема придбання дорогої техніки, обладнання, транспорту, нерухомості;

– наявність у структурі кредитної спілки значної кількості неактивних членів, які б могли постачати спілці депозитні ресурси, а також робити внески за отримані кредити чи інші послуги;

– відсутність стандартизованої методики оцінки ризиків клієнтів кредитної спілки, що зумовлює значну частку прострочених позик та погіршує фінансові показники їх діяльності;

– відсутність ефективного механізму захисту прав учасників кредитних спілок щодо гарантування вкладів у кредитній спілці (відсутність державних гарантій щодо повернення внесків вкладників, таких як гарантії за банківськими вкладами);

– високі процентні ставки за позиками, що зменшує попит на них;

– існування значної кількості кредитних спілок, що у своїй діяльності не дотримуються основних принципів міжнародного кооперативного руху та вимог щодо захисту прав своїх членів (наявність значних правопорушень у кредитній сфері, як адміністративних, так і кримінальних).

До кредитних спілок Нацкомфінпослуг неодноразово вживала заходів впливу. За результатами розгляду справ про правопорушення за напрямом пруденційного нагляду у 2017 р. вжито 278 заходів впливу щодо кредитних спілок, що на 55,9% менше, ніж у 2016 р. (631). Структура прийнятих рішень за складеними актами про правопорушення за результатами пруденційного нагляду Нацкомфінпослуг виглядала таким чином: 80 розпоряджень про вжиття заходу впливу усунути порушення, що на 111 менше, ніж у 2016 р.; 435 постанов про накладання штрафів, що на 305 менше, ніж у попередньому році; 63 розпорядження про виключення з



реєстрів. Водночас протягом 2017 р. Нацкомфінпослуг здійснено 4 позапланові перевірки, у 2016 р. – 16. Штрафні санкції, застосовані за правопорушення, вчинені кредитними спілками на ринках фінансових послуг, за 2016 р. були на суму 5 893,9 тис. грн., за 2017 р. – 1 989 тис. грн., зокрема за результатами пруденційного нагляду – 1 433,1 тис. грн., за результатами іншої наглядової діяльності – 555,9 тис. грн. [12]. За період з 1 січня 2017 р. по 31 грудня 2017 р. до Нацкомфінпослуг надійшли 720 індивідуальних та колективних звернень громадян з різних регіонів України, що на 148 звернень більше, ніж за відповідний період 2016 р. (572 звернення). Актуальними залишаються звернення з питань надання послуг кредитними установами (10,4%, або 720 звернень), у яких споживачами порушувались питання повернення депозитних вкладів кредитними спілками, більшість яких не перебувають в Державному реєстрі фінансових установ, але мають невиконані зобов'язання перед вкладниками (понад 200 звернень). За результатами розгляду звернень з питань діяльності кредитних спілок до порушників законодавства відбувалося вжиття заходів впливу, надавались письмові відповіді та роз'яснення, оприлюднювались інформаційні повідомлення, проводились навчальні семінари та круглі столи. Усунення піднаглядними установами не лише виявлених порушень, але й причин, що сприяли їх вчиненню, дало змогу привести їх діяльність у відповідність до вимог чинного законодавства [12].

**Висновки з цього дослідження.** Проаналізувавши основні показники діяльності кредитних спілок, фактори, що на неї впливають, а також взявши до уваги певні аспекти досліджень науковців [3; 13–16], пропонуємо такі основні шляхи вдосконалення діяльності вищезгаданих установ:

1) Запровадити на державному та регіональному рівнях систему стабілізації та фінансового оздоровлення кредитних спілок, здійснення процесів злиття чинних кредитних спілок та виведення з ринку неплатоспроможних кредитних спілок.

2) Сформувати єдину саморегулюючу організацію кредитних спілок з визначенням в законодавчому порядку обов'язкового членства в ній кредитних спілок (сьогодні функціонують Всеукраїнська асоціація кредитних спілок, Національна асоціація кредитних спілок України, Всеукраїнська Асоціація Кредитних Спілок Військовослужбовців та Працівників Силових Відомств, але немає визнання

їх статусу як саморегулюючих організацій, в законодавстві відсутні положення делегування їм повноважень щодо регулювання діяльності кредитних спілок), що сприятиме розробленню та запровадженню єдиних правил поведінки на ринку кооперативного кредитування, професійних та технологічних стандартів діяльності, посиленню нагляду та контролю за дотриманням основних показників діяльності кредитних спілок, піднесенню іміджу й довіри до кредитних спілок.

3) Створити систему гарантування депозитів учасників кредитних спілок шляхом включення кредитних спілок до банківської системи гарантування вкладів, яку представляє Фонд гарантування вкладів фізичних осіб.

4) Розширити перелік фінансових послуг, що надаватимуть кредитні спілки своїм учасникам, та фінансових інструментів, що використовуватимуться кредитними спілками;

5) Розширити коло споживачів послуг кредитних спілок за рахунок малих підприємств, фермерських господарств та інших кооперативів.

6) Сформувати інфраструктуру системи кредитної кооперації (бюро кредитних історій, центр юридичного супроводу, центр внутрісистемного аудиту, лізингові, факторингові та страхові компанії, ІТ-компанії тощо), яка б забезпечувала кредитні спілки та їх об'єднання консультативним супроводом, сучасними програмними продуктами, даними єдиної бази позичальників з метою мінімізації кредитних ризиків, аудит, управління ліквідністю.

7) Активізувати діяльність кредитних спілок щодо підтримки сільськогосподарських підприємств для забезпечення економічного розвитку відповідних територій (надання фінансових послуг усім категоріям населення сільських районів, функціональна інтеграція з територіальними громадами, іншими видами кооперативів, різноманітними формами економічної чи соціальної самоорганізації населення, професійними спілками, трудовими колективами, навчальними закладами, організація кредитування, консультування та інформаційного обслуговування мешканців села, кредитування інфраструктури обслуговування сільськогосподарського виробництва).

8) Створити подібну до європейських моделей трирівневу систему кредитної кооперації, яка має будуватися за принципом «знизу догори». Перший рівень мають становити кредитні спілки та кредитні кооперативи, які надаватимуть своїм членам необхідні фінансові та нефінансові послуги. Другий рівень мають

становити об'єднані кредитні спілки, власниками та клієнтами яких будуть кредитні спілки та кооперативи, що забезпечуватимуть більш ефективно функціонування низових кооперативних установ та з часом в разі накопичення достатнього капіталу зможуть трансформуватись у повноцінні обласні кооперативні банки, які будуть обслуговувати потреби низових кооперативних організацій. Можливості об'єднань кредитних спілок значно більші, ніж окремої кредитної спілки, адже це й ширші зв'язки із зовнішніми організаціями, й прогресивніші технології, й налагодження співпраці з банківською системою тощо. Третій рівень має становити центральний кооперативний банк, заснований обласними кооперативними банками та об'єднаними кредитними спілками задля забезпечення їх додатковими фінансовими послугами.

Основними напрямками вдосконалення законодавства щодо розвитку кредитної кооперації, на нашу думку, є:

- внесення змін до закону «Про кредитні спілки», якими б кредитним спілкам надавалося право обслуговувати юридичних осіб, а саме малі та середні підприємства, інакше – створення кредитних кооперативів згідно із Законом України «Про кооперацію»;

- внесення змін до Закону України «Про кредитні спілки» щодо організаційно-правового статусу кредитної спілки як неприбуткової організації та фінансової установи в п. 1 ст. 1;

- доповнення Закону України «Про кредитні спілки» положенням про обов'язковість

членства всіх кредитних спілок у саморегулюючих організаціях, а також прийняття Положення про саморегулюючу організацію на ринку кредитної кооперації, в якому слід визначити поняття саморегулюючої організації як організації, що делегується Національною комісією, здійснює державне регулювання на ринку фінансових послуг повноважень щодо регулювання діяльності кредитних спілок, що забезпечить формування ефективного механізму самоконтролю ринку;

- внесення змін та доповнень до чинного Закону України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» щодо встановлення кредитних спілок учасниками, розмірів та порядку сплати ними зборів до фонду, порядку відшкодування коштів вкладникам збанкрутілих кредитних спілок; інакше – створення окремого Фонду гарантування депозитів учасників кредитних спілок, хоча цей шлях буде витратнішим;

- розроблення та прийняття Закону «Про кооперативні банки», який би врегулював усі аспекти їх діяльності та служив правовою основою функціонування другого та третього рівнів системи кредитної кооперації.

Вважаємо, що вищезгадані пропозиції вдосконалення діяльності кредитних спілок та законодавства, на нашу думку, забезпечать формування умов для розвитку кредитних спілок та можливість у перспективі посісти одне з провідних місць у кредитуванні, а також стати головною опорою для малих виробників.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Новий тлумачний словник української мови: у 3 т. / упорядн. В.М. Яременко, О.В. Сліпущко. Київ: Аконті, 2008. Т. 1. 887 с.
2. Про кооперацію: Закон України в редакції від 6 листопада 2014 р. / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>.
3. Гончаренко В.В. Неприбуткова природа кооперативних форм господарювання. Регіональні перспективи. 1999. № 4. С. 7–10.
4. Про кредитні спілки: Закон України від 20 грудня 2001 р. № 2908 III / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2908-14>.
5. Господарський кодекс України № 2908 III / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>.
6. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12 липня 2001 р. № 2664 III / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>.
7. Кредитні спілки не підлягають включенню до нового Реєстру неприбуткових організацій. URL: [www.if.gov.ua/news/kreditni-spilki-ne-pidlyagayut-vklyuchennyu-do-novogo-reyestru-nepributkovih-organizacij](http://www.if.gov.ua/news/kreditni-spilki-ne-pidlyagayut-vklyuchennyu-do-novogo-reyestru-nepributkovih-organizacij).
8. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1702-VII / Верховна Рада України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua>.
9. Щодо оподаткування кредитних спілок. URL: <http://kh.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/280886.html>.
10. Підсумки діяльності кредитних спілок за 2017 р. URL: [https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/KS/ks\\_2017.pdf](https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/KS/ks_2017.pdf).
11. Вартість строкових депозитів // Національний банк України. URL: <https://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.

12. Річний звіт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: [https://www.nfp.gov.ua/files/ZVIT2017/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2\\_2017.pdf](https://www.nfp.gov.ua/files/ZVIT2017/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2_2017.pdf).
13. Маліновська О.Я. Кредитні спілки як джерело забезпечення кредитними ресурсами суб'єктів малого бізнесу. Економічний вісник університету. 2015. Вип. 27 (1). С. 217–221. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2015\\_27\(1\)\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_27(1)_37).
14. Гаркуша О.В. Про удосконалення національної моделі законодавчої бази кредитної кооперації України. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2014. № 5. С. 20–24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2014\\_5\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2014_5_5).
15. Колеснікова Г.В. Кредитна кооперація як спеціальний режим підтримки малого підприємництва в сучасних умовах. Економічний вісник Донбасу. 2017. № 2. С. 138–142. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd\\_2017\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2017_2_18).
16. Осадець О.М., Швець Н.Р. Кредитні спілки на ринку фінансових послуг України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 5 (4). С. 103–106. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2014\\_5\(4\)\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_5(4)_28).

## REFERENCES:

1. Yaremenko V.M., Slipushko O.V. (Comps.) (2008) *Novyi tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy u trokh tomakh* [New Explanatory Dictionary of the Ukrainian language in three volumes]. Vol. 1. Kyiv: Akonit (in Ukrainian).
2. Pro kooperatsiiu: Zakon Ukrainy vid 10.07.2003 [On co-operation: The Law of Ukraine dated Nov. 06, 2014]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1087-15>.
3. Honcharenko V.V. (1999) *Neprybutkova pryroda kooperatyvnykh form hospodariuvannia* [Non-profit nature of cooperative forms of management]. *Regional perspectives*, no. 4, pp. 7–10.
4. Pro kredytni spilky. Zakon Ukrainy vid 0.12.2001 No. 2908 III [On Credit Unions. The Law of Ukraine dated Dec.1, 2001 No. 2908 III]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2908-14>.
5. *Hospodarskyi kodeks Ukrainy No. 436-IV* [The Commercial Code of Ukraine No. 2908 III]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua>.
6. Pro finansovi posluhy ta derzhavne rehuliuвання rynkiv finansovykh posluh: Zakon Ukrainy vid 12.07.2001 No. 2664 III [On financial services and state regulation of financial services markets: The Law of Ukraine dated 12.07.2001 No. 2664 III]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua>.
7. Kredytni spilky ne pidlihaiut vkluchenniu do novoho Reiestru neprybutkovykh orhanizatsii [Credit unions are not subject to inclusion in the new Register of non-profit organizations]. Available at: [www.if.gov.ua/news/kreditni-spilki-ne-pidlyagayut-vklyuchenniu-do-novogo-reyestru-nepributkovih-organizacij](http://www.if.gov.ua/news/kreditni-spilki-ne-pidlyagayut-vklyuchenniu-do-novogo-reyestru-nepributkovih-organizacij).
8. Pro zapobihannia ta protyidii lehalizatsii (vidmyvanniu) dokhodiv, oderzhanykh zlochynnym shliakhom, finansuvanniu teroryzmu ta finansuvanniu rozpovsiudzhennia zbroi masovoho znyschennia: Zakon Ukrainy vid 14.10.2014 No. 1702-VII [On Preventing and Combating the Legalization (Laundering) of the Proceeds from Crime, Terrorist Financing and Financing the Proliferation of Weapons of Mass Destruction: The Law of Ukraine dated Oct.14, 2014 No. 1702-VII]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua>.
9. Shchodo opodatkuvannia kredytnykh spilok [As regards the taxation of credit unions]. Available at: <http://kh.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/280886.html>.
10. Pidsumky diialnosti kredytnykh spilok za 2017 rik [The results of activity of credit unions for 2017]. Available at: [https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/KS/ks\\_2017.pdf](https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/KS/ks_2017.pdf).
11. Vartist strokovykh depozytiv [The cost of term deposits]. Available at: <https://www.bank.gov.ua/control/uk/index>.
12. *Richnyi zvit Natsionalnoi komisii, shcho zdiisniue derzhavne rehuliuвання u sferi rynkiv finansovykh posluh* [Annual report of the National Commission that carries out state regulation in the field of financial services markets]. Available at: [https://www.nfp.gov.ua/files/ZVIT2017/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2\\_2017.pdf](https://www.nfp.gov.ua/files/ZVIT2017/%D0%97%D0%92%D0%86%D0%A2_2017.pdf).
13. Malinovs'ka O.Ya. (2015) *Kredytni spilky yak dzherelo zabezpechennia kredytnymy resursamy subiektiv maloho biznesu* [Credit unions as a source of credit resources for small business entities]. *Economic Herald of the University*, vol. 27 (1), pp. 217–221. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2015\\_27\(1\)\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2015_27(1)_37).
14. Harkusha O.V. (2014) *Pro udoskonalennia natsionalnoi modeli zakonodavchoi bazy kredytnoi kooperatsii Ukrainy* [On improvement of the national model of the legislative base of credit cooperation of Ukraine]. *Scientific herald of Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic Sciences*, no. 5, pp. 20–24. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk\\_2014\\_5\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2014_5_5).
15. Koliesnikova H.V. (2017) *Kredytna kooperatsiia yak spetsialnyi rezhym pidtrymky maloho pidpriemnytstva v suchasnykh umovakh* [Credit cooperation as a special mode of support of small business in modern conditions]. *Donbass Economic Bulletin*, no. 2, pp. 138–142. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd\\_2017\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2017_2_18).
16. Osadets O.M., Shvets N.R. (2014) *Kredytni spilky na rynku finansovykh posluh Ukrainy* [Credit unions in the financial services market of Ukraine]. *Scientific Herald of Kherson State University. Series: Economics*, vol. 5 (4), pp. 103–106. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2014\\_5\(4\)\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_5(4)_28).

## Фінансові аспекти розвитку фармацевтичної галузі держави

**Круп'як І.Й.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів імені С.І. Юрія  
Тернопільського національного економічного університету

**Круп'як Л.Б.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та публічного управління  
Тернопільського національного економічного університету

У статті досліджено проблеми фінансового забезпечення розвитку фармацевтичної галузі держави, спричинені порушенням макроекономічної динаміки, несприятливим інвестиційним кліматом та вичерпанням потенціалу екстенсивного розвитку на фоні неефективних механізмів залучення фінансових ресурсів. Проаналізовано стан фінансування розвитку фармацевтичної галузі держави, оцінено його наслідки в умовах сучасних економічних перетворень. Узагальнено стимулюючі фактори залучення коштів іноземних інвесторів у фармацевтичну галузь держави, що сприяють активізації інвестиційного процесу, впровадженню нових технологій, розвитку фармацевтичного бізнесу, зростанню інвестиційного потенціалу галузі. Виокремлено особливості комерційного кредитування фармацевтичної галузі держави, кредитування у формі овердрафту та кредитування міжнародними фінансовими організаціями, що забезпечують безперервність процесу реалізації лікарських засобів та виробів медичного призначення, прискорюють фінансовий обіг ресурсів, сприяють підвищенню економічної ефективності галузі. Обґрунтовано заходи підвищення рівня фінансового забезпечення розвитку фармацевтичної галузі держави для запобігання негативним тенденціям макроекономічної динаміки, переорієнтації експорту національних фармацевтичних виробників, скорочення імпортозалежності фармацевтичної галузі, модернізації та розширення виробничих потужностей, виключення можливостей дискримінації продукції вітчизняних фармацевтичних виробників під час оголошення тендерів, створення спеціалізованих детермінант конкурентної переваги держави.

**Ключові слова:** фінансове забезпечення, фармацевтична галузь, капітальні інвестиції, фінансові ресурси, банківський кредит, бюджетні кошти, тендер, імпортозаміщення.

Круп'як И.И., Круп'як Л.Б. ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ ГОСУДАРСТВА

В статье исследованы проблемы финансового обеспечения развития фармацевтической отрасли государства, вызванные нарушением макроэкономической динамики, неблагоприятным инвестиционным климатом и исчерпанием потенциала экстенсивного развития на фоне неэффективных механизмов привлечения финансовых ресурсов. Проанализировано состояния финансирования развития фармацевтической отрасли государства, оценены его последствия в условиях современных экономических преобразований. Обобщены стимулирующие факторы привлечения средств иностранных инвесторов в фармацевтическую отрасль государства, которые способствуют активизации инвестиционного процесса, внедрению новых технологий, развитию фармацевтического бизнеса, росту инвестиционного потенциала отрасли. Выделены особенности коммерческого кредитования фармацевтической отрасли государства, кредитования в форме овердрафта и кредитования международными финансовыми организациями, которые обеспечивают непрерывность процесса реализации лекарственных средств и изделий медицинского назначения, ускоряют финансовый оборот ресурсов, способствуют повышению экономической эффективности отрасли. Обоснованы мероприятия повышения уровня финансового обеспечения развития фармацевтической отрасли государства для предотвращения негативных тенденций макроэкономической динамики, переориентации экспорта национальных фармацевтических производителей, сокращения импортозависимости фармацевтической отрасли, модернизации и расширения производственных мощностей, исключения возможностей дискриминации продукции отечественных фармацевтических производителей при объявлении тендеров, создании специализированных детерминант конкурентного преимущества государства.

**Ключевые слова:** финансовое обеспечение, фармацевтическая отрасль, капитальные инвестиции, финансовые ресурсы, банковский кредит, бюджетные средства, тендер, импортозамещение.

**Krupjak I.Y., Krupjak L.B. FINANCIAL ASPECTS OF THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY DEVELOPMENT OF THE STATE**

The article examines the problems of financial support of the pharmaceutical industry development of the state which are caused by the violation of macroeconomic dynamics, an unfavorable investment climate and the exhaustion of the potential of extensive development against the background of inefficient mechanisms of the financial resources attracting. It has been conducted the analysis of financing of the pharmaceutical industry development of the state and was evaluated its consequences in conditions of modern economic transformations. It has been summarized stimulating factors attracting funds of foreign investors in the pharmaceutical industry of the country which contribute to enhanced of the investment process, adoption of new technologies, the development of the pharmaceutical business, the growth of the investment potential of the industry. It has been highlighted features of the commercial lending to the pharmaceutical industry of the state, lending in the form of overdraft and lending by international financial organizations that ensure the continuity of the sale of medicines and medical products, expedite the financial turnover of resources, and contribute to the economic efficiency of the industry. It has been substantiated measures for improvement the financial support of the pharmaceutical industry development of the state for preventing of negative trends in macroeconomic dynamics, reorienting of the national pharmaceutical manufacturers exports, reducing of the import substitution industrialization of the pharmaceutical industry, modernization and expansion of production capacity, exclusion of discrimination against domestic pharmaceutical manufacturers when tenders are announced, creating of specialized determinants of state competitive advantage.

**Keywords:** financial support, pharmaceutical industry, capital investment, financial resources, bank credit, budgetary funds, tender, import substitution industrialization.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах сучасних економічних перетворень фармацевтична галузь держави є важливим сегментом національного ринку, що вирізняється наукоємністю, розвиненим кооперуванням, а також інтегрованою сферою підприємницької діяльності, яка пов'язана з виробництвом, зберіганням, поширенням лікарських засобів, виробів медичного призначення для задоволення потреб клієнтів та спрямована на отримання прибутку. Збалансований розвиток галузі передбачає акумулювання фінансових ресурсів для підвищення ефективності та конкурентоздатності вітчизняних фармацевтичних підприємств, переорієнтації експорту національних виробників з ринків країн з перехідною економікою до країн Європи. Водночас порушення макроекономічної динаміки, несприятливий інвестиційний клімат та вичерпання потенціалу екстенсивного розвитку на фоні неефективних механізмів стимулювання фінансування сповільнили надходження фінансових ресурсів у фармацевтичну галузь України. Отже, виникає необхідність пошуку нових, відповідних сучасним реаліям методичних підходів та технологій фінансового забезпечення розвитку фармацевтичної галузі держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичним та практичним аспектам розвитку фармацевтичної галузі держави присвячено праці таких вітчизняних вчених, як В. Голубка [1], В. Демченко, Я. Деренська, О. Заміська, Д. Карамішев, В. Костюк, А. Котвіцька [3], І. Круп'як [4], І. Кубарева [5], Л. Литвиненко [6], К. Магалецький [7], Р. Майстро, О. Мех, З. Мушко, А. Немченко, І. Пестун,

О. Посилькіна, Ю. Пружников, Г. Фролова, Т. Шабельник.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на наявність багатьох публікацій з проблематики розвитку фармацевтичної галузі держави, подальшого дослідження потребують стан та наслідки фінансового забезпечення розвитку фармацевтичної галузі з урахуванням специфіки сучасних економічних перетворень.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз стану, особливостей фінансового забезпечення розвитку фармацевтичної галузі держави та оцінювання його наслідків в умовах трансформації сучасних економічних процесів для виокремлення напрямів оптимальної фінансової політики.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток підприємств фармацевтичної галузі безпосередньо залежить від регулярності здійснення інноваційних процесів та забезпеченості інвестиційними ресурсами. Однак незначна кількість вітчизняних інноваційних препаратів на ринку пов'язана з високою вартістю досліджень та розроблень. При цьому витрати України на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДВКР) щорічно скорочуються, а зараз в 5 разів нижчі, ніж у розвинених західних країнах. Питома вага витрат на НДВКР у державі не досягає 1%, а частка фармації не перевищує 0,1%, що стримує розроблення сучасних інноваційних препаратів [7].

Стратегічні іноземні інвестори через макроекономічну нестабільність та відсутність жорстких обмежень на імпорт лікар-

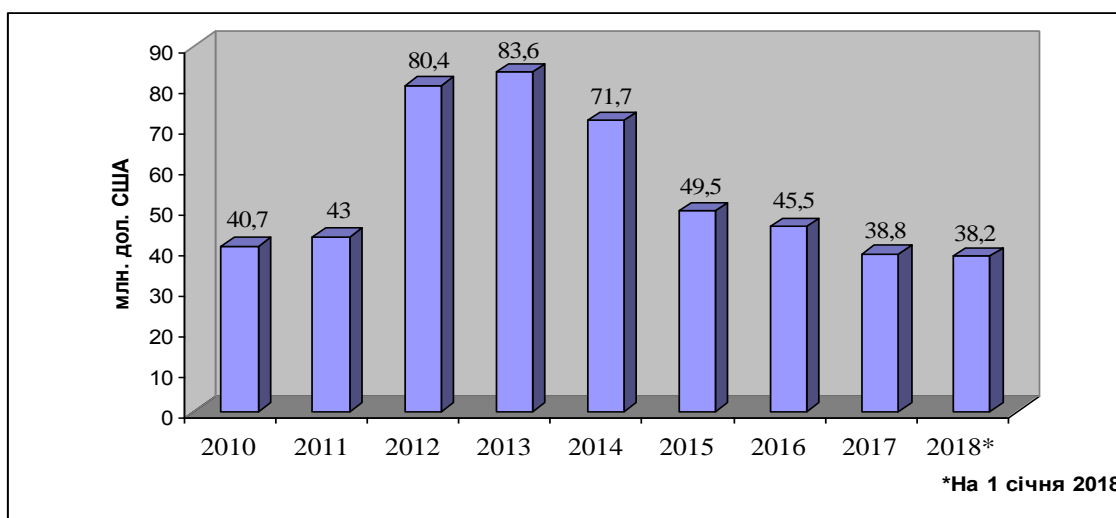
ських препаратів не зацікавлені у виробничих активах в Україні. Так, у 2014–2017 роках спостерігалось суттєве скорочення обсягу прямих іноземних інвестицій у фармацевтичне виробництво держави (рис. 1). Станом на 1 січня 2018 року обсяг прямих іноземних інвестицій у фармацевтичне виробництво скоротився на 22,8% порівняно з 2015 роком і на 54,3% порівняно з аналогічним періодом 2013 року, склавши лише 38,2 млн. дол. США [2]. Отже, для стимулювання залучення іноземних інвестицій у фармацевтичну галузь держави доцільно зменшити ризики (непередбачуваність регуляторних нововведень, неможливість прогнозувати динаміку курсу української валюти), визначити пріоритетні напрями інвестування, запровадити систему компенсаційних виплат та обмежень на імпорт медикаментів.

Процеси імпортозаміщення протягом останніх восьми років, що стимулюють залучення інвестицій, спостерігалися в госпітальному сегменті фармаринку держави, на якому переважають препарати українського виробництва, що акумулюють до 86% обсягу госпітальних закупівель в натуральному та більше 50% у грошовому вираженні [4]. Однак частка високовартісного сектору, до якого належить більшість інноваційних препаратів, залишалась незначною. При цьому 2017 рік характеризувався високими темпами приросту роздрібного та госпітального споживання лікарських засобів у доларах (+15%). Споживання в упаковках відновилося до докризового рівня. У грошовому вираженні цей показник збільшився на 19% порівняно з попереднім

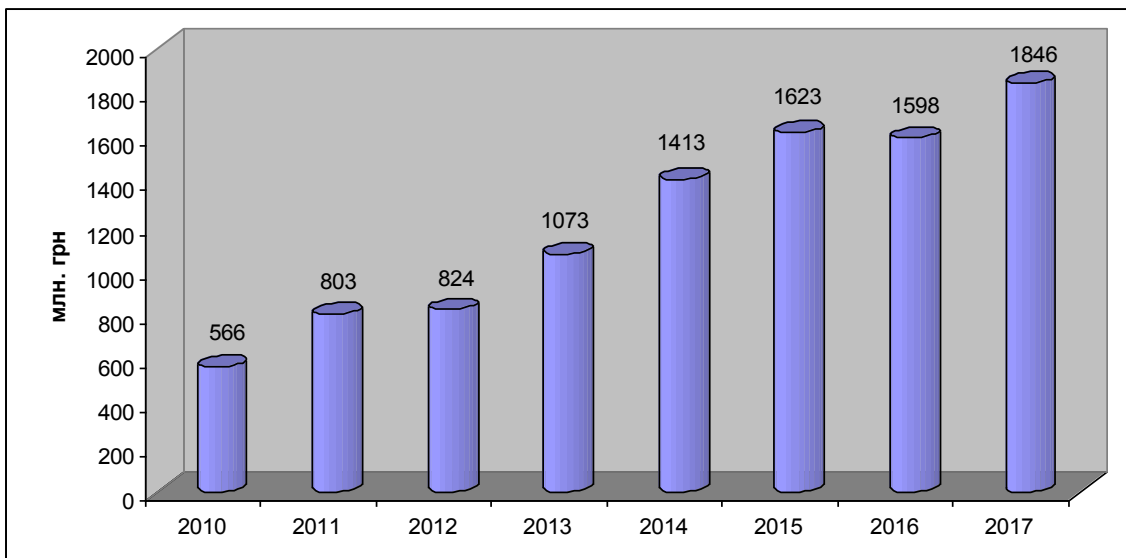
роком, становлячи 70 млрд. грн. Зростання ринку забезпечувалося переважно за рахунок збільшення обсягів продажу в упаковках та перерозподілу споживання в бік високовартісних препаратів.

Незважаючи на позитивні аспекти імпортозаміщення, в державі зберігаються тенденції імпортозалежності. Так, згідно з оцінкою експертів Всесвітньої організації охорони здоров'я, лише 30% українського фармацевтичного ринку у вартісному вираженні займають вітчизняні лікарські засоби, а частка імпортованих лікарських засобів становить близько 70% [8]. Українські виробники перебувають у нерівних умовах зі своїми іноземними конкурентами, оскільки співвідношення вартості лікарських засобів вітчизняного виробництва та іноземного складає 1:5. Проте загальні підсумки господарювання за 2010–2017 роки вказують на високий рівень операційної рентабельності діяльності фармацевтичних підприємств та нарощування їх обсягів реалізації.

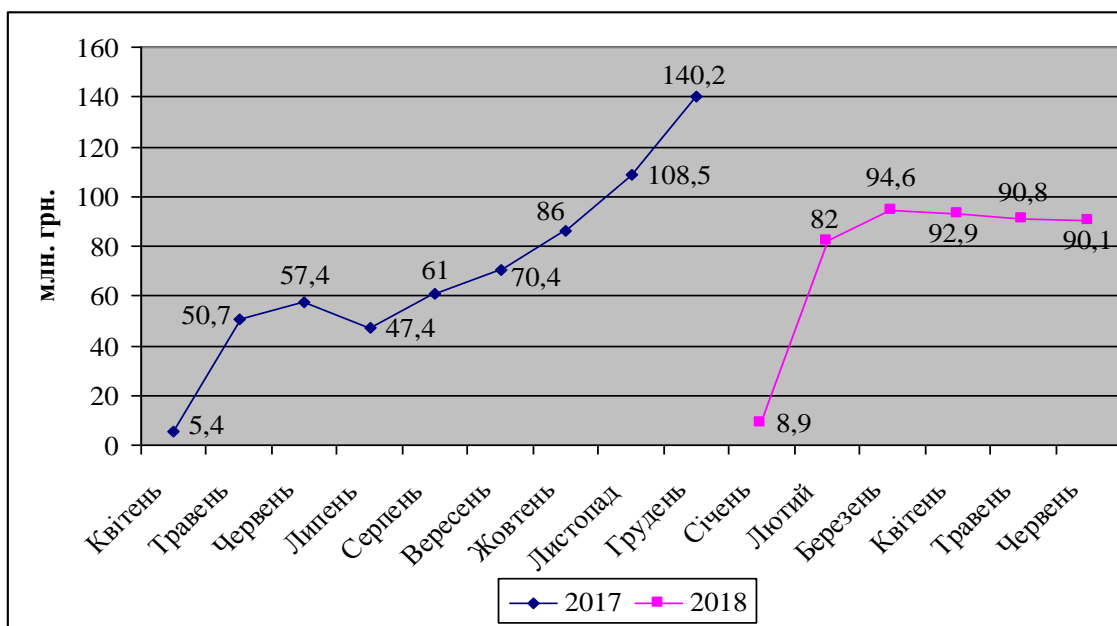
Водночас українська фармацевтична галузь за останні вісім років демонструє високі темпи зростання капітальних інвестицій у 18% на тлі більш низького середнього показника у 13% для інших галузей. Капітальні інвестиції збільшувались навіть у кризовий період 2014–2015 років, а досягли свого максимального значення (1 846 млн. грн.) у 2017 році (рис. 2). При цьому у кризовий період локальним виробникам вдалося суттєво покращити свої позиції на ринку. Перевагою таких виробників є можливість швидко



**Рис. 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій у фармацевтичне виробництво України у 2010–2017 роках**  
Джерело: побудовано автором за даними джерела [2]



**Рис. 2. Динаміка капітальних інвестицій у фармацевтичне виробництво України у 2010–2017 роках**  
*Джерело: побудовано авторами за даними джерела [2]*



**Рис. 3. Динаміка обсягу компенсованих аптекам коштів за відпущені препарати в рамках програми «Доступні ліки» з квітня 2017 року по червень 2018 року**  
*Джерело: складено на основі аналітичної інформації щотижневика «Аптека» [8]*

реагувати на зміну ринкових умов порівняно з імпортерами. Локальні гравці менш вразливі до процесів девальвації, що сприяє більшій конкурентоспроможності порівняно з імпортерами. Частка локальних виробників у 2010–2017 роках зростає на 14% [2].

Інвестовані кошти були витрачені на перехід на європейські стандарти так званої належної виробничої практики. Такого вкла-

дення вимагали зобов'язання держави в рамках міжнародних угод з ЄС, що дало змогу компаніям продавати свою продукцію в ЄС. Значна частина залучених інвестицій була спрямована на модернізацію виробництва, закупівлю сучасних виробничих ліній для традиційних препаратів. Так, Борщагівський ХФЗ модернізує цех з виробництва таблеток та капсул (інвестиції до 2019 року повинні



скласти 317 млн. грн), «Дарниця» витратила 20 млн. євро на створення високотехнологічного виробництва інфузійних розчинів [4].

Для забезпечення безперервного процесу реалізації лікарських засобів та виробів медичного призначення широко використовується комерційний кредит, що є проміжною ланкою між роздрібним та оптовим сегментами різних фармацевтичних підприємств. Така форма фінансування розвитку фармацевтичної галузі базується на принципах поворотності, терміновості, платності. Під час кредитування контрагенти несуть відповідальність за термін та якість виконання договірних умов. Його різновидом є консигнація, тобто форма комісійного продажу товару, за якої власник передає комісіонеру товар для реалізації зі складу комісіонера. Консигнація у фармацевтичній галузі застосовується під час промоції нових чи дуже дорогих лікарських засобів. Поширеним в галузі є також банківський кредит у формі овердрафту, тобто короткострокового кредиту в межах встановленого банком ліміту, що дає змогу здійснювати розрахунки за недостатності коштів на поточному рахунку клієнта. Банк списує кошти з рахунку клієнта в повному обсязі, тобто автоматично надає йому кредит на суму, що перевищує залишок коштів. Єдиною умовою кредитування є досвід надійних партнерських відносин. Цією формою кредитування користуються як роздрібні, так і оптові фармацевтичні підприємства. Використання кредитних ресурсів прискорює їх фінансовий обіг, стимулює підвищення економічної ефективності фармацевтичної галузі. Водночас високі відсоткові ставки банківського кредитування часто знижують попит на цей вид фінансових ресурсів.

В Україні фармацевтичну галузь кредитують також міжнародні фінансові організації. Виключно на комерційних засадах працює Європейський банк реконструкцій та розвитку (ЄБРР), що, на відміну від МВФ, надає лише цільові кредити під конкретні проекти приватним та державним структурам на потреби розвитку економіки. Окрім цільових кредитів, ЄБРР здійснює прямі інвестиції, а також надає технічну допомогу. Спеціальних коштів для такої допомоги ЄБРР не має, тому залучає інші ресурси зі створених у країнах ЄС спеціальних фондів, міжнародних організацій. Так, у 2016 році Європейський банк реконструкції та розвитку надав семирічний кредит українській фармацевтичній компанії ТОВ «НВК Екофарм» у розмірі 3,8 млн. дол. США [8]. Кредит було надано для фінансування завер-

шення будівництва виробничого підприємства у місті Славути та закупівлі відповідного обладнання. Передбачалося, що виробництво лікарських засобів на заводі відбуватиметься відповідно до вимог Належної виробничої практики (Good Manufacturing Practice, GMP). Кредит надавався в рамках програми прямого фінансування, метою якої було забезпечення малим та середнім підприємствам доступу до довгострокового фінансування з тривалим терміном погашення кредиту.

Важливим джерелом фінансування розвитку фармацевтичної галузі економіки держави є бюджетні кошти. Так, в Україні з квітня 2017 року реалізується урядова програма «Доступні ліки», відповідно до якої частина українців може придбати визначені ліки безоплатно або із суттєвими знижками. При цьому у 2017 році обсяг компенсованих аптекам коштів активно збільшувався з 5,1 млн. грн. у квітні до 61 млн. грн. у серпні, сягнувши 140 млн. грн. в останньому місяці року (рис. 3). У 2018 році на відшкодування вартості препаратів у бюджеті передбачено 1 млрд. грн. Водночас за шість місяців 2018 року аптекам компенсовано лише 459,4 млн. грн., а окремі фармацевтичні компанії вимагали в судовому порядку відшкодування вартості за відпущені в рамках програми ліки, що свідчить про недостатність фінансових ресурсів на реалізацію програми у 2018 році [8]. Однак позитивним моментом є те, що до списку безоплатних препаратів входять препарати не лише українських виробників, але й відомих іноземних компаній. Отже, щоби потрапити до нового переліку препаратів, які на 100% відшкодовуються за кошти держбюджету, компанія «КРКА» (Словенія) знизилася ціну майже на 72%. Ціни знизили також компанії «Orion» (Фінляндія) та «Astra Zeneca» (Швеція). В середньому ціни на препарати програми знизились майже на 7%.

Непрозорим у державі залишається механізм закупівель лікарських засобів та медичних виробів через міжнародні організації. Неможливо контролювати процес проведення торгів та визначення переможців, оскільки ці дані не оприлюднюються. Міжнародні організації публікують результати вже за фактом проведених закупівель. При цьому закупівлі завжди здійснюються з передплатою, а поставка лікарських засобів та медичних виробів затягується на невизначений період. Так, на початку 2017 року міжнародним агенціям були перераховані бюджетні кошти, а поставки препаратів на кінець року



були виконанні лише на 64%. За окремими державними програмами поставки ліків та медичних виробів не відбулися або відбулися в незначній кількості. Серед таких програм слід назвати закупівлю препаратів для лікування туберкульозу та засобів для його діагностики. Водночас частково перераховані кошти для здійснення закупівель за кошти бюджету 2018 року.

Таким чином, належне фінансування фармацевтичної галузі дає змогу модернізувати та розширити виробничі потужності, підвищити технологічний рівень фармавиробництва, розробити нові препарати, забезпечити контроль якості продукції відповідно до міжнародних стандартів, зберегти наукову базу, створити спеціалізовані детермінанти конкурентної переваги держави.

**Висновки з цього дослідження.** Ґрунтуючись на результатах дослідження, пропонуємо такі заходи вирішення проблем недостатнього фінансування розвитку фармацевтичної галузі держави для запобігання негативним тенденціям макроекономічної динаміки, як надання урядових гарантій під час залучення іноземних інвестицій у фармагалузь; збільшення обсягів кредитів та їх раціональне спрямування на забезпечення

розвитку наукоємних фармацевтичних підприємств; впровадження пільгового кредитування інноваційних та експортно орієнтованих фармацевтичних проектів, що передбачені державними програмами пріоритетного розвитку; розвиток мікрокредитування, що дає змогу реалізувати спеціальний підхід до оцінювання кредитоспроможності малих фармацевтичних підприємств, здешевлює мікрокредити для позичальників за збереження досить високого рівня рентабельності; активізація співпраці в наукових дослідженнях з винаходу нових лікарських форм, трансферу науково-технічних та маркетингових технологій, упровадження досвіду інших країн в галузі медичного страхування та пільгового забезпечення медикаментами соціально чутливих верств населення; виключення можливостей дискримінації продукції вітчизняних товаровиробників під час оголошення тендерів на закупівлю лікарських засобів та медичних виробів за рахунок бюджетних коштів.

Вжиття цих заходів стимулюватиме розвиток фармацевтичної галузі держави та дасть змогу максимально збільшити її внесок у національну економіку, здобути конкурентні переваги на світових ринках лікарських засобів та виробів медичного призначення.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Голубка В. Розвиток фармацевтичного ринку України в площині статистичних оцінок. Економіка і фінанси. 2015. № 1. С. 8–14.
2. Державна служба статистики України: статистична інформація. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Котвіцька А., Костюк В. Дослідження сучасних підходів до формування асортиментної політики вітчизняних фармацевтичних підприємств. Соціальна фармація в охороні здоров'я. 2016. Т. 2. № 2. С. 37–43.
4. Круп'як І. Інвестування фармацевтичної галузі держави. Четверті наукові читання пам'яті С.І. Юрія: збірник наукових праць (Тернопіль, 27 листопада 2018 року). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. С. 58–62.
5. Кубарєва І. Аналіз сучасних тенденцій соціально-ефективної організації фармацевтичного забезпечення населення сільської місцевості в Україні. Фармацевтичний журнал. 2015. № 5. С. 8–14.
6. Литвиненко Л., Собкова А. Перспективи розвитку фармацевтичного ринку України в умовах поглиблення процесів євроінтеграції. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2015. № 40. С. 51–56.
7. Магалецький К. Економіка та фармацевтичний ринок України: як завершився минулий рік і що чекає попереду? Інвестиційна ситуація в Україні. 2018. URL: <https://www.apteka.ua/article/447493>.
8. Аналітична інформація. Аптека. URL: <https://www.apteka.ua>.

#### REFERENCES:

1. Holubka V. (2015). Rozvytok farmatsevychnoho rynku Ukrainy v ploshchyni statystychnykh otsinok [Development of the pharmaceutical market of Ukraine in the field of statistical estimations]. Economics and Finance, no. 1, pp. 8–14.
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy: statystychna informatsiia [State Statistics Service of Ukraine: statistical information]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Kotvitska A., Kostyuk V. (2016). Doslidzhennia suchasnykh pidkhodiv do formuvannia asortymentnoi polityky vitchyzniannykh farmatsevychnykh pidpriemstv [Research of modern approaches to the formation of assortment policy of domestic pharmaceutical companies]. Social Pharmacy in Public Health, t. 2, no. 2, pp. 37–43.

4. Krupiak I. (2018). Investuvannia farmatsevychnoi haluzi derzhavy [Investing in the pharmaceutical industry of the state]. Fourth scientific reading in memory of S.I. Yurii: collection of scientific papers (Ternopil, November 27th 2018), Ternopil: TNEU, pp. 58–62.

5. Kubarieva I. (2015). Analiz suchasnykh tendentsii sotsialno-efektyvnoi orhanizatsii farmatsevychnoho zabezpechennia naseleння silskoi mistsevosti v Ukraini [Analysis of current trends in social and effective organization of pharmaceutical supply of population in Ukraine]. Pharmaceutical Journal, no. 5, pp. 8–14.

6. Lytvynenko L., Sobkova A. (2015). Perspektyvy rozvytku farmatsevychnoho rynku Ukrainy v umovakh pohlyblennia protsesiv yevrointehratsii [Prospects of development of the pharmaceutical market of Ukraine in conditions of deepening of European integration processes]. Problems of improving of the infrastructure efficiency, no. 40, pp. 51–56.

7. Mahaletskyi K. (2018). Ekonomika ta farmatsevychnyi rynek Ukrainy: yak zavershyvsia mynulyi rik i shcho chekaie poperedu? Investytsiina sytuatsiia v Ukraini [Economy and pharmaceutical market in Ukraine: how did the past year end and what's ahead? Investment situation in Ukraine]. Available at: <https://www.apteka.ua/article/447493>.

8. Apteka. Analychna informatsiia [Pharmacy. Analytical information]. Available at: <https://www.apteka.ua>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-161>

УДК 336.717.3

## Оцінка депозитної політики ПАТ «Банк Кредит Дніпро» та напрями її удосконалення

**Кумейко О.М.**

студентка

Дніпропетровського національного університету  
імені Олеся Гончара

**Дережа В.М.**

кандидат економічних наук,

доцент кафедри банківської справи

Дніпропетровського національного університету  
імені Олеся Гончара

У статті розглянуто актуальні проблеми депозитної політики банку на прикладі формування та реалізації депозитної політики, стратегії та тактики ПАТ «Банк Кредит Дніпро». Обґрунтовано основні концептуальні положення функціональної організації депозитної діяльності банку. Визначено основні напрями вдосконалення депозитної політики банку.

**Ключові слова:** депозитна політика, депозитні кошти, депозит, банківські послуги, депозитний ринок, реалізація депозитної політики.

Кумейко О.М., Дереза В.М. ОЦЕНКА ДЕПОЗИТНОЙ ПОЛИТИКИ ПАО «БАНК КРЕДИТ ДНЕПР» И НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

В статье рассмотрены актуальные проблемы депозитной политики банка на примере формирования и реализации депозитной политики, стратегии и тактики ПАО «Банк Кредит Днепр». Обоснованы основные концептуальные положения функциональной организации депозитной деятельности банка. Определены основные направления совершенствования депозитной политики банка.

**Ключевые слова:** депозитная политика, депозитные средства, депозит, банковские услуги, депозитный рынок, реализация депозитной политики.

Kumejko O.M., Dereza V.M. ASSESSMENT OF THE DEPOSIT POLICY OF PJSC "BANK CREDIT DNEPR" AND DIRECTIONS OF ITS IMPROVEMENT

The article discusses the current problems of the deposit policy of the bank on the example of the formation and implementation of the deposit policy, strategy and tactics of PJSC "Bank Credit Dnepr". The main conceptual provisions of the functional organization of the deposit activity of the bank are substantiated. The main directions of improvement of the deposit policy of the bank are identified.

**Keywords:** deposit policy, deposit funds, deposit, banking services, deposit market, deposit policy implementation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Нині комерційні банки відіграють головну роль в мобілізації та перерозподілі капіталу, акумуляції тимчасово вільних грошових коштів та їх розміщенні. Отже, найважливішою складовою всієї банківської політики є політика формування ресурсної бази банку, яка історично відіграє первинну та визначальну роль щодо активних операцій. Основна частина банківських ресурсів утворюється під час проведення депозитних операцій банку, від правильної організації яких залежить ефективність функціонування будь-якого банку. У зв'язку з цим розвиток банку неможливо забезпечити без детально відпрацьованої та економічно обґрунтованої

депозитної політики, яка повинна враховувати особливості діяльності самої кредитної організації, її клієнтів, вибрані пріоритети майбутнього зростання та поліпшення показників діяльності банку.

Актуальність теми полягає в організації продуманої та ефективної депозитної політики, яка є основою стабільного розвитку банків та банківської системи загалом, а також дає можливість не тільки залучати додаткові фінансові ресурси в банківську систему, але й стимулювати збільшення інвестиційних ресурсів в усі сектори економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика депозитної політики банків досліджена в працях багатьох вітчизня-

них економістів, таких як А. Герасимович, О. Лисенко, І. Д'яконова, І. Буднік, Н. Дребот, Р. Герасименко, І. Мельникова, М. Олексенко, О. Золотарьова. Результати досліджень у сфері моделювання, розроблення механізмів, способів та методів депозитної політики містяться в роботах І. Винниченка, І. Готовчикова, В. Іванова, О. Карачуна, О. Касимової, О. Лаврушина, І. Лукасевич та інших науковців.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є виявлення та аналіз основних проблем депозитної політики, розроблення шляхів удосконалення депозитної політики банку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Банки є однією з найважливіших структур фінансових установ ринкової економіки. Вони є установами, що займаються організацією міжгосподарських розрахунків у грошовій формі, зберігають тимчасово вільні кошти юридичних та фізичних осіб, надають кошти в кредит за потреби в грошових ресурсах. Депозитна політика банку – це система управлінських рішень, програма дій або документ, що містить напрями діяльності банку в галузі проведення депозитних операцій [1, с. 38–40].

Оцінювання депозитної політики банку доцільно здійснювати на основі аналізу структури та динаміки депозитної бази банку. Виявлення стратегії депозитної політики банку будемо оцінювати на основі динаміки зміни відсоткових ставок за депозитами. Також ми проаналізуємо співвідношення депозитних та кредитних коштів, визначені показники ефективності депозитної політики, використання цінових та нецінових методів управління залученими коштами.

Спочатку оцінимо динаміку та структуру депозитних ресурсів, а також їх тенденції відповідно до депозитної політики. На рис. 1 зображено динаміку обсягів депозитних коштів «Банка Кредит Дніпро».

Стабілізаційна ситуація протягом розглянутих періодів сприяла зростанню обсягів депозитних ресурсів з 2011 по 2012 роки. Тяжким видався 2013 рік для всієї банківської системи, звісно, це торкнулось «Банка Кредит Дніпро», коли відбулося зменшення депозитних коштів у розмірі 21,7%, або на 1,363 млрд. грн. Протягом наступних періодів відбувалася більш стабільна ситуація зі збільшенням обсягів депозитних коштів. За підсумками 2017 року портфель коштів корпоративних клієнтів склав 4,1 млрд. грн., збільшившись за рік на 40%. Усього за перше півріччя нинішнього року українці з урахуванням переоформлень довірили фінансовій установі понад 17,5 тис. депозитів на суму 2,1 млрд. грн.

Таким чином, під час аналізування структури депозитних ресурсів виявлено переважання коштів клієнтів, а саме коштів юридичних осіб у 2017 році. З огляду на отримані дані можна зробити висновок, що стратегія банку до 2017 року була спрямована на залучення коштів фізичних осіб, оскільки вони є більш стабільними та ефективно піддаються прогнозуванню. У 2017 році стратегія депозитної політики банку була змінена на залучення коштів юридичних осіб, які, по-перше, є дешевшими за кошти фізичних осіб, по-друге, мають переважно такий самий строк вкладення, як і кошти фізичних осіб, а саме від 3 місяців до 1 року.

На рис. 2 зображено результати оцінювання структури депозитів за строками залучення.

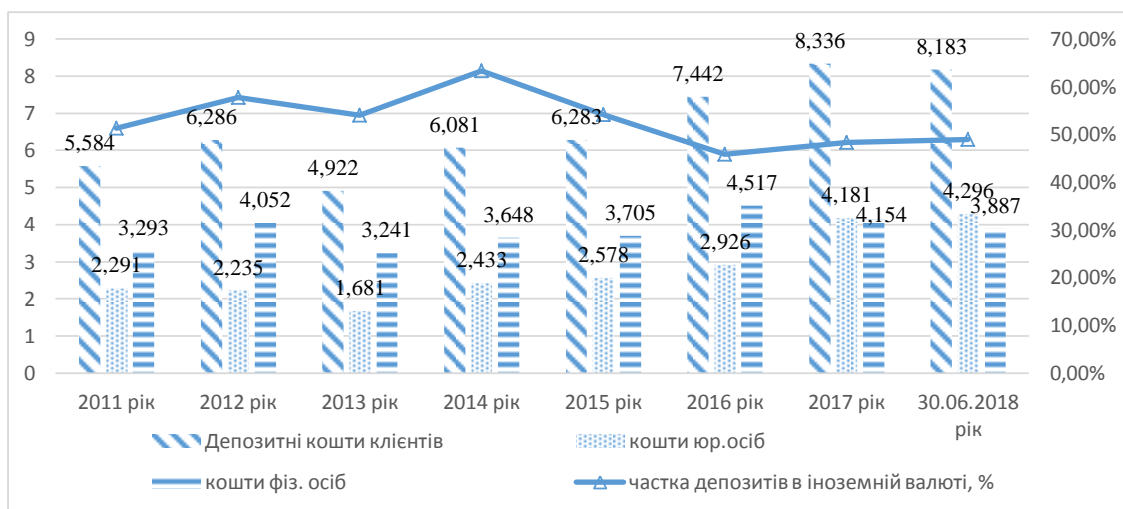
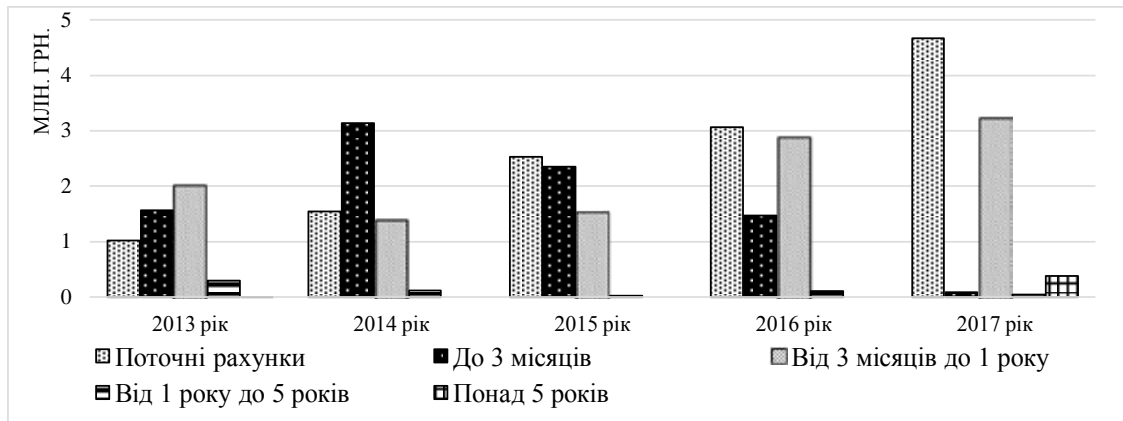
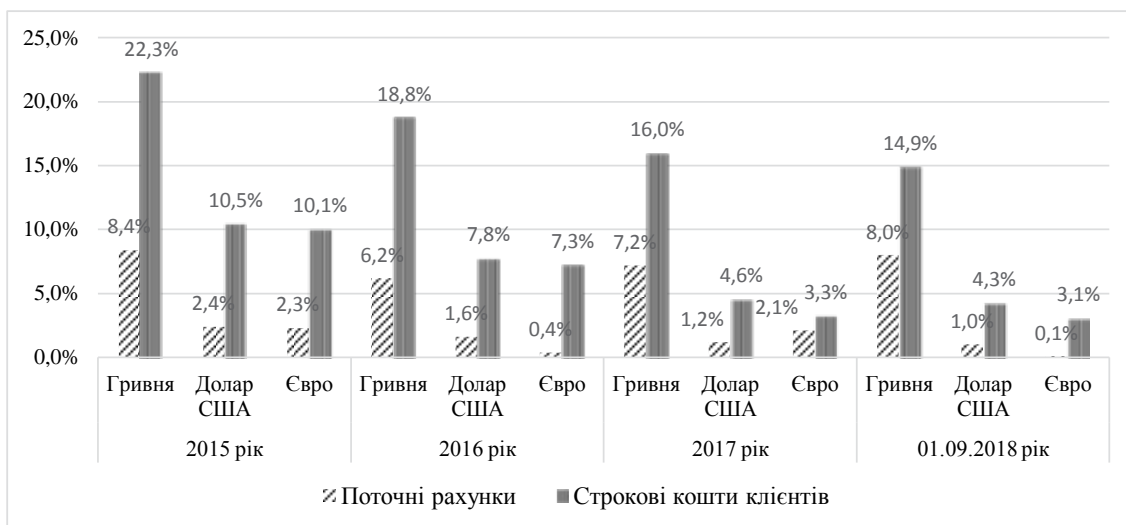


Рис. 1. Динаміка обсягів депозитів «Банка Кредит Дніпро», млрд. грн. [2]



**Рис. 2. Динаміка та структура за строками депозитних коштів клієнтів банку ПАТ «Банк Кредит Дніпро» [2]**



**Рис. 3. Динаміка відсоткових ставок поточних та строкових рахунків у розрізі валют [2; 6]**

З огляду на результати аналізу бачимо, що збільшується кількість вкладів строком від 3 місяців до 1 року. Це відбувається завдяки поліпшенню умов роздрібних депозитних програм, а саме розширенню продуктової лінійки по термінах, додаванню внеску на місяць, а також ексклюзивних вкладів на 4 та 7 місяців.

Найвигіднішими для банку щодо прогнозування є строкові депозити, але вони є більш витратними, тому депозити до запитання є пріоритетними за рахунок їх низької ціни та масштабності, проте вони мають бути забезпечені високоліквідними активами, що повинні бути наявні у банку. На поточних рахунках клієнти банку, як правило, утримують залишки коштів, необхідні для покриття найближчих поточних платежів. Кошти фізичних осіб банк активно залучає за допомогою різних нецінових інструментів депозитної політики. Нині

керівництво банку має значні наміри щодо розширення співпраці з пенсіонерами, що дасть змогу забезпечити себе стійкими депозитними ресурсами.

На рис. 3 відображено результат аналізу динаміки відсоткових ставок.

Закладами у валюті ставки продовжують перебувати на історичних мінімумах, що пояснюється обмеженими можливостями банків щодо розміщення валютних коштів, а також курсовою стабільністю, мотивує клієнтів переорієнтувати свої короткострокові та середньострокові заощадження з іноземної валюти у гривню [4].

Сьогодні високий рівень ліквідності банківського сектору дає змогу залучати кошти населення під економічно обґрунтовані відсотки, щоби потім розміщувати їх в кредитні програми з прийнятними для клієнтів ставками,

а конкуренція ведеться більше для зручності обслуговування.

Нині банк вже не розглядає «високі відсотки» за депозитами як основну конкурентну перевагу, пропонуючи зважений середньоринковий рівень ставок за основними продуктами та наголошуючи на надійності вкладень та стійкості своїх акціонерів [6].

Доцільним є аналіз динаміки обсягу депозитів та кредитів. При цьому депозитну політику можна охарактеризувати як ефективну за умови, що обсяг кредитів більше за обсяг депозитів. Результати аналізу представлені на рис. 4.

Проведений аналіз виявив, що протягом розглянутих періодів обсяг зобов'язань за депозитами перевищує обсяг кредитів. З одного боку, перевищення обсягу притоку коштів на депозити над обсягами кредитування свідчить про підвищення довіри до банку як фізичних, так і юридичних осіб. З іншого боку, це говорить про наявність «неробочих ресурсів», внаслідок чого банк не отримує достатнього прибутку для покриття зобов'язань за депозитами, що впливає на фінансову стійкість банку. На жаль, активізація кредитування відбувається не так швидко, як хотілося б, через все ще високі економічні ризики та правову незахищеність кредитора перед недобросовісними позичальниками. В результаті цього банк за останній рік віддавав перевагу вкладенню ресурсів не в кредитні програми, а в безризикові операції з депозитними сертифікатами та ОВДП з такою ж прибутковістю [5, с. 24–30]. ОВДП є сьогодні найбільш ліквідними цінними паперами в Україні, а фінансово вигідними облігації внутрішньої державної позики робить висока процентна ставка як у гривні, так і у валюті. Мінфін на аукціоні з продажу ОВДП у травні 2018 року залучав гривневі ресурси

під 16–17% річних, у доларах та євро – 5,5% і 4,07% річних відповідно. При цьому середня прибутковість річного депозиту становить близько 14% річних у гривні, 3,3% у доларах США, 2% в євро. Отже, враховуючи цю умову, можемо стверджувати, що депозитна політика ПАТ «Банк Кредит Дніпро» протягом розглянутих періодів є недостатньо ефективною.

Варто розглянути цінові та нецінові інструменти реалізації депозитної політики «Банку Кредит Дніпро». До цінових інструментів реалізації депозитної політики належать розмір процентної ставки, умови нарахування процентів та їх сплати, а також мінімальна сума, що потрібна для відкриття депозитного рахунку. Цінові інструменти є головними під час конкурентної боротьби між банками за залучення вільних грошових коштів.

Таким чином, банку доцільно переглянути бізнес-стратегію залучення коштів, змістивши акцент на депозити в гривні, адже цей інструмент забезпечить клієнтам максимальну прибутковість, а банк отримає ресурс для нарощування обсягів кредитування суб'єктів економіки. Нещодавно один з депозитних продуктів банку потрапив в шорт-лист номінантів премії «FinAwards – 2018», що стало підтвердженням його високої якості. Мотивуючи клієнтів переходити на віддалені канали обслуговування, банк пропонує бонуси за онлайн-відкриття вкладу в інтернет-банкінгу, можливість його поповнення та автопродлонгації, картковий пакет для ефективного управління фінансами, вигідну програму лояльності. З огляду на ринкові тренди та побажання клієнтів депозитна політика, впроваджувана ПАТ «Банк Кредит Дніпро», дасть змогу поліпшити умови для роздрібних депозитних програм, а саме розширить продуктову лінійку по термінах, додавши внесок на місяць, а також ексклюзивні вклади на 4 та

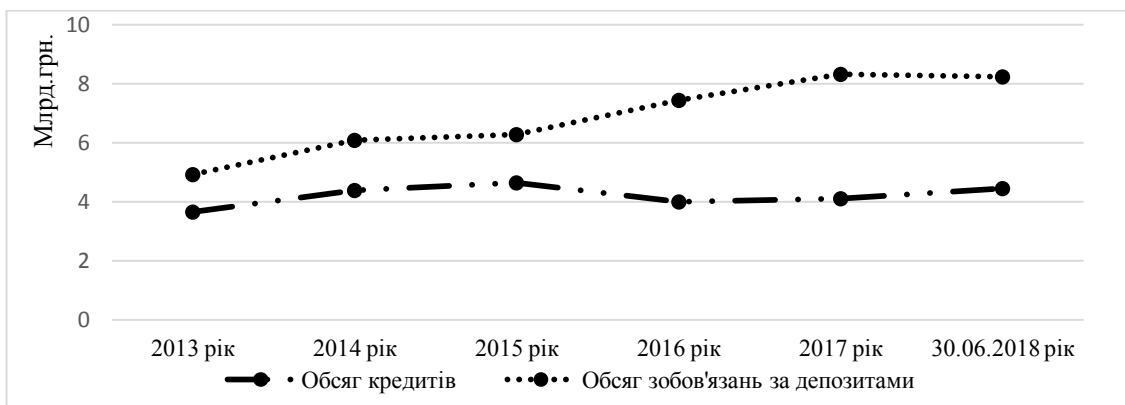


Рис. 4. Динаміка обсягу кредитів та обсягу депозитів [2]

7 місяців з прибутковістю до 17% річних станом на 29 вересня 2018 року відповідно, що є кращою пропозицією на ринку [2].

Нами встановлено, що найнижчі проценти банки сплачують за депозитами до запитання, оскільки вони є нестабільними за обсягами. Відсоткові ставки в розрізі строків майже не змінюються, навпаки, спостерігається тенденція до зменшення відсоткової ставки за депозитом на 1 процентний пункт порівняно з меншим строком вкладу. Також депозити «Банку Кредит Дніпро» можна оформити за допомогою додатка «Freebank», причому відсоток за нарахованим депозитом буде більшим на 0,5%. Зараз великої популярності набуло розміщення депозитів онлайн. Сьогодні це є однією з найдоступніших та якісно реалізованих функцій, представлених в онлайн-послугах. Дистанційні вклади цікаві людям, які звикли берегти свій час та не бажають проводити його в очікуванні своєї черги. Послуга має низку переваг та водночас певні недоліки.

Нецінові методи управління залученими коштами банку базуються на використанні різноманітних прийомів заохочення клієнтів, які прямо не пов'язані зі зміною рівня депозитних ставок. До таких прийомів належать реклама, поліпшений рівень обслуговування, розширення спектра пропонованих банком рахунків та послуг, комплексне обслуговування, додаткові види безкоштовних послуг, пристосування графіка роботи до потреб клієнтів, розташування філій у місцях, максимально наближених до клієнтів. У боротьбі за клієнтів банк вдається до таких прийомів, як проведення лотереї серед клієнтів, безкоштовне розсилання виписок з рахунків, обладнання безкоштовних автомобільних стоянок біля банку, встановлення банкоматів у громадських місцях, проведення безготівкових розрахунків за допомогою пластикових карток, дарунок сертифікатів до продовольчих крамниць, надсилання клієнтам привітань та подарунків до свят від імені керівництва банку.

**Висновки з цього дослідження.** Для вирішення наявних проблем та підвищення ефективності депозитної політики банку, на нашу думку, необхідно вдосконалювати наявний механізм управління активами та пасивами банку. У сучасній банківській практиці під управлінням активами та пасивами (УАП) прийнято розуміти інтегрований підхід до управління фінансовими потоками банку, при цьому активи, зобов'язання та капітал розглядаються в нерозривній єдності, а управління

цими потоками має бути скоординованим та спрямованим на досягнення стратегічної мети діяльності банківської установи.

Таким чином, доцільно здійснювати скоординоване управління фінансами банку, під час якого відбуваються узгодження управлінських рішень та досягнення певних пропорцій між активними та пасивними операціями, що дасть змогу досягти певних цілей, а саме підвищення прибутку, зниження ризиків, аналіз ліквідності та контроль за нею, управління спредом.

Головною метою такого управління, на наш погляд, повинна бути збалансованість та координація усіх аспектів фінансової діяльності банку. За такого управління будь-яка фінансова операція банку повинна не реалізовуватись ізольовано, а стати елементом інтегрованої системи управління.

Широкое коло науковців вважає, що за інтегрованого підходу банкам слід розглядають свої активи та пасиви як єдине ціле, визначаючи роль сукупного портфеля в одержанні високого прибутку за прийнятної рівня ризику. Спільне управління активами та пасивами дає банку інструментарій формування оптимальної структури балансу та створення захисту від ризиків, спричинених значними коливаннями параметрів фінансових ринків [3].

Банк за комплексного управління активами та пасивами повинен дотримуватись таких етапів управління ліквідністю:

- контроль за дотриманням обов'язкових норм ліквідності;
- визначення планового періоду для оцінювання потреб ліквідності;
- розподіл планового періоду на інтервали згідно зі строками виконання активів та зобов'язань;
- групування активів та пасивів за строками;
- прогнозування обсягів та строків проведення активних та пасивних операцій у межах вибраного періоду;
- складання плану дій в разі виникнення дефіциту або позитивного сальдо ліквідності;
- створення страхових резервів, їх розміщення в надійних інструментах.

Запровадження запропонованого інструментарію дасть змогу банку вирішити питання не тільки покращення показників певних банківських операцій, але й забезпечення своїх клієнтів стабільним джерелом доходів та ресурсів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Волохата В. Роль депозитної політики в управлінні ресурсами банку. Вісник Національного технічного університету. 2012. № 58 (964). С. 38–40.
2. Фінансова звітність ПАТ «Банк Кредит Дніпро». URL: <https://creditdnpr.com.ua/pro-bank/rozkryttya-informaciyi/shchorichna-zvitnist>.
3. Менеджмент як система управління банком. Управління активами і пасивами банку. URL: [http://bookss.co.ua/book\\_menedzhment-yak-sistema-upravlinnya-bankom\\_757/8\\_tema-7.-upravlinnya-aktivami-i-pasivami-banku-7.1.-evolyuciya-pidhodiv-do-upravlinnya-aktivami-i-pasivami-bankivskih](http://bookss.co.ua/book_menedzhment-yak-sistema-upravlinnya-bankom_757/8_tema-7.-upravlinnya-aktivami-i-pasivami-banku-7.1.-evolyuciya-pidhodiv-do-upravlinnya-aktivami-i-pasivami-bankivskih).
4. Мойсеєнко О. Ринок депозитів вийшов зі сплячки. URL: <http://finance.liga.net/bank/opinion/vremya-rosta-rynok-depozitov-vyshel-iz-spyachki>.
5. Тарасов В. Взаимосвязь депозитной политики, депозитного и ссудного процента. Вестник Ассоциации белорусских банков. 2009. № 27. С. 24–30.
6. Ставки за депозитами знову падають. Фінанси юа. 2017. URL: <https://news.finance.ua/ua/news/-/410238/stavky-za-depozytamy-znovu-padinnya>.

REFERENCES:

1. Volokhata V. The role of deposit policy in the management of bank resources [Text] / V. Volokhata // Bulletin of the National Technical University – 2012. – № 58 (964). – P. 38–40.
2. Financial statements of PJSC “Bank Credit Dnepr”. [Electronic resource]. – Access mode: <https://creditdnpr.com.ua/pro-bank/rozkryttya-informaciyi/shchorichna-zvitnist>.
3. Management as a bank management system. Asset and Liability Management of the Bank. [Electron resources]. – Reference mode: [http://bookss.co.ua/book\\_menedzhment-yak-sistema-upravlinnya-bankom\\_757/8\\_tema-7.-upravlinnya-aktivami-i-pasivami-banku-7.1.-evolyuciya-pidhodiv-do-upravlinnya-aktivami-i-pasivami-bankivskih](http://bookss.co.ua/book_menedzhment-yak-sistema-upravlinnya-bankom_757/8_tema-7.-upravlinnya-aktivami-i-pasivami-banku-7.1.-evolyuciya-pidhodiv-do-upravlinnya-aktivami-i-pasivami-bankivskih).
4. Moyseenko O. The deposit market went out of hibernation [Electronic resource]. – Access mode: <http://finance.liga.net/bank/opinion/vremya-rosta-rynok-depozitov-vyshel-iz-spyachki>.
5. Tarasov V. Interdependence of deposit policy, deposit and loan interest [Text] / V. Tarasov // Bulletin of the Association of Belarusian Banks. – 2009. – № 27. – P. 24–30.
6. Deposit rates: fall again. Finance yu. 2017. [Electronic resource]. – Mode of access: <https://news.finance.ua/ru/news/-/410238/stavky-za-depozytamy-znovu-padinnya>.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-162>

УДК 336.02:339.922(477+061.1ЄС)

## Фінансова політика України в умовах євроінтеграційних процесів

Курило О.В.

кандидат економічних наук, доцент,  
старший науковий співробітник  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана

У статті досліджено проблеми та напрями фінансової політики України в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів. Фінансова євроінтеграційна політика України є важливою підсистемою глобального фінансового простору. Процес інтеграції фінансової політики України в міжнародні фінансові інституції передбачає вжиття певних заходів щодо її гармонізації та уніфікації згідно з міжнародними вимогами. Приділено увагу проблемам розвитку бюджетної та податкової політики в сучасних умовах економічної та політичної нестабільності. Проаналізовано основні напрями державної політики щодо оздоровлення фінансової системи України. Запропоновано заходи трансформації фінансової системи. Розглянуто перспективи розвитку бюджетної, податкової та кредитно-грошової політики України на сучасному етапі.

**Ключові слова:** євроінтеграційні процеси, фінансова система, фінансова політика, бюджетна політика, бюджетний дефіцит, державний борг.

Курило Е.В. ФИНАНСОВАЯ ПОЛИТИКА УКРАИНЫ В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ

В статье исследованы проблемы и направления финансовой политики Украины в условиях углубления евроинтеграционных процессов. Финансовая евроинтеграционная политика Украины является важной подсистемой глобального финансового пространства. Процесс интеграции финансовой политики Украины в международные финансовые институты предусматривает принятие определенных мер по ее гармонизации и унификации в соответствии с международными требованиями. Уделено внимание проблемам развития бюджетной и налоговой политики в современных условиях экономической и политической нестабильности. Проанализированы основные направления государственной политики по оздоровлению финансовой системы Украины. Предложены меры трансформации финансовой системы. Рассмотрены перспективы развития бюджетной, налоговой и кредитно-денежной политики Украины на современном этапе.

**Ключевые слова:** евроинтеграционные процессы, финансовая система, финансовая политика, бюджетная политика, бюджетный дефицит, государственный долг.

Kurylo O.V. THE FINANCIAL POLICY OF UKRAINE IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES

The article deals with the problems and directions of financial policy of Ukraine in conditions of deepening of European integration processes. Ukraine's financial integration policy is an important subsystem of the global financial space. The process of integrating Ukraine's financial policy into international financial institutions involves the implementation of certain measures to harmonize and harmonize it in accordance with international requirements. The article focuses on the problems of fiscal and fiscal policy development in the current conditions of economic and political instability. The article analyzes the main directions of the state policy on the improvement of the financial system of Ukraine. Proposed measures to transform the financial system. The prospects of development of fiscal, tax and monetary policy of Ukraine at the present stage are considered.

**Keywords:** integration processes, financial system, financial politics, budget politics, budget deficit, state debt.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сучасному етапі розвитку економіки України передбачається втілення програми соціально-економічного розвитку політики інтеграційних процесів. Метою інтеграційних процесів у фінансовій політиці України є співробітництво з різними міжнародними організаціями та фінансовими інституціями. Україна перебуває на важливому

етапі пошуку свого місця в новій системі міжнародної спільноти, побудови нових відносин з європейськими структурами.

В розвитку інтеграції України у світовий економічний простір важливу роль відіграє її співпраця з такими міжнародними організаціями, як Європейський Союз, Митний союз, СОТ, ООН, та такими фінансовими інституціями, як МВФ та Світовий банк. Важливою

метою фінансової інтеграції України є розроблення заходів сприяння адаптації українського фінансового законодавства до вимог європейського та світового ринків. Крім того, фінансова політика України має враховувати зовнішні та внутрішні фактори розвитку в сучасних умовах.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Нова модель управління фінансами та фінансовою політикою в умовах євроінтеграційних процесів, створення нового фінансового глобального простору розглядаються в наукових роботах українських вчених, таких як В.М. Федосов, С.І. Юрій, В.М. Опарін, О.Р. Романенко, А.С. Гальчинський, Л.А. Гордієнко, Т.І. Єфименко, Я.П. Квач, В.П. Кудряшова, І.О. Луніна, О.О. Молдован, А.М. Соколовська, А.С. Філіпенко.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз фінансової політики України в умовах євроінтеграційних процесів як важливої підсистеми глобального фінансового простору, розкриття основних проблем розвитку бюджетної та податкової політики в умовах економічної та політичної нестабільності, аналіз перспектив впровадження нової моделі регулювання економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Трансформаційні процеси у фінансовій політиці України почалися з прийняття євроінтеграційного курсу в економічній політиці загалом. Розвиток інтеграційних процесів в Європі відіграє суттєву роль у фінансовому просторі. Грошово-кредитна та бюджетно-податкова політика орієнтована на подолання кризових явищ в економіці України та перспективи співпраці з європейським співтовариством, а також розроблення напрямів стимулювання інвестицій та залучення їх в економіку України. Розроблення та реалізація державної стратегії підвищення конкурентоспроможності національного виробництва в умовах європейської інтеграції потребують глибоких досліджень та практичного втілення цих результатів.

Задля здійснення економічних перетворень у фінансовій системі України українським урядом прийнято низку важливих рішень, зокрема щодо напрямів бюджетної політики на 2018–2020 роки. Основні напрями бюджетної політики на 2018–2020 роки ґрунтуються на положеннях Програми діяльності Кабінету Міністрів України, Коаліційної угоди, Середньострокового плану пріоритетних дій Уряду до 2020 року, Стратегії сталого розвитку «Україна – 2020», програм співпраці з міжнародними фінансовими організаціями.

З огляду на досягнення макроекономічної стабільності у 2015–2017 роках та перші ознаки зростання валового внутрішнього продукту в Україні вперше запроваджується середньострокове бюджетування на три роки. Перехід до середньострокового бюджетування передбачає посилення бюджетної дисципліни та запровадження ефективного механізму управління бюджетними коштами. Це сприятиме забезпеченню фінансової стабільності та зміцненню економічного зростання в середньостроковій перспективі. Цей документ визначає основним завданням бюджетної політики стабілізацію публічних фінансів шляхом поступового зменшення дефіциту державного бюджету та зниження державного боргу відносно валового внутрішнього продукту в умовах ризиків, викликаних різким зростанням виплат за зовнішнім боргом найближчими роками та залежністю державного боргу від коливань валютного курсу.

Головними засадами, на яких базується бюджетна політика на 2018–2020 роки, є:

- створення сприятливого інвестиційного клімату та утримання макроекономічної стабільності, зокрема продовження фіскальної консолідації задля прискорення економічного зростання;
- здійснення реформи державного управління, децентралізації та трансформації державних фінансів;
- розвиток людського капіталу шляхом проведення реформ системи охорони здоров'я та освіти, надання державної соціальної підтримки;
- встановлення верховенства права, боротьба з корупцією шляхом підтримки ефективного функціонування інститутів боротьби з корупцією, забезпечення рівного доступу до правосуддя та ефективного захисту прав власності;
- забезпечення безпеки та оборони держави, зокрема захист її суверенітету та територіальної цілісності.

Для виконання поставлених завдань необхідно здійснити структурні трансформації в економіці, зокрема:

- підвищити результативність використання бюджетних коштів за рахунок посилення зв'язку бюджетних призначень зі стратегічними пріоритетами держави та оцінювання ефективності й доцільності видатків;
- провести реформу охорони здоров'я, яка ґрунтується на принципі фінансування послуги та гарантує населенню доступ до якісного медичного обслуговування;

- поглибити реформу освіти;
- створити справедливую систему соціального захисту через проведення пенсійної реформи, осучаснення пенсій, збільшення відповідальності та підзвітності в системі пільг задля забезпечення максимальної адресності, прозорості та наближеності надання відповідних соціальних послуг населенню;
- підвищити оплату праці робітників бюджетної сфери та приватного сектору, вжити заходів щодо детінізації заробітних плат;
- створити сприятливе бізнес-середовище для збільшення інвестицій в інновації, агробізнес та інші сектори, які продукують додану вартість в Україні, а також зростання малого та середнього бізнесу;
- інтегрувати економіки України та ЄС шляхом імплементації торговельних та економічних положень Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, зокрема положень щодо зони вільної торгівлі (DCFTA) [1].

Одним з пріоритетних напрямів державної податкової політики на 2018–2020 роки є забезпечення стабільності податкової системи, зокрема підвищення ефективності та полегшення податкового адміністрування з мінімізацією можливостей для зловживань.

Нова Бюджетна резолюція на 2018–2020 роки має бути першим кроком зміни підходів та відповідальності щодо формування бюджетної політики. Тим часом економічні експерти вбачають у діяльності Міністерства фінансів як позитивні, так і негативні сторони, серед яких слід назвати традиційне покриття дефіциту державного бюджету новими запозиченнями та нездатність відмовитись від податку на прибуток [2].

Важливим завданням фінансової політики держави є створення фінансового ринку, що буде основним механізмом перетворення нагромаджень в інвестиції, перерозподілу капіталу та забезпечення прозорості фінансових потоків. Для цього необхідно значно підвищити ефективність державної фінансової політики щодо розвитку ринку цінних паперів, товарного ринку, ринку колективних інвестицій, нагляду й контролю над інвестуванням пенсійних нагромаджень [3].

Крім того, не вирішеною проблемою фінансової сфери залишається високий рівень бюджетного дефіциту та державного боргу. В результаті збільшення боргових зобов'язань України значно збільшилася стаття видатків державного бюджету на обслуговування державного боргу. Збільшення бюджетних витрат на погашення боргових зобов'язань приво-

дить до подальшого зростання бюджетного дефіциту.

Іншим негативним чинником, що впливає на стан бюджетної та фінансової системи, є посилення інфляційних процесів в економіці, особливо у зв'язку з підвищенням заробітних плат і пенсій. Наприкінці 2017 року інфляція сягнула 13,7%, тобто була вищою за інфляційний орієнтир НБУ, що становив  $8 \pm 2\%$ . Згідно з прогнозами Світового банку у 2018 році інфляція в Україні становить 9,9%, у 2019 році буде спостерігатися сповільнення темпів інфляції до 7,3%, а у 2020 році – до 6,5%. Збільшення облікової ставки НБУ з 12,5% у травні 2017 року до 18% у вересні 2018 року сприяло утриманню рівня інфляції на рівні 9% [4].

**Висновки з цього дослідження.** Економічна й політична нестабільність в Україні здійснює негативний вплив на економічний стан держав, що інтегровані в європейське співтовариство. Основними недоліками економічної та фінансової політики України є повільність проведення економічних реформ, відсутність результатів внутрішніх соціально-економічних трансформацій, високий рівень корупції. За багатьма макроекономічними показниками Україна стоїть сьогодні набагато нижче того рівня, який потрібен для дотримання критеріїв членства в ЄС та партнерства. Ще однією проблемою вступу України в ЄС є недостатність кваліфікованих фахівців з питань євроінтеграції, тобто важливими напрямками підготовки України до вступу в ЄС мають стати підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації фахівців у сфері європейської інтеграції.

Розвитку України в євроінтеграційних структурах заважає також нестабільна політична обстановка. В рейтингу Світового банку щодо індексу політичної стабільності Україна опинилась на 182 місці, тобто увійшла до першої двадцятки найбільш нестабільних країн світу [5]. Введення в Україні воєнного стану також передбачає перехід країни на особливі умови функціонування. В цих умовах серйозною проблемою є необхідність збереження фінансової та економічної стабільності країни.

Головним результатом реформ у 2018–2020 роках має стати економічне зростання, яке базуватиметься на розширенні насамперед інвестиційного попиту, зміцненні конкурентоспроможності української економіки, підвищенні ефективності використання виробничих ресурсів та науково-технологічного потенціалу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про основні напрями бюджетної політики на 2018–2020 роки: Постанова Верховної Ради України. 2017. Ліга: закон. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/DH53300A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/DH53300A.html).
2. Фінансова система України: «кроки вперед» і «топання на місці». Радіо Свобода. 2017. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/28927569.html>.
3. Овозна А.О., Клімова М.В. Проблеми і перспективи економічного розвитку України в умовах євроінтеграції. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 3 (8). С. 30–32. URL: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8\\_2017/07.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/07.pdf).
4. Світовий банк прогнозує уповільнення інфляції в Україні у 2019 році до 7,3%. РБК Україна. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/news/vsemirnyu-bank-prognoziruet-zamedlenie-inflyatsii-1538655723.html>.
5. Economic Indicators for over 200 countries. The Global Economy. 2017. URL: [https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb\\_political\\_stability](https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_political_stability).

REFERENCES:

1. Postanova Verkhovnoi Rady Ukrainy. Pro Osnovni napriamy biudzhethnoi polityky na 2018–2020 roky. (2017) [Resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine. About the Main Directions of Budget Policy for 2018-2020] (2017). Liha: zakon (electronic resource). Available at: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/DH53300A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/DH53300A.html).
2. Finansova systema Ukrainy: “kroky vpered” i “toptannia na mistsi” (2017) [The financial system of Ukraine: “steps forward” and “trampling on the spot”]. Radio Svoboda [Radio The financial system of Ukraine: “steps forward” and “trampling on the spot”] (electronic resource) Available at: <https://www.radiosvoboda.org/a/28927569.html>.
3. Obozna A.O., Klimova M.V. (2017) Problemy i perspektivy ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh yevrointehratsii. Skhidna Yevropa: Ekonomika, Biznes ta Upravlinnia (electronic journal), vol. 3 (8), pp. 30–32. Available at: [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8\\_2017/07.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/8_2017/07.pdf).
4. Svitovyi bank prohnozuie upovilnennia infliatsii v Ukraini u 2019 rotsi do 7,3% [World Bank forecasting the financial situation in Ukraine from 2019 up to 7.3%] RBK Ukraina. Available at: <https://www.rbc.ua/ukr/news/vsemirnyu-bank-prognoziruet-zamedlenie-inflyatsii-1538655723.html>.
5. Economic Indicators for over 200 countries (2017). The Global Economy. Available at: [https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb\\_political\\_stability](https://www.theglobaleconomy.com/rankings/wb_political_stability).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-163>

УДК 336.717.18

## Механізм управління фінансовою стійкістю банків

**Лачкова Л.І.**

кандидат економічних наук,  
професор кафедри фінансів, аналізу та страхування  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

**Борисова А.О.**

кандидат психологічних наук,  
професор кафедри іноземних мов  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

**Лачкова В.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, аналізу та страхування  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

У статті розглянуто основні теоретичні та методичні аспекти механізму управління фінансовою стійкістю банків. Авторами проведено дослідження стосовно передумов використання такого механізму, здійснено аналіз наявних методичних підходів щодо його побудови, обґрунтовано систему засобів і методів, яка визначає порядок реалізації управлінських заходів, спрямованих на досягнення і збереження фінансової стійкості банківських установ.

**Ключові слова:** комерційний банк, фінансова стійкість, механізм управління, системоутворюючі елементи механізму, структура.

Лачкова Л.І., Борисова А.А., Лачкова В.Н. МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ БАНКОВ

В статье рассмотрены основные теоретические и методические аспекты механизма управления финансовой устойчивостью банков. Авторами проведено исследование относительно предпосылок использования такого механизма, осуществлен анализ существующих методических подходов к его построению, обоснована система средств и методов, которая определяет порядок реализации управленческих мероприятий, направленных на достижение и сохранение финансовой устойчивости банковских учреждений.

**Ключевые слова:** коммерческий банк, финансовая устойчивость, механизм управления, системообразующие элементы механизма, структура.

Lachkova L.I., Borysova A.O., Lachkova V.M. MECHANISM OF MANAGING FINANCIAL STABILITY OF BANKS

The article deals with the main theoretical and methodical aspects of the mechanism of financial stability management of banks. The authors studied preconditions for using such mechanism, analyzed the existing methodological approaches to its composition, substantiated the system of means and methods that determines the order of the implementation of management measures aimed at the achievement and maintenance of financial stability of banking institutions and which is the content of the mechanism.

**Keywords:** commercial bank, financial stability, management mechanism, system-forming elements of the mechanism, structure.

**Постановка проблеми.** Фінансовий стан банківської системи України протягом 2017 року характеризувався позитивною динамікою: відмічено зростання майже всіх ключових показників роботи фінансових установ. Проте фінансовий результат діяльності вітчизняних банків по завершенні 2017 року залишився від'ємним і становив –24,36 млрд. грн. (у порівнянні з –159,39 млрд. грн. за підсумком 2016 року). За період з 01.01.2014 р. до 01.01.2018 р. внаслідок погіршення платоспроможності до

87 банківських установ було запроваджено тимчасову адміністрацію [1]. Зовнішні загрози, а також неадекватний рівень корпоративного управління сприяють розвитку кризи банківської установи, зростанню ймовірності банкрутства. Фінансова стійкість банків є основою стабільної банківської системи країни, запорукою успіху економічних перетворень і макроекономічного розвитку, предметом особливої уваги органів державної влади та громадськості.

З метою забезпечення безпеки та фінансової стабільності банківської системи країни постійний нагляд за дотриманням банками та іншими фінансово-кредитними установами банківського законодавства, нормативних актів і економічних нормативів здійснює Національний банк України. Про важливість та актуальність проблеми, що розглядається, свідчить запровадження НБУ щорічного оцінювання стійкості банків починаючи з 2018 року, затвердження у лютому цього року нового пруденційного нормативу для банків – коефіцієнта покриття ліквідністю (LCR), а також плани НБУ щодо оприлюднення інформації про щорічну оцінку стійкості банків і банківської системи до 31 грудня звітного року, яка має містити не лише результати діагностики, а й дані про роботу, проведену банком із забезпечення фінансової стійкості.

В умовах системної фінансово-економічної кризи, збиткової діяльності багатьох фінансових установ удосконалення управління фінансовою стійкістю комерційних банків набуває важливого значення, зумовлює актуальність дослідження, підтверджує його практичну значущість.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Сучасні проблеми управління фінансовою стійкістю банків знайшли відображення у наукових працях українських дослідників: О.В. Дзюблюка, Ж.М. Довгань, О.Л. Малахової, Р.В. Михайлюк, В.І. Міщенко, Н.М. Шелудько та інших. Незважаючи на численні наукові здобутки, теоретико-методичні положення механізму управління фінансовою стійкістю належать до недостатньо розроблених у спеціальній літературі і потребують подальшого розвитку.

Розглядаючи сутність та завдання управління фінансовою стійкістю банків, слід зазначити, що майже всі дослідники відзначають специфічність цього напряму управління, хоча під час обґрунтування системи управління цю специфічність враховують далеко не всі автори. Зокрема, у деяких дослідженнях не формалізується система засобів і методів забезпечення фінансової стійкості банків, не визначається послідовність дій з управління цим процесом [2]. Здійснення ж управлінських функцій, зміст яких досить широко висвітлений у спеціальній літературі та в загальних рисах не має полемічного характеру в трактуванні різними авторами, вимагає створення і застосування системи безпосередніх дій, організованих у певному порядку, що і визначає необхідність дослідження теоретико-

методичних аспектів механізму управління фінансовою стійкістю банків.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є обґрунтування теоретичних та методичних підходів щодо побудови та реалізації механізму управління фінансовою стійкістю банківських установ.

**Виклад основного матеріалу.** Управління фінансовою стійкістю комерційних банків здійснюється на двох рівнях: макро-рівні – шляхом впливу Національного банку України на діяльність комерційних банків, а також на мікрорівні – через саморегулювання власної фінансової стійкості комерційним банком. Слід зазначити, що рівень упішності діяльності банківської установи значною мірою залежить від життєздатності її бізнес-моделі, а також адекватного корпоративного управління банком, яке результативно використовує внутрішні механізми фінансової стабілізації.

На користь такої системи І.О. Бланк зазначає, що «внутрішні механізми фінансової стабілізації ґрунтуються на послідовному використанні певних моделей управлінських рішень, вибір яких здійснюється відповідно до специфіки господарської діяльності підприємства і масштабів кризових явищ у його розвитку» [3, с. 327]. У зв'язку з тим, що в загальному розумінні систему, яка визначає певний порядок будь-якого виду діяльності, прийнято називати «механізмом» [4], на думку авторів, принципово важливим (з урахуванням вимог до ефективності управління фінансовою стійкістю банків) є створення відповідного механізму.

На підставі проведених досліджень можна визначити, що метою створення та застосування механізму управління фінансовою стійкістю банку є необхідність досягнення такого стану його фінансових ресурсів, який забезпечує інноваційний розвиток, підвищення конкурентоспроможності на основі зростання прибутку і капіталу за збереження платоспроможності, ліквідності та кредитоспроможності в умовах ризику, зумовленого впливом нестабілізуючих зовнішніх та внутрішніх чинників.

Під механізмом управління фінансовою стійкістю банку пропонуємо розуміти систему організаційно та процедурно оформлених засобів і методів, які визначають порядок реалізації управлінських заходів, спрямованих на досягнення та збереження встановленого рівня фінансової стійкості, створення умов для подальшого розвитку банківської установи.

Більшість дослідників [2, 5–8] визначають, що механізм управління фінансовою стійкістю є цілісною системою взаємопов'язаних елементів, що є безперечним і підтверджується результатами досліджень, проте склад, структура та зміст елементів механізму різними авторами визначається по-різному. Так, Р.В. Михайлюк виділяє три основних блоки механізму управління фінансовою стійкістю, причому кожний блок складається з певних елементів, які, у свою чергу, йому підпорядковані та визначають зміст, а саме: суб'єкти управління (зовнішні та внутрішні), об'єкт управління – фінансова стійкість банку (рівень капіталізації, якість активів, зобов'язань, управління капіталом, рівень прибутковості, ліквідності, платоспроможності, чутливості до ризиків) та процес управління (методи та інструменти управління), зосереджуючи увагу на принципах, що визначають побудову механізму, та теоретичному обґрунтуванні складових компонентів фінансової стійкості комерційних банків [6].

О.М. Момот та С.С. Анісімова у своїх дослідженнях підтримують перелік основних блоків механізму управління фінансовою стійкістю попереднього автора [7]. При цьому слід зазначити, що методами управління на усіх рівнях автори визначають планування, аналіз, оцінку, регулювання та контроль, що є не зовсім коректним, оскільки названі поняття характеризують скоріше етапи управління, а не методи. Серед методів планування можливо було б назвати програмно-цільовий метод, метод структуризації цілей, матричні методи та інші; в числі методів аналізу – методи фінансово-економічного аналізу, ситуаційний аналіз, АВС-аналіз, експертних оцінок, аналіз чутливості та ін.

Підтримують структуру механізму управління фінансовою стійкістю банків у складі трьох блоків (суб'єкти, об'єкт та процес дослідження) Л.А. Зверук та С.К. Боєва [2], а також О.Л. Феценко та О.О. Сініцина [8].

Хоча є певні відмінності між результатами досліджень зазначених авторів, поєднує їх те, що управління фінансовою стійкістю комерційного банку всі дослідники розглядають одночасно на макро- та мікрорівнях.

Відзначаючи ґрунтовність та глибину проведених досліджень, пропонуємо зосередитися на управлінні фінансовою стійкістю безпосередньо у банківській установі й обґрунтувати теоретико-методичні положення щодо побудови механізму управління фінансовою стійкістю комерційних банків на мікрорівні.

З огляду на сучасні теоретичні і методичні підходи до розроблення і впровадження управлінських заходів із підвищення фінансової стійкості комерційних банків, а також вивчення практичного досвіду їх застосування, пропонуємо до системоутворюючих елементів механізму управління фінансовою стійкістю банків відносити структуру механізму; рушійні сили (фактори), які запускають його в дію; послідовність етапів управління; результати, які утворюються в процесі функціонування механізму; засоби ресурсного та методичного забезпечення. Серед блоків механізму управління фінансовою стійкістю на мікрорівні доцільно, на наш погляд, визначити такі: аналітичний, виконавчий та блоки забезпечення.

Під структурою системи, якою є механізм управління фінансовою стійкістю комерційного банку, варто розуміти мережу найсуттєвіших, стійких (інваріантних) зв'язків між елементами. У цьому контексті це означає встановлення чіткої ієрархії між різними блоками механізму управління фінансовою стійкістю банку. Так, наприклад, блок забезпечення має допоміжний характер щодо виконавчого блоку (розроблення стратегії підвищення фінансової стійкості та її безпосередньої реалізації); блок аналітичної діяльності одночасно можна розглядати і як підґрунтя виконавчого (рішення щодо доцільності конкретних управлінських заходів приймаються на підставі результатів комплексного аналітичного дослідження) і як кінцевий етап дії механізму, що вимагає визначення результатів, порівняння їх із бажаними, виявлення розриву та його негайне усунення шляхом коригувань розроблених заходів.

Рушійні сили (фактори), що приводять механізм у дію, доцільно розглядати як зовнішні та внутрішні причини, що зумовили появу кризових явищ у банку і, відповідно, необхідність здійснення управлінських заходів щодо підвищення його фінансової стійкості.

Послідовність етапів управління фінансовою стійкістю комерційного банку охоплює комплексне діагностичне дослідження фінансового стану банку; розроблення стратегії, програми і плану управлінських заходів із підвищення фінансової стійкості; їх впровадження і контроль за виконанням, оцінку ефективності.

Ефективне функціонування механізму управління фінансовою стійкістю можливе лише за рахунок наявності системи забез-

печення прийняття управлінських рішень, до складу якої пропонується відносити блок ресурсного забезпечення (засобів організаційного, фінансового, інформаційного, кадрового, матеріально-технічного забезпечення) та блок методичного забезпечення.

**Висновки.** Розуміння складності та комплексності завдань з ефективного управління фінансовою стійкістю банківських установ дало змогу довести необхідність застосування відповідного механізму, під яким запропоновано розуміти систему організаційно та процедурно оформлених засобів і методів, що визначають порядок реалізації управлінських заходів, спрямованих на досягнення та збереження фінансової стійкості банку. На відміну від наявних методичних підходів, авторами проведено обґрунтування системоутворюючих елементів механізму управління фінансовою стійкістю безпосередньо у

банківській установі. До системоутворюючих елементів механізму управління фінансовою стійкістю банків запропоновано відносити структуру механізму; рушійні сили, які запускають його в дію; послідовність етапів управління; результати, які утворюються в процесі функціонування механізму; засоби ресурсного та методичного забезпечення. Запропонована система засобів і методів управління фінансовою стійкістю комерційних банків забезпечує отримання ефектів системності, логічної послідовності та завершеності: всі блоки механізму взаємопов'язані, узгоджені та цілеспрямовано працюють на кінцевий результат - досягнення та збереження фінансової стійкості банку, створення умов для його подальшого розвитку. У подальшому планується впровадження розробленої системи управління фінансовою стійкістю у практичну діяльність комерційного банку.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Основні показники діяльності банків України. URL: <http://www.bank.gou.ua/control/uk>
2. Зверук Л.А., Боева С. К. Концептуальні засади дослідження управління фінансовою стійкістю банківських установ. Бізнес Інформ. 2017. № 3. С 288–293.
3. Бланк І.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2003. 496 с.
4. Дубчинський В.В. Сучасний тлумачний словник української мови. Харків: Школа, 2006. 1008 с.
5. Малахова О.Л., Михайлюк Р.В. Управління фінансовою стійкістю банків: навч. посіб. Тернопіль: Вектор, 2011. 300 с.
6. Михайлюк Р.В. Концептуальні засади механізму управління фінансовою стійкістю комерційних банків. Світ фінансів. 2005. № 3. С. 21–32.
7. Момот О.М., Анісімова С.С. Фінансова стійкість банку: фактори впливу та механізм управління. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць. Суми: УАБС НБУ, 2011. Вип. 33. С. 157–163.
8. Фещенко О.Л., Сініцин О.О. Механізм комплексного управління та забезпечення фінансової стійкості банків. Наукові праці МАУП: зб.наук.праць. Київ: МАУП, 2014. Вип. 2 (41). С. 133–140.

#### REFERENCES:

1. Osnovni pokazniki diyalnosti bankiv Ukrayini. URL: <http://www.bank.gou.ua/control/uk>
2. Zveruk L.A., Boeva S. K. Kontseptualni zasady doslidzhennya upravlinnya finansovoyu stiykisty bankivskih ustanov. Biznes Inform. 2017. # 3. S 288–293.
3. Blank I.A. Upravlenie finansovoy stabilizatsiei predpriyatiya. Kiev: Elga, Nika-Tsentr, 2003. 496 s.
4. Dubchinskiy V.V. Suchasniy tlumachniy slovník ukrayinskoyi movi. Harkiv: Shkola, 2006. 1008 s.
5. Malahova O.L., Mihaylyuk R.V. Upravlinnya finansovoyu stiykisty bankiv: navch.posib. Ternopil: Vektor, 2011. 300 s.
6. Mihaylyuk R.V. Kontseptualni zasady mehanizmu upravlinnya finansovoyu stiykisty komertsyinih bankiv. Svit finansiv. 2005. #3. S.21–32.
7. Momot O.M., Anisimova S.S. Finansova stiykist banku: faktori vplivu ta mehanizm upravlinnya. Problemi i perspektivi rozvitku bankivskoyi sistemi Ukrayini: zb. nauk. prats. Sumi: UABS NBU, 2011. Vip. 33. S. 157–163.
8. Feschenko O.L., Sinitsin O.O. Mehanizm kompleksnogo upravlinnya ta zabezpechennya finansovoyi stiykosti bankiv. Naukovi pratsi MAUP: zb.nauk.prats. Kiyiv: MAUP, 2014. Vip. 2 (41). S. 133–140.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-164>

УДК 336

## Інформаційно-комунікаційне забезпечення моніторингу фінансової безпеки підприємства

**Лелюк С.В.**

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

Стаття присвячена актуальним питанням інформаційно-комунікаційного забезпечення процесу моніторингу фінансової безпеки підприємств. Оцінено та проаналізовано стан фінансової безпеки на прикладі підприємства машинобудівної галузі засобами інформаційно-комунікаційного забезпечення. Проведено прогнозування показників її стану.

**Ключові слова:** моніторинг, фінансова безпека підприємства, аналіз, оцінка, прогнозування, інформаційно-комунікаційне забезпечення.

Leliuk S.V. ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОНИТОРИНГА ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена актуальным вопросам информационно-коммуникационного обеспечения процесса мониторинга финансовой безопасности предприятий. Оценено и проанализировано состояние финансовой безопасности на примере предприятия машиностроительной отрасли инструментами информационно-коммуникационного обеспечения. Проведено прогнозирование показателей ее состояния.

**Ключевые слова:** мониторинг, финансовая безопасность предприятия, анализ, оценка, прогнозирование, информационно-коммуникационное обеспечение.

Leliuk S.V. INFORMATION AND COMMUNICATION SUPPORT FOR FINANCIAL SAFETY MONITORING OF THE ENTERPRISE

The article is devoted to topical issues of information and communication support for financial safety monitoring of enterprises. The state of financial safety was assessed and analyzed by the example of a machine building industry enterprise by means of information and communication support. Financial safety forecasting was performed.

**Keywords:** monitoring, financial safety of the enterprise, analysis, evaluation, forecasting, information and communication support.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Динамічне середовище функціонування вітчизняних підприємств зумовлює актуальність проведення постійного моніторингу їх фінансової безпеки, що є багатозначною категорією та гарантує стабільне і максимально ефективне функціонування підприємства сьогодні та високий потенціал його розвитку у майбутньому [1]. Зростання впливу інформації на прийняття ефективних управлінських рішень зумовлює посилення уваги менеджменту підприємств до використання сучасних програмних засобів у системі моніторингу фінансової безпеки, що є складниками його інформаційно-комунікаційного забезпечення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню сутності явища фінансової безпеки підприємств присвячені роботи О.В. Ареф'євої, К.С. Горячевої, Т.Б. Кузенко, І.П. Мойсеєнко, О.М. Марченко, Л.М. Петренко,

М.Ю. Погосової, О.П. Полтініної та інших. Дослідження проблематики моніторингу фінансової безпеки проводилось у працях Є. Дурневої, І. Журавльової, А. Миколайчук, В. Каркавчука, Г. Коца, І. Медведєвої, С. Мішиної, О. Пластуна, В. Паначева, А. Фелюста, Н. Цікановської та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на досить широке опрацювання питань фінансової безпеки підприємств, аспекти використання сучасних інструментів інформаційно-комунікаційного забезпечення її моніторингу потребують подальшого розгляду.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення особливостей моніторингу фінансової безпеки підприємств машинобудівної промисловості, фінансовий результат яких у 2017 році становив 9770,0 млн. грн. [12], загалом та його інформаційно-комунікаційного забезпечення зокрема.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансова безпека є багатовимірною характеристикою економічної безпеки та таким станом підприємства, який дає змогу забезпечувати найбільш ефективно використання його ресурсів, виконання зобов'язань та задоволення потреб на підґрунті певної системи оцінювання [4].

Моніторинг фінансової безпеки відповідно до [6] визначено складником її системи управління, яка забезпечує збір інформації, спостереження, оцінку, аналіз, контроль, порівняння та прогнозування рівня фінансової безпеки на основі дослідження внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства, що є інформаційним підґрунтям прийняття управлінських рішень. У перебігу моніторингу реалізуються заходи щодо визначення часткових індикаторів фінансової безпеки, формування інформаційної бази дослідження, розрахунку часткових і інтегрального показників за складниками фінансової безпеки, ідентифікації та оцінки ризиків, виявлення факторів, які впливають на фінансову безпеку, прогнозування її рівня тощо.

Інформаційно-комунікаційне забезпечення формує джерельну базу для прийняття управлінських рішень. Виходячи з цього, цілями інформаційно-комунікаційного забезпечення є формування вторинної інформації, отриманої за результатами обробки інформаційних джерел, необхідної для прийняття рішень у межах управління фінансовою безпекою підприємства.

Комунікаційне забезпечення супроводжує та забезпечує управлінську діяльність у системі моніторингу фінансової безпеки підприємства. Повноцінний обмін інформацією повинен відбуватися у чотири стадії, які формують закінчений комунікаційний цикл [3]: оброблення необхідної інформації, яка повинна бути релевантною до виконання функцій моніторингу; відбір інформації з отриманого масиву та її верифікація; формування плану заходів; передавання управляючої інформації (плану) до виконавчої підсистеми (виробничих та функціональних підрозділів підприємства).

Система інформаційного забезпечення, відповідно до [11], включає в себе отримання інформації, її обробку, накопичення, зберігання, аналіз та передачу апарату управління для прийняття рішень щодо підвищення рівня фінансової безпеки. Основним елементом такої системи є швидкий доступ та захист інформації щодо стану фінансової безпеки,

що досягається у разі використання технічних засобів, програмного забезпечення та інших методичних інструктивних матеріалів [11].

З позиції [5], інформаційно-комунікаційне забезпечення має нормативно-правовий і науковий складники. Нормативно-правове забезпечення фінансової безпеки підприємства, згідно з [8], формують Закони України: «Про цінні папери і фондову біржу», «Про захист від недобросовісної конкуренції», «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», «Про інвестиційну діяльність», «Про підприємства в Україні», «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» тощо. Наукове забезпечення утворює сукупність науково-дослідних розробок, присвячених проблемам фінансової безпеки підприємств.

Інформаційно-комунікаційне забезпечення фінансової безпеки сприяє реалізації інформаційно-аналітичної діяльності в системі моніторингу. Таким чином, результати моніторингу орієнтовані на прийняття ефективних управлінських рішень на підґрунті вивчення причин, змісту та тенденцій зміни фінансової безпеки підприємства.

Аналіз наукових праць [1; 2; 6; 7; 9] дав змогу визначити, що для дослідження показників фінансової безпеки підприємства доцільно використовувати індикатори фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності та рентабельності.

Сучасним інструментом інформаційно-комунікаційного забезпечення процесу моніторингу фінансової безпеки підприємства є безкоштовна програма «Фінансист» (третя версія) [10]. Її кінцевими користувачами може бути широке коло спеціалістів у галузі фінансів: фінансові менеджери, фінансові аналітики та інші фахівці, діяльність яких пов'язана з фінансовою звітністю підприємств.

У програмному продукті «Фінансист» розраховується повний спектр фінансових коефіцієнтів та аналітичних таблиць [11], які дають змогу провести комплексну оцінку та аналіз фінансової безпеки підприємства. Програма володіє простим та зручним інтерфейсом, а її функціонал передбачає експорт даних та представлення їх у вигляді графіків і діаграм.

Реалізацію інструменту інформаційно-комунікаційного забезпечення в системі моніторингу фінансової безпеки було апробовано

на підприємстві галузі машинобудування ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря», що відповідно до КВЕД займається виробництвом машин і устаткування для добувної промисловості та будівництва.

Вхідними потоками інформації для дослідження показників фінансової безпеки підприємства є його фінансова звітність, а саме баланс (звіт про фінансовий стан) та звіт про фінансові результати (рис. 1).

Динаміка зміни розміру довгострокових зобов'язань ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» протягом 2014–2017 рр. має нестійкий характер та наведена на рис. 2.

Результати оцінки показників фінансової безпеки ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» з використанням сучасного інструменту інформаційно-комунікаційного забезпечення її моніторингу наведено на рис. 3.

Так, розраховане значення коефіцієнта автономії на кінець досліджуваного періоду становило 0,48 і лише 63% від рівня 2012 року. Нормативом для цього коефіцієнта є значення 0,5, позитивно є динаміка його зростання. Низька частка власного капіталу підприємства в загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність, зумовлена зростанням останньої з 801 433 тис. грн. у 2012 році до 1 530 073 тис. грн. у 2017 році.

Коефіцієнт фінансової залежності ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря», як і інші коефіцієнти фінансової стійкості, знаходяться в межах свої норма-

тивних значень протягом усього періоду з 2012 до 2017 р.

Аналіз фінансової безпеки у розрізі групи показників рентабельності показав, що починаючи з кінця 2015 року для ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» кожна гривня, вкладена в активи підприємства, не приносить прибутку. Також відсутність позитивних фінансових результатів є характерною для вкладень інвесторів у діяльність підприємства.

Оцінювання групи показників ліквідності показало, що починаючи з 2015 року підприємство у разі потреби не в змозі погасити короткострокову заборгованість за рахунок найбільш ліквідних активів – грошових коштів. Про це свідчить рівень показника абсолютної ліквідності. Поза нормативом знаходиться рівень коефіцієнта проміжної ліквідності у період 2015–2017 рр.

Усі коефіцієнти оборотності ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» мають додатне значення. У 2017 році період погашення дебіторської заборгованості (352 дні) перевищив період погашення кредиторської (215 днів). Означена тенденція спостерігається протягом усього періоду моніторингу фінансової безпеки та свідчить про низький рівень платежів із боку дебіторів.

Прогнозування майбутнього рівня показників фінансової безпеки підприємства в системі її моніторингу може бути реалізоване на основі побудови трендових моделей, рівень адекватності яких визначається коефіцієн-

Назва статті	Код	01.01.2012	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
<b>III Інвестиційні активи</b>							
Власні активи підприємства	480						
Власні активи підприємств-фінансових інвесторів	490						
Власні активи підприємств-інвесторів	495	8 103,0		13 105,0	4 296,0	2 700,0	
Власні активи підприємств-інвесторів	495	27,0	37,0	684,0	47,0	54,0	
<b>Власні активи підприємств</b>	<b>490</b>	<b>27,0</b>	<b>9 774,0</b>	<b>684,0</b>	<b>13 258,0</b>	<b>6 793,0</b>	<b>3 914,0</b>
<b>IV Інвестиційні зобов'язання</b>							
Зобов'язання підприємства	500	44 242,0		34 175,0	46 256,0	28 410,0	
Зобов'язання підприємств-фінансових інвесторів	510						
Зобов'язання підприємств-інвесторів	515	141,0					
Зобов'язання підприємств-інвесторів	515	27 529,0	12 284,0	13 476,0	28 542,0	116 812,0	345 307,0

Назва статті	Код	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Власні активи</b>							
Власні активи підприємства	490						
Власні активи підприємств-фінансових інвесторів	495	200	200				
Власні активи підприємств-інвесторів	495	219	219				
Власні активи підприємств-інвесторів	495	219	219				
<b>Власні активи підприємств</b>	<b>490</b>	<b>124 463,0</b>	<b>79 348,0</b>	<b>77 070,0</b>	<b>137 000,0</b>	<b>137 254,0</b>	<b>101 000,0</b>
<b>Власні активи підприємств-інвесторів</b>							
Власні активи підприємств-інвесторів	510	274 162,0	274 162,0	274 162,0	274 162,0	274 162,0	274 162,0
Власні активи підприємств-інвесторів	515	181 100,0	181 100,0	181 100,0	181 100,0	181 100,0	181 100,0
Власні активи підприємств-інвесторів	515	25 084,0	25 084,0	25 084,0	25 084,0	25 084,0	25 084,0

Рис. 1. Початкові дані для реалізації моніторингу фінансової безпеки підприємства

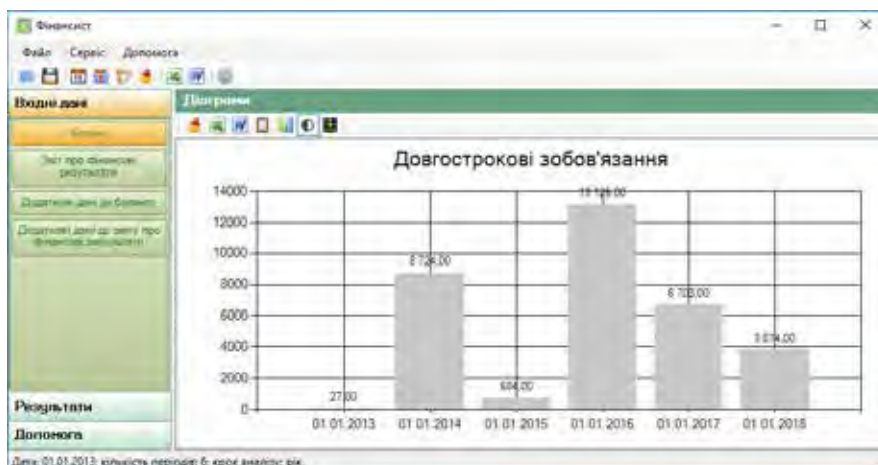


Рис. 2. Динаміка зміни абсолютних показників фінансового стану підприємства

Код	Назва	Формула	01.01.2013	01.01.2014	01.01.2015	01.01.2016	01.01.2017	01.01.2018
<b>Показники фінансової стійкості</b>			<b>Показують залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування</b>					
avt	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	Власний капітал / Активи	0,769	0,799	0,716	0,597	0,519	0,483
zal	Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	1,300	1,252	1,397	1,675	1,926	2,070
zab	Коефіцієнт заборгованості	Позикові кошти / Активи	0,195	0,173	0,235	0,385	0,454	0,492
zab_kap	Відношення довгострокових кредитів до капіталізації	Довгострокові кредити / Капіталізація	0,000	0,012	0,001	0,015	0,008	0,005
vlas_poz	Відношення довгострокових кредитів до власного капіталу	Довгострокові кредити / Власний капітал	0,000	0,013	0,001	0,016	0,008	0,005
poz_kap	Відношення заборгованості до власного капіталу	Позичені кошти / Власний капітал	0,253	0,216	0,328	0,644	0,874	1,019
<b>Показники прибутковості</b>			<b>Показують ефективність використання залучених ресурсів</b>					
rent_akt	Рентабельність активів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів	0,000	8,453	7,980	-3,041	-2,526	-3,970
rent_vlas	Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Середньорічна вартість власного капіталу	0,000	10,775	10,603	-4,685	-4,541	-7,919
rent_prod	Рентабельність продажу	Операційний прибуток / Чиста виручка	23,043	19,812	15,613	-4,436	-6,205	-1,277
rent_chist	Рентабельність чистих активів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість чистих активів	0,000	10,289	10,189	-4,502	-4,336	-7,529
rent_obor	Рентабельність оборотних активів	Операційний прибуток / Середньорічна вартість оборотних активів	0,000	18,455	10,504	-1,790	-3,560	-0,854
fond	Фондовіддача	Чиста виручка / Середньорічна вартість основних засобів	0,000	259,227	257,664	174,118	280,673	407,584

Рис. 3. Результат оцінки показників фінансової безпеки ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» у 2014–2017 рр. у середовищі програмного продукту «Фінансист» (фрагмент)

том детермінації R2, а саме – його наближеністю до максимально можливого значення – 1 (рис. 4).

**Висновки з цього дослідження.** Проведені дослідження дали змогу визначити особливості інформаційно-комунікаційного забезпечення моніторингу фінансової безпеки. Отримані результати показали, що використання його сучасних інструментів сприяє реалізації функцій моніторингу щодо аналізу, оцінки та прогнозування рівня фінансо-

вої безпеки підприємства. На прикладі ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря» було визначено динаміку часткових показників та виявлено проблемні аспекти у забезпеченні фінансової безпеки підприємства. Так, на кінець досліджуваного періоду особливої уваги потребують рівень ліквідності, ділової активності (періоди оборотності) та рентабельності досліджуваного суб'єкта господарювання. Побудова трендових моделей з метою визначення майбутньої динаміки

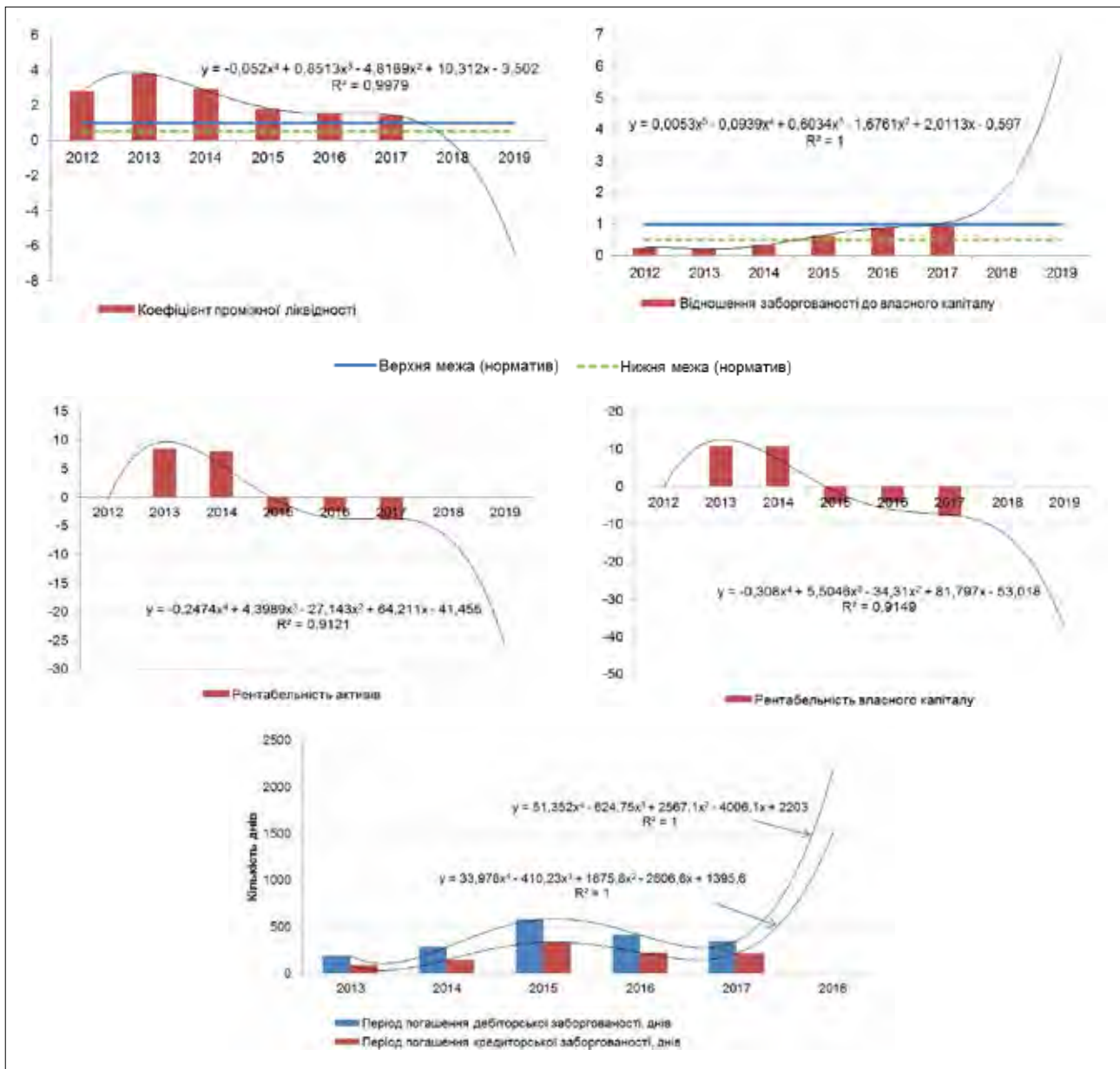


Рис. 4. Результати прогнозування часткових показників фінансової безпеки ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»

часткових показників фінансової безпеки підприємства машинобудівної галузі дала змогу з'ясувати, що у наступних періодах ситуація буде погіршуватися. Таким чином, подальша розвідка досліджень може бути спрямована

на виявлення особливостей використання інформаційно-комунікаційного забезпечення моніторингу на етапі визначення факторів, що впливають на рівень фінансової безпеки підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Ареф'єва О.В., Кузенко Т.Б. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 1 (91). С. 98–103.
2. Бланк І.А. Управление финансовой безопасностью предприятия. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. 748 с.
3. Босак А.О. Комунікаційне забезпечення планування виробництва. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2007. № 606. С. 16–20.
4. Журавльова І.В., Лелюк С.В. Морфологічний аналіз фінансової безпеки суб'єкта підприємництва. Вісник НТУ «ХПІ». 2013. № 49 (1022). С. 51–60.



5. Ларіна Н.Б., Руденко О.М. Інформаційно-комунікаційне забезпечення ефективної діяльності влади. Київ: НАДУ, 2013. 52 с.
6. Лелюк С.В. Моніторинг фінансової безпеки в системі фінансового менеджменту підприємства. Щомісячний інформаційно-аналітичний журнал «Економіка. Фінанси. Право». 2016. № 12/4. С. 17–20.
7. Медведєва І.Б., Погосова М.Ю. Діагностування безпеки промислового підприємства у тривірневій системі фінансових відносин: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2011. 264 с.
8. Митяй О. В. Законодавче забезпечення фінансової безпеки суб'єктів підприємництва в Україні. Щоквартальний науковий журнал "Управління фінансово-економічною безпекою". 2015. № 1. С. 25–28.
9. Мойсеєнко І.П., Марченко О.М. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства. Львів, 2011. 380 с.
10. Офіційний сайт програми "Фінансист". URL: <http://financier-soft.com.ua/Default.aspx>
11. Титаренко І.В. Удосконалення процесу інформаційного забезпечення як інструменту ефективного управління підприємством. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2011. Випуск 1(19). С. 349–353.
12. Фінансові результати до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності (2010-2017) // Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin\\_new/fin\\_new\\_u/fr\\_op\\_ek\\_2010\\_2017\\_u.xlsx](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin_new/fin_new_u/fr_op_ek_2010_2017_u.xlsx)

## REFERENCES:

1. Arefieva O.V., Kuzenko T.B. (2009) Ekonomichni osnovy formuvannia finansovoi skladovoi ekonomichnoi bezpeky [Economic basis for formation of financial constituent of economic security]. Actual problems of economics, no 1 (91), pp. 98–103.
2. Blank I.A. Upravlenie finansovoy bezopasnost'yu predpriyatiya [Enterprise Financial Security Management]. Kiev: El'ga, Nika-Tsentr. (in Russian).
3. Bosak A.O. (2007) Komunikatsiine zabezpechennia planuvannia vyrobnytstva [Communication support for production planning]. Bulletin of Lviv Polytechnic National University, no. 606, pp. 16–20.
4. Zhuravlova I.V., Leliuk S. V. (2013) Morfolohichnyi analiz finansovoi bezpeky subiekta pidpriemnytstva [Morphological analysis of financial security of the subject of entrepreneurship]. Visnyk NTU "KhPI" [Bulletin of the NTU "KhPI", no. 49 (1022), pp. 51–60.
5. Larina N.B., Rudenko O. M. (2013) Informacijno-komunikacijne zabezpechennia efektyvnoi' dijal'nosti vlady [Information and communication support for effective government activity]. Kyiv: NADU. (in Ukrainian).
6. Leliuk S.V. (2016) Monitoryng finansovoi' bezpeky v systemi finansovogo menedzhmentu pidpriemstva [Financial security monitoring in enterprise financial management system]. Monthly Information and Analytical Magazine "Economics. Finance. Law", no. 12/4, pp. 17–20.
7. Medvedieva I.B., Pohosova M.Yu. (2011) Diahnostuvannia bezpeky promysloвого pidpriemstva u tryrivnevii systemi finansovykh vidnosyn [Diagnosing the safety of an industrial enterprise in a three-tier system of financial relations: a monograph]. Kharkiv: Vyd. KhNEU. (in Ukrainian).
8. Mytai O.V. (2015) Zakonodavche zabezpechennia finansovoi bezpeky subiektyv pidpriemnytstva v Ukraini [Legal framework of enterprise financial security in Ukraine]. Shchokvartalnyi naukovyi zhurnal "Upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu" [Quarterly Scientific Journal "Financial and Economic Security Management"], no 1, pp. 25–28.
9. Moiseienko I.P., Marchenko O.M. (2011) Upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva [Management of financial and economic security of the enterprise]. Lviv. (in Ukrainian).
10. Ofitsiyni sait prohramy "Finansyst". Available at: <http://financier-soft.com.ua/Default.aspx>
11. Tytarenko I.V. (2011) Udoshkonalennia protsesu informatsiinoho zabezpechennia yak instrumentu efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Improvement of the information support process as an effective enterprise management tool]. Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis: International Book of Papers, Vol. 1(19), pp. 349–353.
12. Finansovi rezultaty do opodatkovannia pidpriemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2010-2017). Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin\\_new/fin\\_new\\_u/fr\\_op\\_ek\\_2010\\_2017\\_u.xlsx](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/fin/fin_new/fin_new_u/fr_op_ek_2010_2017_u.xlsx)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-165>

УДК 336.14:352(045)

## Роль міжбюджетних трансфертів у формуванні доходів місцевих бюджетів України

**Маршук Л.М.**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри фінансів  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Любчак І.С.**

студентка  
Вінницького торговельно-економічного інституту  
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті досліджено сучасний стан формування доходів місцевих бюджетів України. Проаналізовано роль та динаміку міжбюджетних трансфертів у дохідній частині місцевих бюджетів. Проаналізовано тенденції та проблеми у формуванні місцевих бюджетів після проведення реформи міжбюджетних відносин та визначено шляхи їх подолання.

**Ключові слова:** міжбюджетні відносини, державний бюджет, місцевий бюджет, доходи місцевих бюджетів, міжбюджетні трансферти, субвенції, дотації.

Маршук Л.М., Любчак І.С. РОЛЬ МЕЖБЮДЖЕТНЫХ ТРАНСФЕРТОВ В ФОРМИРОВАНИИ МЕСТНЫХ БЮДЖЕТОВ УКРАИНЫ

В статье исследовано современное состояние источников формирования доходов местных бюджетов Украины. Проанализирована роль и динамика межбюджетных трансфертов в доходной части местных бюджетов. Проанализированы тенденции и проблемы в формировании местных бюджетов после проведения реформы межбюджетных отношений и определены пути их преодоления.

**Ключевые слова:** межбюджетные отношения, государственный бюджет, местный бюджет, доходы местных бюджетов, межбюджетные трансферты, субвенции, дотации.

Marshuk L.M., Lyubchak I. S. THE ROLE OF OFFICIAL TRANSFERS IN GENERATING REVENUES OF LOCAL BUDGETS IN UKRAINE

The article shows the current state of sources of income formation of local budgets of Ukraine. The role and dynamics of official transfers in the revenue part of local budgets are analyzed. The trends and problems that have developed in the formation of local budgets after the reform of intergovernmental fiscal relations have been analyzed and ways of overcoming them have been determined.

**Keywords:** interbudgetary relations, state budget, local budget, interbudgetary transfers, subventions, subsidies.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Основною умовою функціонування державності є розвиток місцевих фінансів, а також її важливого складника – місцевих бюджетів. Їх розвиток є дієвим інструментом впливу на темпи соціально-економічного розвитку як суспільства загалом, так і окремих адміністративно-територіальних одиниць.

Перехід багатьох функцій регулювання соціально-економічних процесів від державного рівня до місцевого не тільки спричиняє зростання ефективності надання суспільних послуг, але і породжує низку витрат. У цих умовах основним інструментом, що дає змогу використовувати позитивні моменти від децентралізації і мінімізувати негативні

ефекти від децентралізованого використання деяких повноважень, є державна фінансова допомога бюджетам нижчого рівня, тобто міжбюджетні трансферти. Метою надання державної фінансової допомоги регіонам є вирівнювання бюджетної забезпеченості регіонів і муніципалітетів, доступу громадян, незалежно від місця їх проживання, до основних бюджетних послуг і соціальних гарантій за одночасного створення стимулів для проведення на регіональному і місцевому рівнях раціональної бюджетної політики, розвитку і ефективного використання податкового потенціалу, підвищення ефективності бюджетних витрат.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження впливу між-

бюджетних трансфертів на дохідну частину місцевих бюджетів України зробили такі вчені, як С.Г. Батажок [1], Т.В. Канєва [4], А.А. Мазаракі [4], А.С. Бойко [6], та ін. Праці вказаних науковців забезпечили підґрунтя дослідження проблемних аспектів формування доходів місцевих бюджетів, що уможливило здійснення їх поглибленого оцінювання.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження теоретичних основ функціонування міжбюджетних трансфертів, проведення аналізу сучасного їх стану та визначення напрямів удосконалення міжбюджетних трансфертів в Україні.

**Постановка проблеми.** Обмін коштами між бюджетами у вигляді міжбюджетних трансфертів зумовлений нерівномірністю в розподілі податків та відповідальності щодо їх використання між органами влади різних рівнів. Міжбюджетні трансферти слід розглядати як важливий інструмент бюджетного регулювання, що безпосередньо впливає на забезпеченість громадян суспільними послугами та виконання важливих економічних і соціальних програм. Саме за допомогою міжбюджетних трансфертів на місцевому рівні вирішуються питання компенсації бюджетам нижчого рівня витрат на виконання делегованих повноважень, вартість яких перевищує бюджетні можливості місцевих органів влади, а також розв'язуються проблеми, зумовлені нерівномірністю у мобілізації доходів бюджету, та соціальні проблеми, пов'язані зі специфікою розвитку регіонів і їх економічною спроможністю.

Нині механізм організації міжбюджетних відносин перебуває у процесі трансформації під дією потреб вирішення завдань соціально-економічного зростання адміністративно-територіальних одиниць і держави загалом, усунення розбіжностей у фактичному розвитку регіонів шляхом покращення фінансового забезпечення органів місцевого самоврядування. Варто відзначити, що дохідна частина місцевих бюджетів усіх регіонів України нині не відповідає обсягу запланованих видатків, саме тому міжбюджетні трансферти стають важливими інструментами забезпечення їх сталого розвитку. Налагоджена система трансфертних перерахунків дає змогу збалансувати міжбюджетні відносини в разі виникнення дефіциту в бюджетах територіальних громад за їх низької платоспроможності, що не відповідає функціям, покладеним на органи місцевого самоврядування відповідного рівня [4, с. 112].

За сучасних умов трансферти посідають важливе місце у міжбюджетних відносинах, вони є основним методом бюджетного регулювання. До 2015 р. в Україні були наявні такі основні форми міжбюджетних трансфертів, передбачені Бюджетним кодексом України: дотації вирівнювання; субвенції; кошти, що передаються до державного бюджету України та місцевих бюджетів з інших місцевих бюджетів, та інші дотації. Проте після прийняття змін до Податкового та Бюджетного кодексів, затверджених Верховною Радою України 28 грудня 2014 р. використання цих видів трансфертів було призупинено. З 2015 року Державним бюджетом України передбачаються такі трансферти місцевим бюджетам: базові дотації, субвенції, реверсні дотації, додаткові дотації.

У 2015–2016 роках діяв механізм, за якого держава шляхом надання спеціальних трансфертів (субвенцій) повністю бере на себе відповідальність щодо фінансового забезпечення поточних видатків установ медичної та освітньої сфери, що належать до повноважень місцевих бюджетів. Однак відповідно до чергових змін Бюджетного кодексу України кошти цих субвенцій у 2017 році мають спрямовуватися винятково на оплату праці з нарахуваннями педагогічних працівників, утримання професійно-технічних навчальних закладів державної та комунальної власності та оплати поточних видатків медичних закладів, крім видатків на оплату комунальних послуг та енергоносіїв. Для фінансування інших видатків цих закладів уперше передбачено додаткову дотацію на фінансування переданих із державного бюджету видатків з утримання закладів освіти та охорони здоров'я [6].

Такі зміни суттєво вплинули на механізм формування місцевих бюджетів. Важливим є те, що вирівнювання здійснюється не за видатками, а за доходами місцевих бюджетів. Вирівнювання відбувається за двома податками: податком на прибуток підприємств для обласних бюджетів та податком на доходи фізичних осіб для бюджетів об'єднаних територіальних громад, бюджетів міст, районів та обласних бюджетів.

Формула вирівнювання передбачає, що місцеві бюджети з рівнем надходжень нижче 0,9 середнього показника по Україні отримують базову дотацію в розмірі 80% різниці до цього порога. Для місцевих бюджетів із рівнем надходжень у межах від 0,9 до 1,1 вирівнювання не здійснюється. Якщо індекс податкоспроможності становить понад 1,1 то



вилучають до фонду вирівнювання половину коштів перевищення через реверсну дотацію [3, с. 90–91].

Законодавством закріплена досить велика кількість трансфертів, без яких місцеві бюджети не зможуть мати достатній розмір доходів для надання громадянам суспільних благ. Доходи місцевих бюджетів формуються коштом податкових, неподаткових надходжень, доходів від операцій із капіталом, цільових фондів та трансфертів. Яким чином змінювалася дохідна частина місцевих бюджетів, проаналізовано на рисунку 1.

Протягом 2017 року до місцевих бюджетів надійшло 201,005 млрд. грн. податкових надходжень, що на 54,103 млрд. грн., 102,787 млрд. грн., 125,755 млрд. грн., 122,617 млрд. грн. більше, ніж у 2016 р., 2015 р., 2014 р. та 2013 р. відповідно. Варто зазначити, що підвищення податкових надходжень пов'язано з тим, що у 2017 році збільшилися надходження з усіх основних податкових джерел. Найбільшими статтями доходів у 2017 році були: податок на додану вартість (ПДВ) з імпортних та українських товарів, робіт і послуг, податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), податок на прибуток, рента за користування надрами та акцизи з нафтопродуктів, алкоголю і цигарок.

Обсяг неподаткових надходжень місцевих бюджетів у 2017 році становив 25,969 млрд. грн., що на 13,841 млрд. грн. більше за відповідний показник у 2013 році. У 2017 році частка неподаткових надходжень порівняно з попередніми роками значно зросла, це було пов'язано зі збільшенням частини чистого прибутку (доходу) державних підприємств, що вилучається до бюджету, та дивідендів загалом на 1,6 млрд. грн. порівняно з 2016 роком, що можна вважати обґрунтованим з огляду на очікування більш ефективного управління державним майном у результаті зміни менеджменту державних підприємств (у ключових державних монополіях керівництво вже змінилося і є очікування щодо підвищення прибутковості таких підприємств).

У 2017 році обсяг доходів від операцій з капіталом зменшився на 0,5 млрд. грн. порівняно з аналізованим 2013 роком. Водночас частка доходів від операцій з капіталом у доходах місцевих бюджетів протягом аналізованих років значно не змінилася, оскільки цей вид бюджетних доходів залишається незначним. Незначний обсяг і, відповідно, невелика питома вага доходів від операцій із капіталом пояснюється надзвичайно неефективним використанням державного та комунального майна.



Рис. 1. Структура доходів місцевих бюджетів в Україні (з урахуванням міжбюджетних трансфертів) за 2013–2017 рр., млрд. грн.

За даними Державної казначейської служби України, у 2017 році було перераховано 224,4 млрд. грн. міжбюджетних трансфертів до місцевих бюджетів. 2017 рік є третім роком упровадження нової моделі міжбюджетних відносин, запровадженої у грудні 2014 року. Частка міжбюджетних трансфертів у структурі доходів місцевих бюджетів за аналізований період становить 56,8%. Більшість трансфертів, що надійшли з державного бюджету, спрямовувалися на соціально-культурну сферу [5].

Так, загальний обсяг трансфертів із Державного бюджету місцевим бюджетам на 2017 р. становить 224,4 млрд. грн., у тому числі загального фонду 220,9 млрд. грн., спеціального фонду – 3,6 млрд. грн.

Традиційно у структурі трансфертів переважну частку займають субвенції із соціального захисту населення. За 2017 рік вони становили 116,48 млрд. грн., а саме 49,8% від усіх міжбюджетних трансфертів, що надійшли з державного бюджету, у 2016 році ця частка становила 48,2% (94,2 млрд. грн.).

Із загального фонду Державного бюджету передбачається надати місцевим бюджетам дотації в сумі 22,9 млрд. грн., що у 3,3 раза більше, ніж визначено на 2016 р., із них:

– базову дотацію в обсязі 5,8 млрд. грн., що майже на 1 млрд. грн. більше, ніж у 2016 р. (надається для вирівнювання місцевих бюджетів за доходами в розмірі 80% суми, необхідної для досягнення відповідним місцевим бюджетом рівня 90% від середнього рівня податко-спроможності (обсягу доходів на одного мешканця)). Таку дотацію отримують 18 обласних бюджетів, 53 бюджети міст обласного значення, 376 районних бюджетів та 137 бюджетів об'єднаних територіальних громад;

– стабілізаційну дотацію надано у 2017 році в обсязі 2 млрд. грн. (на рівні з 2016 роком). Ця дотація надається для покриття можливих фактичних диспропорцій під час запровадження нової моделі відносин державного бюджету з місцевими бюджетами;

Інші додаткові дотації на:

– забезпечення утримання соціальної інфраструктури міста Славутича – 10 млн. грн. (на рівні 2016 р.);

– компенсацію втрат доходів місцевих бюджетів внаслідок наданих державою податкових пільг зі сплати земельного податку суб'єктам космічної діяльності – 135,2 млн. грн. (на 52,8 млн. грн., або на 64,1% більше, ніж у 2016 р.);



Рис. 2. Міжбюджетні трансферти, що надійшли з державного бюджету до місцевих бюджетів, у 2016–2017 рр. [2]

Щодо медичної субвенції, то у 2017 році вона становила 46,8 млрд. грн, або на 2,6 млрд. грн. більше від показника на 2016 р. Освітню субвенцію в обсязі 41,9 млрд. грн., що майже на 3 млрд. грн., або на 6,6%, менше від показника 2016 р. При цьому в складі освітньої субвенції враховано видатки на здобуття повної загальної середньої освіти учнями професійно-технічних навчальних закладів у сумі 1,6 млрд. грн.

Така зміна обсягу субвенції пов'язана із запропонованими урядом новими вимогами щодо її надання, згідно з якими субвенція спрямовуватиметься винятково на оплату праці з нарахуваннями педагогічних працівників загальноосвітніх навчальних закладів та професійно-технічних навчальних закладів у частині надання повної середньої освіти.

Поряд з тим, в освітній субвенції заплановано резерв коштів, обсяг якого не може перевищувати 1% від загального обсягу субвенції, у сумі 402,9 млн. грн., та для надання місцевим бюджетам Донецької та Луганської областей, на території яких органи державної влади тимчасово не здійснюють своїх повноважень, після повернення територій під контроль державної влади – 1,6 млрд. грн.

У бюджеті 2017 року передбачена нова субвенція на виплату грошової компенсації для сімей загиблих осіб, а також для осіб з інвалідністю I–II групи (Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту») та осіб, які втратили функціональні можливості, інвалідність яких настала внаслідок поранення, контузії або захворювання, одержаних під час безпосередньої участі в антитерористичній операції, та потребують поліпшення житлових умов, – 117,0 млн. грн., або 35% від планового показника [1, с. 82].

**Висновки з цього дослідження.** Отже, для реалізації принципів ефективного функціонування бюджетної системи на рівні місцевого самоврядування необхідно забез-

печити належний рівень фінансування відповідних суспільних потреб, виходячи з основних завдань органів місцевого самоврядування на основі дієвого бюджетного планування та результативного використання бюджетних коштів. Створення належних фінансових умов для забезпечення здійснення органами місцевого самоврядування власних і делегованих повноважень, формування збалансованої системи їх фінансового забезпечення потребує відповідних підходів до визначення пріоритетів бюджетної політики щодо взаємовідносин державного та місцевих бюджетів.

Ключовими заходами, котрі сприятимуть ефективному використанні системи міжбюджетних відносин, є:

– удосконалення системи нормативно-правового забезпечення. Це дозволить органам місцевої влади додатково залучати позабюджетні кошти, зокрема за рахунок запозичень та зростання частки доходів від комунального майна в загальній структурі надходжень;

– повний перехід до системи цільового надання міжбюджетних трансфертів. Це дасть змогу контролювати напрями використання коштів, що передаються до місцевих бюджетів. Надання коштів на фінансування конкретних заходів дасть змогу відстежувати напрями та ефективність їх використання та здійснювати зіставлення затрат та результатів від їх використання;

Отже, міжбюджетні трансферти відіграють важливу роль у розвитку місцевих бюджетів та створенні умов для збільшення доходів органів місцевого самоврядування. Якщо доходи місцевих бюджетів збільшуються, то, відповідно, поповнюється державний бюджет, тому держава як вищий орган управління фінансовими ресурсами повинна забезпечувати місцеві бюджети дохідними джерелами для виконання як власних, так і делегованих повноважень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Батажок С.Г. Доходи місцевих бюджетів як основа фінансової незалежності органів місцевого самоврядування / С.Г. Батажок // Формування ринкових відносин в Україні. 2017. № 2. С. 89–91.
2. Бюджетний моніторинг. Аналіз виконання бюджету за 2017 рік. URL: [http://www.ibser.org.ua/sites/default/files/kv\\_iv\\_2017\\_monitoring\\_ukr\\_0.pdf](http://www.ibser.org.ua/sites/default/files/kv_iv_2017_monitoring_ukr_0.pdf)
3. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
4. Державне фінансове регулювання економічних перетворень / І.Я. Чугунов, А.В. Павелко, Т.В. Канєва та ін.; за заг.ред. А.А. Мазаракі. К.: Київ. нац. торг. – екон. ун-т, 2015. 376 с.
5. Офіційний веб-сайт Державної казначейської служби України. URL: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index>.
6. Покоłodна О.В. Формування місцевих доходів в Україні в 2016 році / О.В. Покоłodна, А.С. Бойко // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 54. С. 203–208.

REFERENCE:

1. Batazhok S. Gh. Dokhody miscevykh bjudzhetiv jak osnova finansovoji nezalezhnosti orghaniv miscevogho samovrjaduvannja / S. Gh. Batazhok // Formuvannja rynkovykh vidnosyn v Ukraini. 2016. № 2. S. 89–91.
2. Bjudzhetnyj monitoryng. Analiz vykonannja bjudzhetu za 2017 rik. URL: [http://www.ibser.org.ua/sites/default/files/kv\\_iv\\_2017\\_monitoring\\_ukr\\_0.pdf](http://www.ibser.org.ua/sites/default/files/kv_iv_2017_monitoring_ukr_0.pdf)
3. Bjudzhetnyj kodeks Ukrainy vid 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.
4. Derzhavne finansove rehuljuvannja ekonomichnykh peretvorenj / I. Ja. Chughunov, A.V. Pavelko, T.V. Kanjeva ta in.; za zagh.red. A. A. Mazaraki. K. : Kyjiv. nac. torgh. – ekon. un-t, 2015. 376 s.
5. Oficijnyj veb-sajt Derzhavnoji kaznachejskoho sluzhby Ukrainy. URL: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index>.
6. Pokolodna O.V. Formuvannja miscevykh dokhodiv v Ukraini v 2016 roci/ O.V. Pokolodna, A.S. Bojko // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2017. № 54. S. 203–208.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-166>

УДК 330.322-047.44 (045)

## Методи оцінки ефективності інвестицій: сутність та характеристики

**Нестерова С.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Мукачівський державний університет

У статті розглянуто підходи до оцінки ефективності інвестиційних проектів на основі динамічних методів, що враховують фактор часу. Розкрито сутність кожного показника, окреслено характеристики та особливості розрахунку. Зазначено, що вибір ставки дисконтування є важливим етапом прийняття управлінських рішень у процесі інвестування. Проаналізовано доцільність застосування загальноприйнятих назв показників, зокрема, чистої теперішньої вартості, внутрішньої ставки доходності. Запропоновано ітераційний метод розрахунку періоду окупності для проектів, що характеризуються інтервальним інвестуванням.

**Ключові слова:** інвестиційний проект, ставка дисконтування, чиста теперішня вартість, індекс доходності, період окупності, внутрішня ставка доходності.

Nesterova S.V. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ: СУЩНОСТЬ И ХАРАКТЕРИСТИКИ

В статье рассмотрены подходы к оценке эффективности инвестиционных проектов на основе динамических методов, учитывающих фактор времени. Раскрыта сущность каждого показателя, определены характеристики и особенности расчета. Отмечено, что выбор ставки дисконтирования является важным этапом принятия управленческих решений в процессе инвестирования. Проанализирована целесообразность применения общепринятых названий показателей, в частности, чистой приведенной стоимости, внутренней ставки доходности. Предложен итерационный метод расчета периода окупаемости для проектов, характеризующихся интервальным инвестированием.

**Ключевые слова:** инвестиционный проект, ставка дисконтирования, чистая приведенная стоимость, индекс доходности, внутренняя норма доходности.

Nesterova S.V. METHODS OF THE EVALUATION OF THE INVESTMENTS EFFICIENCY: ESSENCE AND CHARACTERISTICS

In the article approaches to the evaluation of efficiency of investment projects on the basis of dynamic methods accounting time factor are considered. The essence of each rating is opened, characteristics and feature of calculation are determined. It is noted that choice of discounting rate is an important stage of acceptance of administrative decisions during investment. The expediency of application of the standart names of ratings, in particular, Net present value, Internal rate of return is analyzed. An iterative method of calculation of the payback period for projects characterized by interval investment is offered.

**Keywords:** investment project, discounting rate, Net present value, Profitability index, Internal rate of return.

**Постановка проблеми.** В умовах конкурентного ринкового середовища важливим є прийняття управлінських рішень, спрямованих на приріст власного капіталу підприємств. Одним із вагомих джерел такого приросту є отримання прибутку від ефективних інвестиційних проектів. Тому визначення ефективності таких проектів стає пріоритетним завданням для фінансового менеджменту підприємств.

**Аналіз основних досліджень і публікацій.** Методологія визначення ефективності реальних інвестиційних проектів активно обговорюється серед науковців та практиків. Дослідження наукового та прикладного характеру, авторами яких є А.А. Пересада, Д.Ю. Мамо-

тенко, А.В. Череп, І.О. Бланк, Е.М. Четиркін, висвітлюють як традиційні методи оцінки, засновані на облікових даних (статичні показники), так і методи, що враховують довгостроковий характер капітальних вкладень, а отже, базуються на динамічних характеристиках, зокрема враховують знецінення грошей у процесі інвестування. З. Литвин та А.С. Полянська адаптували означені методи для оцінки інновацій. Попри те, що ці методи застосовуються в практиці інвестиційного аналізу досить давно, у вітчизняних наукових розробках, літературі прикладного характеру дотепер не вироблено єдиного стандарту щодо назв використовуваних показників, особливостей їхнього розрахунку, специфіки

застосування саме у вітчизняних умовах господарювання.

**Метою дослідження** є термінологічний огляд та аналітична характеристика основних показників ефективності реальних інвестиційних проектів, які базуються на методі дисконтування грошових потоків.

**Виклад основного матеріалу.** Дисконтування – це метод, який базується на приведенні всіх грошових потоків, що з'являються у процесі інвестування, до теперішнього моменту часу. Таким чином забезпечується вартісна співвимірність грошових сум, розмежованих у часі. Така співвимірність важлива, коли йдеться про інтервальний процес інвестування, і між моментом вкладення капіталу та віддачею від здійснення інвестицій проходить значний термін.

Математичний апарат часової концепції грошей (Time Value of Money) дає можливість приводити грошові суми і до майбутнього часу, але слід відмітити, що в інвестиційному аналізі перевага надається саме теперішньому часу. В цьому є логіка: величина капіталу, що інвестується, відома (або прогнозується) саме в цінах сьогодення, тоді як очікувані грошові надходження від успішної реалізації проекту – величина ймовірна, визначення якої базується на низці припущень. Крім того, інвестору важливо розуміти актуальну, а не гіпотетичну цінність проекту.

Яким чином відбувається дисконтування? Сума, яка очікується у майбутньому, множиться на коефіцієнт, що розраховується за формулою:

$$k = \frac{1}{(1+r)^t},$$

де  $t$  – період, що розділяє теперішній момент часу і момент часу у майбутньому, у який гіпотетично виникне грошова сума, пов'язана з реалізацією інвестиційного проекту;

$r$  – ставка відсотків, яка кількісно відбиває очікування інвестора щодо темпів знецінення грошей.

З позицій часової концепції грошей ставка  $r$  залежить від темпу інфляції, очікуваної компенсації за втрату ліквідності інвестованих коштів та притаманного інвестиції ризику.

Кількісна оцінка цієї ставки – надзвичайно відповідальний етап інвестиційного аналізу, саме від обраного значення будуть залежати результати розрахунку ефективності інвестиційного проекту. Чим більша нестабільність інвестиційного середовища, ризику, тим вона має бути більшою. Помилка у виборі ставки може привести до суттєвих наслідків для під-

приємства: застосування у розрахунках невіправдано малого значення призведе до отримання прийнятних або навіть високих значень показників ефективності для потенційно збиткового проекту. Перестраховання і застосування у розрахунках великого значення («про всяк випадок») може привести до відхилення потенційно привабливого проекту. Способи і методи вибору ставки  $r$  – сфера досліджень науковців, яка ніколи не втрачає актуальності, адже базується на вивченні кон'юнктури ринку в конкретний момент часу.

Предметом нашого дослідження є розгляд термінологічної основи інвестиційного аналізу. І перше спостереження стосується саме назви зазначеної ставки  $r$ . Через те, що збільшення ставки спричиняє зменшення грошової суми, до якої застосовується наведений вище коефіцієнт, процес розрахунку теперішньої вартості назвали дисконтуванням, ймовірно, за аналогією зменшення вартості товару завдяки дисконту. Тому ставку  $r$  часто у літературі стали називати «дисконтною ставкою», «нормою дисконту» [6; 9, с. 117]. Але, на наш погляд, це некоректно, оскільки дисконтна ставка – це самостійний, інакший за своєю сутністю показник  $d$ , який є основою оцінки зміни вартості грошей за антисипативного методу нарахування відсотків, на противагу декурсивному методу, в якому застосовується відсоткова ставка  $r$ . Детально різниця (а вона суттєва) між антисипативним та декурсивним способами нарахування відсотків розкрита у [4], тут зазначимо лише, що розрахунок теперішньої вартості грошей за допомогою коефіцієнта, у знаменнику якого застосовується ставка  $r$ , не дуже вдало названо дисконтуванням. Але, оскільки назва процесу закріпилася, наполягаємо на тому, щоб ставку  $r$  називали «ставкою дисконтування», але ж ніяк не «дисконтною ставкою», або «ставкою дисконту».

Наступне спостереження стосується одного з найбільш використовуваних показників оцінки реальних інвестиційних проектів – чистої теперішньої вартості. Формалізоване визначення цього параметра не викликає запитань: це різниця між дисконтованою вартістю очікуваних грошових потоків від ефективно реалізації інвестиційного проекту та дисконтованою вартістю вкладених інвестицій.

$$ЧТВ = \sum_{i=1}^t \frac{ГП_i}{(1+r)^i} - \sum_{j=0}^n \frac{I_j}{(1+r)^j},$$

де ЧТВ – чиста теперішня вартість проекту;  
 $r$  – ставка дисконтування;

$\Pi_i$  – грошовий потік  $i$ -го року;

$I$  – інвестиції  $j$ -го року.

Дискусії науковців точаться навколо доцільності застосування однакової ставки дисконтування для оцінки як грошових потоків від інвестицій, так і інвестованих коштів. На нашу думку, слушним є аргумент, що до інвестицій може бути застосована менша ставка, оскільки вони більш наближені у часі до моменту оцінки. Проте обґрунтування навіть базової ставки для оцінки майбутніх грошових потоків становить серйозну проблему внаслідок суб'єктивізму, тому вважаємо, що застосування одного значення ставки полегшує розрахунки, не впливаючи істотно на отриманий результат. Тим більше, що у разі дотримання рекомендації обирати різні ставки для інвестицій і надходжень логічним продовженням було б обґрунтування зростаючої ставки для кожного наступного етапу дисконтування. Такий підхід, можливо, забезпечив би більш точний результат, але з позицій оцінки невідзначеності розвитку подій у майбутньому така точність невиправдана порівняно із затратами часу на розрахунок залежності ставки дисконтування від очікуваних змін у майбутній кон'юктурі ринку.

Проте у разі більш уважного вивчення методу виникають сумніви щодо підбору найбільш прийнятної його назви. У прикладній та науковій літературі є синонімічні поняття, такі як «чистий приведений/теперішній /дисконтований прибуток», «чистий приведений/теперішній/дисконтований дохід» і «чиста теперішня вартість». Вказана останньою назва є україномовним калькуванням з англомовного варіанту «net present value», або NPV. З одного боку, цей показник арифметично розраховується як різниця між очікуваними вигодами та вкладеним капіталом, і в цьому контексті відсилання до термінів «прибуток, дохід» виправдане. Але з іншого боку, методика розрахунку базується на тому, що під вигодами розуміються чисті надходження відповідного року (прибуток та амортизація). Це протирічить концепту, згідно з яким прибуток визначається як різниця між доходами та витратами, що спричинили цей дохід у відповідному звітному періоді. Тому більш слушною назвою видається таки «чиста теперішня вартість», яка відображає дисконтовану різницю між довгостроковими вкладеннями і довгостроковими надходженнями капіталу. Саме таку назву, на наш погляд, доцільно використовувати в інвестиційному аналізі. Проте не заперечуємо і подальшого викорис-

тання та поширення назви, яка містить термін «прибуток», виходячи з таких міркувань:

– під час застосування будь-якого методу амортизації сумарна величина капітальних вкладень  $I$  адитивно розкладається на величини амортизаційних нарахувань кожного року  $A_i$  ( $i = \overline{1, t}$ ):

$$I = A_1 + A_2 + \dots + A_t = \sum_{i=1}^t A_i ;$$

– якщо грошові надходження від здійснення інвестицій являють собою суму прибутку та амортизації, то у спрощеному вигляді фінансовий результат від інвестування можна відобразити таким чином:

$$\sum_{i=1}^t (\Pi_i + A_i) - I = \sum_{i=1}^t (\Pi_i + A_i) - \sum_{i=1}^t A_i = \sum_{i=1}^t \Pi_i ,$$

де  $\Pi_i$  – прибуток кожного розрахункового року.

Якщо врахувати, що фінансовий результат приводиться до теперішньої вартості (дисконтується), то у підсумку ми виходимо на значення показника NPV, але тут цілком слушно його отожднювати саме з приведеним прибутком.

Якщо чиста теперішня вартість – показник абсолютної ефективності проекту, то його відносним аналогом виступає індекс доходності, який також називають індексом прибутковості, англійською Profitability index – PI. Яка назва є більш коректною – питання дискусійне, яке лежить у площині семантичної та сутнісної відмінності між поняттями «прибуток» та «дохід».

Ще одним важливим індикатором прийняття чи відхилення проекту є період його окупності – Payback period. Серед показників оцінки ефективності реальних інвестиційних проектів він видається нам найбільш інтуїтивно зрозумілим, проте методологія його розрахунку викликає багато протиріч. Цих протиріч важливо уникнути, оскільки, на думку експертів, більшість потенційних інвесторів чутливо реагує на його значення. І дуже важливо не помилитися з визначенням періоду окупності, оскільки його заниження може загрожувати суттєвим зменшенням очікуваних результатів від реалізації проекту (аж до збитків), а «обережне» завищення – до втрати потенційних інвесторів, яких велике значення періоду окупності не задовольнятиме.

Один зі способів розрахунку періоду окупності  $T$  полягає у використанні формули, яка передбачає визначення ділення суми інвестованих коштів на середньорічне значення дисконтованого грошового потоку:



$$T = \frac{I}{\sum_{i=1}^t \frac{ГП_i}{(1+r)^i}} / t$$

Проте такий спосіб має принаймні два суттєвих недоліки:

1) не враховується той факт, що інвестування може здійснюватися етапами, тоді фактичний період окупності настає раніше;

2) за необхідності альтернативного вибору проектів можуть бути не врахованими ті грошові потоки, що формуються після настання періоду окупності. Якщо не врахувати це і звертати увагу лише на період окупності, можна відхилити досить вигідні проекти. Справа в тому, що досить часто за проектами з тривалим строком експлуатації можна отримати значно більший чистий приведений прибуток, ніж за проектами з коротким строком експлуатації і, відповідно, з малим періодом окупності.

Як відомо, процес інвестування може бути послідовним, паралельним та інтервальним. В останньому разі реальний період окупності буде значно більшим за те значення  $T$ , отримане як результат обчислення за формулою.

Якщо проект капіталомісткий, а грошові потоки на початкових етапах експлуатації проекту порівняно невеликі, використання означеного способу визначення  $T$  дає хибний (занижений) результат, що може становити небезпеку втрати капіталу для потенційного інвестора.

Більш адекватні результати розрахунку  $T$  забезпечує ітераційний метод, за яким від обсягу інвестицій поступово віднімаються дисконтовані значення прогнозованих щорічних грошових потоків, які генерує цей інвестиційний проект. Кількість ітерацій, за яких сумарний обсяг інвестицій дорівнює сумарному обсягу грошових надходжень від реалізації інвестиції, відповідає кількості років, за які проект окупиться. Але так само, як і за першим методом, складнощі виникають, якщо процес інвестування інтервальний, а інвестиції здійснюються поетапно. Зокрема, нами змодельовано низку проектів, за якими розрахунок періоду окупності означеним методом давав занижені результати. Щоб уникнути подібних похибок, ми пропонуємо модифікований ітераційний метод [5], особливістю якого є приведенні грошових сум, що генеруються проектом, до так званої «точки приведення». Алгоритм подальших розрахунків такий:

1. За «точку приведення» приймається рік інвестування, найближчий до ефективної експлуатації проекту.

2. Суми інвестицій за етапами приводяться до «точки приведення» за формулою компаундінгу (нарощення) та додаються. Отримуємо показник  $I_{\text{сум}}$ .

3. Суми грошових потоків приводяться до «точки приведення» за формулою дисконтування. Сумарний дисконтований грошовий потік не розраховується.

Щорічні грошові потоки поступово відтинаються від величини  $I_{\text{сум}}$  доти, поки результат не дорівнюватиме 0. Кількість відтинань (ітерацій) визначатиме період окупності.

Означені показники – чиста теперішня вартість, індекс доходності та період окупності – суб'єктивні внаслідок вибору аналітиком ставки дисконтування. Наступний показник позбавлений недоліку суб'єктивізму.

Внутрішня ставка доходності (внутрішня ставка прибутковості, внутрішня норма рентабельності, IRR – internal rate of return) – показник, який ще називають перевірою дисконтом. Чисельно дорівнює відсотковій ставці, за якої дисконтована вартість грошових потоків дорівнює дисконтованим інвестиціям. Мета використання цього показника – вказати на максимально можливу ставку дисконтування, за якої проект залишається у зоні прибутковості. Якщо необхідно з декількох альтернативних проектів обрати більш надійний, то вибір буде належати варіанту з більшою ВСД. Під час прийняття рішень щодо інвестування за відсутності альтернатив ВСД є індикатором доцільності, оскільки вона має бути більшою за середню вартість ресурсів, залучених до реалізації проекту.

Головним аргументом на користь застосування цього показника є те, що під час його визначення мінімізується ознака суб'єктивізму в оцінці ефективності реального інвестиційного проекту.

Технічно може бути визначений за формулою, проте через нелінійний характер функції алгебраїчні методи розрахунку базуються на різноманітних ітераційних процедурах, використання яких потребує спеціалізованих навичок. У практичній діяльності може бути використаний стандартний пакет фінансових функцій в Excel [6] або ж наближений графічний метод, за яким пошук ставки зводиться до застосування методу лінійної інтерполяції, якщо відомий приблизний діапазон значень ставки та відповідного ЧТВ. При цьому аналітикові слід усвідомлювати, що отримане



графічним методом значення є штучно завищеним через лінійну апроксимацію нелінійної функції.

На нашу думку, невдалою є назва, що її використовують для ідентифікації показника поміж інших методів оцінки реальних інвестиційних проектів. За такої ставки чиста теперішня вартість проекту дорівнюватиме нулю, тобто йдеться про ставку, що дає змогу встановити поріг переходу із прибуткової зони до збиткової, тобто терміни на кшталт «доходність», «прибутковість», «рентабельність» спотворюють семантичний зміст показника, радше мало би йтися про «норму потенційної збитковості». Англійською IRR – це рівень повернення, і в цьому розумінні ставка дисконтування, за якої чиста теперішня вартість проекту нульова, є межею, у разі досягнення якої проект відхиляється.

Більш прийнятною назвою показника, на нашу думку, є «перевірочний дисконт», проте варто замінити термін «дисконт» на «ставка дисконтування». До речі, в аналізі фінансових інвестицій також використовується параметр ВСД, але тут йдеться якраз про ставку, за якої ринкова вартість цінного паперу збігається з теперішньою вартістю грошових поступлень від володіння цим цінним папером, тобто йдеться якраз про показник, який відбиває саме доходність, а не потенційні збитки.

Є ще низка зауважень, які необхідно врахувати в аналізі ВСД. Так, у роботі [10, с. 151] зазначається, що:

– цей параметр ефективності не враховує масштабів проекту;

– в окремих випадках є ймовірність отримати неоднозначні оцінки, або ж вони взагалі відсутні;

Крім того, власні спостереження показали, що за відсутності досвіду роботи з цим параметром та за нехтування особливостей розподілу у часі інвестиційних потоків та грошових надходжень отримані за допомогою стандартних функцій Excel значення можуть давати хибний результат.

**Висновки.** Отже, один із найбільш відповідальних етапів у процесі прийняття інвестиційних рішень – розрахунок ефективності інвестицій. Методи обчислення показників ефективності поділяються зазвичай на облікові та методи дисконтування. Застосування останніх передбачає приведення до одного моменту часу всіх грошових потоків (додатних та від'ємних), що генеруються оцінюваним інвестиційним проектом, до одного моменту часу. З урахуванням цієї вимоги науковцями запропоновано методичні підходи до оцінки інвестиційних проектів за такими показниками, як: чиста теперішня вартість – Net present value, індекс доходності – Profitability index, період окупності – Payback period, внутрішня ставка доходності – Internal rate of return, проте є розбіжності як у термінологізації означених індикаторів ефективності у вітчизняній науковій та прикладній літературі, так і в способах їх розрахунку.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бланк І.О. Інвестиційний менеджмент: Підручник / І.О. Бланк, Н.М. Гуляєва; за ред. А.А. Мазаракі. К.: КНТЕУ, 2003. 398 с.
2. Литвин З. Аналіз ефективності інноваційної діяльності підприємства / З Литвин // Економічний аналіз. 2012. Випуск 11. Частина 2. С. 316–319.
3. Мамотенко Д.Ю. Оцінка ефективності інвестиційних проектів / Д. Ю. Мамотенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2008. № 628. С. 209–216.
4. Моисеева Е.Г. Учет фактора времени в финансовых расчетах / Е.Г. Моисеева // Справочник экономиста. 2009. № 10. URL: [https://www.profiz.ru/se/10\\_2009/Uchetfaktoravrem10](https://www.profiz.ru/se/10_2009/Uchetfaktoravrem10).
5. Нестерова С.В. До питання про визначення періоду окупності інвестицій / Підприємницька діяльність в Україні: проблеми розвитку та регулювання. Збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції 09–10 червня 2011 року, м. Київ К.: МІБО КНЕУ, 2011. С. 123–125.
6. Орлик О.В. Методи оцінювання ефективності інвестиційних проектів / О.В. Орлик // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. – ОДЕУ: Одеса, 2005. Вип. 21. С. 179–185.
7. Пересада А.А. Інвестиційний аналіз: Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. / А.А. Пересада, С.В. Онікієнко, Ю.М. Коваленко. Київ : КНЕУ, 2003. 134 с.
8. Полянська А.С. Сучасні підходи до оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства / А.С. Полянська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 684: Проблеми економіки та управління. С. 175–180.
9. Череп А.В. Методи оцінки ефективності управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування / А.В. Череп // Збірник наукових праць ТДАУ (Економічні науки). 2014. № 3 (27). С. 113–119.

10. Четыркин Е.М. Финансовый анализ производственных инвестиций / Е.М. Четыркин. М.: Дело, 1998. 256 с.
11. Stehnei M.I. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise / Marianna Stehnei, Inna Irtysheva, Ksenya Khaustova, Yevheniia Boiko. Problems and Perspectives in Management. LLC «Consulting Publishing Company «Business Perspectives». 2017. № 3/15. P. 212–223.

## REFERENCES:

1. Blank, I.O., Huliaieva, N.M. Investytsiinyi menedzhment [Investment management], Kyiv: KNTEU, 398 p.
2. Lytvyn, Z. (2012) Analiz efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva [Analysis of efficiency of innovative activity of the enterprise]. Ekonomichnyi analiz [Economic analyses], 11, 316–319 [in Ukrainian].
3. Mamotenko, D.Yu. (2008) Otsinka efektyvnosti investytsiinykh proektiv [Evaluation of efficiency of investment projects] Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika" Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia" [Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series "The problem of economy and control"], 628, 209-216 [in Ukrainian].
4. Moiseeva, E.G. (2009) Uchet faktora vremeni v finansovykh raschetakh [Taking the time value of money in financial calculations]. Spravochnik ekonomista [Economist's directory], 10. Retrieved from [https://www.profiz.ru/se/10\\_2009/Uchetfaktoravrem10](https://www.profiz.ru/se/10_2009/Uchetfaktoravrem10) [in Russian].
5. Nesterova, S.V. (2011) Do pytannia pro vyznachennia periodu okupnosti investytsii [To the question about calculation of the payback time of investments]. Pidpriemnytska diialnist v Ukraini: problemy rozvytku ta rehuliuвання. Zbirnyk materialiv V Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii 09-10 chervnia 2011 roku, m. Kyiv [Collections of 5th International scientific and practical conference's materials "Entrepreneurial activity in Ukraine: the problem of development and regulation" 2011-06-09/10], 123-125 [in Ukrainian]
6. Orlyk, O. V. (2005) Metody otsiniuvannia efektyvnosti investytsiinykh proektiv [Methods of evaluating of efficiency of investment projects]. Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen: zb. nauk. pr. [Bulletin of socio-economic research, Odessa], 21, 179-185. [in Ukrainian]
7. Peresada, A.A., Onikiienko, S.V. Kovalenko, Yu.M. (2003) Investytsiinyi analiz: Navchalno-metodychnyi posibnyk dlia samostiinoho vyvchennia dystsypliny. [Investment analysis], Kyiv : KNEU, 134 p.
8. Polianska, A. S. (2010) Suchasni pidkhody do otsinky efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva [Modern approaches to the evaluation of efficiency of innovative activity of enterprises], Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika" [Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series "The problem of economy and control"], 684, 175–180 [in Ukrainian].
9. Cherep, A.V. (2014) Metody otsinky efektyvnosti upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu pidpriemstv mashynobuduvannia [Methods of the evaluation of the management efficiency by innovative activity of enterprises of engineering], Zbirnyk naukovykh prats TDAU (Ekonomichni nauky) [Collected scientific works of Tavria State Agrotechnological University Economic sciences] 3 (27), 113–119 [in Ukrainian].
10. Chetyrkin, E.M. (1998) Finansovyy analiz proizvodstvennykh investitsiy [Financial analysis of industrial investments], Moscow: Delo, 256 p.
11. Stehnei, M.I. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise / Marianna Stehnei, Inna Irtysheva, Ksenya Khaustova, Yevheniia Boiko. Problems and Perspectives in Management – LLC «Consulting Publishing Company «Business Perspectives». 2017. № 3/15. P. 212–223.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-167>

УДК 332.142.6:336.226.44

## Европейский опыт развития системы экологического налогообложения

**Никитишин А.А.**

кандидат экономических наук, доцент,  
докторант кафедры финансов  
Киевского национального торгово-экономического университета

**Полищук В.Н.**

кандидат географических наук,  
доцент кафедры экологии, естественных и математических наук,  
Коммунального высшего учебного заведения  
«Винницкая академия непрерывного образования»

В статье предложено учитывать опыт стран-членов Европейского Союза в вопросах формирования эффективной системы экологического налогообложения Украины. Проведен анализ показателей, характеризующих динамику поступлений от экологических налогов в странах Европейского Союза в 2012–2016 годах. Определены наиболее распространенные товары широкого потребления, которые подлежат экологическому налогообложению в странах ЕС. Использован комплексный подход к структуризации налогов за загрязнение окружающей среды и использование природных ресурсов.

**Ключевые слова:** налог; экологические налоги; экологическое налогообложение; налоговая политика; налоговая система; окружающая среда.

Нікітишин А.О., Поліщук В.М. ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЕКОЛОГІЧНОГО ОПОДАТКУВАННЯ

У статті запропоновано враховувати досвід країн-членів Європейського Союзу в питаннях формування ефективної системи екологічного оподаткування України. Проведений аналіз показників, які характеризують динаміку надходжень від екологічних податків в країнах Європейського Союзу в 2012–2016 роках. Визначені найбільш поширені товари широкого вжитку, які підлягають екологічному оподаткуванню в країнах ЄС. Використаний комплексний підхід до структуризації податків за забруднення навколишнього середовища і використання природних ресурсів.

**Ключові слова:** податок; екологічні податки; екологічне оподаткування; податкова політика; податкова система; навколишнє природне середовище.

Nikitishin A.A., Polischuk V.N. EUROPEAN EXPERIENCE OF ECOLOGIC TAXATION SYSTEM DEVELOPMENT

The article proposes to take into account the experience of the European Union member states in the issues of the formation of an effective system of environmental taxation in Ukraine. The analysis of indicators characterizing the dynamics of revenues from environmental taxes in the countries of the European Union in 2012-2016 has been carried out. The most commonly used consumer goods that are subject to environmental taxation in the EU are identified. An integrated approach to tax structuring for environmental pollution and the use of natural resources has been identified.

**Keywords:** tax, environmental taxes, environmental taxation, tax policy, the tax system, natural environment.

### Постановка проблемы в общем виде.

В системе функционирования экономики природопользования важную роль выполняет экономический механизм управления хозяйственной деятельностью в форме налогов, которые обязаны стимулировать рациональное природопользование и минимизировать негативное влияние человеческой цивилизации на окружающую среду. Интенсивный рост мировой экономики усиливает экологические проблемы, которые являются структурной

частью глобальных проблем. Экологическое налогообложение должно не только увеличивать поступление налоговых доходов но и обеспечивать «воспитательный эффект» для загрязнителей окружающей среды, ускорить экологизацию производства, стимулировать модернизацию экономики с переходом на экологически чистые технологии, способствовать сохранению природных ресурсов.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Комплексные подходы к фор-

мированию экологического налогообложения исследованы в научных трудах многих современных ученых, таких как О. Веклич [2], Ю. Иванов [6], С. Лызун [3], И. Майбуров [6], Ю. Маковецькая [5], В. Мищенко [5], Т. Омеляненко [5], М. Хвесык [3], О. Чала [8] и др.

**Выделение не решенных ранее частей общей проблемы.** Изучение этой проблематики в мире находится на начальной стадии, на многие вопросы этой проблемы пока сегодня нет ответов. Принятие будущих изменений в Налоговый кодекс Украины вызывает необходимость глубокого анализа состояния экологического налогообложения в европейских странах с последующим внедрением их опыта в отечественную практику.

**Формулирование целей статьи (постановка задачи).** Целью исследования является анализ сложившейся ситуации в экологическом налогообложении в странах Европейского Союза, раскрытие практических аспектов функционирования экологических налогов в странах рыночной экономики.

**Изложение основного материала исследования.** В эпоху постиндустриализации экологические налоги в разной форме существуют почти во всех экономически развитых странах рыночной экономики, и прежде всего они широко распространены в странах-членах Европейского Союза. Европейский Союз – один из мировых лидеров в сфере формирования и функционирования системы экологического налогообложения. По данным Евростата, в 2016 году государства Евросо-

юза получили около 364,4 млрд. евро от экологических налогов, что соответствует 2,44% от валового внутреннего продукта (ВВП) [10].

В табл. 1 указаны показатели поступлений от экологических налогов некоторых государств – членов Европейского Союза. Как свидетельствуют результаты анализа, наибольшее количество доходов от таких налогов поступило в 2016 году в Великобритании – 58,3 млрд. евро, Германии – 58,5 млрд. евро, Италии – 58,8 млрд. евро, Франции – 49,7 млрд. евро, Польше – 11,6 млрд. евро, Дании – 11,1 млрд. евро.

Анализируя процентную составляющую экологических налогов в структуре ВВП, отметим, что наибольшую часть в структуре ВВП экологические налоги составляли в 2016 году в Дании – 3,99%, Италии – 3,5%, Финляндии – 3,11%, Болгарии – 2,77%, Польше – 2,72%. В целом в ЕС этот показатель равен 2,44%, что говорит о значительной степени экологизации экономики стран с рыночной экономикой (табл. 2).

Исследовав динамику поступлений от экологических налогов как части ВВП стран Европейского союза, следует обратить внимание на то, что в период с 2012 по 2016 г. в странах ЕС наблюдается как увеличение, так и уменьшение показателей роста таких налогов. Наибольшее увеличение роста поступлений характерно для Португалии – 0,43%, Франции – 0,27%, Польши и Финляндии – 0,13%, тогда как негативную динамику имеют Германия – 0,25%, Швеция – 0,18% при мини-

Таблица 1

**Размер поступлений от экологических налогов  
в странах Европейского Союза в 2012–2016 гг., млн. евро**

Страна	2012	2013	2014	2015	2016
Европейский союз (в целом)	327 476,3	332 907,4	344 137,6	360 134,3	364 398,1
Бельгия	8 313,7	8 129,0	8 337,3	8 659,4	9 376,8
Болгария	1 119,4	1 174,6	1 167,8	1 315,9	1 334,3
Дания	10 098,5	10 712,5	10 621,6	10 847,4	11 065,4
Германия	58 274,0	57 947,0	58 292,0	58 064,0	58 461,0
Франция	40 946,0	42 897,0	43 497,0	47 285,0	49 741,0
Италия	56 315,0	55 320,0	58 175,0	56 068,0	58 756,0
Австрия	7 663,5	7 724,3	7 973,4	8 201,9	8 382,6
Польша	10 072,7	9 521,6	10 581,9	11 423,3	11 579,8
Португалия	3 637,6	3 761,4	3 933,9	4 341,6	4 796,4
Финляндия	5 949,0	5 953,0	5 957,0	6 116,0	6 708,0
Швеция	10 174,1	10 294,6	9 535,5	9 931,2	10 349,7
Великобритания	50 910,8	50 820,7	55 671,6	63 764,7	58 265,0
Норвегия	9 360,8	9 279,1	8 817,5	8 234,7	8 136,2

*Источник: составлено авторами на основе данных [10]*

Таблиця 2

**Экологические налоги как часть ВВП стран Европейского Союза в 2012–2016 гг.,%**

Страна	2012	2013	2014	2015	2016	2016/2012
Европейский Союз (в целом)	2,43	2,45	2,45	2,43	2,44	0,01
Бельгия	2,15	2,07	2,08	2,11	2,22	0,07
Болгария	2,67	2,80	2,73	2,91	2,77	0,10
Дания	3,97	4,14	4,00	3,99	3,99	0,02
Германия	2,11	2,05	1,99	1,91	1,86	-0,25
Франция	1,96	2,03	2,03	2,15	2,23	0,27
Италия	3,49	3,45	3,59	3,39	3,50	0,01
Австрия	2,40	2,38	2,39	2,38	2,37	-0,03
Польша	2,59	2,41	2,57	2,66	2,72	0,13
Португалия	2,16	2,21	2,27	2,41	2,59	0,43
Финляндия	2,98	2,93	2,90	2,92	3,11	0,13
Швеция	2,40	2,36	2,20	2,21	2,22	-0,18
Великобритания	2,45	2,46	2,44	2,45	2,43	-0,02
Норвегия	2,36	2,36	2,34	2,36	2,43	0,07

Источник: составлено авторами на основе данных [11]

мальном изменении показателя для стран Европейского Союза в целом.

Экологические налоги играют важнейшую роль в общей структуре поступлений от налогов и социальных взносов в странах Европейского Союза. Лидерами по части поступлений от экологических налогов в процентном соотношении в 2016 г. являются Болгария – 9,57%, Дания – 8,43%, Италия – 8,16%, Польша – 7,91% при общем показателе ЕС – 6,11%. Рост показателей с 2012 по 2016 г. характерен для Португалии – с 6,27 до 7,02%, Норвегии – с 5,68 до 6,23%, а снижение показателей – для Германии (с 5,38 до 4,60%), Швеции (с 5,57 до 4,99%) и Болгарии – с 10,00 до 9,57% соответственно (табл. 3).

Энергетические налоги остаются неотъемлемой важной частью экологических налогов во всех государствах – членах ЕС. Изюминкой стран Европейского Союза самая высокая доля энергетических налогов фиксировалась в Дании – 58,4% и Германии – 51,1% [4, с. 44]. В общей экономической составляющей наивысшая ставка налогообложения использования энергии в 2012 г. была в Люксембурге – 6,58 евро за ГДж., Дании – 6,26 евро за ГДж., Швейцарии – 6,11 евро за ГДж. [12].

С начала второй половины XX века несколько стран – членов ЕС ввели энергетические налоги на употребление топливно-энергетических ресурсов. Наивысшая часть таких налогов – в Дании (56% окончательной стоимости природного газа připадает на налоги и сборы). Существенной является доля налогов в окончательной стоимости

природного газа для промышленных потребителей у Нидерландах – 31,2%, Румынии – 31% [4, с. 25].

Экологическое налогообложение электроэнергии должно стимулировать развитие ветровой, малой гидроэнергетики и других восстанавливаемых источников энергии.

В Европе происходит интеграция экологических налогов: во многих странах их количество сокращается, как и количество налогооблагаемых ими загрязняющих веществ. Многие страны ЕС устанавливают налоги на экологически вредные товары и материалы (табл. 4).

В общем, действие налогового регулирования, его влияние на принятие решений загрязнителями окружающей среды возможно показать с помощью следующей модели (рисунок 1).

Если стоимость несоблюдения правил для загрязнителя окружающей среды является меньше затрат на соблюдение правил, то налоговое регулирование, корректируя ставки, структуру, правила уплаты экологических налогов, позволяет сделать такую стоимость, наоборот, больше. Это приведет к уменьшению выбросов загрязняющих веществ, увеличению расходов на инновации, технологические усовершенствования. Таким образом, налоги позволяют регулировать цену, которую заплатит загрязнитель окружающей среды.

В контексте рассмотренной модели европейские страны сталкиваются с определенными проблемами в экологическом налогообложении. Такие налоги часто оказывают

Таблица 3

**Часть экологических налогов в общей структуре поступлений от налогов и социальных взносов в странах Европейского Союза в 2012–2016 гг., %**

Страна	2012	2013	2014	2015	2016	2016/2012
Европейский Союз (в целом)	6,16	6,14	6,15	6,13	6,11	-0,05
Бельгия	4,54	4,30	4,33	4,43	4,74	0,20
Болгария	10,00	9,90	9,61	10,00	9,57	-0,43
Дания	8,46	8,76	8,02	8,42	8,43	-0,03
Германия	5,38	5,17	5,02	4,79	4,60	-0,78
Франция	4,22	4,28	4,26	4,53	4,69	0,47
Италия	7,98	7,88	8,26	7,84	8,16	0,18
Австрия	5,65	5,49	5,51	5,43	5,53	-0,12
Польша	7,83	7,32	7,83	7,97	7,91	0,08
Португалия	6,27	5,94	6,13	6,52	7,02	0,75
Финляндия	6,95	6,69	6,60	6,62	7,03	0,08
Швеция	5,57	5,43	5,11	5,07	4,99	-0,58
Великобритания	7,06	7,14	7,18	7,11	6,94	-0,12
Норвегия	5,68	5,90	6,03	6,15	6,23	0,55

*Источник: составлено авторами на основе данных [11]*

Таблица 4

**Наиболее распространенные товары широкого употребления, которые подлежат экологическому налогообложению в странах ЕС**

№	Страны налогообложения	Объект налогообложения
1	Дания, Латвия, Бельгия,	одноразовая посуда
2	Дания, Исландия, Италия, Польша, Португалия, Швеция	батарейки
3	Ирландия, Бельгия, Дания,	полиэтиленовые пакеты
4	Дания, Латвия, Словакия	электрические лампочки
5	Финляндия, Латвия, Литва, Португалия, Словакия, Болгария, Хорватия, Дания,	автошины
6	Латвия, Литва, Польша, Португалия, Швеция, Болгария, Исландия,	аккумуляторы
7	Польша, Чешская Республика	озоноразрушающие вещества
8	Словакия, Италия, Польша, Португалия,	бытовая техника

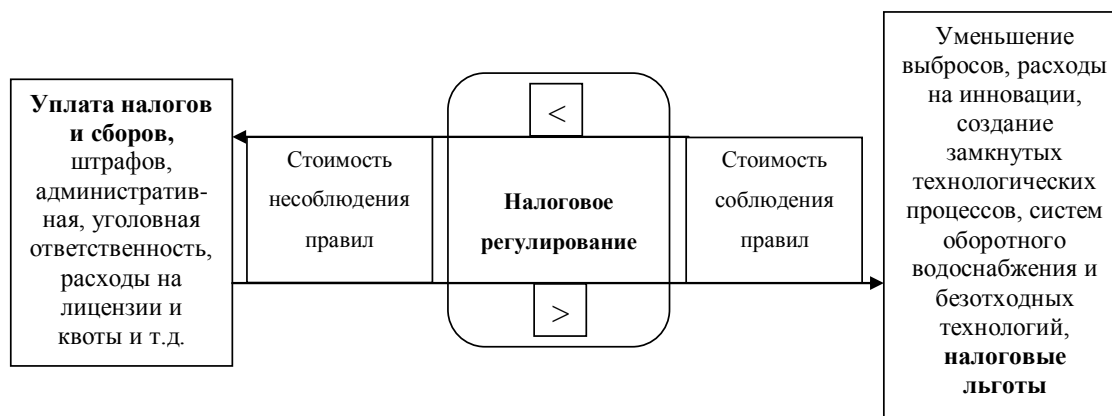
*Источник: составлено авторами на основе данных [9]*

негативное влияние на экономическую конъюнктуру: сокращаются объемы производства и продаж (особенно в природоёмких отраслях), что негативно влияет и на уровень занятости рабочих. Также воздействие экологических налогов на экономическую активность производства отрицательно влияет на конкурентоспособность загрязнителей.

Что касается дальнейших перспектив развития экологического налогообложения в странах-членах ЕС, отметим следующее. Учитывая выход Соединенных Штатов Америки с Парижской климатического соглашения, перед Европейским Союзом возникает вопрос значительной активизации политики защиты окружающей среды. По нашему мнению,

экологическое налогообложение, а именно введение на уровне всех стран-членов ЕС углеродного налога (налога на выбросы парниковых газов), может стать весомым финансовым инструментом в борьбе с изменением климата.

**Выводы из этого исследования.** Европейская система налогообложения по части экологизации налогов и сборов убеждает в том, что экологические налоги имеют системное позитивное влияние на качество окружающей среды, увеличивают производство экологической продукции, минимизируют экологические риски и стимулируют формирование безопасного общественно-производственного пространства.



**Рис. 1. Модель влияния налогового регулирования на принятие решений загрязнителями окружающей природной среды**

*Источник: авторская разработка*

Для стран-членов Европейского Союза необходимо максимально выстраивать налоговую политику в рамках концепции «зеленого» роста, что позволит выявить и финансово стимулировать новые потенциальные источники экономического роста, не создавая при этом дополнительной нагрузки на природные богатства. Важно активизировать переход к «зеленой» экономике на базе использования комплексного пакета экологических налоговых и бюджетных мер в развитии «зеленого» бизнеса.

Нужно в обязательном порядке начать пересмотр существующих схем налогообложения автотранспорта, чтобы стимулировать бизнес и граждан покупать и использовать экологический транспорт. Как вариант, это может быть внедрение специальных налоговых льгот при покупке электрического транспорта. Параллельно необходимо устранить налоговые льготы при покупке дизельных автомобилей, а также финансово (налоговые льготы) простимулировать строительство необходимой для электромобилей инфраструктуры.

Отечественная система экологического налогообложения имеет определенные трудности и проблемы, для решения которых необходимо использовать позитивный опыт стран-членов Европейского Союза в развитии эффективной системы экологического налогообложения.

В период использования регулирующего потенциала налогообложения в решении экологических проблем Украины необходимо учитывать следующие предложения:

- рекомендовано использовать налоги на экологически вредные материалы и товары. В странах Европейского Союза администрируют и другие эконалоги, в частности на такие материалы и товары, как автошины, аккумуляторы, батарейки, одноразовую посуду и др.;

- необходимо ускорить практику использования экологических налогов по части налогообложения передвижных источников-загрязнителей, бытовых отходов, источников загрязнения в сельском хозяйстве;

- налоги на загрязнение должны стимулировать товаропроизводителей к использованию экологически чистых технологий и процессов, уменьшая выбросы в окружающую среду;

- необходимо улучшить взаимодействие и координировать работу государственных и негосударственных институций, которые заботятся о чистоте окружающей среды

- необходимо предоставить налоговые льготы по земельному налогу сельскохозяйственным товаропроизводителям, которые используют земли сельскохозяйственного назначения для органического производства;

- следует ввести экологические налоговые кредиты с возможностью возврата части уплаченных экологических налогов в случае реализации мероприятий по модернизации производства на основе системно-экологического подхода.

Перспективами дальнейших исследований может стать определение влияния экологических налогов на производителей экологически вредной продукции.

## ЛИТЕРАТУРА:

1. Податковий кодекс України : Закон України від 02 грудня 2010 року № 2755-VI (зі змінами і доповненнями). URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
2. Веклич О. Як зашкодити екологічному оподаткуванню? Дзеркало тижня. 2014. № 32 (178). С. 7.
3. Економічні аспекти управління природними ресурсами та забезпечення сталого розвитку в умовах децентралізації влади в Україні ; [за ред. М.А. Хвесика, С.О. Лизуна]. К. : ДУ ІЕПСР НАН України, 2015. 72 с.
4. Маркевич К., Омельченко В. Ціноутворення на енергетичних ринках: досвід ЄС та України. Аналітична доповідь. Київ: Заповіт, 2016. 56 с.
5. Міщенко В.С., Маковецька Ю.М., Омельяненко Т.Л. Інституціональний розвиток сфери поводження з відходами в Україні: на шляху європейської інтеграції. К. : Ін-т економіки природокористування та сталого розвитку НАН України, 2013. 192 с.
6. Налоговые льготы. Теория и практика применения: монография для магистрантов, обучающихся по программам направления «Финансы и кредит» / под ред. И.А. Майбурова, Ю.Б. Иванова. М.: Юнити-Дана, 2014. 487 с.
7. Податкові механізми відновлення соціально-економічного розвитку в контексті реформи 2016 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/podatkov\\_i\\_mehanizmu-f6424.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/podatkov_i_mehanizmu-f6424.pdf)
8. Чала О.А. Сучасні аспекти розподілу екологічного податку в контексті забезпечення екологізації національної економіки. Ефективна економіка. 2015. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3908>.
9. Database on instruments used for environmental policy. URL: [http://www2.oecd.org/ecoinst/queries/Query\\_2.aspx?QryCtx=1#](http://www2.oecd.org/ecoinst/queries/Query_2.aspx?QryCtx=1#)
10. Eurostat. Environmental tax revenues. URL: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=env\\_ac\\_tax&lang=e](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=env_ac_tax&lang=e)
11. Eurostat. Environmental tax revenues. URL: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/setupDownloads.do>
12. Taxing Energy Use. URL: <http://www.compareyourcountry.org/taxing-energy?cr=oeecd&lg=en>

## REFERENCES:

1. Podatkovij kodeks Ukrai'ny: Zakon Ukrai'ny vid 02 grudnja 2010 roku № 2755 – VI (zi zminamy i dopovnenjamy). URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws>
2. Veklych O. Yak zashkodyty ekologichnomu opodatkovannju? [How can the environmental taxation be damaged?]. Dzerkalo Tyzhnya – Week's Mirror, 2014, No. 32 (178), p. 7 [in Ukrainian].
3. Ekonomichni Aspekty Upravlinnya Pryrodnymi Resursamy ta Zabezpechennya Stalogo Rozvytku v Umovakh Detsentralizatsii Vlady v Ukraini, za red. M.A. Khvesyka, S.O. Lyzuna [Economic Aspects of the Management of Natural Resources and the Sustainable Development Support under Conditions of a Decentralization of the Power in Ukraine], edited by M.A. Khvesyk, S.O. Lyzun. Kyiv, INMESD of the NASU, 2015. 72 p. [in Ukrainian].
4. Markevych, K., Omel'chenko, V. (2016). Tsinoutvorennja na enerhetychnykh rynkakh: dosvid YeS ta Ukrayiny. Analitychna dopovid'. Kyiv: Zapovit [in Ukrainian].
5. Mishchenko V.S., Makovets'ka Yu.M., Omel'yanenko T.L. Instytutcional'nyi Rozvytok Sfery Povodzhennja z Vidkhodamy v Ukraini: na Shlyakhu Evropeis'koi Integratsii [Institutional Development of the Wastes Management Sphere in Ukraine: on the Way to the European Integration]. Kyiv, Inst. of Nature Manag. Economy and Sustain. Devel. of the NASU, 2013 [in Ukrainian].
6. Maiburov I.A., Ivanov Yu.B. (eds). Nalogovye l'goty. Teoriya i praktika primeneniya [Tax benefits. Theory and practice of use]. Moscow, Yuniti-Dana Publ., 2014. 487 p.
7. Podatkovi mekhanizmy vidnovlennja sotsialno-ekonomichnoho rozvytku v konteksti reformy 2016 roku. URL: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/podatkov\\_i\\_mehanizmu-f6424.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/podatkov_i_mehanizmu-f6424.pdf)
8. Chala O.A. Suchasni aspekty rozpodilu ekologichnogo podatku v konteksti zabezpechennja ekologizatsii natsional'noi ekonomiky [Current aspects of the environmental tax distribution in the context of the support of the national economy ecologization]. Efekt. Ekon. Effic. Econ., 2015, No.3, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3908> [in Ukrainian].
9. Database on instruments used for environmental policy. URL: [http://www2.oecd.org/ecoinst/queries/Query\\_2.aspx?QryCtx=1#](http://www2.oecd.org/ecoinst/queries/Query_2.aspx?QryCtx=1#)
10. Eurostat. Environmental tax revenues. URL: [http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=env\\_ac\\_tax&lang=en](http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=env_ac_tax&lang=en)
11. Eurostat. Environmental tax revenues. URL: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/setupDownloads.do>
12. Taxing Energy Use. URL: <http://www.compareyourcountry.org/taxing-energy?cr=oeecd&lg=en>



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-168>

УДК 336.6

## Страхование рисков аутсорсинга информационных технологий в финансовых услугах

**Омельченко Л.С.**

кандидат экономических наук, доцент,  
ГВНЗ «Приазовский государственный технический университет»

**Лактионова О.Е.**

кандидат экономических наук, доцент,  
ГВНЗ «Приазовский государственный технический университет»

**Мандра Н.Г.**

кандидат экономических наук, старший преподаватель,  
ГВНЗ «Приазовский государственный технический университет»

Показано, что аутсорсинг информационных технологий в оказании финансовых услуг позволяет клиентам получить дополнительные преимущества. Определено, что высокая конкурентоспособность и необходимость контролировать затраты превратили аутсорсинг информационных технологий (ИТО) в основной инструмент в распоряжении финансовых организаций, в том числе при оказании услуг финансового аутсорсинга. Сделан вывод, что при условии минимальных транзакционных издержек, меньшей стоимости и более высоком качестве услуг информационного и финансового аутсорсинга и правильно составленном контракте аутсорсинг является эффективным методом управления финансовыми рисками, их снижения и страхования.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, финансовый аутсорсинг, аутсорсинговые финансовые услуги.

Омельченко Л.С., Лактионова О.Ю., Мандра Н.Г. СТРАХУВАННЯ РИЗИКІВ АУТСОРСИНГУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГАХ

Показано, що аутсорсинг інформаційних технологій у наданні фінансових послуг дає змогу отримати клієнтам послуг додаткові переваги. Визначено, що висока конкурентоспроможність і необхідність контролювати витрати перетворили аутсорсинг інформаційних технологій (ІТО) в основний інструмент у розпорядженні фінансових організацій, у тому числі під час надання послуг фінансового аутсорсингу. Зроблено висновок, що за умови мінімальних транзакційних витрат, меншої вартості і більш високої якості послуг інформаційного та фінансового аутсорсингу і правильно складеного контракту аутсорсинг є ефективним методом управління фінансовими ризиками, їх зниження і страхування.

**Ключові слова:** аутсорсинг, фінансовий аутсорсинг, аутсорсингові фінансові послуги.

Omelchenko L.S., Laktionova O.Yu., Mandra N.G. INSURANCE RISK INFORMATION OUTSOURCING TECHNOLOGY IN FINANCIAL SERVICES

It is shown that the outsourcing of information technology in the provision of financial services allows customers to receive additional benefits. It is presented that high competitiveness and the need to control costs have turned information technology outsourcing (ITO) into the main tool at the disposal of financial organizations, including the provision of financial outsourcing services. It was concluded that, subject to minimal transaction costs, lower cost and higher quality of information and financial outsourcing services, and a well-designed contract, outsourcing is an effective method of managing financial risks, reducing them and insuring.

**Keywords:** outsourcing, financial outsourcing, outsourcing financial services.

**Постановка проблемы.** Развитие экономики Украины невозможно без использования современных информационных технологий, в том числе и технологий аутсорсинга финансовых услуг. Это актуально в связи с интеграцией Украины в ЕС, где имеет место развитие теории и практики аутсорсинга информационных (ИТО) и финансовых технологий при оказании услуг, особенно малому и среднему бизнесу (МСБс). Высокая конку-

рентоспособность и необходимость контролировать затраты превратили аутсорсинг информационных технологий (ИТО) в основной инструмент в распоряжении финансовых организаций.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Аутсорсинг относится к модели, при которой достигаются цели пользователя путем передачи полностью или части процессов (функций, задач) профессиональным

компаниям (аутсорсерам) в результате подписания контракта [1]. Режим аутсорсинга информационных технологий в финансовых услугах обеспечивает как преимущества, так и недостатки: с одной стороны, он может удовлетворять потребности в информационных технологиях аутсорсера финансовых услуг, с другой – способствует появлению рисков для бизнеса аутсорсера финансовых услуг и его клиентов. Многочисленные работы посвящены проблемам использования аутсорсинга информационных технологий (ИТО) банками или другими финансовыми организациями [1; 2; 3; 4].

**Выделение не решенных ранее частей общей проблемы.** Преимущества, недостатки и риски ИТО, имеющие место в деятельности аутсорсеров финансовых услуг, в том числе услуг финансового аутсорсинга для предприятий малого и среднего бизнеса (МСБс), исследованы недостаточно и не упоминаются в теории риск-менеджмента.

Выявить преимущества и риски, которые появляются при использовании ИТО в деятельности аутсорсера по оказанию финансовых услуг, а также показать, что аутсорсинг информационных технологий в оказании аутсорсинга финансовых услуг может быть инструментарием страхования этих рисков является актуальной темой исследования.

**Основной текст.** Анализ работ позволил выявить авторам следующие основные преимущества использования аутсорсинга информационных технологий в оказании услуг финансового аутсорсинга [5; 6; 7; 8]:

1. Значительное сокращение затрат на непрофильные виды деятельности аутсорсера финансовых услуг;

2. Пользователи-клиенты услуг финансового аутсорсинга получают современную технологию поставщика для удовлетворения своих потребностей в информационных и финансовых технологиях;

3. Пользователи концентрируют все ресурсы (кадровые, материальные, финансовые и другие) на основных компетенциях, а непрофильный бизнес (информационные, финансовые и другие технологии) передают на аутсорсинг;

4. Бизнес-процесс клиента при использовании информационных и финансовых аутсорсинговых технологий подлжит оптимизации при управлении.

В работе [9; 10; 11] в качестве преимуществ использования аутсорсинга информа-

ционных и финансовых технологий приведены следующие:

– снижение затрат на рабочую силу (на заработную плату и на социальные отчисления). В соответствии с результатами опроса аутсорсинг ИТ-операций в США может привести к экономии до 40% эксплуатационных расходов;

– доступ к квалифицированной, подготовленной и недорогой рабочей силе и талантам компании-аутсорсера. Это позволяет потребителям получать дифференцированные продукты и услуги при меньших затратах. Кроме того, обычно талантливая рабочая сила может способствовать формированию инновационных идей, повышающих конкурентные преимущества компаний-потребителей;

– организация непрерывной работы. Аутсорсеры – ИТ-компании и компании по оказанию финансовых услуг – могут сократить время, необходимое на выполнение проекта, с помощью непрерывного осуществления операций. Команды в разных часовых поясах будут работать одна за другой и выполнять проект быстрее, чем, если одна команда будет работать в одном часовом поясе;

– повышение гибкости компании-потребителя при использовании аутсорсинга информационных и финансовых технологий (ИТО и SFO), обеспечивающих возможность адаптировать объем услуг к стоимости контракта;

– университеты, передающие свои ресурсы ИТ-компаниям, готовят обученный и квалифицированный технический штат сотрудников. Кроме того, если необходимо, университеты могут предоставить оффшорному персоналу дополнительное повышение квалификации. Это же касается и компаний по оказанию финансовых услуг.

Об огромном потенциале использования ИТО в финансовой отрасли сообщается и в других публикациях разных периодов [13]), популярность аутсорсинга информационных и финансовых технологий продолжает расти как с точки зрения количества, так и с точки зрения разнообразия услуг и видов финансовых сервисов, оказываемых на стороне, настолько, что аутсорсинг стал основной стратегией выживания компаний и обеспечивает им успешную финансовую деятельность [13].

В последнее время не только снижение затрат стало причиной привлечения аутсорсинга. Появились сложные и взаимосвязанные, более важные причины использования ИТО и SFO. Ряд авторов предложили концеп-

туальную основу для принятия решений об аутсорсинге с учетом стратегических, организационных, политических, технических и экономических мотивов.

За последующие несколько лет рынок аутсорсинга бизнес-процессов (BPO), в том числе ИТО и финансовых услуг (SFO), изменился. Пользователи BPO стали более реалистичными в отношении ожидаемой экономии затрат от аутсорсинга информационных технологий и перенесли внимание на другие области, такие как стоимость программирования, страхование рисков, оптимизация процессов и другие. Анализ источников позволил выявить следующие причины использования ИТ (информационных технологий) и ИС (информационных систем) (ИТО) в SFO [1]: возможность переориентировать клиентов услуг на основные компетенции; повышение гибкости; улучшение качества финансовых услуг; помогает избавиться от рутинных задач; содействует доступу к современным технологиям; снижает риск устаревания; сокращает расходы на персонал; сокращает затраты на технологию.

Сообщается, что сильным и наиболее последовательным преимуществом BPO явилась возможность переориентировать клиентов услуг на их основные компетенции. Предлагаемые выгоды от ИТО и SFO оказывали более сильное влияние на клиентов, чем предполагаемые риски. Было выявлено, что отрицательное влияние рисков информационных и финансовых технологий снижается при предоставлении услуг в режиме аутсорсинга [1].

Аутсорсинг позволяет эффективно контролировать и страховать риски, содействовать применению информационных и финансовых технологий в успешной реализации проектов и обеспечить нормальную работу предприятий [14].

Однако часть рисков, связанных с ИТО при оказании финансовых услуг, в том числе услуг финансового аутсорсинга (F&A), остается и требует разработки подходов к их снижению [15]: риски планирования и организации, вызванные «слепым» аутсорсингом; риски позиционирования информации; риски эффективности работы; риски приобретения и реализации (при выборе провайдера услуг ИТО); риски при доставке и поддержке; риски мониторинга и оценки; риски недостаточной квалификации персонала провайдера; риски нарушения договора поставщиком; риски проблем в связи с неправильной оценкой

своих потребностей; риски неспособности провайдера адаптироваться к новым технологиям; риски скрытых затрат; риски неясных соотношений затрат и выгод; риски проблемы безопасности; риски необратимости решения; риски проблем с персоналом.

*1. Риски планирования и организации (Risks of planning and organization).*

Во-первых, риски, вызванные слепым аутсорсингом, заключаются в том, что предприятие не проводит научный анализ аутсорсинга, не полностью понимает конкретные масштабы и необходимость аутсорсинга, и не знает собственные бизнес-цели, в этом случае технологический и финансовый аутсорсинг (ИТО и SFO) будут иметь определенные риски.

Во-вторых, *риск позиционирования информации*: предприятие должно разумно оценить собственную степень информатизации, чтобы понять собственные потребности в информационных технологиях; предприятие не должно слепо искать и применять последнюю информацию о технологии, если в конечном счете его статус развития не сможет адаптироваться к информационной технологии, и это не повлияет на улучшение его финансово-экономического состояния.

*Эффективность работы.* В-третьих, риски, вызванные аутсорсингом режима сотрудничества. Компании очень разные, что делает процесс аутсорсинга особым, и есть очевидные различия в требованиях к безопасности и конфиденциальности, надзору за процессом, разделению прав и обязанностей.

*2 Риски при приобретении и реализации.* Во-первых, риски при выборе провайдера услуг аутсорсинга. Поставщик играет ключевую роль в аутсорсинге, и необходимо обратить внимание на выбор поставщиков, чтобы поставщик имел высокую квалификацию и продвинутую технологию. Предприятия должны осуществлять разумную и объективную оценку для поставщиков аутсорсинга услуг и полностью понять уровень его информационных технологий, корпоративной репутации, конкретного финансового положения и корпоративной культуры.

В-третьих, риски, вызванные отсутствием «механизма сдерживания». В процессе подписания аутсорсингового контракта, если поставщик не дает четких и очевидных положений и ограничений для уровня обслуживания, время реакции на неисправность, это вызовет определенные риски для собственных экономических интересов предприятия.

3. *Risk in delivery and support* (Risk in delivery and support). В этой части соответствует ли услуга фактическому спросу – это первый риск. Если в процессе исполнения проекта поставщики услуг аутсорсинга не могут обеспечить предоставление услуг информационных технологий, отвечающих потребностям предприятия, то когда проект начнет работать, он обязательно столкнется со скрытым риском. Во-вторых, риски, связанные с аутсорсингом идей. При аутсорсинге информационных технологий гибкость и контроль за его собственной информационной технологией значительно сокращаются. Реализация аутсорсинга требует сотрудничества между предприятиями и поставщиками аутсорсинговых услуг; если предприятие слишком зависимо от поставщиков услуг аутсорсинга, то оно должно предупредить некоторые риски для обеспечения собственного нормального управления.

4. *Риски мониторинга и оценки*. Предприятие должно иметь право оценивать проект на каждом этапе и осуществлять строгий контроль за конкретным эффектом реализации проекта. Мониторинг и методы оценки выполнения этапов контракта могут стимулировать предприятие на прекращение контракта по собственной инициативе, если проект выходит из-под контроля, с целью уменьшения экономической потери предприятия.

Для оценки и уменьшения влияния рисков при внедрении аутсорсинга информационных технологий в аутсорсинговых финансовых услугах (ITO и SFO) требуется дальнейшее развитие новых направлений теории риск-менеджмента [14; 15]: риск-менеджмент в планировании и в организации; риск-менеджмент при приобретении и осуществлении; риск-менеджмент сферы обслуживания и службы поддержки; риск-менеджмент надзора и оценки.

Основными механизмами передачи риска могут быть [14; 15]: законодательная передача риска; передача риска согласно контракту (аутсорсинг); передача риска в соответствии с другими механизмами (государственная помощь, помощь международных организаций, добровольная помощь и т. д.).

Отношения между сторонами определяются контрактом, в котором детально прописываются права и обязанности сторон, процедура документооборота между клиентом и аутсорсером, санкции при нарушении контракта, установление стоимости услуг и сроки оплаты. Посредством контракта передаются

риски аутсорсинговой компании клиентом услуг. Клиенты заинтересованы в том, чтобы как можно больше передать рисков посредством контракта. Таким образом, можно осуществлять страхование рисков аутсорсинга информационных технологий при оказании финансовых услуг, в том числе при аутсорсинге финансовых услуг и услуг финансового аутсорсинга.

При условии минимальных транзакционных издержек, меньшей стоимости и более высоком качестве услуг информационного и финансового аутсорсинга и правильно составленном контракте аутсорсинг является эффективным методом управления финансовыми рисками, их снижения и страхования. В отличие от основных способов снижения рисков: страхования, самострахования, хеджирования, отказа от связанной с риском операции, диверсификации и минимизации, аутсорсинг дополнительно обеспечивает и повышение эффективности деятельности компании клиентов. Особенно это имеет большую значимость для малого и среднего бизнеса (MSBs) Украины, где основной причиной передачи управления финансовой деятельностью является желание избежать налоговых штрафов, пени за неправильное исчисление налогов, сборов и платежей или за несвоевременную сдачу отчетности в налоговые органы и в органы статистики. В развитых странах происходит передача аутсорсеру функции, направленной на организацию управления финансовой деятельностью клиента с целью повышения эффективности деятельности субъектов, в основном клиентов малого и среднего бизнеса (MSBs), эта услуга для них осуществляется на бюджетной основе при поддержке государства деятельностью аутсорсера. Большая часть рисков при финансовом аутсорсинге передается аутсорсеру (ответственность за правильность, полноту и своевременность подготовки и сдачи финансовой отчетности клиента, а также за соблюдением финансового и налогового законодательства), у клиента остаются финансовые риски за сбор и своевременную передачу достоверной первичной документации).

**Выводы.** В связи с интеграцией Украины в ЕС необходимо осуществить развитие экономики страны, которое невозможно без использования современных информационных технологий, в том числе и технологий аутсорсинга финансовых услуг, особенно для развития малого и среднего бизнеса.

Режим аутсорсинга информационных технологий в финансовых услугах обеспечивает как преимущества, так и недостатки, с одной стороны, он может удовлетворять потребности в информационных технологиях аутсорсера финансовых услуг, с другой стороны – способствует появлению рисков для бизнеса аутсорсера финансовых услуг и его клиентов.

Высокая конкурентоспособность и необходимость контролировать затраты превратили аутсорсинг информационных технологий в основной инструмент в распоряжении финансовых организаций.

Показано, что при условии минимальных транзакционных издержек, меньшей стоимости и более высоком качестве услуг информационного и финансового аутсорсинга и правильно составленном контракте аутсорсинг является эффективным методом управления финансовыми рисками, их снижения и страхования.

Для расширения практики аутсорсинга информационных и финансовых технологий, особенно для малого и среднего бизнеса, требуется дальнейшее развитие теории риск-менеджмента в этом направлении.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. R. Gonzalez R., Information technology outsourcing in financial services, Service Industries Journal July, 2013 [https://www.researchgate.net/publication/262900125\\_Information\\_technology\\_outsourcing\\_in\\_financial\\_services?Enri-ched=rgreq-2.Adeleye](https://www.researchgate.net/publication/262900125_Information_technology_outsourcing_in_financial_services?Enri-ched=rgreq-2.Adeleye),
2. Annansingh F., Risk management practices in IS outsourcing: An investigation into commercial banks in Nigeria. International Journal of Information Management, 2004, 24(2), 167–180.
3. Alner M., The effects of outsourcing on information security. Information Systems Security, 2001, 10(2), 35–43.
4. Ang S., & Straub, D. Production and transaction economies and is outsourcing: A study of the U.S. bank industry. MIS Quarterly, 1998, 22(4), 535–552.
5. Battistella C., Biotto G., From design driven innovation to meaning strategy. Management Decision, 2012, 50(4), 718–743.
6. Gonzalez R., Gasco, J., & Llopis, J. Information systems outsourcing reasons and risks: A new assessment. Industrial Management & Data Systems, 2010, 110 (2), 284 –303.
7. Gonzalez R., Gasco J., & Llopis J. Outsourcing and information systems managers: An empirical study. Industrial Management & Data Systems, 2010, 110(3), 325 –350.
8. Gonzalez R., Gasco J., & Llopis, J. Information systems offshore outsourcing: An exploratory study of motivations and risks in large Spanish firms. Information Systems Management, 2010, 27(2), 340–355.
9. Baldwin L.P., Irani Z., & Love, P. (2001). Outsourcing information systems: Drawing lessons from a banking case study. European Journal of Information Systems, 10(1), 15–24.
10. Bhasin S. (2012). An appropriate change strategy for lean success. Management Decision, 50(3), 439–458.
11. Alvarez-Suescun E., (2007). Testing resource-based propositions about is sourcing decisions. Industrial Management & Data Systems, 107(6), 762–779.
12. S. P. Ravi, (2011). An Analysis Of Business Process Outsourcing Strategies Of Public And Private Sector Banks In India International Business & Economics Research Journal – February Volume 10, Number 2 [file:///C:/Users/User/Downloads/An\\_Analysis\\_Of\\_Business\\_Process\\_Outsourcing\\_Strate.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/An_Analysis_Of_Business_Process_Outsourcing_Strate.pdf)
13. Blaskovich, J., & Mintchik, N. (2011). Information technology outsourcing: A taxonomy of prior studies and directions for future research. Journal of Information Systems, 25(1), 1–36.
14. Chun Mei (2012). Risk Management of Information Technology Outsourcing based on Cobit (64505) ChunMei Wang Linyi University School of Automation and Electrical Engineering, 276000, China
15. Gewald, H., & Dibbern, J. (2009). Risks and benefits of business process outsourcing: A study of transaction services in the German banking industry. Information & Management, 46(4), 249 –257.

#### REFERENCES:

1. R. Gonzalez R., (2013). Information technology outsourcing in financial services, Service Industries Journal July: [https://www.researchgate.net/publication/262900125\\_Information\\_technology\\_outsourcing\\_in\\_financial\\_services?Enri-ched=rgreq-2.Adeleye](https://www.researchgate.net/publication/262900125_Information_technology_outsourcing_in_financial_services?Enri-ched=rgreq-2.Adeleye),
2. Annansingh F., (2004). Risk management practices in IS outsourcing: An investigation into commercial banks in Nigeria. International Journal of Information Management, 24(2), 167–180.
3. Alner M., (2001). The effects of outsourcing on information security. Information Systems Security, 10(2), 35–43.
4. Ang S., & Straub, D. (1998). Production and transaction economies and is outsourcing: A study of the U.S. bank industry. MIS Quarterly, 22(4), 535–552.

5. Battistella C., Biotto G., (2012). From design driven innovation to meaning strategy. *Management Decision*, 50(4), 718–743.
6. Gonzalez R., Gasco, J., & Llopis, J. (2010). Information systems outsourcing reasons and risks: A new assessment. *Industrial Management & Data Systems*, 110(2), 284–303.
7. Gonzalez R., Gasco J., & Llopis J. (2010). Outsourcing and information systems managers: An empirical study. *Industrial Management & Data Systems*, 110(3), 325–350.
8. Gonzalez R., Gasco J., & Llopis, J. (2010). Information systems offshore outsourcing: An exploratory study of motivations and risks in large Spanish firms. *Information Systems Management*, 27(2), 340–355.
9. Baldwin L.P., Irani Z., & Love, P. (2001). Outsourcing information systems: Drawing lessons from a banking case study. *European Journal of Information Systems*, 10(1), 15–24.
10. Bhasin S. (2012). An appropriate change strategy for lean success. *Management Decision*, 50(3), 439–458.
11. Alvarez-Suescun E., (2007). Testing resource-based propositions about is sourcing decisions. *Industrial Management & Data Systems*, 107(6), 762–779.
12. S. P. Ravi, (2011). An Analysis Of Business Process Outsourcing Strategies Of Public And Private Sector Banks In India *International Business & Economics Research Journal* – February Volume 10, Number 2 file:///C:/Users/User/Downloads/An\_Analysis\_Of\_Business\_Process\_Outourcing\_Strate.pdf
13. Blaskovich, J., & Mintchik, N. (2011). Information technology outsourcing: A taxonomy of prior studies and directions for future research. *Journal of Information Systems*, 25(1), 1–36.
14. Chun Mei (2012). Risk Management of Information Technology Outsourcing based on Cobit (64505) ChunMei Wang Linyi University School of Automation and Electrical Engineering, 276000, China
15. Gewald, H., & Dibbern, J. (2009). Risks and benefits of business process outsourcing: A study of transaction services in the German banking industry. *Information & Management*, 46(4), 249–257.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-169>

УДК 336.71:658.14

## Достатність капіталу як чинник стабільності банківського сектору для забезпечення стратегічного розвитку банківської системи

**Пасічник І.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів,  
банківської справи та страхування  
Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «УБС»

**Кебедова К.Р.**

студентка  
Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «УБС»

У статті охарактеризовано основні положення та роль достатності капіталу у забезпеченні стабільного розвитку банків України. Аналізуються сучасні тенденції забезпечення достатності капіталу українських банків. Здійснено аналіз динаміки основних показників діяльності банківської системи України, виявлено тенденції показників ефективності банківської системи загалом. Проведено аналіз регулятивного, власного та статутного капіталів. Встановлено, що рівень достатності капіталу банків, хоча й перебуває в межах нормативного значення, але має тенденцію до зменшення. Проаналізовано процеси капіталізації банківської системи України. Визначено проблеми, напрями і перспективи вдосконалення регулювання процесів капіталізації на рівні банківської системи. Визначено напрями розроблення повноцінної стратегії розвитку банківського сектору, чому може сприяти відкритий діалог між парламентаріями та визнаними в наукових колах і банківській спільноті фахівцями, з одного боку, та НБУ й Урядом, з другого.

**Ключові слова:** банківська система, власний капітал, достатність капіталу, капіталізація, регулятивний капітал, нормативи капіталу.

Пасечник И.В., Кебедова К.Р. ДОСТАТОЧНОСТЬ КАПИТАЛА КАК ФАКТОР СТАБИЛЬНОСТИ БАНКОВСКОЙ СЕКТОРА ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ

В статье охарактеризованы основные положения и роль достаточности капитала в обеспечении стабильного развития банков Украины. Анализируются современные тенденции обеспечения достаточности капитала украинских банков. Осуществлен анализ динамики основных показателей деятельности банковской системы Украины, выявлены тенденции показателей эффективности банковской системы в целом. Проведен анализ регулятивного, собственного и уставного капиталов. Установлено, что уровень достаточности капитала банков, хотя и находится в пределах нормативного значения, имеет тенденцию к уменьшению. Проанализированы процессы капитализации банковской системы Украины. Определены проблемы, направления и перспективы совершенствования регулирования процессов капитализации на уровне банковской системы. Определены направления разработки полноценной стратегии развития банковского сектора, чему может способствовать открытый диалог между парламентариями и признанными в научных кругах и банковском сообществе специалистами, с одной стороны, и НБУ и Правительством, с другой.

**Ключевые слова:** банковская система, собственный капитал, достаточность капитала, капитализация, регулятивный капитал, нормативы капитала.

Pasichnyk I.V., Kiebiedova K.R. ACCESSIBILITY OF CAPITAL AS FACTOR OF STABILITY OF THE BANKING SECTOR FOR PROVIDING STRATEGIC DEVELOPMENT OF BANKING SYSTEM

The article describes the main provisions and the role of capital adequacy in ensuring the stable development of Ukrainian banks. The current trends of ensuring the capital adequacy of Ukrainian banks are analyzed. The analysis of dynamics of the main indicators of activity of the banking system of Ukraine was carried out, trends of indicators of efficiency of the banking system as a whole were revealed. The analysis of regulatory, own and authorized capital has been carried out. It has been established that the level of capital adequacy of banks, although it is within the normative value, but tends to decrease. The processes of capitalization of the banking system of Ukraine are analyzed. The problems, directions and prospects of improving the regulation of capitalization processes at the level of the banking system are determined. The directions of development of a full-fledged strategy for the development of the banking sector are determined, which may be facilitated by an open dialogue between parliamentarians and recognized in the scientific circles and the banking community by specialists, on the one hand, and the NBU and the Government, on the other.

**Keywords:** banking system, equity, capital adequacy, capitalization, regulatory capital, capital ratios.

**Постановка проблеми.** Стрімке зростання ринку банківських послуг розкриває широкий спектр можливостей банківської системи загалом в Україні, і власний капітал кожної окремої банківської установи відіграє роль одного з найважливіших показників стабільності та надійності банківської установи. Величина та структура банківського капіталу є важливою характеристикою фінансової стійкості банку. Недостатність капіталу окремих банківських установ України в останні роки негативно вплинула на ліквідність усієї банківської системи. Від кількісної та якісної структури ресурсів залежать якісні показники ефективності діяльності банку, в тому числі і його фінансова стійкість.

За таких обставин комплексне, всебічне дослідження питання достатності капіталу з урахуванням їх фінансової стабільності стає особливо актуальним. Проблема забезпечення фінансової стабільності банків є особливо актуальною в сучасних умовах глобалізації фінансових ринків. Стійкість кожного банку забезпечує стабільну та ефективну діяльність всієї банківської системи. Стабільний розвиток має бути не лише короткочасним досягненням банку, а його стратегічним завданням. Тому важливим є забезпечення надійного способу формування, управління, використання капіталу банку та дотримання необхідного його рівня для забезпечення розвитку банківської системи загалом.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вказаній проблемі приділяється значна увага Національного банку України, що знайшло своє відображення в Законі України «Про банки і банківську діяльність» [7], в Інструкції НБУ «Про порядок регулювання діяльності банків в Україні» [8]. Серед науковців, які займаються дослідженням проблем, пов'язаних з аналізом капіталу банків і підвищенням рівня капіталізації банківської системи загалом, на особливу увагу заслуговують праці Г. Бортнікова [1], Л. Вдовенко [2], С. Міщенко [3], Л. Мельничука [6], К. Ларіонової [7], В. Коваленко [10] та ін. Однак, незважаючи на вагомий результат наукових досліджень, спірними залишаються питання щодо формування оптимального рівня капіталу, а також впливу достатності капіталу на фінансову стійкість банку.

**Метою статті** є узагальнення теоретичних засад механізму забезпечення фінансової стійкості банку на основі управління його власним капіталом, формулювання практичних рекомендацій щодо застосування

показників капіталу для оцінки фінансової стійкості банку і розроблення пропозицій щодо підвищення капіталізації банківської системи загалом.

**Виклад основного матеріалу.** Банківський капітал відіграє домінуючу роль у забезпеченні стабільного розвитку банків України. Залежно від його рівня достатності визначається спроможність банків покривати ризики від проведення банківських операцій та їх капітальна стійкість. Достатність капіталу банків можна оцінювати через його спроможність виконувати основні властиві для нього функції, які відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» визначаються як захисна, оперативна та регулятивна [7].

Сучасна вітчизняна практика оцінювання й регулювання достатності власного капіталу банків визначається насамперед нормативними вимогами до неї. Національний банк України (НБУ) відповідно до вимог Базеля I установлює нормативи достатності капіталу, які мають дотримуватися банками за будь-яких умов. Принципи розрахунку нормативів НБУ та їхні нормативні значення регламентуються Інструкцією «Про порядок регулювання діяльності банків України» [8].

Порівнюючи вимоги Базеля III до капіталу з вітчизняними пруденційними вимогами, можна визначити основні тенденції їх реалізації, зокрема: основний капітал вітчизняних банків є капіталом найвищої якості; вимоги щодо буферів капіталу банків не застосовувалися, але нормативною базою НБУ передбачено його втілення в життя, починаючи з січня 2020 р., а саме: із 01.01.2020 р. – у розмірі 0,625%; з 01.01.2021 р. – у розмірі 1,25%; 01.01.2022 р. – у розмірі 1,875%; 01.01.2023 р. – у розмірі 2,5%.

Банківський сектор працював у першому півріччі 2018 року без помітних потрясінь, макроекономічна ситуація була сприятливою завдяки вищим темпам економічного зростання, відсутності шоків на валютному ринку та подальшому уповільненню інфляції. За оцінками Національного банку, за останні півроку знизилися кредитний ризик та ризик прибутковості банківського сектору. Ризик ліквідності залишається низьким.

Національний банк продовжує удосконалювати нормативну базу, вимоги до капіталу та ліквідності, системи управління ризиками в банках. Банки розпочинають тестовий розрахунок коефіцієнта покриття ліквідністю (LCR), який стане обов'язковим пруденційним нормативом від грудня 2018 року. Виконання



цього нормативу повинно суттєво знизити ймовірність виникнення кризи ліквідності в банківському секторі у разі негативного економічного шоку.

Національний банк разом із банківською спільнотою розпочали обговорення нового інструмента капіталу – довгострокового субординованого боргу, який стане частиною основного капіталу. Умови його випуску полягатимуть у тому, що у разі зниження рівня адекватності основного капіталу нижче певного рівня цей інструмент підлягатиме списанню або конверсії в прості акції банку. Він відповідатиме критеріям належності до додаткового капіталу першого рівня згідно з Базелем III та європейським законодавством і враховуватиме норми законодавства України. Запровадження такого складника основного капіталу розширить можливості для докапіталізації банків та стане першим кроком до зміни структури регулятивного капіталу в напрямі до Базеля III та норм ЄС. Впровадження нової структури капіталу заплановано на 2019 рік [4].

У I кварталі 2018 року банківський сектор отримав високий прибуток завдяки суттєвому скороченню відрахувань у резерви. Він компенсував зниження власного капіталу, зумовлене переходом на МСФЗ 9. У I кварталі 2018 року чистий прибуток банківського сектору зріс у 2,7 разу і становив 8,7 млрд грн. Це сталося завдяки зниженню відрахувань у резерви, які становили лише 1,1 млрд грн – найнижче квартальне значення, починаючи з 2013 року. Відношення відрахувань у резерви до валового кредитного портфеля становило лише 0,5%. Це зумовлено тим, що кілька банків розформували резерви за реструктурованими кредитами, і їх знову почали обслуговувати позичальники. Якщо макроекономічні очікування не зміняться, то у 2018 році обсяг відрахувань до резервів загалом по сектору, ймовірно, буде найнижчим за останнє десятиліття. У I кварталі було 14 збиткових банків (проти 18 у 2017 році). Три з них мали невеликий операційний прибуток, але отримали збиток унаслідок формування резервів.

За I квартал регулятивний капітал сектору зріс на 7,6 млрд грн, або на 6,2%, за рахунок чистого прибутку. Внески до статутного капіталу становили 0,2 млрд грн. Достатність капіталу сектору загалом перевищує мінімально необхідний обсяг. На кінець березня 63 банки з 82 мали показник адекватності капіталу понад 15%.

Операційний прибуток сектору скоротився: збільшення чистих процентних та комісійних

доходів нівелювали зростання операційних витрат та від'ємний торговий результат. Очікується, що відрахування в резерви будуть низькі й надалі за відсутності значних шоків. Це збільшить рентабельність власного капіталу в секторі до понад 10% за 2018 рік [4].

Аналізуючи питання капіталізації банківської системи України, насамперед варто акцентувати увагу на динаміці показників власного, статутного і регулятивного капіталу, порівнювати темпи зростання капіталу та активів і вивчати дотримання банками нормативу адекватності регулятивного капіталу (табл. 1).

Аналізуючи дані, наведені в таблиці 1, слід зазначити, що в 2013 році темпи росту власного капіталу і активів були практично однаковими, 2014 р. знову спостерігаємо перевищення темпів росту активів, але вже у 2015 та 2016 рр. темп росту власного капіталу становив близько 70%. На 2017 р. темп росту власного капіталу значно зріс і становив 164,29%, темп росту активів також пішов угору і був визначений у розмірі 106,33%. Станом на листопад 2018 р. темпи росту як активів, так і власного капіталу пішли на спад і становили відповідно 101,57% і 84,67%, що пояснюється різким скороченням активних операцій банків, зокрема кредитних, унаслідок впливу ресурсів із банківської системи України.

Темпи зростання регулятивного капіталу і статутного капіталу є нерівномірними. Крім того, слід зазначити про зростання значущості статутного капіталу у формуванні балансового власного капіталу. Так, за даними станом на 2013 рік цей показник становив 101,94%, що пояснюється змінами у структурі власного капіталу в банківській системі України. У періоді, що нами розглядається, лише у 2015 році статутний капітал прийняв тенденцію до зменшення і мав показник росту 97,25%. Станом на початок 2016 року статутний капітал практично удвічі перевищує розмір власного капіталу, що зумовлено рекордними збитками банків України (сумарно в банківській системі – 66 600 млн грн). Підсумовуючи 2016 рік, станом на 2017 рік темп росту статутного капіталу становив 229,86%. Але на листопад 2018 р. темп росту знову пішов на спад і зменшився до 106,92%.

Регулятивний капітал у 2014 та 2015 рр. зменшився на 8,82% та 31,68% відповідно, що було зумовлено як суттєвим зменшенням кількості банківських установ, так і недостатньою капіталізацією банків. Ця тенденція продовжилася і у 2016–2017 рр., причому на

**Динаміка основних показників діяльності банківської системи**

Показник	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Банки, що мають банківську ліцензію	176	180	163	117	86	81
Активи, млн грн	1 127 192	1 278 095	1 316 852	1 254 385	1 333 831	1 354 741
– темп росту, %	106,92	113,39	103,03	95,26	106,33	101,57
Регулятивний капітал, млн грн	178 909	204 976	188 949	130 974	112 155	123 224
– темп росту, %	100,25	114,57	92,18	69,32	85,63	109,87
Власний капітал, млн грн	169 320	192 599	148 023	103 713	170 389	144 272
– темп росту, %	108,9	113,75	76,86	70,07	164,29	84,67
Статутний капітал, млн грн	175 204	185 239	180 150	206 387	474 410	507 226
– темп росту, %	101,94	105,73	97,25	114,56	229,86	106,92
Достатність регулятивного капіталу (Н2), %	18,26	15,60	13,81	12,74	15,35	15,84
Результат діяльності, млн грн	4 899	1 436	-52 967	-66 600	-26 472	10 937
Рентабельність активів, %	0,45	0,12	-4,07	-5,46	0,16	1,11
Рентабельність капіталу, %	3,03	0,81	-30,46	-51,91	1,31	9,51

2017 р. темп росту регулятивного капіталу становив 85,63%. 2018 рік сприяє підвищенню темпу зростання регулятивного капіталу і підіймає цей показник до 109,87%.

Далі оцінимо норматив достатності регулятивного капіталу (Н2), нормативне значення якого не повинно бути нижчим 10% (рис. 1).

З цього рисунку ми бачимо, що фактичний показник Н2 є вищим за нормативне значення в платоспроможних банках України, але також спостерігається тенденція до зниження. Це пов'язано насамперед зі зменшенням регулятивного капіталу. За 2014–2016 роки цей норматив знизився в платоспроможних банках України від 18,9% до 12,31%, тобто на 6,49%, але протягом 2016 року він збільшився до рівня 12,69% і в 2018 р. мав тенденцію до збільшення. На початок 2018 р. Н2 становив 16,10%, на листопад показник має 15,84%.

Важливим кроком підвищення капіталізації банківського сектору України має стати вдосконалення системи ризик-менеджменту в банках. Банки повинні керуватися такими принципами системи управління ризиками [7], як: наявність стратегії управління ризиками; наявність відповідної організаційної структури; принцип колегіальності, розділення конфліктів інтересів. Підвищення капіталізації банківської системи також сприятиме зрос-

танню її конкурентоспроможності та опосередковано вдосконалить організаційну структуру банківської системи шляхом консолідації банківського капіталу. Запровадження рейтингової звітності банків та підвищення ролі банківських асоціацій матимуть прямий вплив на окремі групи населення, сприятимуть активізації їх соціальної функції, а водночас і відкритому діалогу банків та суспільства.

Розробленню повноцінної стратегії розвитку банківського сектору, на наш погляд, може сприяти відкритий діалог між парламентаріями та визнаними в наукових колах і банківській спільноті фахівцями, з одного боку, та НБУ й Урядом, з другого. У свою чергу, НБУ має активізувати комунікацію з вітчизняними науковцями, авторитетними академічними закладами, залучивши їх до підготовки та консультування відповідних програм, зокрема шляхом створення Експертної (а не Громадської) ради. Стратегічне планування є невід'ємним складником корпоративного управління державними установами. Ринкова економіка не передбачає директивного планування та втручання держави в бізнес, однак в умовах системної кризи можливе прийняття (як виняток) програм заходів, котрі передбачають посилення державного регулювання [1].

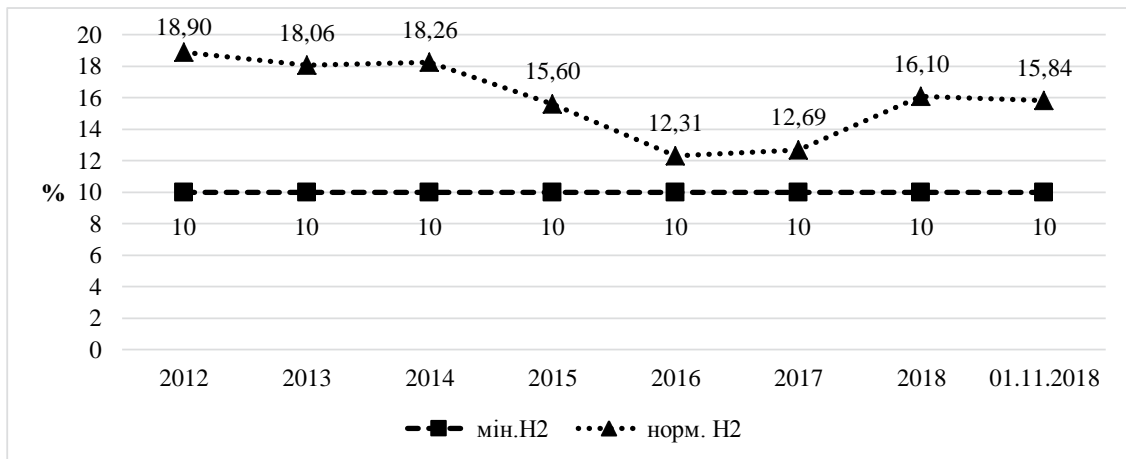


Рис. 1. Норматив адекватності регулятивного капіталу банків України

**Висновки.** У своїй політиці Національний банк України керується необхідністю максимального зниження ризиків у діяльності банків, створення правових умов для підвищення їхньої фінансової та конкурентної спроможності. Саме тому одним із найважливіших завдань розвитку банківської системи повинно бути підвищення рівня капіталізації банківської системи відповідно до обсягів банківських операцій та ризиків, притаманних діяльності банку.

Стратегія розвитку банківського сектору України повинна бути обмежена прийняттям стратегічного плану на рівні центрального й державних банків. Порядок розроблення такого плану має бути затверджений уповноваженими органами. Стратегічні плани державних банків можуть бути оприлюднені

в скороченому вигляді для ознайомлення з ними всіх зацікавлених сторін. Це, безперечно, підвищить довіру вкладників та інших клієнтів до НБУ та банківського сектору загалом.

Таким чином, високий рівень капіталу сприяє зміцненню громадської довіри до банківської системи загалом. Чим більший капітал банку, тим він стійкіший відносно втрат і більшою мірою здатний здійснювати активні операції, в тому числі в періоди спадів ділової активності в країні.

До пропозицій щодо вирішення проблем нарощування капіталу банків відносять вдосконалення банківського законодавства, активізацію ролі банківських асоціацій, активізацію регулятивної політики НБУ, вдосконалення системи ризик-менеджменту в банках, консолідацію банківського капіталу.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бортніков Г.П. Удосконалення процесу розробки стратегії розвитку банківського сектору України / Г.П. Бортніков, О.О. Любіч // *Фінанси України*. № 9. 2016. С. 29–52.
2. Вдовенко Л.О. Високий рівень капіталізації – основа зміцнення банківської системи України / Л.О. Вдовенко, О.С. Черненко // *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. № 4. 2017. С. 84–96.
3. Міщенко С.В. Поєднання функцій стратегічного розвитку та антикризового управління в діяльності центральних банків / С. В. Міщенко, В. І. Міщенко // *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 266–272.
4. Звіт про фінансову стабільність. URL: <http://www.bank.gov.ua>.
5. Основні показники діяльності банків України. URL: <http://www.bank.gov.ua>.
6. Мельничук Л.Ю. Достатність капіталу як характеристика фінансової стійкості банку / Л.Ю. Мельничук // *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. № 1(78). 2015. С. 43–49.
7. Ларіонова К.Л. Достатність власного капіталу банків України в 2015–2017 роках: стан, проблеми та шляхи вирішення / К.Л. Ларіонова, С.В. Безвух // *Глобальні та національні проблеми економіки*. № 22. 2018. С. 811–818.
8. Про банки і банківську діяльність: Закон України, прийнятий Верховною радою України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: <http://search.ligazakon.ua>
9. Про порядок регулювання діяльності банків в Україні: Інструкція, затверджена постановою Правління НБУ від 28.08.2001 № 368. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>
10. Коваленко В.В. Достатність капіталу у забезпеченні стабільного розвитку банків України / В.В. Коваленко // *Стратегічні пріоритети*. № 2(43). 2017. С. 73–80.

REFERENCES:

1. Bortnikov H.P. (2016) Udoskonalennia protsesu rozrobky stratehii rozvytku bankivskoho sektoru Ukrainy/ [Finansy Ukrainy #9] 29–52 P.
2. Vdovenko L.O. (2017) Vysoky riven kapitalizatsii – osnova zmitsnennia bankivskoi systemy Ukrainy [Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktuakni pytannia hauky i praktyky #4] 84–96 P.
3. Mishchenko S.V. (2016) Poiednannia funktsii strategichnoho rozvytku ta antykryzovoho upravlinnia v diialnosti tsentraknykh bankiv [Aktualni problemy ekonomiky #2] 266–272 P.
4. Zvit pro finansovu stabilnist. Available at: <http://www.bank.gov.ua>.
5. Osnovni pokaznyky diialnosti bankiv Urainy. Available at: <http://www.bank.gov.ua>.
6. Melnychuk L.YU. (2015). Dostatnist kapitalu yak kharakterystyka finansovoi stiikosti banku [Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo #1 (78)] 43–49 P.
7. Larionova K.L. (2018). Dostatnist vlasnogo kapitalu bankiv Ukrainy v 2015–2017 rokakh: stan, problemy ta shliakhy vyrishennia [Hlobalni ta natsionalni problem ekonomiky #22] 811–818 P.
8. Pro banky i bankivsku diialnist: Zakon Ukrainy, pryiniaty Verkhovnou radoyu Ukrainy vid 07.12.2000 #2121-III. Available at: <http://search.ligazakon.ua>
9. Pro poriadok rehuliuвання diialnosti bankiv v Ukraini: Instrukttsiia, zatverdzhena postanovoiu Pravlina NBU vid 28.08.2001 #368. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua>
10. Kovalenko V. V. (2017). Dostatnist kapitalu u zabezpechenni stabilnogo rozvytku bankiv Ukrainy [Stratehichni priorytety #2 (43)] 73–80 P.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-170>

УДК 336.5:613/614

## Сучасний стан фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні

**Руденко В.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Вінницького навчально-наукового інституту економіки  
Тернопільського національного економічного університету

Стаття присвячена актуальним питанням фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні. Проведено оцінку бюджетного фінансування медичної сфери. Здійснено аналіз небюджетного фінансування охорони здоров'я шляхом добровільного медичного страхування. Визначено основні проблеми фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні та запропоновано шляхи їх вирішення.

**Ключові слова:** фінансове забезпечення охорони здоров'я, бюджетне фінансування, небюджетне фінансування, добровільне медичне страхування, обов'язкове медичне страхування.

Руденко В.В. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В УКРАИНЕ

Статья посвящена актуальным вопросам финансового обеспечения здравоохранения в Украине. Проведена оценка бюджетного финансирования медицинской сферы. Осуществлен анализ небюджетного финансирования здравоохранения путем добровольного медицинского страхования. Определены основные проблемы финансового обеспечения здравоохранения в Украине и предложены пути их решения.

**Ключевые слова:** финансовое обеспечение здравоохранения, бюджетное финансирование, небюджетное финансирование, добровольное медицинское страхование, обязательное медицинское страхование.

Rudenko V.V. THE CURRENT STATE OF FINANCIAL PROVISION OF HEALTH CARE IN UKRAINE

The article is devoted to current issues of financial provision of health care in Ukraine. The budget financing of the medical sector is estimated. The non-budget financing of health care through voluntary medical insurance is analyzed. The main problems of financial provision of health care in Ukraine are identified and ways for their solution are proposed.

**Keywords:** financial provision of health care, budget financing, non-budget financing, voluntary medical insurance, compulsory medical insurance.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Жодна сфера у ринковій економіці, зокрема охорона здоров'я, не може успішно розвиватися без добре налагодженої системи фінансового забезпечення. Нові його механізми сприяють якісним змінам у наданні медичних послуг, будучи одночасно одним із вирішальних факторів під час прийняття рішень про розширення їх спектру. Розмаїття наявних проблем у системі фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні, неоднозначність їх оцінки і практичного вирішення, пошук можливостей використання різних форм взаємодії держави та підприємницьких структур у фінансуванні медичної сфери зумовлюють актуальність дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти фінансового забезпечення охорони здоров'я висвітлені у наукових працях вітчизняних і зарубіжних

учених: Р. Бачо, Я. Буздуган, С. Гончарука, В. Дем'янишина, Д. Долбневої, Н. Карпшин, М. Литвиненко, Є. Малік, А. Мокрицької, С. Онишко, Г. Рожкова, М. Савельєвої, Ю. Шевчук та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на те, що у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі наведений широкий спектр результатів наукових досліджень із фінансового забезпечення охорони здоров'я, є низка невирішених проблем у цій сфері. Наявні суперечливі підходи до організації фінансового забезпечення охорони здоров'я, формування його джерел, форм і методів, оцінки специфіки функціонування, визначення проблем і розроблення шляхів їх розв'язання. Специфіка фінансових процесів в охороні здоров'я, зокрема у її фінансовому забезпеченні, вимагає наукового осмислення, детального аналізу та обґрунту-

вання конкретних пропозицій щодо фінансового забезпечення медичної сфери.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження полягає у вивченні практики фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні, аналізі сучасного стану її бюджетного та небюджетного фінансування, визначенні основних проблем та розробленні шляхів їх вирішення.

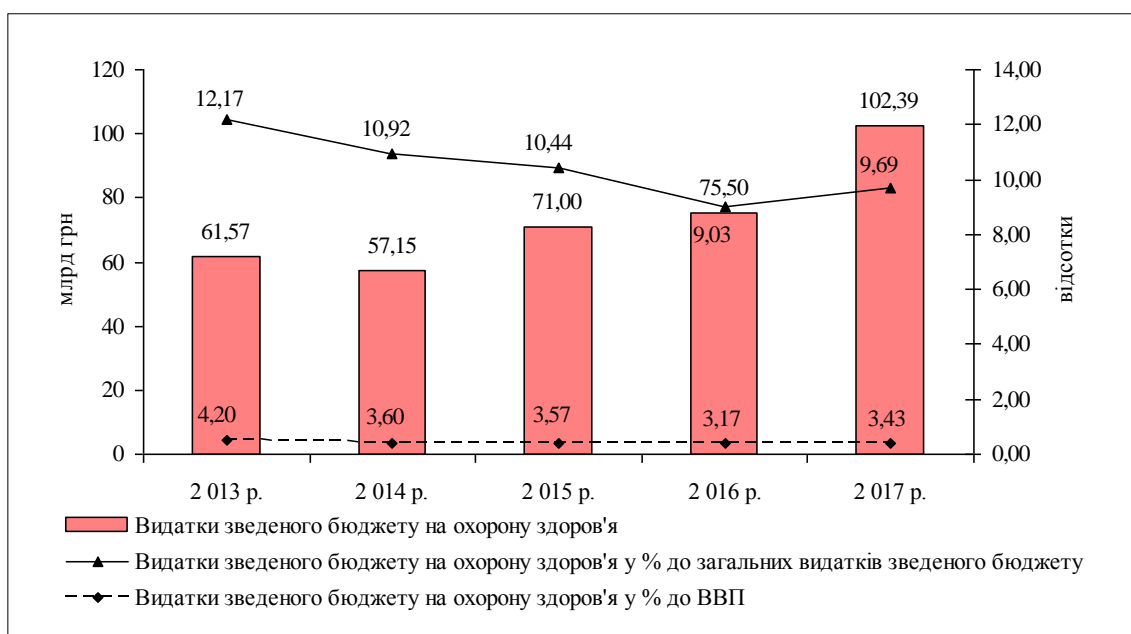
**Виклад основного матеріалу дослідження.** Велике значення такого блага, як здоров'я, зумовлює необхідність його охорони. Забезпечення громадян держави високоякісною медичною допомогою достатнього обсягу залежить від адекватності матеріально-технічної бази закладів охорони здоров'я, професіоналізму й кваліфікації медичних працівників. До обов'язкових умов медичного обслуговування відповідної якості належить фінансове забезпечення – пріоритетний чинник, що впливає на розвиток охорони здоров'я й соціально-економічну результативність сфери.

Складна економічна й політична ситуація в Україні зумовила недостатнє бюджетне фінансування охорони здоров'я останніми роками. Причинами низького рівня фінансового забезпечення медичної сфери є недостатність бюджетних коштів, нераціональне їх використання, недосконалість наявних бюджетних і небюджетних механізмів управління.

У 2013–2017 роках видатки зведеного бюджету України на охорону здоров'я збіль-

шилися на 66,30%, що має більше номінальний характер, який пояснюється темпами інфляції, а не реальним зростанням видатків, оскільки у відсотковому відношенні до ВВП та загальних видатків зведеного бюджету видатки на охорону здоров'я не демонстрували зростаючої тенденції (рис. 1). Навпаки, спостерігалось скорочення частки видатків зведеного бюджету на охорону здоров'я щодо як обсягу ВВП (з 4,20% у 2013 році до 3,43% у 2017 році), так і обсягу загальних видатків зведеного бюджету (з 12,17% у 2013 році до 9,69% у 2017 році). Водночас Всесвітньою організацією охорони здоров'я та Європейським союзом рекомендовано бюджетне забезпечення охорони здоров'я на рівні не менше 7% ВВП.

У 2013–2017 роках видатки державного бюджету на охорону здоров'я збільшилися у 9,61 раза, тоді як видатки місцевих бюджетів на охорону здоров'я зросли тільки у 1,76 раза (рис. 2). Так, значне збільшення видатків державного бюджету на охорону здоров'я у 2017 році зумовлено спрямуванням значного обсягу бюджетних коштів на централізовані закупівлі ліків і медичних виробів через міжнародні організації. Незважаючи на відсутність стрімкої спрямованості до збільшення, у 2013–2017 роках частка видатків місцевих бюджетів на охорону здоров'я у загальних видатках зведеного бюджету на охорону здоров'я в середньому становила 82,32% і мала тенденцію до зростання. Така ситуація



**Рис. 1. Динаміка видатків зведеного бюджету України на охорону здоров'я у 2013–2017 роках**

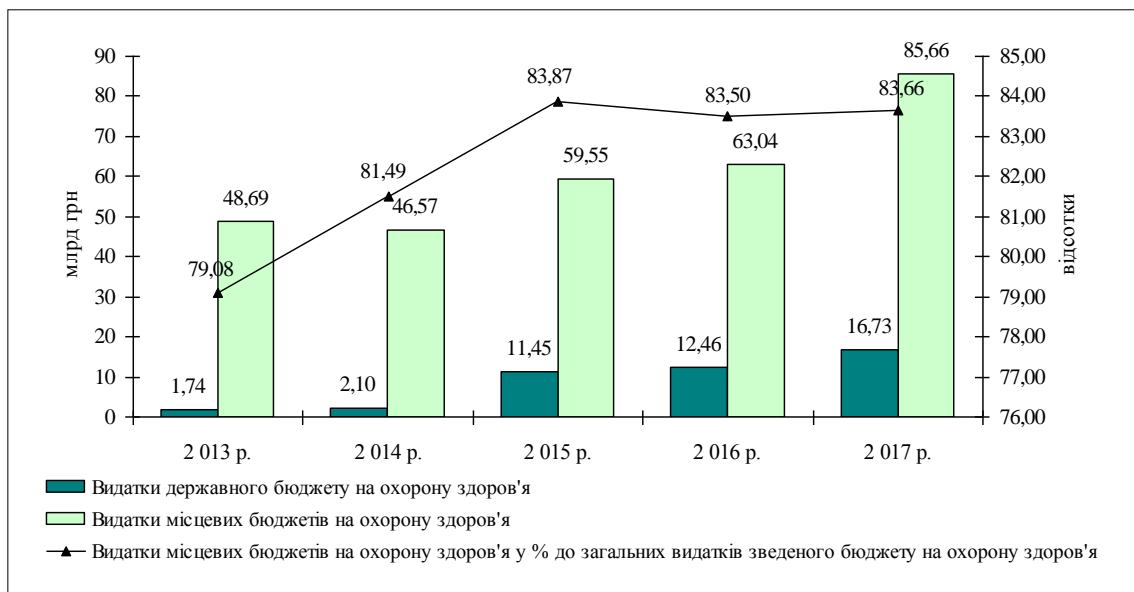
*Розраховано та складено автором на основі [1; 2]*

пов'язана із тим, що Бюджетним кодексом України за місцевими бюджетами закріплено проведення видатків, що забезпечують населення життєво необхідними суспільними благами та послугами, серед яких чільне місце посідає охорона здоров'я.

Протягом 2013–2017 років найбільше зростання спостерігалось за видатками на охорону здоров'я, що здійснюються із бюджетів об'єднаних територіальних громад, що зумовлено проведенням реформи фінансової децентралізації в Україні (табл. 1).

У 2013–2017 роках найбільші видатки на охорону здоров'я здійснювалися за рахунок загального фонду зведеного бюджету України (рис. 3).

Видатки загального фонду зведеного бюджету на охорону здоров'я збільшилися на 57,09%, тоді як видатки спеціального фонду зведеного бюджету на охорону здоров'я зросли на 158,01%. Причому частка видатків спеціального фонду у загальних видатках зведеного бюджету на охорону здоров'я в середньому становила 13,06% і мала тенденцію до



**Рис. 2. Динаміка видатків на охорону здоров'я в розрізі ланок бюджетної системи України у 2013–2017 роках**

*Розраховано та складено автором на основі [1]*

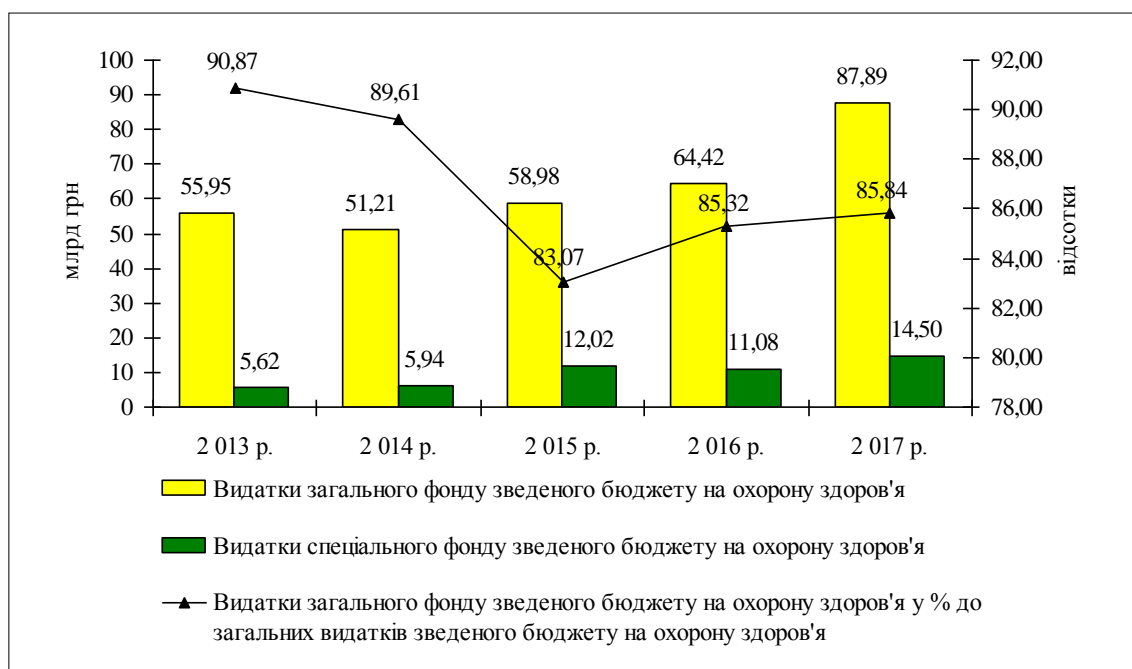
Таблиця 1

**Динаміка видатків на охорону здоров'я в розрізі ланок бюджетної системи України у 2013–2017 роках, млрд грн**

Ланки бюджетної системи	Роки					Темп приросту, %	
	2013	2014	2015	2016	2017	2017/2013	2017/2016
Державний бюджет	12,88	10,58	11,45	12,46	16,73	29,89	34,27
Республіканський (АРК), обласні, міські (міст Києва та Севастополя) бюджети	23,74	23,53	29,11	29,88	39,41	66,01	31,89
Бюджети міст республіканського (АРК) та обласного підпорядкування	13,16	11,77	15,76	17,1	23,32	77,20	36,37
Районні бюджети	11,73	11,25	14,67	15,73	22,07	88,15	40,31
Селищні бюджети	0,04	0,01	0,01	0,01	0,01	-75,00	0
Сільські бюджети	0,02	0,01	0	0	0,01	-50,00	100,0
Бюджети об'єднаних територіальних громад	0	0	0	0,32	0,84	100,0	162,5
Зведений бюджет	61,57	57,15	71,00	75,50	102,4	66,30	35,62

*Розраховано та складено автором на основі [3]*





**Рис. 3. Динаміка витраток зведеного бюджету України на охорону здоров'я в розрізі фондів у 2013–2017 роках**

*Розраховано та складено автором на основі [1]*

скорочення, хоча саме витрати спеціального фонду бюджету мають найбільші резерви до зростання. Певна законодавча неврегульованість, а саме відсутність єдиної методики розрахунку вартості медичних послуг, обмежує можливість більш широкого застосування переліку платних послуг, а тому потенційного збільшення обсягу надходжень спеціального фонду. У зв'язку з чисельними зверненнями місцевих органів виконавчої влади Міністерством охорони здоров'я України розроблено та оприлюднено проект такої методики, проте нині вона ще не затверджена.

У 2013–2017 роках найбільшими темпами зростали капітальні витрати зведеного бюджету України на охорону здоров'я (табл. 2).

Так, протягом 2013–2017 років капітальні витрати зведеного бюджету на охорону здоров'я збільшилися на 43,46%. Серед них найбільшими темпами зросли у 2017 році порівняно з 2013 і 2016 роками на 673,63% і 877,78% відповідно капітальні трансферти, що пов'язано із тим, що за цим кодом економічної класифікації витраток відображається передача капітальних трансфертів з державного бюджету місцевим бюджетам, з місцевих бюджетів до державного бюджету та міжбюджетних трансфертів між місцевими бюджетами. Зокрема, у 2017 році на охорону здоров'я використано сім субвенцій з державного бюджету, серед яких на капітальні витрати

передано субвенцію на реалізацію заходів, спрямованих на розвиток системи охорони здоров'я у сільській місцевості (4,0 млрд грн), субвенцію на реформування регіональних систем охорони здоров'я для здійснення заходів з виконання спільного з Міжнародним банком реконструкції та розвитку проекту «Поліпшення охорони здоров'я на службі у людей» (1,5 млрд грн) і субвенцію на придбання ангиографічного обладнання (134,5 млн грн). У 2013–2017 роках поточні витрати зведеного бюджету на охорону здоров'я збільшилися на 34,89%, що зумовлено зростанням мінімальної заробітної плати та посадових окладів медичних працівників, а також подорожчанням товарів і послуг у зв'язку з розгортанням інфляційних процесів у державі.

Протягом 2013–2017 років частка поточних витраток у загальних витратках зведеного бюджету на охорону здоров'я в середньому становила 92,55% і мала тенденцію до скорочення. Відбувалося поступове зростання питомої ваги капітальних витраток у структурі витраток зведеного бюджету на охорону здоров'я з 6,30% у 2013 році до 9,00% у 2017 році, що вказує на покращення технічного оснащення медичних закладів у результаті реалізації різних інвестиційних проектів (рис. 4).

У 2013–2017 роках у структурі витраток зведеного бюджету України на охорону здоров'я значно переважали витрати на



лікарні та санаторно-курортні заклади (табл. 3). Зокрема, частка видатків на лікарні та санаторно-курортні заклади у загальних видатках зведеного бюджету на охорону здоров'я в середньому становила 63,45%. Питома вага видатків на поліклініки та амбулаторії, швидку та невідкладну допомогу у загальних видатках зведеного бюджету на охорону здоров'я в середньому дорівнювала 21,24%. Значною була і частка видатків на іншу діяльність у сфері охорони здоров'я, яка у загальних видатках зведеного бюджету на охорону здоров'я

в середньому становила 13,14%. Частка інших видатків зведеного бюджету на охорону здоров'я в середньому варіювала в межах 2%.

Незважаючи на зростання видатків державного та місцевих бюджетів на охорону здоров'я, бюджетне фінансування медичної сфери не задовольняє реальні потреби населення. В умовах гострої нестачі бюджетних коштів дедалі більша частка амбулаторної та стаціонарної допомоги стає платною. Практика засвідчує, що найбільших успіхів у вирішенні проблеми зміцнення здоров'я громадян дося-

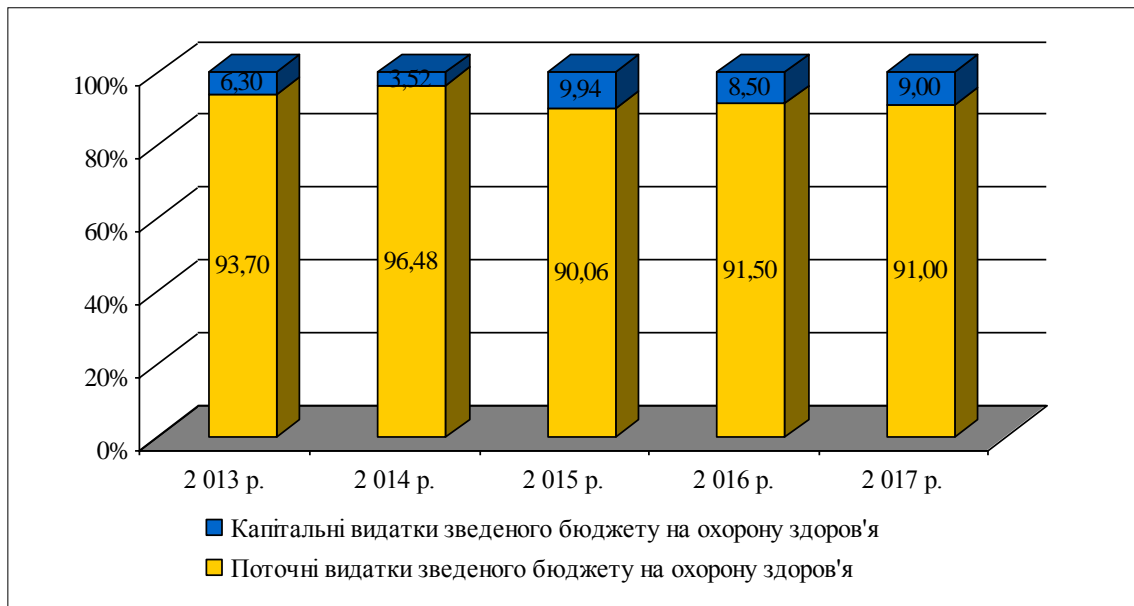


Рис. 4. Структура видатків зведеного бюджету України на охорону здоров'я в розрізі економічної класифікації у 2013–2017 роках

Розраховано та складено автором на основі [3]

Таблиця 2

Динаміка видатків зведеного бюджету України на охорону здоров'я в розрізі економічної класифікації у 2013–2017 роках, млрд грн

Видатки за економічною класифікацією	Роки					Темп приросту, %	
	2013	2014	2015	2016	2017	2017/2013	2017/2016
Поточні видатки, у т.ч.:	57,69	55,14	63,94	69,08	93,18	61,52	34,89
Оплата праці з нарахуваннями	38,21	30,86	35,71	40,2	7,23	-81,08	-82,01
Використання товарів і послуг	18,04	22,6	26,16	25,3	81,78	353,33	223,24
Поточні трансферти	0,54	0,88	1,03	2,02	2,72	403,70	34,65
Соціальне забезпечення	0,74	0,68	0,88	1,39	1,23	66,22	-11,51
Інші поточні видатки	0,16	0,12	0,16	0,17	0,22	37,50	29,41
Капітальні видатки, у т.ч.:	3,88	2,01	7,06	6,42	9,21	137,37	43,46
Придбання основного капіталу	2,97	1,81	6,38	5,70	2,17	-26,94	-61,93
Капітальні трансферти	0,91	0,20	0,68	0,72	7,04	673,63	877,78
Всього видатків зведеного бюджету на охорону здоров'я	61,57	57,15	71,00	75,50	102,39	66,30	35,62

Розраховано та складено автором на основі [3]

**Структура видатків зведеного бюджету України на охорону здоров'я  
в розрізі функціональної класифікації у 2013–2017 роках**

Заклади і заходи у сфері охорони здоров'я	2013 р.		2014 р.		2015 р.		2016 р.		2017 р.	
	Сума, млрд грн	Частка, %	Сума, млрд грн	Частка, %	Сума, млрд грн	Частка, %	Сума, млрд грн	Частка, %	Сума, млрд грн	Частка, %
Поліклініки і амбулаторії, швидка та невідкладна допомога	12,7	20,7	12,3	21,5	14,2	20,0	16,4	21,7	22,8	22,2
Лікарні та санаторно-курортні заклади	40,3	65,4	36,9	64,5	46,0	64,8	46,4	61,5	62,5	61,1
Санітарно-профілактичні та протиепідемічні заходи і заклади	1,1	1,8	1,1	1,8	1,1	1,6	1,2	1,6	1,5	1,4
Фундаментальні та прикладні дослідження і розробки у сфері охорони здоров'я	0,3	0,5	0,4	0,6	0,4	0,6	0,4	0,5	0,4	0,4
Інша діяльність у сфері охорони здоров'я	7,2	11,6	6,6	11,5	9,2	13,0	11,1	14,7	15,2	14,9
Всього видатків зведеного бюджету на охорону здоров'я	61,6	100	57,2	100	71,0	100	75,5	100	102,4	100

*Розраховано та складено автором на основі [1]*

гли ті країни, які запровадили в системі охорони здоров'я механізм медичного страхування. Вітчизняна система охорони здоров'я нині знаходиться на стадії реформування: добровільне медичне страхування поступово набирає популярності, а обов'язкове – незважаючи на численні законопроекти – дотепер відсутнє.

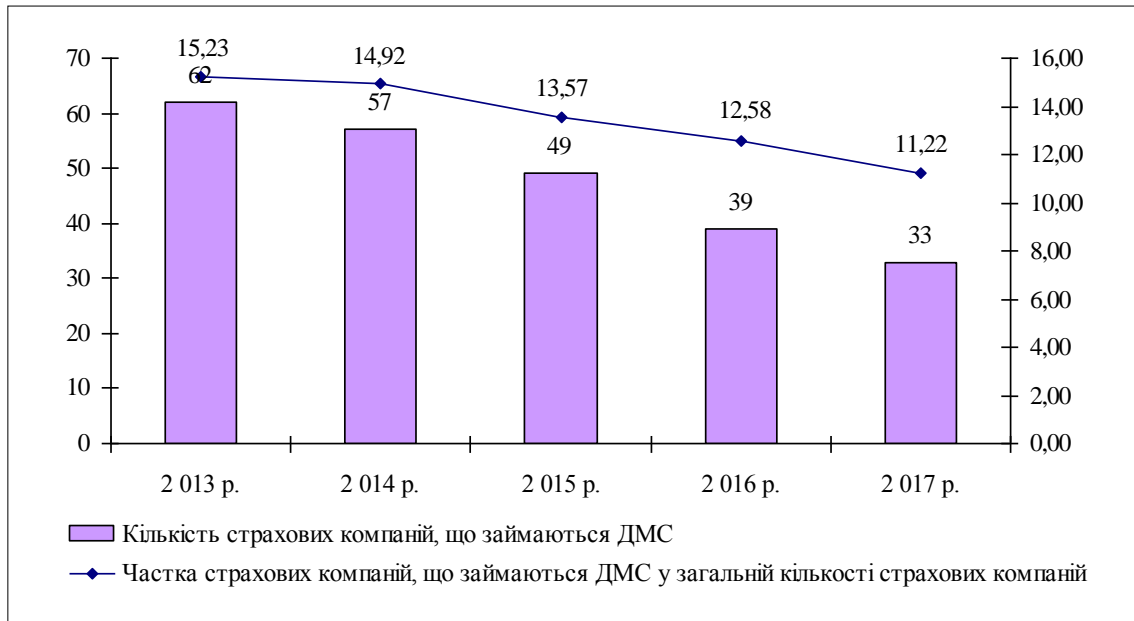
Мета добровільного медичного страхування (ДМС) полягає в організації й фінансовому забезпеченні наданих застрахованим особам медичних послуг (допомоги) відповідного обсягу та якості, зумовлених програмами такого страхування. Виконання головної функції ДМС (охорона здоров'я населення) передбачає матеріальне відшкодування вартості лікування, профілактики, розвитку інфраструктури галузі відповідно до світових стандартів. В Україні ДМС здійснюється згідно із Законом України «Про страхування» у вигляді безперервного страхування здоров'я, страхування здоров'я на випадок хвороби та страхування медичних витрат [4].

У 2013–2017 роках кількість страхових компаній в Україні, що займаються добровільним медичним страхуванням, зменшилася з 60 до 33, або на 46,77% (рис. 5). Така ситуація зумовлена тим, що населення не має можливості приймати участь у ДМС, оскільки рівень життя наших громадян є досить низьким, що не дозволяє сплачувати страхові премії в необхідному розмірі. У 2013–2017 роках скоротилася також і частка страхових компа-

ній, що займаються ДМС, у загальній кількості страхових компаній: з 15,23% у 2013 році до 11,22% у 2017 році.

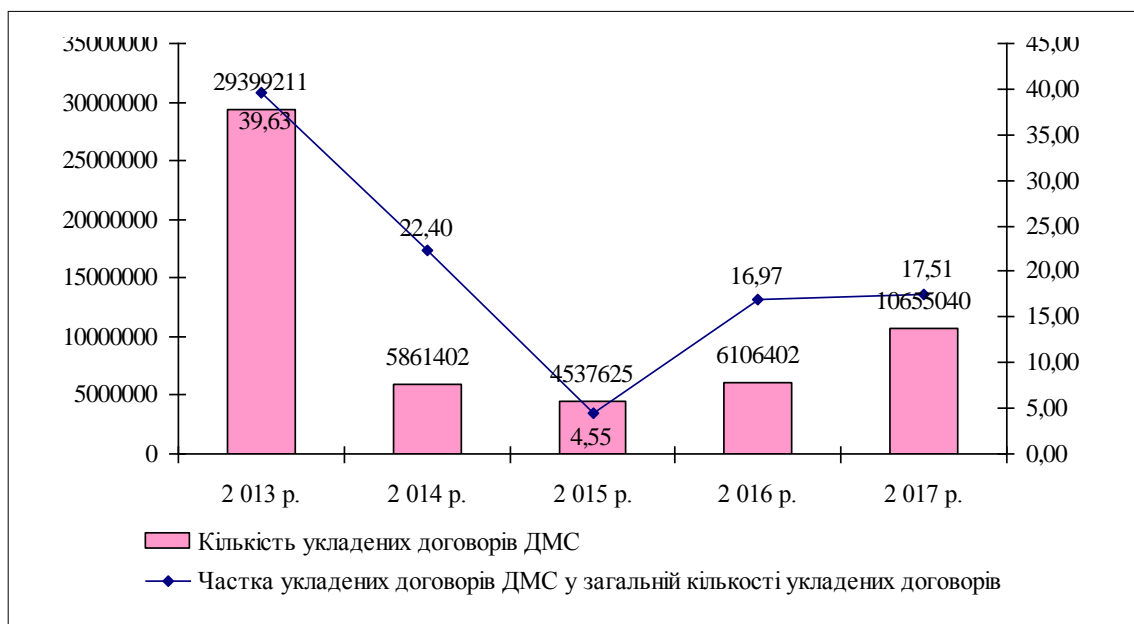
У 2013–2017 роках кількість укладених договорів ДМС в Україні не мала стійкої тенденції до збільшення/зменшення (рис. 6). Так, у 2017 році кількість укладених договорів ДМС була меншою, ніж у 2013 році на 63,76%, однак більшою, ніж у 2016 році, на 74,49%. Позитивна тенденція до збільшення кількості укладених договорів ДМС у 2015–2017 роках свідчить про усвідомлення громадянами та корпоративним сектором необхідності придбання полісів медичного страхування в умовах недостатнього бюджетного фінансового забезпечення охорони здоров'я.

У 2013–2017 роках у структурі укладених договорів ДМС в Україні переважала питома вага договорів зі страхування медичних витрат (рис. 7). Частка укладених договорів зі страхування медичних витрат у загальній кількості укладених договорів ДМС скоротилася з 70,42% у 2013 році до 33,90% у 2017 році та в середньому становила 48,27%. Цей вид ДМС пов'язаний із компенсацією медичних витрат, які можуть виникнути в закордонній поїздці внаслідок раптового захворювання або нещасного випадку. Частка укладених договорів зі страхування здоров'я на випадок хвороби у загальній кількості укладених договорів ДМС зросла з 7,01% у 2013 році до 51,23% у 2017 році та в середньому становила 29,46%. Цей вид ДМС



**Рис. 5. Динаміка кількості страхових компаній в Україні, що займаються ДМС, у 2013–2017 роках**

*Розраховано та складено автором на основі [5]*



**Рис. 6. Динаміка кількості укладених договорів ДМС в Україні у 2013–2017 роках**

*Розраховано та складено автором на основі [5]*

не передбачає організацію медичних послуг, а лише грошову виплату у разі настання страхового випадку (виникнення захворювання).

Частка укладених договорів з безперервного страхування здоров'я у загальній кількості укладених договорів ДМС скоротилася з 22,57% у 2013 році до 14,87% у 2017 році та в середньому дорівнювала 21,38%. Такий вид ДМС передбачає обов'язок страховика

за встановлену договором страхування плату здійснити страхову виплату в розмірі страхової суми або її частини шляхом: оплати вартості медичної допомоги, яка була надана застрахованій особі закладами охорони здоров'я, до яких вона звернулася під час дії договору; відшкодування понесених застрахованою особою документально підтверджених витрат на отримання медичної допомоги.

У 2013–2017 роках діяльність страхових компаній України у сфері ДМС була низькоприбутковою, адже рівень страхових виплат за ДМС, що характеризує суму страхових виплат, що припадає на одиницю отриманих страхових премій, зменшився з 56,34% у 2013 році до 50,37% у 2017 році та в середньому становив 54,07% (табл. 4).

Значення показника вийшло за межі оптимальності (5–50%) і характеризує низьку прибутковість добровільного медичного страхування. Рівень страхових виплат за безперервним страхуванням здоров'я зменшився з 72,38% у 2013 році до 62,52% у 2017 році та в середньому становив 66,31%. Рівень страхових виплат зі страхування медичних витрат зріс з 31,34% у 2013 році до 31,37% у 2017 році та в середньому становив 33,10%. Рівень страхових виплат зі страхування здоров'я на випадок хвороби зменшився з 17,90% у 2013 році до 8,25% у 2017 році та в середньому становив 14,97%.

Серед причин невисокої прибутковості добровільного медичного страхування можна назвати зростання кількості звернень клієнтів за медичною допомогою як наслідок погіршення якості здоров'я та старіння населення, вибагливість клієнтів, недосконалість служб андеррайтингу, використання економічно необґрунтованих тарифів, незадовільну організацію роботи з урегулювання збитків, низьку клієнтоорієнтованість державних лікувально-профілактичних установ, завищені витрати на ведення справ, зокрема комісійні винагороди страхових посередників – продавців послуг з ДМС [6, с. 219–220].

Таким чином, в умовах трансформації соціально-економічних і політичних відносин в Україні спостерігається загострення цілої низки проблем в охороні здоров'я, які потребують нових наукових підходів до розв'язання та прийняття принципових рішень на рівні як держави, так і її регіонів. Найважливішими

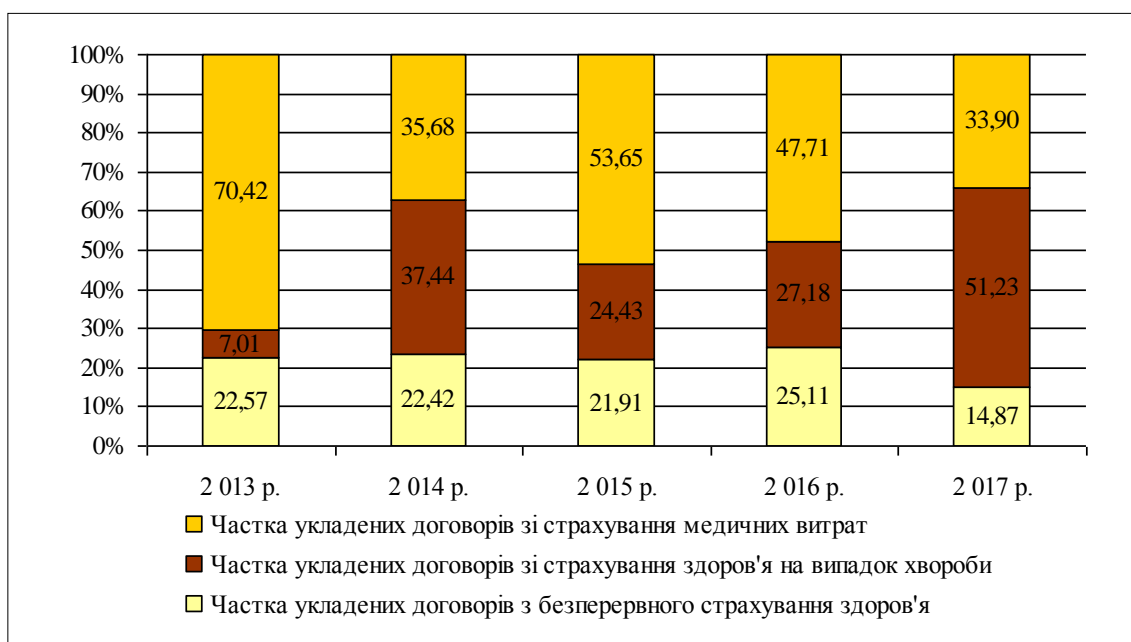


Рис. 7. Структура укладених договорів ДМС в Україні у 2013–2017 роках

Розраховано та складено автором на основі [5]

Таблиця 4

Рівень страхових виплат за ДМС в Україні у 2013–2017 роках, %

Показник	Роки					В середньому за 5 років
	2013	2014	2015	2016	2017	
Рівень страхових виплат за ДМС	56,34	60,47	54,46	48,73	50,37	54,07
Безперервне страхування здоров'я	72,38	73,55	64,33	58,76	62,52	66,31
Страхування здоров'я на випадок хвороби	17,90	22,72	17,83	8,17	8,25	14,97
Страхування медичних витрат	31,34	34,53	36,05	32,20	31,37	33,10

Розраховано та складено автором на основі [5]

з них є організаційно-економічні проблеми, зокрема [7, с. 47–48; 8, с. 159]:

1) низька ефективність фінансового забезпечення охорони здоров'я, пов'язана з невідповідністю обсягів коштів, що спрямовуються на фінансове забезпечення цієї сфери з офіційних джерел, наявним потребам;

2) слабкість організаційно-фінансової підтримки з боку держави, що проявляється в суперечливому податковому законодавстві, значному податковому навантаженні і зарегульованій діяльності страховиків, застарілій системі фінансування лікувальних установ, відсталості їх технологічної та матеріальної бази, відсутності преференцій і податкових пільг для впровадження медичного страхування на підприємствах;

3) нераціональне використання наявних ресурсів і низька доступність населення до якісних медичних послуг;

4) недосконалість і неузгодженість чинного законодавства (Бюджетний кодекс України, Основи законодавства про охорону здоров'я України, закони про місцеві державні адміністрації, про місцеве самоврядування в частині повноважень органів охорони здоров'я, мережі закладів охорони здоров'я);

5) нестабільність і невідпрацьованість методів фінансового забезпечення первинної медико-санітарної допомоги;

6) відсутність чіткого розподілу на служби первинної та вторинної медичної допомоги;

7) недосконалість структурно-організаційної моделі системи охорони здоров'я: існування паралельно з системою охорони здоров'я, що знаходиться у віданні Міністерства охорони здоров'я України, низки служб систем міністерств і відомств;

8) відсутність фінансових можливостей і небажання роботодавців страхувати своїх співробітників;

9) низька якість медичних кадрів і неналежна економічна мотивація працівників закладів охорони здоров'я, що зумовлює відсутність зацікавленості у пацієнтах тощо.

Для успішного вирішення вищезазначених проблем в Україні важливо реалізувати низку заходів щодо підвищення ефективності фінансового забезпечення охорони здоров'я, до яких ми відносимо:

– вдосконалення законодавства щодо фінансового забезпечення охорони здоров'я;

– посилення ресурсного забезпечення охорони здоров'я;

– заохочення розвитку медичного страхування на добровільних засадах;

– запровадження обов'язкового медичного страхування;

– досягнення прозорого використання фінансових ресурсів закладів охорони здоров'я;

– встановлення в закладах охорони здоров'я новітнього медичного обладнання та забезпечення їх передовими лікарськими засобами;

– підвищення якості медичних послуг й усунення асиметрії інформації;

– удосконалення оплати праці медичних працівників;

– впровадження інформаційних технологій у медичну практику;

– посилення ролі територіальних громад і трансформація ролі органів державної та місцевої влади у фінансуванні охорони здоров'я.

**Висновки з цього дослідження.** Протягом 2013–2017 років спостерігалось постійне зростання видатків зведеного бюджету України на охорону здоров'я, однак їх рівень щодо ВВП значно нижчий за встановлені стандарти. Недостатність коштів, виділених державою на медичну сферу, спричинила зменшення обсягу безоплатного медичного обслуговування, «затягування» проведення капітального ремонту приміщень медичних закладів, оновлення обладнання, порівняно низьку заробітну плату медичного персоналу. У досліджуваному періоді фінансове забезпечення охорони здоров'я в Україні за рахунок коштів добровільного медичного страхування було незначним через недостатній рівень страхової культури. З одного боку, страхові компанії недостатньо вміло розвивали свої послуги, а з іншого – фізичні особи вимагали низьких тарифів на велику кількість медичних послуг, що, звичайно, є неможливим. Тобто громадяни України не призвичаєні через інструменти страхування сплачувати за медичні послуги та вважають страхові премії надто високими для участі у добровільному медичному страхуванні.

Наявність вищезазначених проблем призводить до необхідності реформування фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні, що передбачає формування та імплементацію нової моделі фінансування, яка містить очевидні та доступні гарантії держави щодо розміру безкоштовної медичної допомоги, посилене фінансове забезпечення громадян у разі непрацездатності, ефективний та неупереджений розподіл бюджетних коштів і зниження неформальних платежів, заохочення до покращення якості надання медичної допомоги громадянам державними і комунальними медичними закладами.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Офіційний сайт Державної казначейської служби України. URL: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index> (дата звернення: 13.12.2018).
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 13.12.2018).
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL : <http://minfin.gov.ua> (дата звернення: 13.12.2018).
4. Про страхування : Закон України від 07 березня 1996 р. № 85/96-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 13.12.2018).
5. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <https://www.nfp.gov.ua> (дата звернення: 13.12.2018).
6. Бачо Р.Й. Сучасні тенденції розвитку страхування здоров'я в Україні у посткризовий період. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. № 10. С. 218–223.
7. Долбнєва Д.В., Гончарук С.М. Необхідність та основні напрямки вдосконалення порядку формування та використання ресурсного потенціалу охорони здоров'я в Україні. Проблеми економіки. 2016. № 3. С. 46–52.
8. Онишко С.В., Шевчук Ю.В. Проблеми фінансування і перспективи розвитку медичного страхування в Україні. Інтелект XXI. 2016. № 5. С. 158–162.

REFERENCES:

1. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi kaznacheiskoi sluzhby Ukrainy. Available at: <http://www.treasury.gov.ua/main/uk/index> (accessed 13 December 2018).
2. Ofitsiyniy sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (accessed 13 December 2018).
3. Ofitsiyniy sait Ministerstva finansiv Ukrainy. Available at: <http://minfin.gov.ua> (accessed 13 December 2018).
4. Verkhovna Rada Ukrainy (1996). Zakon Ukrainy «Pro strakhuvannia» vid 07 bereznia 1996 no. 85/96-VR. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80> (accessed 13 December 2018).
5. Ofitsiyniy sait Natsionalnoi komisii, shcho zdiisniuie derzhavne rehuliuivannia u sferi rynkiv finansovykh posluh. Available at: <https://www.nfp.gov.ua> (accessed 13 December 2018).
6. Bacho R.Yo. (2015) Suchasni tendentsii rozvytku strakhuvannia zdorovia v Ukraini u postkryzovyi period. Scientific Herald of the International Humanitarian University. Series: Economics and Management, no. 10, pp. 218–223.
7. Dolbnieva D.V., Honcharuk S.M. (2016) Neobkhdnist ta osnovni napriamky vdoskonalennia poriadku formuvannia ta vykorystannia resursnoho potentsialu okhorony zdorovia v Ukraini. Problems of the economy, no. 3, pp. 46–52.
8. Onyshko S.V., Shevchuk Yu.V. (2016) Problemy finansuvannia i perspektyvy rozvytku medychnoho strakhuvannia v Ukraini. Intellect XXI, no. 5, pp. 158–162.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-171>

УДК 369.06

## Розвиток медичного страхування: зарубіжний досвід та можливості його використання в Україні

**Сокирко О.С.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів імені Л.Л. Тарангул  
Університету Державної фіскальної служби України**Кобзар І.А.**студентка  
Університету Державної фіскальної служби України**Ханалієва І.С.**студентка  
Університету Державної фіскальної служби України

У статті досліджено динаміку фінансування системи охорони здоров'я за рахунок видаткової частини бюджету та страхових компаній. Охарактеризовано системи охорони здоров'я за характером фінансування. Проаналізовано досвід Естонії, Нідерландів та США щодо запровадження та особливостей функціонування системи медичного страхування. Розглянуто основні зміни, передбачені медичною реформою в Україні, та наслідки повноцінного переходу до системи медичного страхування.

**Ключові слова:** медичне страхування, система охорони здоров'я, фінансування, держава, страхові компанії.

Сокирко Е.С., Кобзарь И.А., Ханалиева И.С. РАЗВИТИЕ МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ

В статье исследована динамика финансирования системы здравоохранения за счет расходной части бюджета и страховых компаний. Охарактеризованы системы здравоохранения по характеру финансирования. Проанализирован опыт Эстонии, Нидерландов и США о введении и особенностях функционирования системы медицинского страхования. Рассмотрены основные изменения, предусмотренные медицинской реформой в Украине, и последствия полноценного перехода к системе медицинского страхования.

**Ключевые слова:** медицинское страхование, система здравоохранения, финансирование, государство, страховые компании.

Sokyrko E.S., Kobzar I.A., Khanaliyeva I.S. THE FOREIGN EXPERIENCE IN DEVELOPMENT OF MEDICAL INSURANCE AND POSSIBILITIES IT'S APPLICATION IN UKRAINE

The article defines the dynamics of financing of the health care system from the expenditure part of the budget and insurance companies are researched. The health systems by the nature of financing are characterized. The experience of Estonia, the Netherlands and the USA regarding the introduction and features of the functioning of the health insurance system is analyzed. The main changes envisaged by the medical reform in Ukraine and the consequences of a full-fledged transition to the health insurance system are considered.

**Keywords:** medical insurance, health care system, financing, state, insurance companies.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** З 1 січня 2018 року вступила в дію медична реформа, яка передбачає впровадження медичного страхування в Україні. Ця подія є важливим кроком до покращення системи охорони здоров'я та однією з обов'язкових умов отримання четвертого траншу Міжнародного валютного фонду, що передбачає утримання фінансової стабільності в нашій державі.

Нині сфера медицини характеризується низькою ефективністю, що пов'язано з нена-

лежним рівнем фінансування медичного обслуговування. Таким чином, запровадження медичного страхування як важливого елемента системи страхової медицини є актуальним питанням сьогодення та одним з перспективних напрямів розв'язання проблем забезпечення фінансовими ресурсами охорони здоров'я. Отже, варто розглянути зарубіжний досвід вирішення цієї проблеми задля його впровадження в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання медичного страхування розгляда-



лись у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Д. Базилевич, П. Беллі, О. Бетлій, Т. Воробйова, В. Єрмілова, Т. Камінська, С. Кашин, А. Підде, А. Попович, С. Шишкін. Можливості впровадження медичного страхування в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду досліджували такі науковці, як М. Бучкевич, Л. Гринів, Н. Гринів, Л. Заволока, Т. Костенко, С. Кропельницька, С. Онишко, В. Стоколюк, А. Череп, Ю. Шевчук (Герус), Л. Шупа.

Незважаючи на наявність наукового доробку, існують певні питання, які є дискусійними або невіршеними, тому слід приділити більшу увагу дослідженню окресленої проблематики.

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.** Протягом останніх років відбувається поступове переведення української системи охорони здоров'я на страхову модель. Проте кількість захворювань зростає, рівень та якість надання медичних послуг не покращились, фінансовий стан медичного персоналу залишає бажати кращого, що потребує реформування системи медичного страхування в Україні, а також дослідження іноземного досвіду щодо цього та можливості його впровадження в нашій державі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження зарубіжного досвіду розвитку медичного страхування та надання рекомендацій щодо можливостей його застосування в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У системі заходів, спрямованих на підвищення соціальної захищеності громадян, вагоме місце посідає забезпечення одержання своєчасної та якісної медичної

допомоги. Як форма соціального захисту у сфері охорони здоров'я медичне страхування є гарантією забезпечення медичною допомогою за будь-яких обставин з урахуванням хвороби та нещасного випадку.

Відповідно до фармацевтичної енциклопедії «медичне страхування – страхова діяльність, яка визначається як система соціально-економічних відносин із захисту інтересів громадян або членів їх родин у разі втрати ними здоров'я з будь-якої причини» [1]. Воно пов'язане з компенсацією витрат громадян, що зумовлені оплатою медичних та фармацевтичних послуг, а також інших витрат, пов'язаних із покращенням здоров'я, наприклад вжиттям профілактичних та оздоровчих заходів, зубним протезуванням.

У зв'язку з тим, що ефективність медичного забезпечення громадян України пов'язана з недостатнім фінансування цієї сфери, варто розглянути плановий та виконаний розмір видатків зведеного бюджету на охорону здоров'я протягом 2013–2017 років (рис. 1).

Дані рис. 1 свідчать про поступове збільшення фінансування охорони здоров'я, проте це відбувається без запровадження інструментів підвищення ефективності використання ресурсів та мотивації працівників до збільшення якості послуг, що не дає змоги покращити якість медичного обслуговування [3, с. 171]. Галузь охорони здоров'я майже повністю залежить від державного бюджетного забезпечення. Розвиток та залучення інших джерел фінансування, наприклад страхових компаній, стримується недостатнім зацікавленням громадян та дещо негативним ставленням державних органів управління

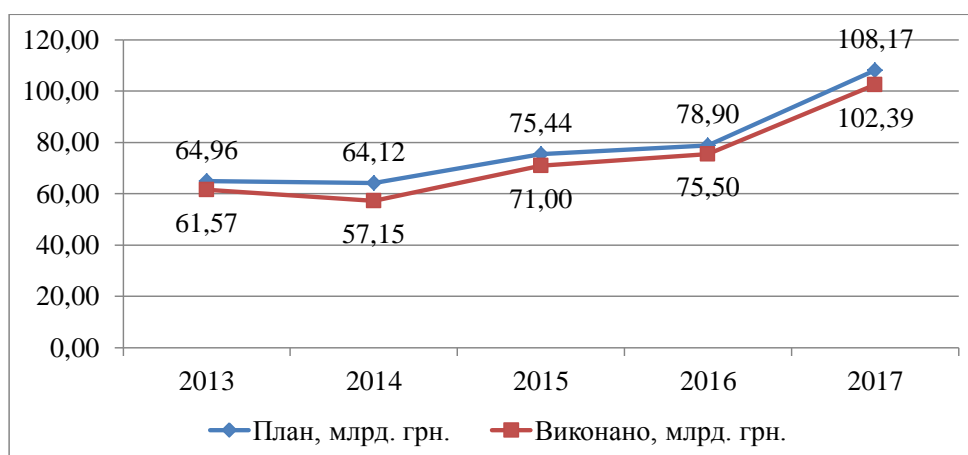


Рис. 1. Плановий та реальний розмір видаткової частини зведеного бюджету на охорону здоров'я у 2013–2017 роках, млрд. грн.

Джерело: побудовано авторами [2]



охороною здоров'я до суб'єктів підприємництва, що підтверджується величиною валових надходжень страхових платежів (премій, внесків) до страхових компаній у сфері охорони здоров'я (табл. 1).

Враховуючи вищезазначене, розглянемо зарубіжний досвід розвитку медичного страхування. Загалом за характером фінансування система охорони здоров'я поділяється на державну, соціальну та платну [5, с. 182–183].

1) Державна (бюджетна) система охорони здоров'я фінансується з державного бюджету за рахунок податкових надходжень та забезпечує належний рівень медичної допомоги всім категоріям населення (Англія, Данія, Італія, Ірландія, країни колишнього СРСР). За центральними та місцевими органами влади закріплено функцію управління та планування в державних системах охорони здоров'я.

2) Організовані за соціальним принципом системи охорони здоров'я також управляються державними органами, проте, на відміну від вищезазначеної системи, фінансуються на тристоронній основі, а саме за рахунок внесків працівників, роботодавців та бюджетних надходжень. При цьому малозабезпечені та соціально незахищені особи не сплачують страхові внески (Австрія, Бельгія, Нідерланди, Німеччина, Японія, Франція тощо). Особливостями цієї системи є участь населення у витратах, що оплачуються населенням самостійно з певних видів та відповідно до обсягу медичної допомоги, за винятком коштів страхування, та соціальна солідарність (здоровий платить за хворого, молодий – за старого, багатий – за бідного).

3) Представниками третього виду є переважно платні системи охорони здоров'я, які фінансуються за рахунок власних коштів населення. Лише у США відсутня єдина система державного страхування, а медична

допомога надається на платній основі, якій належить першість за масштабами нагромаджених ресурсів у сфері охорони здоров'я.

Таким чином, розглянемо по представнику кожної системи охорони здоров'я, а саме Естонію, Нідерланди та США.

У 1992 році в Естонії була введена в дію система обов'язкового медичного страхування. Державне страхування в цій країні покриває витрати населення на лікування захворювань, їх профілактику та протезування зубів, фінансує придбання законодавчо встановленого переліку ліків та медичних пристроїв, а також компенсує дохід, не отриманий через тимчасову непрацездатність.

Головним елементом системи є сімейні лікарі, тільки за скеруванням яких можна потрапити до лікаря-фахівця за пільговим преїскурантом лікарняної каси. За відсутності направлення сімейного лікаря самостійно можна звертатись тільки до таких фахівців, як гінеколог, дерматовенеролог, офтальмолог, психіатр, стоматолог, а в разі травми – травматолог та хірург.

Сімейний лікар повинен обслуговувати загалом не менше 1,2 тис. пацієнтів, проте не більше 2 тис. осіб. За кожного лікаря отримує певну суму незалежно від кількості відвідувань у розрахунку на місяць.

Також важливо зазначити, що Естонія впроваджує проекти е-здоров'я, тобто медики використовують комп'ютери та зчитувачі ID-карт, замість паперових рецептів застосовуються електронні, а запис на прийом до лікаря здійснюється через Інтернет.

Система фінансується за рахунок внесків соціального податку, що стягується з кожного працівника. При цьому дітям до 19 років, студентам разом із докторантами, пенсіонерам, офіційно зареєстрованим безробітним, вагітним, інвалідам та опікунам інвалідів медична

Таблиця 1

**Валові надходження страхових платежів (премій, внесків) до страхових компаній у сфері охорони здоров'я у 2013–2017 роках, млн. грн.**

Показник \ Рік	Медичне страхування (безперервне страхування здоров'я)	Страхування здоров'я на випадок хвороби	Страхування медичних витрат	Всього
2013	1 487 545,1	373 585,3	334 657,6	2 195 788,00
2014	1 625 393,0	308 250,3	332 049,0	2 265 692,30
2015	1 929 226,6	269 458,7	490 747,4	2 689 432,70
2016	2 355 487,0	292 608,7	726 991,6	3 375 087,30
2017	2 881 338,9	405 103,2	890 956,9	4 177 399,00

Джерело: побудовано авторами [4]

страховка надається безоплатно. Зазначені внески повністю сплачує роботодавець за свого працівника. Загальна ставка соціального податку в Естонії становить 33%. До державного бюджету соціального страхування відраховуються 13%, решта 20% спрямовуються в бюджет пенсійного страхування [6].

Перевагами естонської системи медичного страхування є такі:

- естонська система працює, адже за роки її дії середня очікувана тривалість життя збільшилася з 69,1 до 77,74 років у 2016 році;

- система обов'язкового медичного страхування є економною щодо державного бюджету, адже витрати на медицину становлять тільки 6% ВВП;

- незважаючи на низькі витрати, Естонія має належне забезпечення людськими та матеріальними ресурсами, адже на 1 000 жителів припадають 3,3 лікарів та 5 лікарняних ліжок.

Недоліками естонської системи медичного страхування є такі:

- держава посідає одне з перших місць в рейтингу країн Євросоюзу за часом очікування прийому лікаря, що характеризується складністю запису на консультацію;

- система медичного страхування Естонії фінансово вразлива, адже нагадує піраміду: працюючі платники податків оплачують медицину для себе та великої групи населення, яка податки не платить; у зв'язку зі стрімким старінням суспільства частка вкладників зменшується, а попит на медичні послуги збільшується [7, с. 170–171].

Медичне страхування в Нідерландах з'явилося у 1901 році, складавшись тоді з декількох сотень страхових організацій та товариств взаємодопомоги. Їх більшість становили малі компанії, що представляли інтереси населення міста, підприємства. Лише у 1940 році почалося зародження керованого медичного страхування, умовою якого було введення стандартизації у створенні, у зв'язку з чим почалась процедура об'єднання невеликих компаній у більші страхові фонди.

Діяльність таких страхових організацій нині регулюється спеціально уповноваженим органом, а саме Центральною Радою страхових фондів, яка структурно складається з представників медичних асоціацій, органів управління, профспілок, роботодавців. Цей орган влади не є урядовим, але за ним закріплено низку важливих повноважень:

- слідувати за погодженням страховими організаціями в наданні страхових медичних

послуг, здійснювати контроль за витратами ресурсів;

- надавати інформацію, необхідну для визначення нормативу централізованого фінансування страхових компаній, розрахунку страхових тарифів та внесків [8, с. 81].

Більшість населення держави включена в систему керованого страхування з наданням права самостійного вибору страховика.

Система регульованого страхування охоплювала 60% громадян Нідерландів до 1990 року. Більше 30% населення були застраховані в приватних страхових організаціях. Натомість ці страховики налаштовані на залучення клієнтів за рахунок меншого розміру внеску. Приблизно 40% приватного страхування складаються з групових угод між підприємцями та страховими компаніями. Суб'єкти підприємницької діяльності сплачували 50% та більше від суми страхового внеску, а залишок доплачували працівники. Також мало місце персональне або сімейне страхування [9, с. 20].

Проведені на початку 1990-х років реформи під назвою «План Декера» змінили напрацьовані страхові програми на універсальну систему обов'язкового медичного страхування. Всі категорії населення сплачують однакову ставку страхового внеску, яка обчислюється як відсоток від прибутку та не відображає індивідуальні ризики. Грошові кошти, зібрані на цій основі, нагромаджуються в страховому фонді, а потім повертаються страховику, якого вибрав клієнт або який представляє його інтереси страхування. Платіж страховій компанії нараховується з огляду на зважені нормативи на одного застрахованого. В такому разі страхова організація повинна знати, що незалежно від складу застрахованих осіб вона отримає відрахування, що відображають реально можливий обсяг затрат. Також у Нідерландах у зазначеному нормативі враховуються витрати. В цій системі медичного страхування відповідальність уряду за стан охорони здоров'я зберігається, проте функції управління та планування переходять до страхових організацій.

У США функціонує система медичного страхування, що базується на взаємодії центрального страхового фонду з місцевими незалежними страховими компаніями. Кошти нараховуються в центральному фонді, а потім розподіляються страховикам за допомогою затвердженої на законодавчому рівні форми розрахунків. Ця система працює в США в частині програм «Medicare» та «Medicaid», які не можна вважати повноцінною державною

системою медичного страхування, оскільки в процесі формування їхніх фондів не використовують страховий принцип (вони отримують дотації з федерального бюджету США безпосередньо).

Державні програми медичної допомоги охоплюють більше 20% населення, групове страхування за місцем роботи становить 58%, а добровільне медичне страхування не за місцем роботи – 2%. Приблизно 15% населення штатів не мають доступу до медичного страхування, адже є малозабезпеченими, безробітними, бездомними та членами сімей працівників підприємств, що не мають системи медичного страхування [5, с. 186]. Особливістю зазначеної системи у США є те, що наявність роботи не гарантує отримання медичної страховки. Найбільше користуються медичним страхуванням державні службовці, робітники промисловості та ті, що працюють повний робочий день, члени профспілки. Звільнення з робочого місця автоматично приводить до закінчення дії медичної страховки.

Отже, можна стверджувати, що у США медичне страхування безпосередньо пов'язане з трудовою діяльністю. На охорону здоров'я виділяють 11,5% валового прибутку. Це більше, ніж будь-яка інша країна у світі, проте водночас близько 15% американців не мають жодного фінансового захисту від значних втрат на медичну допомогу через відсутність у них страхових медичних полісів [10, с. 94].

В Україні процес практичного введення медичного страхування розпочався 1 січня 2018 року на основі затвердження медичної реформи в останні дні 2017 року. До основних змін, передбачених реформою, належать:

- впровадження державного гарантованого пакета медичної допомоги, що включає досить широкий перелік амбулаторної та стаціонарної медичної допомоги, а також лікарських засобів;

- те, що єдиним національним закупником медичних послуг є Національна служба здоров'я України (НСЗУ), що є центральним органом виконавчої влади (вона в інтересах пацієнта буде оплачувати надані медичні послуги за рахунок державного бюджету в межах програми медичних гарантій);

- запровадження принципу «гроші ходять за пацієнтом», тобто держава більше не виділятиме грошей відповідно до кошторису на утримання того чи іншого закладу охорони здоров'я, наслідком чого є те, що медичні заклади мають перетворитись на автономні

суб'єкти господарювання, які отримуватимуть оплату за результати своєї діяльності (за фактично надану ними пацієнтам медичну допомогу);

- автономізація постачальників медичної допомоги, адже відносини між медичним закладом (постачальником послуг) та розпорядником бюджетних коштів, а саме Національною службою здоров'я України (замовником послуг), налаштовуються згідно з договорами про медичне обслуговування населення з чітко визначеними параметрами фінансування результату;

- впровадження системи e-Health, тобто переведення всієї медичної документації в електронний вигляд;

- введення в дію програми «Доступні ліки», на основі якої пацієнти, які страждають на бронхіальну астму чи діабет II типу, серцево-судинні захворювання, можуть отримати препарати безкоштовно або з незначною доплатою, для чого необхідно звернутись до лікаря за рецептом та отримати препарати в долученій до програми аптеці;

- прозора та ефективна закупівля ліків, а саме створення закупівельної організації, метою якої є формування сучасної зручної системи, спрямованої на конкурентне середовище в Україні;

- утворення нових можливостей задля здійснення місцевою владою повноважень у сфері охорони здоров'я (з національного рівня буде забезпечуватись програма медичних гарантій, а кошти місцевих бюджетів будуть спрямовані на забезпечення роботи системи та провадження місцевих програм) [11].

**Висновки з цього дослідження.** Отже, наявна в Україні система охорони здоров'я потребує термінового виконання запропонованого та введеного в дію процесу реформування. Повноцінний перехід до системи медичного страхування дасть змогу:

- фінансувати лікувальні установи та медичні заклади відповідно до обсягу та якості наданих ними послуг, що сприятиме підвищенню оплати праці;

- забезпечити фінансову незалежність медичних закладів;

- перейти до контрактних умов у системі охорони здоров'я;

- посилити конкуренцію між державними та приватними лікувальними установами;

- користуватись переліком медичних послуг, які фінансуватимуться за рахунок держави, що створить умови розвитку добровільного медичного страхування [12, с. 161].

Нині доцільно підтримувати створену модель розвитку медичного страхування в Україні, що дасть змогу накопичити необхідний досвід впровадження змішаної системи медичного страхування, за якої страхові внески сплачують держава, роботодавці та гро-

мадяни, яка повинна забезпечити рівність та доступність медичних послуг досить високої якості для всіх громадян. Крім цього, варто досліджувати ефективність її виконання та в разі необхідності звернутись до досвіду зарубіжних країн.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Фармацевтична енциклопедія. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua>.
2. Державна казначейська служба України. URL: <http://www.treasury.gov.ua>.
3. Міщенко Д., Міщенко Л. Фінансування охорони здоров'я в Україні: проблеми та напрями їх вирішення. Економічний простір. 2016. № 106. С. 168–177.
4. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <https://www.nfp.gov.ua>.
5. Крпельницька С., Гринів Л., Гринів Н. Перспективи розвитку медичного страхування в умовах соціально-політичного становища України на шляху до євроінтеграції. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2014. Вип. 10. С. 180–190.
6. Демиденко О. Естонія: медичне страхування в дії. URL: <https://www.apteka.ua/article/34808>.
7. Шупа Л. Досвід естонського медичного страхування для впровадження в Україні. Економічний аналіз. 2018. Т. 28. № 1. С. 168–171.
8. Гречківська Н. Медичне обслуговування працюючих в країнах Європейського Союзу. Медична наука та практика: виклики і сьогодення. 2017. С. 77–82.
9. Череп В. Практичний іноземний досвід медичного страхування. Сталий розвиток економіки. 2013. № 2 (19). С. 17–23.
10. Бойко О., Хижинська Г. Апробація зарубіжного досвіду активізації медичного страхування в Україні. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 27. С. 93–97.
11. Реформа системи охорони здоров'я. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/reforma-sistemi-ohoroni-zdorovya>.
12. Онишко С., Шевчук Ю. Проблеми фінансування і перспективи розвитку медичного страхування в Україні. Інтелект XXI. 2016. № 5. С. 158–162.

## REFERENCES:

1. Farmaceutychna encyklopedija [The Pharmaceutical Encyclopedia]. Available at: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua>.
2. Derzhavna kaznachejsjka sluzhba Ukrainy [The State Treasury Service of Ukraine]. Available at: <http://www.treasury.gov.ua>.
3. Mishhenko D., Mishhenko L. (2016) Finansuvannja okhorony zdorov'ja v Ukraini: problemy ta naprjamy jikh vyrishennja [Financing of health protection in Ukraine: problems and directions of their solving] Economic space, no. 106, pp. 168–177.
4. Nacionaljna komisija, shho zdijsnjuje derzhavne rehuljuvannja u sferi rynkiv finansovykh poslugh [The National Commission for State Regulation of Financial Services Markets]. Available at: <https://www.nfp.gov.ua>.
5. Kropeljnycjka S., Ghryniv L., Ghryniv N. (2014) Perspektyvy rozvytku medychnogho strakhuvannja v umovakh socialjno-politychnogho stanovyssha Ukrainy na shljakhu do jevointegracij [Prospects for the development of medical insurance in the conditions of the socio-political situation of Ukraine on the way to euro integration] The actual problems of regional economy development, vol. 10, pp. 180–190.
6. Demydenok O. Estonija: medychno strakhuvannja v diji [Estonia: health insurance in action]. Available at: <https://www.apteka.ua/article/34808>.
7. Shupa L. Dosvid estonskjogho medychnogho strakhuvannja dlja vprovadzhenja v Ukraini (2018) [Implementation of estonian medical insurance experience in Ukraine] Economic analysis, p. 28, no. 1, pp. 168–171.
8. Ghrechkivsjska N. Medychno obslughovuvannja pracjujuchykh v krajinaх Jevropejskjogho Sojuzu (2017) [Medical care of workers in the countries of the European Union] Medical science and practice: challenges and present, pp. 77–82.
9. Cherep V. Praktychnyj inozemnyj dosvid medychnogho strakhuvannja (2013) [Practical foreign medical insurance experience] Sustainable development of economy, no. 2 (19), pp. 17–23.

10. Bojko O., Khyzhynska Gh. Aprobacija zarubizhnogho dosvidu aktyvizaciji medychnogho strakhuvannja v Ukrajinі (2018) [Promotion of external experience activation of medical insurance in Ukraine] Foreign mores economic studies, vol. 27, pp. 93–97.

11. Reforma systemy okhorony zdorov'ja [Healthcare reform]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/ua/diyalnist/reformi/reforma-sistemi-ohoroni-zdorovya>.

12. Onyshko S., Shevchuk Ju. Problemy finansuvannja i perspektyvy rozvytku medychnogho strakhuvannja v Ukrajinі (2016) [Funding problems and prospects of development health insurance in Ukraine] Intellect XXI, no. 5, pp. 158–162.

## Державна політика регулювання оплати праці в контексті сталого розвитку країни

**Ставерська Т.О.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, аналізу та страхування  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

**Шевчук І.Л.**

доцент кафедри фінансів, аналізу та страхування  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

**Гайдар С.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

У статті визначено основні макроекономічні проблеми формування державної політики у сфері регулювання оплати праці. Розглянуто фактори, що впливають на їх виникнення, особливо в умовах поглиблення соціально-економічної нестабільності. Проаналізовано в динаміці основні показники, які характеризують ефективність системи державного регулювання у сфері оплати праці. Запропоновано заходи щодо їх вдосконалення.

**Ключові слова:** заробітна плата, оплата праці, державна політика, державне регулювання, мінімальна заробітна плата, середня заробітна плата, прожитковий мінімум, індекс Кейтса.

Ставерская Т.А., Шевчук И.Л., Гайдар С.М. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА РЕГУЛИРОВАНИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ

В статье определены основные макроэкономические проблемы формирования государственной политики в сфере регулирования оплаты труда. Рассмотрены факторы, влияющие на их возникновение, особенно в условиях углубления социально-экономической нестабильности. Проанализированы в динамике основные показатели, характеризующие эффективность системы государственного регулирования в области оплаты труда. Предложены меры их совершенствования.

**Ключевые слова:** заработная плата, оплата труда, государственная политика, государственное регулирование, минимальная заработная плата, средняя заработная плата, прожиточный минимум, индекс Кейтса.

Stavers'ka T.O., Shevchuk I.L., Gaidar S.M. STATE POLICY OF REGULATION OF LOAN PAYMENT IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE COUNTRY

The article defines the main macroeconomic problems in the formation of state policy in the field of regulation of wages, factors influencing their occurrence are considered, especially in conditions of deepening of socioeconomic instability, the main indicators that characterize the efficiency of the system of state regulation in the field of remuneration are analyzed in dynamics, measures have been proposed to improve them.

**Keywords:** wages, state policy, state regulation, minimum wage, average wage, living wage, Kates index.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Основними завданнями України щодо забезпечення сталого розвитку є розв'язання проблеми бідності як основного соціального завдання, раціональне використання ресурсів, збалансований розвиток економіки в межах екологічного простору країни, забезпечення високої якості стану навколишнього природного середовища, досягнення демографічної стабільності [1, с. 21]. Забезпечення сталого розвитку країни, економічного

розвитку її суб'єктів господарювання та підвищення життєвого рівня населення як показника добробуту суспільства забезпечується, зокрема, впровадженням ефективної державної політики у сфері регулювання оплати праці. Саме заробітна плата різних категорій працівників є основним засобом існування більшості економічно активного населення, провідним джерелом формування державного та місцевих бюджетів і державних цільових фондів соціального страхування. Від її

рівня та динаміки залежить відтворення робочої сили та трудового потенціалу всієї країни.

Низький рівень заробітної плати обумовлює падіння доходів населення, зниження рівня життя, що свідчить про неефективність державної політики у сфері регулювання оплати праці, особливо в умовах поглиблення соціально-економічної нестабільності.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням державного регулювання оплати праці, його ролі в скороченні бідності та забезпеченні сталого економічного розвитку України сьогодні приділяється значна увага. Серед вітчизняних вчених дослідження проводили О.В. Артюх, Д.П. Богиня, О.В. Валецька, К.Г. Губіна, А.В. Дутчак, М.І. Карлін, О.І. Ковтун, В.В. Лаговський, Н.Д. Лук'янченко, М.І. Савлук, С.С. Слава, Л.В. Синяєва, Г.І. Тибінка, Н.П. Ярош та багато інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не применшуючи вагомості напрацювань науковців та фахівців з питань державного регулювання оплати праці, зауважимо, що подальших досліджень потребують причини основних макроекономічних проблем формування ефективної державної політики у сфері регулювання оплати праці та розроблення виважених пропозицій щодо її вдосконалення в умовах поглиблення соціально-економічної нестабільності в контексті забезпечення сталого розвитку України.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз та узагальнення проблем державного регулювання оплати праці в Україні задля розроблення виважених пропозицій щодо її вдосконалення в контексті забезпечення сталого розвитку України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі зі впровадженням у практику господарської діяльності підприємств України ринкових методів господарювання та розвитком підприємництва відбулись певні зміни понятійного апарату, пов'язаного з дефініцією «заробітна плата». Зокрема, паралельно з нею стали використовуватись такі поняття, як «заробіток», «трудоий дохід», «оплата праці», «винагорода за працю», оскільки в економічному середовищі разом з найманими працівниками сформувався особливий прошарок працівників – власників підприємств та працівників – суб'єктів підприємницької діяльності, яким винагороду треба нараховувати не тільки за працю, але й за вкладений капітал.

В Законі України «Про оплату праці» наведено таке визначення заробітної плати: це

винагорода, обчислена, як правило, в грошовому виразі, яку за трудовим договором власник або уповноважений ним орган виплачує працівнику за виконану ним роботу [2].

Державна політика у сфері заробітної плати – це система принципів, підходів та практичних заходів держави, спрямованих на забезпечення своєчасної, справедливої та гідної оплати праці. Вона передбачає:

1) одержання працівником заробітної плати в установлені законом терміни;

2) виплату заробітної плати в повному обсязі;

3) одержання працівником заробітної плати, яка є не нижчою, ніж встановлений державою мінімальний розмір оплати праці;

4) одержання працівником заробітної плати, що забезпечує існування самого працівника та членів його родини [3, с. 133].

Державна політика оплати праці практично реалізується через механізм її регулювання. Головною метою державного регулювання оплати праці є створення необхідних умов для забезпечення виконання заробітною платою всіх властивих їй основних функцій (відтворювальна, стимулююча, формування платоспроможного попиту населення тощо), а також стримування необґрунтованого зростання заробітної плати, не пов'язаного з обсягами виробництва та реалізацією продукції (робіт, послуг) [4, с. 109].

Ми погоджуємося з О.І. Ковтуном в тому, що основними цілями державного регулювання оплати праці є:

– забезпечення кожному працівнику життєво необхідного рівня споживання;

– збереження реального рівня заробітної плати;

– встановлення взаємозв'язку заробітної плати з продуктивністю праці;

– досягнення відповідності між різними рівнями заробітної плати різних категорій працівників відповідно до ринкових принципів ціноутворення [5, с. 346].

Система організації державного регулювання оплати праці, яка є одним з пріоритетних напрямів державної політики регулювання оплати праці, передбачає встановлення:

– розміру мінімального рівня заробітної плати, який є найбільш важливим державним регуляторним інструментом;

– інших державних норм та гарантій за виконання державних обов'язків, надурочну роботу, у вихідні та святкові дні;

– рівня оподаткування доходів працівників;

– міжгалузевих співвідношень оплати праці;

– умов та розмірів оплати праці в бюджетних організаціях тощо.

Про ефективність державної політики регулювання оплати праці можуть свідчити такі показники.

1) Співвідношення номінальної та реальної заробітної плати, а також індексу споживчих цін (рис. 1).

Номінальна заробітна плата (сума, нарахована працівнику за виконану роботу) та реальна заробітна плата (сукупність матеріальних благ та послуг, які працівник може придбати за номінальну заробітну плату) не обов'язково змінюються однаковими темпами. Наприклад, номінальна заробітна плата може підвищитись, а реальна заробітна плата знизитись, якщо ціни на товари та послуги зростали швидше, ніж номінальна заробітна плата. Саме така ситуація характерна для України.

2) Співвідношення мінімальної заробітної плати та реальної заробітної плати, а також прожиткового мінімуму (рис. 2).

Основна мета законодавчого встановлення мінімальної заробітної плати полягає в боротьбі з бідністю, причому аналітики відзначають, що введення та підвищення рівня мінімальної заробітної плати є більш продуктивним методом боротьби з бідністю, ніж інші форми соціального забезпечення (зокрема, державне соціальне забезпечення за рахунок коштів державного бюджету (виплата пенсій, зокрема додаткових пенсій, доплат, надбавок та підвищень до них, компенсаційних виплат звільненим зі служби військовослужбовцям та членам їх сімей, дер-

жавної допомоги сім'ям з дітьми); надання соціальної підтримки, тобто системи соціального забезпечення осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах та не можуть самостійно їх подолати, за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів та надання соціальних пільг та субсидій; недержавне соціальне забезпечення, тобто добровільне соціальне страхування; недержавне пенсійне забезпечення; забезпечення за рахунок коштів юридичних та фізичних осіб, а також змішане (партнерське) соціальне забезпечення, тобто загальнообов'язкове соціальне страхування).

Радою Європи рекомендовано встановлювати мінімальну заробітну плату на рівні 60% від національної середньої заробітної плати. В Україні розмір мінімальної заробітної плати визначають з огляду на встановлений прожитковий мінімум для працездатних осіб. Тривалий час мінімальна заробітна плата в Україні була нижчою за прожитковий мінімум, а лише у 2009 році зрівнялася з ним. Причому для того, щоби мінімальна заробітна плата виконувала стимулюючу функцію та виступала гарантом соціальної захищеності працівників, вона повинна перевищувати прожитковий мінімум. Згідно зі стандартами ЄС розмір мінімальної заробітної плати має становити 2,5 величини прожиткового мінімуму.

У 2018 році в Україні мінімальна заробітна плата складає 3 723 грн., а прожитковий мінімум – 1 841,3 грн. (2,02 величини прожиткового мінімуму). У державному бюджеті на 2019 рік мінімальна заробітна плата запланована на рівні 4 173 грн., а прожитковий

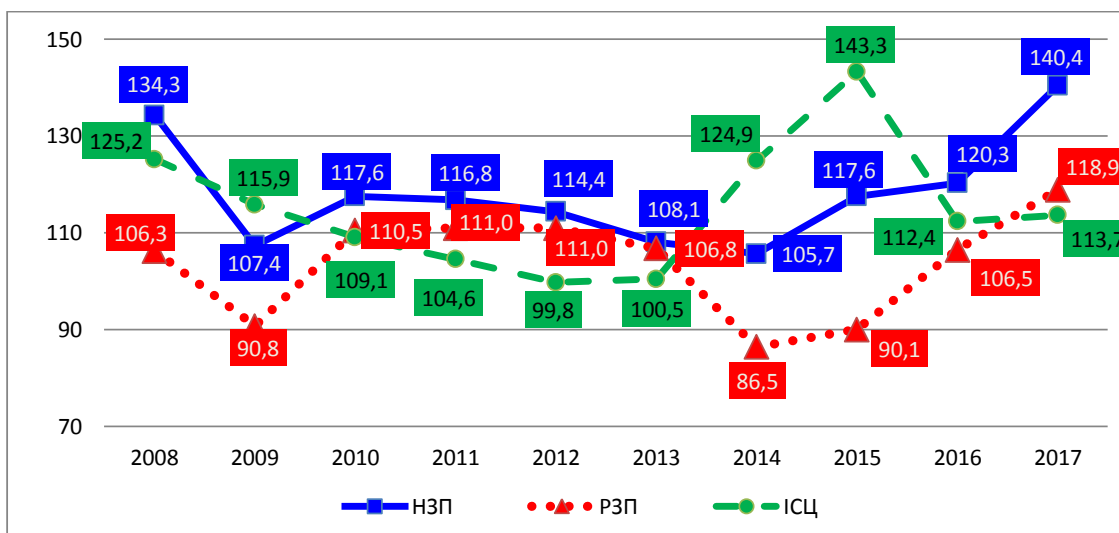
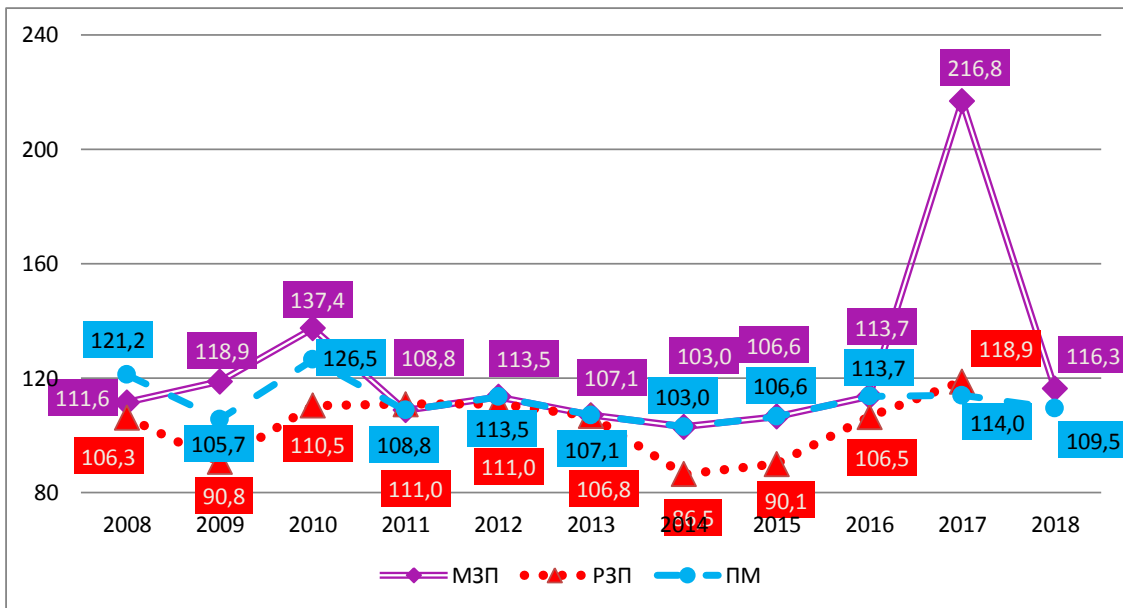


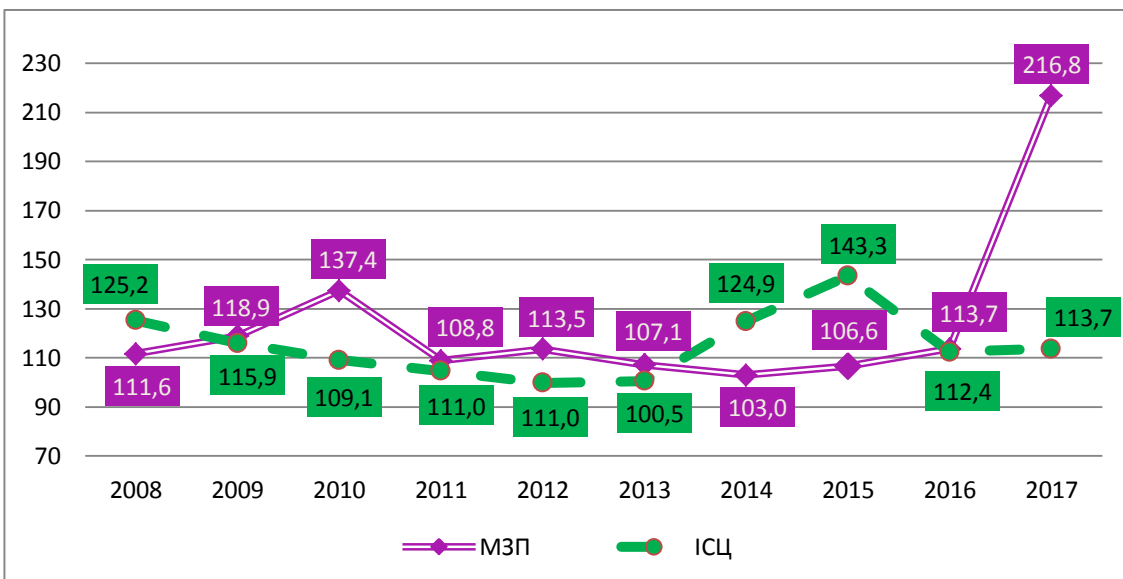
Рис. 1. Співвідношення номінальної та реальної заробітної плати, а також індексу споживчих цін, %

Джерело: складено за даними джерела [6]





**Рис. 2. Співвідношення мінімальної заробітної плати та реальної заробітної плати, а також прожиткового мінімуму, %**  
*Джерело: складено за даними джерела [6]*



**Рис. 3. Співвідношення темпів зростання мінімальної заробітної плати та індексу споживчих ціл, %**  
*Джерело: складено за даними джерела [6]*

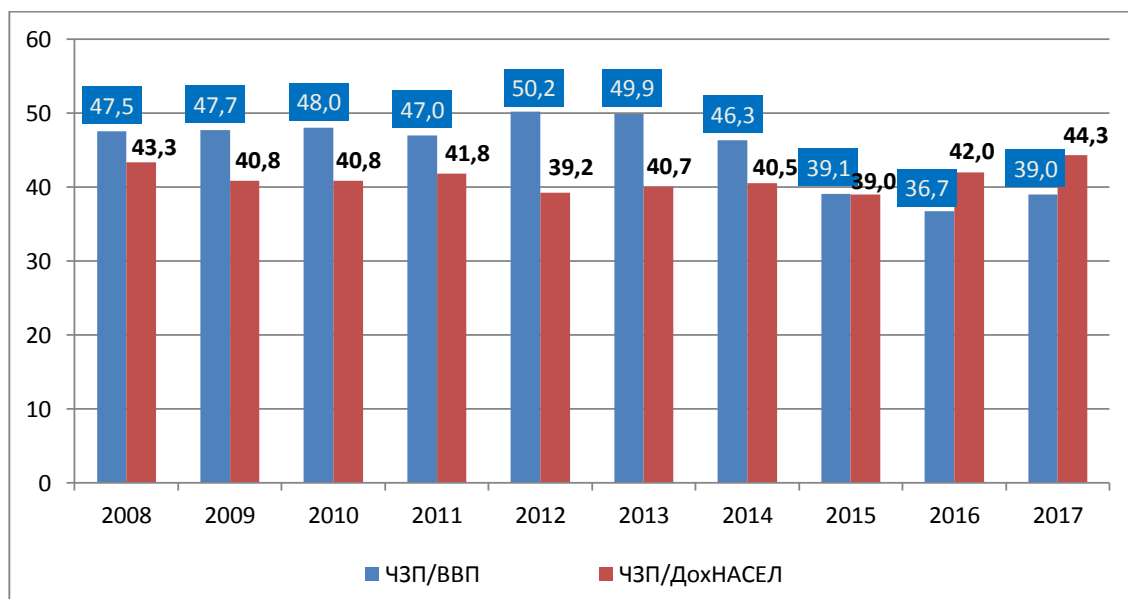
мінімум – 1 921 грн. (2,17 величини прожиткового мінімуму), на кінець року – 2 102 грн. (1,98 величини прожиткового мінімуму), що, як бачимо, не відповідає стандартам ЄС та взагалі має тенденцію до зниження.

Також слід констатувати, що щорічне підвищення мінімальної заробітної плати не встигає за загальним зростанням середньої заробітної плати, а індекс Кейтса в Україні

(відсоткове співвідношення мінімальної зарплати та середньої) сьогодні складає 40,7%, не дотягуючи до рекомендованого МОП та Світовим банком діапазону в 50–60%.

3) Співвідношення темпів зростання мінімальної заробітної плати та індексу споживчих ціл (рис. 3).

Якщо споживчі ціни зростають швидшими темпами, ніж заробітна плата, це приводить



**Рис. 4. Частка оплати праці найманих працівників у структурі ВВП та доходах населення, %**

*Джерело: складено за даними джерела [6]*

до падіння купівельної спроможності низькооплачуваних працівників, отже, до зростання бідності. За період дослідження в Україні найгірша ситуація спостерігалась у 2008, 2011 та 2015 роках, коли темп зростання мінімальної заробітної плати був меншим за зростання індексу споживчих цін.

4) Частка середньої заробітної плати у структурі ВВП та сукупних доходах населення (рис. 4).

Одним зі складових елементів валового внутрішнього продукту (ВВП) є оплата праці. В Україні цей показник сьогодні становить менше 40%, тоді як у розвинених країнах, таких як США та Японія, частка заробітної плати у ВВП становить більше 75% [7, с. 22].

Як видно з проведеного дослідження, заробітна плата у структурі сукупних доходів складає лише 44,3%. На думку експертів [8], на цей показник, безумовно, впливає високий рівень структури доходів соціальної допомоги та інших одержаних поточних трансферів (на рівні 32,4%).

Згідно з даними профспілок українська мінімальна заробітна плата:

- у 7–9 разів нижче, ніж в Естонії, Словаччині, Угорщині;
- у 15–40 разів нижче, ніж в Австралії, Німеччині, Франції;
- втричі нижче, ніж затверджений ООН рівень бідності у 5 доларів США на день [9].

Досвід постсоціалістичних країн Центральної та Східної Європи, зокрема Польщі, Сло-

ваччини, Угорщини, Хорватії, Чехії, свідчить про те, що реальні зрушення в економіці цих держав розпочалися лише тоді, коли середня заробітна плата підвищилась до рівня, еквівалентного 300 доларам США і вище в розрахунку на місяць [10; 11, с. 96].

На основі оцінювання статистичних даних за 20 років Український інститут майбутнього (незалежний аналітичний центр, заснований у 2016 році) визначив, як буде змінюватися заробітна плата залежно від зростання доларового ВВП (рис. 5).

Згідно з прогнозами Міжнародного валютного фонду максимальний приріст доларового номінального ВВП у 2022 році буде становити 10%. Розрахунки показали, що за додаткового приросту доларового номінального ВВП на 10% у 2022 році середня заробітна плата буде становити 22,2 тис. грн. (\$716,4) з урахуванням інфляційних очікувань.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, найбільш поширеними проблемами сфери оплати праці сьогодні в Україні є:

1) занадто низька мінімальна заробітна плата, яка хоча дорівнює прожитковому мінімуму з 1 листопада 2009 року, проте не реалізовує покладених на неї функцій (відтворювальна, стимулююча, формування платоспроможного попиту населення тощо);

2) тінізація доходів населення (виплата заробітної плати «в конвертах»);

3) трудові відносини, які відбуваються без офіційного оформлення;



Рис. 5. Потенціал зростання номінальної заробітної плати, грн. [12]

4) поширення бідності серед працюючого населення;

5) низька вартість робочої сили працівників тощо.

Задля забезпечення сталого розвитку країни державна політика регулювання у сфері оплати праці передусім має бути спрямована на:

– вдосконалення законодавства про оплату праці, зокрема щодо посилення контролю за додержанням законодавства та своєчасною виплатою заробітної плати;

– реформування системи оплати праці щодо підвищення заробітної плати;

– підвищення вартості (ціни) робочої сили;

– вжиття комплексу правових та організаційно-економічних заходів, спрямованих на легалізацію тінювих доходів населення;

– підвищення купівельної спроможності населення шляхом зростання рівня мінімальної заробітної плати та індексації грошових доходів населення.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Лопатинський Ю.М., Тодорюк С.І. Детермінанти сталого розвитку аграрних підприємств: монографія. Чернівці: ЧНУ, 2015. 220 с.
2. Про оплату праці: Закон України від 24 березня 1995 року № 108/95-ВР / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
3. Ярош Н.П. Державна політика у сфері заробітної плати. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / наук.-ред. колегія: Ю.В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ: НАДУ, 2011. Т. 4. 648 с.
4. Валецька О.В. Правове регулювання оплати праці: монографія. Миколаїв: УДУ, 2012. 220 с.
5. Ковтун О.І. Державне регулювання економіки: навч. посібник. Львів: Новий світ – 2000, 2010. 429 с.
6. Статистична інформація / Держстат України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Слава С.С., Висіч О.В., Павлович В.І. Динаміка показників ефективності регулювання оплати праці в Україні. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. 2014. № 3. С. 20–24.
8. Лаговський В.В. Статистичний аналіз динаміки рівня заробітної плати в Україні. Ефективна економіка. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5643>.
9. Дутчак А.В. Державна політика регулювання доходів в Україні в умовах кризи. Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences. 2015. № III(8). Iss. 52. P. 68–71.
10. Про основні напрями політики щодо грошових доходів населення України: Указ Президента України від 7 серпня 1999 року № 969/99 / Президент України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/969/99>.
11. Доходи та заощадження в перехідній економіці України / за ред. С.В. Панчишина, М.І. Савлука. Львів: вид-во ЛНУ ім. Івана Франка, 2003. 406 с.
12. Амелін А.О. Як буде змінюватися зарплатня за зростанні доларового ВВП? URL: <https://nv.ua/ukr/opinion/amelin/jak-bude-zminjuvatisja-zarplatanja-za-zrostanni-dolarovogo-vvp-1674348.html>.

## REFERENCES:

1. Lopatinsky Yu.M. (2015) Determinanti stalogo rozvitku agrarnikh pidpriemstv [Determinants of sustainable development of agrarian enterprises: a monograph], Chernivtsi: CHNU, 2015. 220 s.
2. Pro oplatu pratsi: Zakon Ukrainy [On remuneration of labor: Law of Ukraine] vid 24.03.1995 r. № 108/95-VR / Verkhovna Rada Ukrainy. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
3. Yarosh N.P. (2011) Derzhavna polityka u sferi zarobitnoyi platy [State wage policy]. Entsyklopediya derzhavnogo upravlinnya [Encyclopedia of Public Administration]: u 8 t.; nauk.-red. kolehiya: Yu.V. Kovbasyuk ta in. K.: NADU. T. 4. 648 p.
4. Valets'ka O.V. (2012) Pravove rehulyuvannya oplaty pratsi [Legal regulation of wages: a monograph]. Mykolayiv: UDU. 220 p.
5. Kovtun O.I. (2010) Derzhavne rehulyuvannya ekonomiky [State regulation of the economy]. L'viv: Novyy svit-2000. 429 p.
6. Statystychna informatsiya / Derzhstat Ukrainy. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
7. Slava S.S., Vysich O.V., Pavlovykh V.I. (2014) Dynamika pokaznykiv efektyvnosti rehulyuvannya oplaty pratsi v Ukraini [Dynamics of the Indicators of the Efficiency of the Regulation of Wages in Ukraine]. Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu, Seriya Ekonomika [Scientific Bulletin of Uzhgorod University, Series Economics]. No. 3. P. 20–24.
8. Lahovs'kyi V.V. (2017) Statystychnyy analiz dynamiky rivnya zarobitnoyi platy v Ukraini [Statistical analysis of the dynamics of wages in Ukraine]. Efektyvna ekonomika [Effective economy]. No. 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5643>.
9. Dutchak A.V. (2015) Derzhavna polityka rehulyuvannya dokhodiv v Ukraini v umovakh kryzy [State policy of income regulation in Ukraine in the conditions of the crisis.]. Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences, III (8), Issue 52. P. 68–71.
10. Pro osnovni napryamy polityky shchodo hroshovykh dokhodiv naseleння Ukrainy [On the main directions of policy regarding the monetary incomes of the population of Ukraine] : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 07.08.1999 r. № 969/99 / Prezydent Ukrainy. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/969/99>.
11. Panchyshyn S.V., Savluk M.I. (2003) Dokhody ta zaoshchadzhennya v perekhidniy ekonomitsi Ukrainy [Revenues and Savings in the Transition Economy of Ukraine ]. L'viv: LNU im. Ivana Franka. 406 p.
12. Amelin A.O. (2017) Yak bude zminyuvatysya zarplatnya za zrostanni dolarovoho VVP? [How will the salary change with the growth of dollar GDP?]. Available at: <https://nv.ua/ukr/opinion/amelin/jak-bude-zminjuvatisja-zarplatanja-za-zrostanni-dolarovogo-vvp-1674348.html>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-173>

УДК 658.153:330.13-047.44

## Теоретичні та практичні аспекти оцінювання вартості капіталу підприємств

**Стащук О.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

**Савчук Л.С.**

магістрант  
Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

У статті розглянуто особливості оптимізації структури капіталу підприємства, визначено місце оцінювання вартості капіталу підприємства в процесі розроблення стратегії управління самим капіталом. Зазначено основні принципи оцінювання вартості капіталу підприємства. Ідентифіковано, що основними науково-методичними підходами до оцінювання вартості підприємств є витратний, порівняльний та дохідний. Охарактеризовано особливості оцінювання вартості капіталу підприємства на основі таких підходів, визначено переваги та недоліки їх застосування. Здійснено оцінювання вартості капіталу ЛСКАП «Луцькспецкомунтранс».

**Ключові слова:** вартість капіталу, методика оцінювання, принципи оцінювання, дохідний підхід, затратний підхід, порівняльний підхід.

Стащук О.В., Савчук Л.С. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ СТОИМОСТИ КАПИТАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрены особенности оптимизации структуры капитала предприятия, определено место оценивания стоимости капитала предприятия в процессе разработки стратегии управления самим капиталом. Указаны основные принципы оценивания стоимости капитала предприятия. Идентифицировано, что основными научно-методическими подходами к оцениванию стоимости предприятий являются затратный, сравнительный и доходный. Охарактеризованы особенности оценивания стоимости капитала предприятия на основе таких подходов, определены преимущества и недостатки их применения. Осуществлено оценивание стоимости капитала ЛСКАП «Луцкспецкомунтранс».

**Ключевые слова:** стоимость капитала, методика оценивания, принципы оценивания, доходный подход, затратный подход, сравнительный подход.

Stashchuk O.V., Savchuk L.S. THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF ENTERPRISE CAPITAL COST ESTIMATION

The article considers the features of optimization of the capital structure of the enterprise, as well as establishes the place of valuation of the capital of the enterprise in the process of developing a strategy of managing the capital. The basic principles of estimating the cost of capital of an enterprise are indicated. It has been identified that the main scientific and methodological approaches to assessing the value of enterprises are costly, comparative and profitable. The peculiarities of estimating the value of capital of an enterprise on the basis of such approaches is characterized, the advantages and disadvantages of their application are determined. The valuation of the capital of LSKAP "Lutskspetskommuntrans" was carried out.

**Keywords:** cost of capital, methodology of evaluation, principles of evaluation, income approach, cost approach, comparative approach.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Ефективне функціонування підприємств сприяє розвитку ринкових відносин в Україні. Водночас для їх ефективної фінансово-господарської діяльності необхідно правильно побудувати стратегію та тактику їх фінансування. У зв'язку з цим саме капітал є базою створення та розвитку такого підприємства, під час функціонування якого будуть

забезпечуватись інтереси держави, власників та персоналу.

Науковці розглядають капітал підприємства як поняття, якому притаманний дуалістичний характер: з одного боку, він відображає вартість, що інвестована в активи такого підприємства, а з іншого боку, він розуміється як комплекс форм та методів залучення фінансових ресурсів для забезпечення ефек-

тивної операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства, а також задля максимізації його ринкової вартості.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематика формування капіталу підприємницьких структур, зокрема методи підвищення ефективності його використання, є досить поширеним аспектом досліджень в економічній науці. Свої погляди та пропозиції щодо зазначеного питання висловили такі провідні вчені-економісти, як О. Бабій, І. Бланк, Н. Брезіцька, В. Ковальов, О. Мендрул, Н. Пойда-Носик, В. Савчук, Р. Слав'юк, О. Стоянова.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас в умовах динамічного розвитку економіки та безперервного впливу чинників на фінансово-господарську діяльність підприємств потребують певного корегування окремі теоретико-методичні положення оцінювання вартості капіталу підприємницьких структур, а також особливостей їх застосування в практиці функціонування підприємств.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є систематизація основних теоретико-методичних положень оцінювання вартості капіталу суб'єктів господарювання, а також імплементація визначених методик у практику оцінювання вартості капіталу ЛСКАП «Луцькспецкомунтранс».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах ринкової економіки головною метою управління підприємством є підвищення рівня його вартості, яка визначається вартістю майна самого підприємства. Дослідження оцінювання розміщення та ефективності формування фінансових ресурсів, а також фінансування як основи формування активів підприємства є важливим завданням управління підприємством, вирішення якого залежить від оптимальної структури активів та пасивів підприємства. Без реального оцінювання власного капіталу неможливо забезпечити достовірність і, відповідно, об'єктивність звітних показників навіть тоді, коли техніка бухгалтерського обліку бездоганна [1, с. 92].

Вартість капіталу підприємства використовується найчастіше як інструмент управління формуванням та ефективністю використання його капіталу. Найпростіше та найдоступніше щодо розуміння визначення цього поняття запропоновано І. Бланком, який під вартістю капіталу розуміє ту ціну, яку підприємство має сплатити за його залучення з різних джерел [2]. В. Ковальов зазначає, що вартість капі-

талу кількісно виражається у відносних річних витратах з обслуговування своїх зобов'язань перед власниками та інвесторами, тобто є відносним показником, який розраховується у відсотках. Водночас науковець стверджує, що поняття вартості капіталу характеризує безумовні витрати суб'єкта господарювання, пов'язані із залученням капіталу [3]. Р. Слав'юк вважає, що показник вартості капіталу є розрахунковим, багатозначним та багатосуб'єктивним [1, с. 94].

Погоджуючись з науковцями, відзначимо, що особливої ваги оцінювання вартості капіталу набуває під час визначення потенціалу розвитку підприємницької структури задля його стійкого розвитку в перспективних періодах. Водночас оцінювання вартості капіталу підприємства може стати підґрунтям визначення його стратегічних цілей з урахуванням інформаційних, виробничих, фінансових та інших можливостей підприємства.

Ми також погоджуємося з Н. Пойда-Носик в тому, що вартість капіталу підприємства як узагальнюючий показник ціни всіх залучених ним у господарську діяльність ресурсів можна розглядати з таких аспектів:

1) для підприємства, що залучає власні фінансові ресурси, вона є платою за користування фінансовими ресурсами;

2) для інвестора вона є рівнем дохідності, очікуваний ним від вкладення капіталу в це підприємство;

3) під час залучення позикових коштів вона є мінімальним рівнем рентабельності, який має забезпечити підприємство для ведення його беззбиткової діяльності [4, с. 120].

Загалом оцінювання вартості капіталу підприємства має ґрунтуватись на таких принципах (рис. 1).

Ключовим етапом оцінювання вартості капіталу суб'єкта господарювання є фінансовий аналіз, який характеризує реальний фінансовий стан підприємства та ступеня впливу фінансових ризиків. Результати фінансового аналізу визначають можливості прогнозування доходів та витрат суб'єкта господарювання. Водночас фінансовий стан підприємства традиційно оцінюють з використанням індикаторів фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності, ділової активності. Особливу роль в такому оцінюванні відіграють, на наш погляд, індикатори ринкової активності, які характеризують рівень присутності суб'єктів на фондовому ринку, а також відображають цінність та дохідність їх корпоративних цінних паперів.



**Рис. 1. Принципи оцінювання вартості капіталу підприємства**

*Джерело: систематизовано авторами на основі джерел [1; 3; 4]*

Відзначимо, що оцінювання вартості капіталу підприємницьких структур здійснюється на основі таких теоретико-методичних підходів (рис. 2).

Так, витратний підхід до оцінювання дає змогу оцінити підприємство на основі визначення тієї сукупності активів, яких буде достатньо для виробництва визначеного обсягу продукції. Такий підхід доцільно та можливо застосовувати в таких випадках:

- 1) на підприємстві здійснюють індексування необоротних активів на рівень інфляції;
- 2) для оцінювання вартості капіталу підприємства можна використати лише фінансову звітність суб'єкта господарювання;
- 3) якщо паралельно зі витратним методом оцінювання можна здійснити оцінювання вартості капіталу альтернативними підходами [6].

Відповідно, формалізований вигляд методу оцінювання вартості підприємства на основі визначення його чистих актив такий:

$$ЧА = A - Z \text{ або } ЧА = (H + O + M) - (B + D + П), \quad (1)$$

де  $A$  – сума активів підприємства;  $Z$  – обсяг зобов'язань суб'єкта господарювання;  $H$  – необоротні активи;  $O$  – оборотні активи;  $M$  – витрати майбутнього періоду;  $B$  – забезпечення наступних витрат і платежів;  $D$  – довгострокові зобов'язання;  $П$  – поточні зобов'язання [7].

Результат, який отримують під час застосування витратного підходу, відображає вартість капіталу підприємства в момент оцінювання.

За порівняльного підходу вартість капіталу суб'єкта господарювання залежить від ринкової кон'юнктури, що здійснюється шляхом порівняння угод купівлі-продажу аналогічних об'єктів. Обов'язковими умовами цього є наявність розвинутого ринку нерухомості та відсутність асиметричної інформації. Формалізовано оцінювання вартості суб'єкта господарювання можна представити таким чином:

$$V1 = (V2/R2) \times R1, \quad (2)$$

де  $V1$  – вартість капіталу суб'єкта господарювання, що підлягає оцінюванню;



V2 – вартість капіталу підприємства-аналога; R2 – базовий показник підприємства-аналога; R1 – базовий показник оцінюваного суб'єкта господарювання [8].

Особливість дохідного методу полягає в тому, що в його основі лежить поточна вартість очікуваних доходів від максимально ефективної фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання. Проте такий метод не може бути застосований до збиткових підприємств та неприбуткових організацій [6]. Алгоритм розрахунку вартості капіталу суб'єкта господарювання за дохідного підходу є таким:

1) за методом прямої капіталізації доходу:

$$V = I / R, \quad (3)$$

де I – чистий операційний дохід підприємства; R – ставка капіталізації;

2) за методом дисконтування грошових потоків:

$$V = \text{ГП} / (r - q), \quad (4)$$

де ГП – грошовий потік, q – очікувані темпи зростання грошового потоку [9].

Використовуючи визначені теоретико-методичні підходи, ми обчислили вартість капіталу ЛСКАП «Луцькспецкомунтранс». Таке підпри-

ємство є комунальним та здійснює такі види діяльності, як вивезення твердих побутових відходів, надання послуг із санітарного прибирання вулиць міста, надання послуг із зимового утримання вулиць міста, організація та експлуатація полігонів, місць зливу нечистот, впорядкування, санітарна очистка міських та прибудинкових територій. Результати проведених нами обчислень щодо оцінювання вартості капіталу підприємства на прикладі ЛСКАП «Луцькспецкомунтранс» відображено в табл. 1.

Як бачимо з розрахунків, вартість одного й того ж підприємства за різними теоретико-методичними підходами сильно різниться (розбіжність досягає майже 10-кратного розміру). Ми вважаємо, що така відмінність пояснюється насамперед тим, що за базу оцінювання взято різні показники, а саме чистий операційний дохід у методі прямої капіталізації, активи й зобов'язання підприємства в методі чистих активів. Водночас можемо стверджувати, що обидва застосовані методи продемонстрували спадаючу тенденцію щодо вартості досліджуваного підприємства у 2016–2018 роках. Така ситуація спричинена зниженням обсягу активів протягом досліджу-



**Рис. 2. Класифікація методичних підходів до оцінювання вартості капіталу підприємства**

Джерело: складено авторами на основі джерел [3; 5; 6]

Таблиця 1

**Результати оцінювання вартості капіталу ЛСКАП «Луцькспецкомунтранс»**

Метод обчислення	Рік		
	2016	2017	2018
Метод чистих активів, тис. грн.	11 234	9 401	7 696
Метод прямої капіталізації, тис. грн.	1 787	974	588



ваного періоду, а також суттєвим зниженням обсягу операційного доходу (з 1 108 тис. грн. у 2016 році до 235 тис. грн. у 2018 році).

**Висновки з цього дослідження.** Отже, враховуючи основні переваги та недоліки зазначених підходів до оцінювання вартості капіталу економічних агентів, зробити висновок про однозначну перевагу якогось з них для імплементації такого підходу в практику функціонування суб'єктів господарювання не можемо.

Навпаки, як показали наші розрахунки, доцільним стало застосування двох альтернативних підходів для отримання більш достовірних даних. Суттєві розбіжності в результатах показали, що застосування того чи іншого методу буде залежати від кінцевої мети оцінювання вартості підприємства. Водночас, на наш погляд, застосування кількох методик дасть змогу обчислити середню вартість капіталу для більшої порівнянності результатів обчислень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Слав'юк Р. Капітал підприємств і банків: теоретичні основи формування та управління: монографія. Київ: УБС НБУ, 2016. 330 с.
2. Бланк И. Управление финансовой безопасностью. Киев: Ника-центр, Эльга, 2004. 784 с.
3. Ковалев В. Введение в финансовый менеджмент. Москва: Финансы и статистика, 2001. 609 с.
4. Пойда-Носик Н., Петришинець Л. Управління вартістю і структурою капіталу підприємства як елемент фінансової безпеки. Фінанси України. 2010. № 6. С. 117–124.
5. Мендрул О. Управління вартістю підприємств: монографія. Київ: КНЕУ, 2002. 272 с.
6. Куцик В., Явтуховська І. Методи та підходи до оцінки вартості підприємства. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&image\\_file\\_name=PDF/Vlca\\_ekon\\_2015\\_48\\_16.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/Vlca_ekon_2015_48_16.pdf).
7. Глинська Г. Напрямки оцінювання ринкової вартості підприємства як об'єкта для поглинання. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2007. С. 28–32.
8. Васюк Н. Оцінка бізнесу як інструмент управління вартістю підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3185>.
9. Корольова І. Щодо управління вартістю підприємства на основі збалансованої системи показників. Економіст. 2010. № 9. С. 49–51.

#### REFERENCES:

1. Slav'yuk R. (2016). Kapital pidpryyemstv i bankiv: teoretychni osnovy formuvannya ta upravlinnya : monohrafiya [Capital of Enterprises and Banks: Theoretical Foundations of Formation and Management: Monograph]. Kyiv. P. 330.
2. Blank I. (2004). Upravlenie finansovoy bezopasnost'ju [Financial Security Management]. Kiiv: Nika-centr. P. 784.
3. Kovalev V. (2001). Vvedenie v finansovyy menedzhment [Introduction to financial management]. M.: Finansy i statistika. P. 609.
4. Pojda-Nosyk N. (2010). Upravlinnia vartistiu i strukturoiu kapitalu pidpryyemstva iak element finansovoi bezpeky [Management of cost and structure of enterprise capital as an element of financial security]. – Finansy Ukrainy [Finance of Ukraine]. P. 117–124.
5. Mendrul O. (2002). Upravlinnya vartisty pidpryyemstv: Monohrafiya [Cost management of enterprises: Monograph]. K.: KNEU. 272 p.
6. Kutsyk V., Yavtukhovs'ka I. (2015). Metody ta pidkhody do otsinky vartosti pidpryyemstva [Methods and approaches to estimating the value of the enterprise]. – Available at: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&image\\_file\\_name=PDF/Vlca\\_ekon\\_2015\\_48\\_16.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/Vlca_ekon_2015_48_16.pdf).
7. Hlyns'ka H. (2007). Napryamky otsynuvannya rynkovoyi vartosti pidpryyemstva yak ob'yekta dlya pohlynannya [Directions of estimation of the market value of the enterprise as an object for absorption]. – Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika" [Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"]. P. 28–32.
8. Vasyuk N. (2014). Otsinka biznesu yak instrument upravlinnya vartisty pidpryyemstva [Business valuation as a tool for managing the value of an enterprise]. – Available at: [www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3185](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3185).
9. Korol'ova I. (2010). Shchodo upravlinnya vartisty pidpryyemstva na osnovi zbalansovanoyi systemy pokaznykiv [On the management of the value of the enterprise on the basis of a balanced system of indicators]. – Ekonomist [Economist]. P. 49–51.

## Особливості роздрібно-банківського кредитування у сучасних умовах

**Тарасевич Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри банківської справи  
Одеського національного економічного університету

**Брит А.В.**

студентка  
Одеського національного економічного університету

Стаття присвячена актуальним питанням роздрібно-банківського кредитування у сучасних умовах. Проаналізовано склад, структуру та динаміку кредитного портфеля конкретної банківської установи, особливості здійснення банківського кредитування фізичних осіб. Досліджено якість кредитного портфеля фізичних осіб. Окреслено напрями оптимізації процесів роздрібно-банківського кредитування.

**Ключові слова:** банк, кредитування фізичних осіб, роздрібно-банківське кредитування, кредитний портфель, якість кредитного портфеля.

Tarasевич Н.В., Брит А.В. ОСОБЕННОСТИ РОЗНИЧНОГО БАНКОВСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Статья посвящена актуальным вопросам розничного банковского кредитования в современных условиях. Проанализированы состав, структура и динамика кредитного портфеля конкретного банковского учреждения, особенности осуществления банковского кредитования физических лиц. Исследовано качество кредитного портфеля физических лиц. Определены направления оптимизации процессов розничного банковского кредитования.

**Ключевые слова:** банк, кредитование физических лиц, розничное кредитование, кредитный портфель, качество кредитного портфеля.

Tarasevych N.V., Bryt A.V. PECULIARITIES OF RETAIL BANKING LOAN IN MODERN CONDITIONS

The article is devoted to topical issues of retail bank lending in modern conditions. The composition, structure and dynamics of the loan portfolio of a particular banking institution, the features of the implementation of bank lending processes for individuals are analyzed. The quality of the loan portfolio of individuals was investigated. The directions of optimization of the processes of retail bank lending are determined.

**Keywords:** bank, retail lending, retail lending, loan portfolio, loan portfolio quality.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасній економіці кредит є однією з основних умов економічного розвитку держави, а також важливою та невід'ємною частиною економічного зростання. Все це обумовлює розвиток системи кредитування фізичних осіб. Сегмент роздрібно-банківського кредитування у сучасних умовах є одним з найбільш динамічних на ринку банківських продуктів та послуг. Однак жорсткі умови міжбанківської конкуренції на ринку кредитування фізичних осіб змушують банки шукати шляхи підвищення ефективності кредитування та забезпечення його привабливості для населення. Цей процес вимагає не тільки значних інвестицій, розгалуженої мережі відділень банків, сучасних банківських технологій, але й глибокого знання учасниками

фінансового ринку основ кредитних відносин, розуміння сутності й ролі кредитування фізичних осіб у самій системі кредитних відносин.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням теоретичних і практичних засад роздрібно-банківського кредитування займалися чимало вітчизняних науковців. Існують різноманітні думки позиції вчених щодо визначення сутності кредитування фізичних осіб. Традиційному підходу, що розглядає кредитні відносини як суспільні та договірні, присвячені праці представників сучасної національної економічної думки, таких як А. Мороз, М. Савлук, Б. Івасів [1; 2]. Нетрадиційні погляди в системі економічної думки мають такі автори, як А. Серіков, Г. Криворучко (теорія грошей), О. Євтух (теорія кредитування) [3].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Кредитування фізичних осіб сприяє реалізації основних напрямів державної політики, тоді як держава ініціює вдосконалення нормативно-правової бази, здійснюючи на регулярній основі контроль за діяльністю суб'єктів та об'єктів системи кредитування фізичних осіб, стимулюючи платоспроможний попит. Цей процес впливає на стійкість банківської системи, сприяє розвитку та вдосконаленню її інфраструктури. Однак існує складність та різноманіття відносин роздрібного кредитування, їх тісний взаємозв'язок з факторами економічного, політичного та соціального характеру. У зв'язку з цим постає необхідність вдосконалення наявних положень кредитування фізичних осіб та здійснення подальших наукових досліджень щодо роздрібного кредитування.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення особливостей роздрібного кредитування банківської установи в сучасних умовах та виявлення перспектив його розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Банківське кредитування фізичних осіб є одним з найбільш пріоритетних та динамічних сегментів кредитного ринку в сучасних умовах. Саме розвиток цього сектору кредитування дуже важливий для банківських установ в умовах посилення конкуренції на фінансовому ринку, тому що сприяє зниженню ризику банків завдяки диверсифікації їх активів, залученню додаткових фінансових ресурсів шляхом залучення коштів індивідуальних

споживачів за рахунок надання їм банківських продуктів та послуг, а також генерує прибуткові операції для банківських установ. На сучасному етапі розвитку банківської системи роздрібне кредитування фізичних осіб починає динамічним чином відновлюватися [4].

ПАТ «Приватбанк» займає провідні позиції на ринку кредитування населення, основні показники якого представлені в табл. 1.

Банк має нестійку позицію за всіма основними показниками, однак впродовж 2018 р. він відновив прибуткову діяльність та покращив економічні показники.

В поточній ситуації банк планує відновлення помірною кредитування для забезпечення стабільної діяльності та розвитку в сучасних економічних умовах, концентрацію на управлінні ризиками та якості активів. Розглянемо склад та структуру активів ПАТ «Приватбанк» (табл. 2).

Можна зробити висновок, що банк має диверсифіковану структуру активів, але у зв'язку з націоналізацією за загальної стабільності абсолютної величини активів банку значно змінилась його структура в бік різкого скорочення кредитного портфеля та зростання портфеля цінних паперів. Отже, банк значною мірою втратив пріоритетність сфери кредитування, оскільки частка кредитного портфеля в балансі банку перевищила 67% на 1 січня 2016 р. Однак можна констатувати, що ПАТ «Приватбанк» впродовж 2018 р. збільшував суму кредитного портфеля на 15,5%, незважаючи на значне зменшення кредитного портфеля банку протягом 2017 р. на 30,3%. Це є

Таблиця 1

Динаміка показників діяльності ПАТ «Приватбанк»

Показники	Обсяги станом на 1 січня 2016 р., млн. грн.	Обсяги станом на 1 січня 2017 р., млн. грн.	Обсяги станом на 1 січня 2018 р., млн. грн.	Обсяги станом на 1 липня 2018 р., млн. грн.	Темп приросту (+), %	Частка ринку на 1 липня 2018 р., %
Активи	264 886	220 017	259 061	265 936	+0,4	20,3
Кредити та заборгованість клієнтів за мінусом резервів	177 810	54 691	38 117	44 011	-75,2	8,3
Зобов'язання	237 399	207 353	233 454	237 898	+0,2	20,3
Власний капітал	24 487	12 664	25 608	28 037	+14,5	21,0
зокрема, статутний	21 257	50 695	206 060	206 060	у 9,7 разів	41,4
Прибуток	216	-135 309	-22 966	6 925	у 32,1 рази	2,3 рази

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

## Структура та динаміка активів ПАТ «Приватбанк»

Показник	За станом на 1 січня 2016 р.		За станом на 1 січня 2017 р.		За станом на 1 січня 2018 р.		За станом на 1 липня 2018 р.	
	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %
Грошові кошти та їх еквіваленти	36 260,2	13,7	31 185,1	14,2	19 696,7	7,6	22 586,2	8,5
Кошти в інших банках	2 558,3	0,9	2 178,6	0,9	7 936,9	3,1	6 508,4	2,4
Кредити та заборгованість клієнтів (нетто)	177 810,5	67,1	54 691,6	24,9	38 117,6	14,7	44 011,3	16,5
Цінні папери	1 949,7	0,7	64 408,9	29,3	129 398,4	49,9	82 430,4	31,0
Основні засоби, нематеріальні активи та інвестиційна нерухомість	2 897,8	1,1	3 954,2	1,8	3 276,6	1,3	3 313,9	1,2
Всього активів	264 886,3	100,0	220 017,6	100,0	259 061,5	100,0	265 935,9	100,0

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

негативним явищем, оскільки банк може не отримувати повністю процентні доходи. Особливо через те, що кредитне обслуговування клієнтів роздрібною сектору є основним напрямом діяльності банку.

Незважаючи на високу конкуренцію на банківському ринку у сфері залучення фінансових ресурсів, зобов'язання банку скорочувались протягом проблемного для банку 2016 р., але впродовж останніх років досліджуваного періоду зобов'язання банку мали тенденцію до зростання.

Максимальних значень абсолютних показників зобов'язань банк досягнув на 1 липня 2018 р., поступово поліпшуючи показники з початку 2017 р. Однак кризова ситуація 2016 р. сприяла значній зміні тенденцій у значеннях об'ємних показників. Для того щоби зрозуміти, які фінансові ресурси банк використовує для кредитування, необхідно розглянути більш детально склад та структуру зобов'язань і власного капіталу банку. Структура та динаміка зобов'язань ПАТ «Приватбанк» представлена в табл. 3.

Банк має недостатньо диверсифіковану структуру пасивів, використовує переважно кошти населення як основне джерело кредитних операцій, які в сукупності складають 73,5% загальних зобов'язань станом на 1 липня 2018 р. При цьому із загальної величини депозитного портфеля фізичних осіб тільки 35,9% складають депозити на вимогу, 64,1% – це строкові депозити населення. Така ситуація свідчить про те, що банк має високу

репутацію та довіру населення, а також підтверджує ефективне управління щодо залучення коштів цієї категорії клієнтів, використовуючи такий важливий важіль залучення клієнтів, як високий рівень процентної ставки за строковими депозитами. Наявність таких ресурсів дає змогу банку здійснювати ефективно роздрібне кредитування.

Розглянемо склад, структуру та динаміку кредитного портфеля ПАТ «Приватбанк» за видами валюти за 2016–2018 рр. (табл. 4).

Як видно з даних табл. 4, за 2016–2018 рр. обсяг чистих наданих кредитів зменшився на 133,8 млрд. грн., або на 75,2%, зокрема за кредитами юридичних осіб відбулося зменшення на 141,9 млрд. грн., або на 93,6%. При цьому негативна тенденція до скорочення кредитування підприємств була характерна для всього періоду дослідження.

Обсяг кредитів, наданих фізичним особам загалом, за період поступово збільшувався на 31,1%, склавши на 1 липня 2018 р. 34 236,9 млн. грн. Зменшення обсягів кредитування населення спостерігалось у 2016 р., коли їх загальна величина скоротилась на 24,4%, але з початку 2017 р. була присутня тенденція до різкого зростання обсягів кредитної заборгованості фізичних осіб на 56,5%, що пояснюється бажанням населення отримувати кошти в банку. Впродовж 2018 р. подібна позитивна тенденція продовжувалась, коли обсяги кредитування населення зросли на 10,9%. ПАТ «Приватбанк» впродовж важкого періоду не призупинив кредитування,

Таблиця 3

## Структура та динаміка зобов'язань ПАТ «Приватбанк»

Показник	За станом на 1 січня 2016 р.		За станом на 1 січня 2017 р.		За станом на 1 січня 2018 р.		За станом на 1 липня 2018 р.	
	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Темп зростання, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %
Кошти банків, зокрема кошти НБУ	35 561,4	15,0	30 697,4	14,8	12 627,4	5,4	9 861,6	4,1
Кошти клієнтів	178 121,4	75,0	180 945,9	87,3	208 656,8	89,3	217 717,6	91,5
зокрема, кошти фізичних осіб	138 678,9	58,4	151 039,8	72,8	168 058,2	72,0	174 792,1	73,5
кошти юридичних осіб	39 442,5	16,6	29 906,1	14,4	40 467,8	17,3	37 553,8	15,8
Боргові цінні папери	9 281,8	3,9	287,1	0,1	2,1	х	2,1	х
Субодіновані позики	10 690,6	4,5	96,5	0,05	362,4	0,2	350,5	0,1
Всього зобов'язань	237 399,1	100,0	207 353,2	100,0	233 453,8	100,0	237 898,4	100,0

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

Таблиця 4

## Структура та динаміка кредитного портфеля ПАТ «Приватбанк» у розрізі клієнтів

Показник	За станом на 1 січня 2016 р.		За станом на 1 січня 2017 р.		За станом на 1 січня 2018 р.		За станом на 1 липня 2018 р.	
	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %
Кредити юридичним особам	151 705,0	85,3	34 968,8	63,9	7 254,7	19,0	9 774,5	22,2
зокрема, в національній валюті	84 295,8	47,4	31 379,5	57,4	5 847,7	15,3	8 336,2	18,9
в іноземній валюті	67 409,2	37,9	3 589,3	6,6	1 407,0	3,7	1 438,3	3,3
Кредити фізичним особам	26 105,5	14,7	19 722,8	36,1	30 862,9	81,0	34 236,9	77,8
зокрема, в національній валюті	20 088,4	11,3	17 872,7	32,7	29 454,5	77,3	33 341,9	75,8
в іноземній валюті	6 017,1	3,4	1 850,1	3,4	1 408,4	3,7	895,0	2,0
Всього кредитів (нетто)	177 810,5	100,0	54 691,6	100,0	38 117,6	100,0	44 011,3	100,0

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

переорієнтувавши фінансові ресурси на роздрібний сектор.

У структурі кредитного портфеля кредити, надані юридичним особам, займали 85,3% за результатами 2015 р., а на 1 липня 2018 р. вони вже займали лише 22,2% у структурі кредитного портфеля. Щодо кредитів фізичних осіб, то їх частка на початок досліджуваного періоду складала 14,7% кредитного портфеля, тоді як на останню звітну дату – 77,8% кредитного портфеля.

Таким чином, можна відзначити, що у ПАТ «Приватбанк» відсутня суттєва клієнтська диверсифікація кредитного портфеля, банк орієнтований на роздрібногo клієнта як у залученні фінансових ресурсів, так і в їх розміщенні. Проаналізуємо продуктову та галузеву структуру кредитного портфеля ПАТ «Приватбанк» (табл. 5).

З даних табл. 5 видно, що протягом 2016–2017 рр. обсяг валового кредитного портфеля збільшився на 8,9%, склавши на 1 січня 2018 р. 237,2 млрд. грн. Протягом досліджуваного періоду відбувалися зміни кредитного портфеля, які обумовлені націоналізацією банку.

Станом на 1 січня 2017–2018 рр. до категорії «кредити, що управляються як окремих портфель» включають непрацюючі кредити, які були видані до 19 грудня 2016 р. На думку керівництва банку, цей портфель має схожі показники кредитного ризику незалежно від класифікації за галуззю економіки та напрямом комерційної діяльності на дату видачі таких кредитів. Станом на 1 січня 2018 р. банк визнав резерв під знецінення 181 887 млн. грн. за цими кредитами. Загальна сума відраху-

## Структура та динаміка кредитного портфеля ПАТ «Приватбанк» у розрізі окремих видів

Показник	За станом на 1 січня 2016 р.		За станом на 1 січня 2017 р.		За станом на 1 січня 2018 р.	
	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %
Кредити, що управляються як окремий портфель	x	x	191 139,0	83,9	185 575,0	78,2
Кредити юридичним особам (брутто)	186 445,0	85,6	5 440,0	2,4	7 748,0	3,3
зокрема, суб'єктам малого та середнього бізнесу	2 252,0	1,0	2 494,0	1,1	3 952,0	1,7
Кредити фізичним особам (брутто)	31 244,0	14,4	31 345,0	13,8	43 858,0	18,5
зокрема, кредитні картки	20 362,0	9,4	19 749,0	8,7	30 354,0	12,8
іпотечні кредити	8 099,0	3,7	9 045,0	4,0	9 130,0	3,8
споживчі кредити	610,0	0,3	1 069,0	0,5	3 144,0	1,3
автокредитування	261,0	0,1	264,0	0,1	264,0	0,1
інші кредити	1 648,0	0,8	1 054,0	0,5	769,0	0,3
заборгованість за фінансовим лізингом	264,0	0,1	164,0	0,07	197,0	0,08
Кредити (брутто)	217 689,0	100,0	227 924,0	100,0	237 181,0	100,0
Резерв під зменшення корисності	28 375,0	13,0	184 341,0	80,9	198 846,0	83,8
Усього кредитів клієнтів (нетто)	189 314,0	87,0	43 583,0	19,1	38 335,0	16,2

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

вань до резерву на знецінення кредитів за цим портфелем склала 17 275 млн. грн. за 2017 р. Крім цього, у 2017 р. відбулося значне погіршення якості кредитів, що управляються як окремий портфель, зокрема прострочення платежів понад 90 днів, зниження справедливої вартості забезпечення, визнання судом недійсності забезпечення.

Таким чином, зменшення загальних обсягів кредитування юридичних осіб станом на 1 січня 2017–2018 рр. пояснюються формуванням окремої статті «Кредити, що управляються як окремий портфель». У зв'язку з цим спостерігається різка зміна структури кредитного портфеля банку щодо цільової спрямованості на роздрібний сектор, тобто можна відзначити, що банк позиціонує себе як роздрібний не тільки у сфері формування фінансових ресурсів (пасивів), але й у сфері розміщення кредитних ресурсів.

Зростання кредитів фізичним особам спостерігалось впродовж аналізованого періоду 2016–2017 рр. на 12 614 млн. грн., або на 40,4%, переважно за рахунок збільшення споживчих кредитів на поточні потреби фізичних осіб, які зросли на 415,4%. Також на 49,1% зросли абсолютні обсяги кредитів за кредитними картками, позики на придбання автомобілів майже не змінилися в обсягах.

Структура та динаміка кредитного портфеля фізичних осіб – клієнтів банку представлені в табл. 6.

З даних табл. 6 видно, що протягом досліджуваного періоду спостерігалася стійка тенденція до зростання обсягів кредитування фізичних осіб, а саме на 49,8% за період дослідження. При цьому кредитна заборгованість клієнтів зі строками до одного року мала варіаційний характер за обсягами, але із загальною тенденцією до зростання з початку 2015 р. При цьому найбільше зростання спостерігалось за споживчими кредитами, які зросли у 18,3 разів, за позиками за кредитними картками (на 37,4%), іпотечними кредитами (на 74,6%).

У структурі кредитного портфеля ПАТ «Приватбанк» найбільшу питому вагу мають споживчі кредити фізичних осіб за кредитними картками, а саме 69,2% кредитного портфеля населення на останню звітну дату. Також позитивною тенденцією є зростання частки споживчих кредитів населення, які займають 7,1% кредитного портфеля банку. Їх питома вага має постійну тенденцію до зростання. Іпотечні кредити займають на останню дату 20,8% кредитного портфеля фізичних осіб. Незначну питому вагу мають кредити на придбання автомобілів та фінансовий лізинг фізичним особам.

Можна зробити висновок, що пріоритетним напрямом розвитку кредитних продуктів та програм для роздрібного бізнесу банку залишались позики за кредитними картками. Крім того, відбулося збільшення такого напрямку

Таблиця 6

## Структура та динаміка кредитного портфеля фізичних осіб ПАТ «Приватбанк»

Показник	За станом на 1 січня 2015 р.		За станом на 1 січня 2016 р.		За станом на 1 січня 2017 р.		За станом на 1 січня 2018 р.	
	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %
Кредитні картки	22 092,0	75,5	20 362,0	65,2	19 749,0	63,0	30 354,0	69,2
Іпотечні кредити	5 228,0	17,9	8 099,0	25,9	9 045,0	28,9	9 130,0	20,8
Споживчі кредити	171,0	0,6	610,0	2,0	1 069,0	3,4	3 144,0	7,1
Автокредитування	232,0	0,8	261,0	0,8	264,0	0,8	264,0	0,6
Інші кредити	11 410	3,9	1 648,0	5,3	1 054,0	3,4	769,0	1,8
Заборгованість за фінансовим лізингом	410,0	1,4	264,0	0,8	164,0	0,5	197,0	0,4
Усього кредитів фізичних осіб (брутто)	29 274,0	100,0	31 244,0	100,0	31 345,0	100,0	43 858,0	100,0

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

Таблиця 7

## Структура та динаміка кредитного портфеля ПАТ «Приватбанк» за строками

Дата	До запитання та до 1 місяця		1–3 місяці		3–12 місяців		Понад 1 року		Всього	
	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %
1 січня 2015 р.	14 645,0	9,2	17 529,0	11,0	80 179,0	50,4	46 820,0	29,4	159 173,0	100,0
1 січня 2016 р.	17 378,0	9,2	20 180,0	10,7	92 439,0	48,8	59 317,0	31,3	189 314,0	100,0
1 січня 2017 р.	10 820,0	24,8	6 483,0	14,9	17 796,0	40,8	8 484,0	19,5	43 583,0	100,0
1 січня 2018 р.	15 365,0	40,1	83 16,0	21,7	10 000,0	26,1	4 654,0	12,1	38 335,0	100,0

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

діяльності банку, як споживче кредитування фізичних осіб.

Строкова структура та динаміка кредитного портфеля клієнтів банку представлена в табл. 7.

З даних табл. 7 видно, що протягом досліджуваного періоду спостерігалась тенденція до зміни строковості кредитування банківських клієнтів. Якщо до 1 січня 2017 р. основну частку кредитів займали позики строками від 3 до 12 місяців та понад 1 року, то з 1 січня 2017 р. спостерігається значне збільшення питомої ваги кредитів до 1 місяця. На останню звітну дату 40,1% займають кредити до 1 місяця; 26,1% – кредити від 3 до 12 місяців; 21,7% – кредити від 1 до 3 місяців; тільки 12,1% – кредити понад року. Таким чином, ПАТ «Приватбанк» переорієнтував кредитну діяльність переважно в короткострокову площину.

Важливою ознакою кредитного портфеля банку є його концентрація. Станом на 1 січня 2018 р. загальна сума кредитів найбільшим

10 клієнтам групи складала 54,7 млрд. грн., або 23% загальної вартості кредитного портфеля. Резерв під знецінення кредитів, пов'язаний з цими позичальниками, становив 54,7 млрд. грн. Можна відзначити, що кредитний портфель ПАТ «Приватбанк» має значний ступінь концентрації позикових коштів.

Незважаючи на складні наслідки кризових явищ у банку, ПАТ «Приватбанк» продовжував здійснювати фінансування поточних потреб населення з використанням власної ресурсної бази у вигляді депозитів фізичних осіб.

Якість кредитного портфеля – це один з найважливіших індикаторів стану банку, банківського сектору та економіки загалом. За неповернення кредитів позичальниками внаслідок непередбачуваних обставин якість кредитного портфеля банку погіршується, а низка кредитів переходить у стан проблемних. Незалежно від якості кредитного портфеля та методів, які застосовуються під час управління кредитним ризиком, банки стикаються з проблемами неповернення кредитів. Дані для

оцінювання якості кредитного портфеля ПАТ «Приватбанк» за видами кредитів на основі даних щодо формування резервів під знецінення кредитів представлені в табл. 8.

Аналізуючи кредитний портфель-брутто та резерви під знецінення кредитів, можемо зробити такі висновки: темп зростання резервів під знецінення кредитного портфеля (у 9,2 разів) значно перевищує темп зростання кредитного портфеля (+31,2%), що свідчить про погіршення якості кредитного портфеля загалом за період. Задля детальнішого оцінювання потрібно розглядати кредитування населення та суб'єктів господарювання окремо. Щодо юридичних осіб, то зростання резерву під знецінення кредитів пов'язане перш за все з перерахуванням частки кредитів суб'єктів господарювання в окремий портфель, який потребує відокремленого управління.

За кредитами фізичних осіб можна спостерігати таку тенденцію: темп зростання резервів під знецінення кредитного портфеля населення (у 2,9 разів) значно перевищує темп зростання кредитного портфеля населення (+49,8%) за період дослідження, що свідчить про погіршення якості кредитного портфеля фізичних осіб загалом за період. При цьому питома вага резервів у кредитному порт-

фелі населення мала стійку тенденцію до зростання до початку 2017 р., що пов'язане з погіршенням якості кредитного портфеля населення. Ситуація стабілізувалася впродовж 2017 р., коли за зростання абсолютного розміру кредитного портфеля населення на 39,9% відбулося збільшення розміру резерву на 8,5%. Ця позитивна тенденція дала можливість зменшити питому вагу резервів під знецінення кредитних операцій до 30,1% портфеля фізичних осіб.

Основним завданням кредитної політики ПАТ «Приватбанк» протягом останніх років було не нарощення кредитного портфеля, а збереження його якості та утримання наявних клієнтів. Стабілізація ситуації значною мірою була досягнута завдяки використанню більш консервативної кредитної стратегії банку в умовах жорстких регулятивних вимог з боку НБУ, підвищеної схильності до мінімізації ризиків, орієнтації на підвищення якості кредитного портфеля замість розширення кредитування, орієнтації на погашення власних боргів. Під час аналізування кредитів клієнтам за кредитною якістю ПАТ «Приватбанк» класифікує кредити фізичним особам залежно від їх суми:

- кредити від 1 до 100 млн. грн.;
- кредити менше 1 млн. грн.

Таблиця 8

**Динаміка основних показників кредитної діяльності ПАТ «Приватбанк»**

Показник	За станом на 1 січня 2015 р.	За станом на 1 січня 2016 р.	За станом на 1 січня 2017 р.	За станом на 1 січня 2018 р.	Зміна показника
Кредити клієнтів (брутто), млн. грн.	180 714,0	217 689,0	227 924,0	237 181,0	+56 467,0
зокрема, окремий портфель	x	x	191 139,0	185 575,0	X
кредити юридичних осіб	151 440,0	186 445,0	5 440,0	7 748,0	-143 692,0
кредити фізичних осіб	29 274,0	31 244,0	31 345,0	43 858,0	+14 584,0
Сума резерву під знецінення кредитів, млн. грн.	21 541,0	28 375,0	184 341,0	198 846,0	+177 305,0
зокрема, окремий портфель, млн. грн.	x	x	169 147,0	181 887,0	X
– відсоток до кредитної заборгованості	x	x	88,5	98,0	X
кредити юридичних осіб, млн. грн.	16 854,0	21 766,0	2 969,0	3 685,0	-13 169,0
– відсоток до кредитної заборгованості	11,1	11,7	54,6	47,6	+36,5
кредити фізичних осіб, млн. грн.	4 582,0	6 956,0	12 152,0	13 184,0	+8 599,0
– відсоток до кредитної заборгованості	15,7	22,3	38,8	30,1	+14,4

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]



Склад та динаміка кредитів фізичних осіб за якістю представлена в табл. 9.

Як видно з даних табл. 9, обсяг непрострочених кредитів «високого рейтингу» населення мав негативну тенденцію до зменшення за результатами 2015 та 2016 рр., коли спостерігалось зростання кредитної заборгованості зі строком затримки платежу понад 365 днів, який досяг 39,1% у структурі кредитного портфеля на 1 січня 2017 р. Це може бути спричинене спадом реальної дохідності позичальників, яка пов'язана з погіршенням економічного клімату країни, а також недостатньо жорсткою оцінкою кредитоспроможності позичальника та ризиків з боку банку. З початку 2017 р. ситуація стабілізувалась, а також спостерігалась тенденція до зростання обсягів непрострочених кредитів, однак за одночасного продовження зростання кредитної заборгованості зі строком затримки платежу понад 365 днів. На останню звітну дату у структурі кредитного портфеля фізичних осіб найбільшу частку мають непрострочені кредити «високого рейтингу», а саме 64,3% кредитного портфеля, а також кредити із затримкою платежу понад 365 днів, а саме 30,3%. Частина кредитів із затримкою платежу до 90 днів залишається приблизно стабільною та має питому вагу в 3,4% кредитного портфеля. В категорії кредитів із затримкою пла-

тежу понад 90 днів спостерігалась позитивна тенденція, що привела до скорочення їх частки в кредитному портфелі до 2,0%. Впродовж 2015–2017 рр. ситуація погіршувалась внаслідок збільшення прострочених кредитів із затримкою платежу понад 1 року, що свідчить про те, що частина позичальників має проблеми погашення своїх боргів.

Можна відзначити, що протягом всього періоду в банках залишається група надійних клієнтів, представлена поточними та непростроченими кредитами. Це сегмент позичальників – роздрібних клієнтів з потужними грошовими потоками, які змогли своєчасно відповідати за своїми зобов'язаннями. Більш детальні дані за простроченими кредитами населення за окремими строками представлені в табл. 10.

Як видно з даних табл. 10, обсяг прострочених кредитів фізичних осіб протягом аналізованого періоду збільшився на 97,3%, склавши на 1 січня 2018 р. 15,67 млрд. грн. Такі зміни відбулися внаслідок зростання обсягів кредитів переважно із затримкою платежів понад року. Вони зросли за період дослідження на 201,6%. У структурі простроченої заборгованості фізичних осіб кредити із затримкою платежу від 1 місяці до 1 року займають питому вагу від 2,0% до 3,5% кредитного портфеля. Дещо більше значення, а саме 7,1% порт-

Таблиця 9

## Склад та динаміка кредитів фізичних осіб за якістю ПАТ «Приватбанк»

Показник	За станом на 1 січня 2015 р.		За станом на 1 січня 2016 р.		За станом на 1 січня 2017 р.		За станом на 1 січня 2018 р.	
	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %
Непрострочені кредити	21 330,0	72,9	19 767,0	63,3	17 176,0	54,8	28 184,0	64,3
зокрема, кредити від 1 до 100 млн. грн.	307,0	1,0	298,0	1,0	304,0	1,0	190,0	0,4
кредити менше 1 млн. грн.	21 023,0	71,8	19 469,0	62,3	16 872,0	53,8	27 994,0	63,8
Прострочені строком до 90 днів	1 494,0	5,1	981,0	3,1	1 123,0	3,6	1 508,0	3,4
Прострочені строком понад 90 днів	2 039,0	7,0	1 154,0	3,7	803,0	2,6	861,0	2,0
Прострочені строком понад 365 днів	4 411,0	15,1	9 342,0	29,9	12 243,0	39,1	13 305,0	30,3
Всього (брутто) кредитів фізичних осіб	29 274,0	100,0	31 244,0	100,0	31 345,0	100,0	43 858,0	100,0

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

Таблиця 10

**Динаміка прострочених кредитів фізичних осіб за строками ПАТ «Приватбанк»**

Показник	За станом на 1 січня 2015 р.		За станом на 1 січня 2016 р.		За станом на 1 січня 2017 р.		За станом на 1 січня 2018 р.	
	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %	Сума, млн. грн.	Питома вага, %
Усього прострочених кредитів фізичних осіб	7 944,0	100,0	11 477,0	100,0	14 169,0	100,0	15 674,0	100,0
зокрема, із затримкою платежу до 1 місяця	951,0	12,0	691,0	6,0	764,0	5,4	1113,0	7,1
із затримкою платежу від 1 місяця до 3 місяців	543,0	6,8	290,0	2,5	359,0	2,5	395,0	2,5
із затримкою платежу від 3 місяців до 6 місяців	789,0	9,9	298,0	2,6	310,0	2,2	317,0	2,0
із затримкою платежу від 6 місяців до 1 року	1 250,0	15,7	856,0	7,5	493,0	3,5	544,0	3,5
із затримкою платежу більше року	4 411,0	55,5	9 342,0	81,4	12 243,0	86,4	13 305,0	84,9

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

Таблиця 11

**Динаміка показників якості кредитного портфеля ПАТ «Приватбанк»**

Показник	За станом на 1 січня 2015 р.	За станом на 1 січня 2016 р.	За станом на 1 січня 2017 р.	За станом на 1 січня 2018 р.	За станом на 1 липня 2018 р.
Коефіцієнт покриття класифікованих позик	1,03	1,02	12,71	9,03	7,84
Коефіцієнт питомої ваги знецінених позик, %	34,5	40,9	90,6	85,5	X
зокрема, за позиками фізичних осіб, %	22,0	33,6	41,6	32,3	X
Коефіцієнт покриття позик сумою створеного резерву, %	11,9	13,0	80,9	83,8	83,3
зокрема, за позиками фізичних осіб, %	15,7	22,3	38,8	30,1	56,9
Коефіцієнт покриття позик власним капіталом, %	12,6	11,2	5,6	10,8	10,6

Джерело: розраховано авторами за матеріалами джерел [5; 6]

феля, мають кредити із затримкою платежів до 1 місяця. Найбільшу частку мають кредити із затримкою платежів від 365 днів, а саме 84,9% загального портфеля населення, що є дуже негативною тенденцією.

За період дослідження серед прострочених кредитів населення спостерігався перерозподіл кредитів у бік зростання позик зі значними строками затримки платежів. Проаналізуємо якість кредитного портфеля ПАТ «Приватбанк» за допомогою коефіцієнтного аналізу (табл. 11).

Коефіцієнт покриття класифікованих позик власним капіталом повинен бути менше за 1,0, що свідчить про те, що власний капітал банку повністю покриває суму резерву під

знецінення кредитів. Неприятлива ситуація спостерігалась у 2016–2018 рр., коли коефіцієнт покриття був більше за 1 та максимально дорівнював 12,71 разів, тобто резерви під зменшення корисності кредитів перевищували суму власного капіталу у 12,71 разів, повністю поглинаючи його. З початку 2018 р. ситуація поліпшується, що свідчить про збільшення захищеності кредитного портфеля та зменшення ймовірності збитків. Коефіцієнт питомої ваги негативно класифікованих (знецінених) позик значно збільшився на 1 січня 2017 р., що є негативним явищем, оскільки є наслідком погіршення якості кредитного портфеля (у 2018 р. спостерігається покращення значення показника). При цьому можна від-

значити, що за кредитами фізичних осіб показник відрізняється меншими значеннями, що свідчить про наявність значних проблем щодо якості кредитів юридичних осіб. Коефіцієнт захищеності позик сумою створеного резерву зростав загалом за період, що є наслідком збільшення резервів, їх переформування, а також погіршення якості кредитного портфеля банку. З початку 2018 р. спостерігається тенденція до погіршення якості портфеля кредитів фізичних осіб. Коефіцієнт покриття позик власним капіталом за період має загальну тенденцію до скорочення, а саме до 10,6%. Він показує, яка частина кредитного портфеля фінансується за рахунок власного капіталу. Зростання цього коефіцієнта свідчить про посилення захищеності кредитів власним капіталом, що є позитивним моментом діяльності банку, але впродовж періоду дослідження коефіцієнт скоротився за рахунок збитків банку.

Таким чином, банку потрібно вдосконалити методи скорочення проблемної заборгованості шляхом реструктуризації та інших засобів, які були би більш ефективними у зв'язку з тим, що обсяги простроченої заборгованості набули більш довгострокового характеру.

**Висновки з цього дослідження.** Під час здійснення кредитування фізичних осіб вітчизняні банки стикаються з досить великою кількістю проблем. До них можна віднести незадовільний рівень якості сукупного кредитного портфеля банків, викликаний зростанням частки простроченої заборгованості; високий рівень ставок за кредитами фізичним особам; розрив строків залучення банками на внутрішньому та міжнародному ринках короткострокових кредитних ресурсів та розміщених коштів на довгостроковій основі. Окрім зазначених проблем, існують об'єктивні фактори, які перешкоджають розвитку роздрібного кредитування в Україні, такі як фінансово-економічна й політична нестабільність; підвищення рівня інфляції та зниження реальних доходів і рівня життя населення, що спричиняє немож-

ливість повернення позичальниками кредиту; невисокий рівень доходів більшої частини населення, що не дає змогу банкам активно застосовувати повноцінні депозитні стратегії для фізичних осіб, внаслідок чого банки не мають можливості реалізовувати власний кредитний потенціал на ринку роздрібного кредитування; нестабільність курсу валют; порівняно високий рівень вартості розроблення та впровадження нових видів послуг; нерозвиненість інфраструктури кредитного ринку, недовіра населення до вітчизняної банківської системи; недостатньо розвинута ринкова інфраструктура філій та відділень; низький рівень якості кредитних продуктів, що пропонуються; недосконале законодавство у сфері кредитування фізичних осіб; зростання кредитного ризику, пов'язаного з необ'єктивною оцінкою кредитоспроможності фізичних осіб – позичальників.

Отже, подальший розвиток кредитування фізичних осіб в Україні має бути спрямований на вирішення таких завдань, як удосконалення нормативно-правової бази у сфері кредитування фізичних осіб; здешевлення роздрібних кредитів шляхом прив'язки відсоткової ставки за ними до облікової ставки НБУ; комплексний підхід до оцінювання кредитоспроможності потенційних позичальників із застосування скоринг-систем, що спростить процедури отримання кредиту; забезпечення повноцінного функціонування всеукраїнського бюро кредитних історій, в якому мають бути сконцентровані дані про всіх потенційних позичальників; створення регіональних рейтингових агентств, які би концентрували інформацію про всіх потенційних позичальників; використання в банківських установах колегіального методу авторизації кредиту, який забезпечує більш детальний контроль за наданням кредитів; активне використання маркетингових технологій для забезпечення зростання обсягів споживчого кредитування, вияву потреб населення в нових видах кредитів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Мороз А., Савлук М., Пуховкіна М. та ін. Банківські операції: підручник / за ред. А. Мороза. Київ: КНЕУ, 2008. 608 с.
2. Івасів Б. Гроші та кредит: підручник. Тернопіль.: Карт-бланш, 2002. 510 с.
3. Євтух О. Кредит як соціально-економічне явище. Вісник НБУ. 2006. № 4. С. 44–49.
4. Тарасевич Н. Проблеми та напрямки розвитку ринку кредитування фізичних осіб. Аграрний вісник Причорномор'я. Економічні науки. 2009. № 49. С. 177–182.
5. Офіційний сайт ПАТ «Приватбанк». URL: <http://privatbank.ua>.
6. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua>.

REFERENCES:

1. Bankivski operatsii: pidruchnyk / [Moroz A., Savluk M., Pukhovkina M. ta in.]; za red. A. Moroza. – K.: KNEU, 2008. – 608 p.
2. Ivasiv B. Hroshi ta kredyt: pidruchnyk / B. Ivasiv. – Ternopil: Kart-blansh, 2002. – 510 p.
3. Yevtukh O. Kredyt yak sotsialno-ekonomichne yavlyshche / O. Yevtukh // Visnyk NBU. – 2006. – № 4. – P. 44–49.
4. Tarasevych N. Problemy ta napriamky rozvytku rynku kredytuvannia fizychnykh osib / N. Tarasevych // Ahrarnyi visnyk Prychornomia. Ekonomichni nauky. – 2009. – № 49. – P. 177–182.
5. Ofitsiyni sait PAT “Pryvatbank”. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://privatbank.ua>.
6. Ofitsiyni sait Natsionalnoho banku Ukrainy. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.bank.gov.ua>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-175>

УДК 336.76

## Проблеми фінансового ринку України та шляхи їх подолання

**Татарин Н.Б.**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри державних та місцевих фінансів  
Львівського національного університету імені Івана Франка**Чоп Т.І.**магістр  
Львівського національного університету імені Івана Франка

Стаття присвячена дослідженню проблеми розвитку фінансового ринку та його значення для економічного зростання країни і особливостей державного регулювання фінансового ринку України. Визначено можливі напрями підвищення його ефективності. Проаналізовано структуру фінансового ринку, розглянуто напрями її оптимізації. Визначено необхідні та достатні умови розвитку сегментів фінансового ринку України. Досліджено стан інфраструктури фінансового ринку.

**Ключові слова:** фінансовий ринок, економіка, фінансовий сектор, фінансова послуга.

Татарын Н.Б., Чоп Т.И. ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВОГО РЫНКА УКРАИНЫ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ

Статья посвящена исследованию проблемы развития финансового рынка и его значения для экономического роста страны и особенностей государственного регулирования финансового рынка Украины. Определены возможные направления повышения его эффективности. Проанализирована структура финансового рынка, рассмотрены направления ее оптимизации. Определены необходимые и достаточные условия развития сегментов финансового рынка Украины. Исследовано состояние инфраструктуры финансового рынка.

**Ключевые слова:** финансовый рынок, экономика, финансовый сектор, финансовая услуга.

Tataryn N.B., Chop T.I. PROBLEMS OF THE FINANCIAL MARKET OF UKRAINE AND THEIR WAYS OF DEVELOPMENT

The article is devoted to the study of the problem of the development of the financial market and its importance for the country's economic growth and the peculiarities of the state regulation of the financial market of Ukraine, and possible ways of increasing its efficiency. The analysis of the structure of the financial market and the directions of its optimization are considered. The necessary and sufficient conditions for the development of segments of the financial market of Ukraine are considered. An analysis of the state of the financial market infrastructure is made.

**Keywords:** financial market, economy, financial sector, financial service.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах формування засад ринкової економіки в Україні все більшого значення набуває наявність ефективно організованого фінансового ринку, який є особливим та необхідним середовищем її успішного функціонування, а також розвитку соціальної сфери. Фінансовий ринок виник в результаті появи потреби додаткової форми мобілізації коштів для фінансового забезпечення розвитку економіки держави, але він також є певним фінансовим барометром економіки, який ефективно працює за низьких темпів інфляції, стабільної законодавчої та нормативної бази, сприятливого політичного клімату та певного балансу інтересів у суспільстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблеми розвитку фінансо-

вого ринку та його значення для економічного зростання країни приділяється значна увага як вітчизняними, так і зарубіжними вченими. Серед вітчизняних науковців, які займаються розглядом цієї проблеми, слід виділити таких, як Л.М. Алексєнко, О.І. Барановський, О.Д. Василик, О.В. Герасименко, В.М. Гриньова, Б.А. Карпінський, Г.А. Крамаренко, О.В. Любка, І.О. Лютий, В.М. Опарін, В.М. Шелудько, С.П. Ярошенко, що присвятили роботи питанням місця та ролі фінансового ринку як складової фінансової системи країни; Н.В. Блага, Д.П. Богиня, М.О. Бурмака, В.М. Геєць, Є.М. Григоренко, О.Д. Данілов, Г.В. Задорожній, О.М. Іваницька, В.В. Ларцев, що вивчали державне регулювання фінансового ринку; А.П. Вожжов, А.О. Єпіфанов, А.М. Єрмошенко, М.М. Єрмошенко, О.В. Козьменко, С.М. Козь-

менко, Ю.С. Конопліна, О.В. Лилик, М.І. Макаренко, М.І. Савлук, І.В. Сало, що досліджували розвиток фінансового посередництва; В.А. Кажан, З.О. Луцишин, О.В. Любкіна, Н.В. Стукало, В.С. Шафран, що розглядали розвиток вітчизняного фінансового ринку як складову світового фінансового ринку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є вдосконалення теоретичних та методологічних положень, формування науково-методичного забезпечення ефективного функціонування та стратегічного розвитку фінансового ринку країни.

Відповідно до мети дослідження сформовано такі завдання:

- розкриття змісту та економічної сутності категорії «фінансовий ринок» як складової фінансової системи, визначення його впливу на стимулювання економічного зростання;
- дослідження ролі та місця фінансового ринку України в системі ринкових економічних відносин;
- дослідження особливостей державного регулювання фінансового ринку України, визначення можливих напрямів підвищення його ефективності;
- аналіз структури фінансового ринку, визначення напрямів її оптимізації;
- визначення необхідних та достатніх умов розвитку сегментів фінансового ринку України;
- дослідження стану інфраструктури фінансового ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна архітектура економіки значною мірою ґрунтується на фінансовій основі. Ця обставина має об'єктивну природу та зумовлюється динамічними характеристиками розвитку фінансових ринків. Фінансовий сектор є однією з найважливіших ланок національної економіки.

Вивчення спектру питань розвитку фінансових ринків належить до проблематики, що є постійно важливою в дослідницькому середовищі.

Вітчизняний фінансовий ринок вважається невід'ємним атрибутом сучасної ринкової економіки України. В політико-економічному значенні він є ринком, на якому визначаються попит та пропозиція на різноманітні фінансові ресурси. Це ринок, на якому є продавці та покупці, товар, що продається та купується. Однак цей товар особливий, адже ним є гроші, надані в тимчасове або постійне користування. О.Д. Василик вважає, що фінансовий ринок – це винятково складна структура

з великою кількістю учасників, а саме фінансових посередників, споживачів фінансових послуг (юридичні, фізичні особи, держава), які вступають в економічні відносини, оперуючи різноманітними фінансовими інструментами [1].

Характерною особливістю вітчизняного фінансового ринку є те, що ці відносини реалізуються на етапах розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів і коштів здійснюваного процесу розширеного відтворення. Отже, фінансовий ринок слід розглядати як специфічну сферу грошових відносин, що виникають у процесі руху фінансових фондів між державою, юридичними та фізичними особами за допомогою спеціалізованих фінансових інститутів [8].

З огляду на незначний період функціонування фінансовий ринок України порівняно з ринками економічно розвинутих країн має певні недоліки, які слід усунути, але для цього необхідно ретельно дослідити тенденції, що склалися в межах вітчизняного та міжнародного фінансового ринку. Формування ефективного фінансового ринку вимагає цілісного підходу та погоджених рішень щодо стратегії його розвитку.

Актуальність цього напряму дослідження обумовлена низкою причин. По-перше, потребою обґрунтування дослідження проблем, що мають місце на фінансовому ринку України. По-друге, відсутністю у вітчизняній науці теоретичних розробок правового характеру, що визначають здійснення регулювання фінансового ринку. В науку й освіту проникають різноманітні зарубіжні управлінські доктрини, які не враховують специфіку українського ринку та національні соціокультурні традиції. По-третє, багаторічним досвідом відчуження людей від власності та бізнесу, що блокує можливості продуктивного менеджменту, особливо в базових традиційних галузях української економіки. По-четверте, потребою в ефективних практичних рекомендаціях стосовно подальшого розвитку та становлення фінансового ринку України [6].

Виходячи з цього, можемо виділити три найактуальніші проблеми, вирішення яких забезпечить нормальне функціонування цього ринку:

- проблема мобілізації ресурсів;
- нерозвиненість та недосконалість фінансової системи;
- відсутність узгодженого законодавства.

В Україні фінансовий ринок почав розвиватися з 1992 р. у формі акцій акціонерних това-

риств та депозитних сертифікатів комерційних банків. Звичайно, за такий короткий час у формуванні фінансового капіталу та розвитку фінансового ринку очікувати більш-менш помітних результатів не можна. Сучасний рівень розвитку в країнах з класичною ринковою економікою став результатом тривалої еволюції ринкових відносин протягом кількох десятиліть.

Сьогодні, коли темп зростання світової економіки, зокрема економіки розвинених країн, уповільнюється, інвестиції в країни з перехідною економікою з огляду на значний потенціал зростання такої економіки є досить привабливими.

Проблема українського ринку фінансових послуг полягає у відсутності в нього фінансових ресурсів для забезпечення інвестиційного попиту з боку реального сектору економіки. Відповідно, вирішення цієї проблеми передбачає створення умов, які б дали змогу додатково залучити внутрішні фінансові ресурси, зокрема заощадження населення та «тіньовий капітал», до інвестиційної діяльності, а також створити привабливі умови для іноземних інвесторів.

Однією з важливих проблем є проблема мобілізації ресурсів, яку можна вирішити такими методами:

– розгляд банків як об'єктів акумулювання фінансового капіталу (якщо раніше банків в Україні було занадто багато, через що фінансові ресурси були досить розпорощеними, то в умовах світової кризи їх кількість значно зменшилась, що стимулювало групування ресурсів; крім того, значна частина коштів сьогодні перебуває в безготівковій формі, обслуговуючи «тіньовий» капітал);

– акумулювання та інвестування фінансового капіталу, що здійснюють різноманітні учасники фондового ринку (інвестиційні компанії та фонди, трастові компанії (довірчі товариства)).

Саме тому формування фінансового ринку, здатного до ефективно мобілізації внутрішніх фінансових ресурсів та спроможного утримувати конкурентні позиції на глобальному ринку капіталів, є надзвичайно важливим для будь-якої держави.

Сьогодні в Україні одними з головних проблем економічного розвитку є нерозвиненість та недосконалість фінансової системи. Оскільки сьогодні фінансово-економічна ситуація в Україні є складною та неоднозначною, проблема пошуку шляхів її стабілізації залишається досить актуальною. Це виявляється

в низькому рівні капіталізації банків України, як наслідок, свідчить про їхню низьку конкурентоздатність з іноземними банками, кількість яких на українському фінансовому ринку поступово збільшується.

Водночас в умовах структурно-технологічної незбалансованості економіки, монополізації виробництва, катастрофічної зношеності основних фондів, посилення інфляції відбувається активна диференціація платоспроможного попиту, адже основна маса нагромаджень сконцентрована у фінансовому секторі економіки та підприємств нефінансового сектору, що спеціалізуються у сфері обміну.

Під час останніх подій в Україні спостерігається економічна криза, яка характеризується насамперед хронічною незбалансованістю бюджетних доходів та видатків, активним зростанням державної заборгованості, нераціональною структурою бюджетних витрат, неоптимальним рівнем податкових вилучень для формування бюджетів усіх рівнів. Основними напрямками подолання фінансової кризи можуть бути запровадження жорсткого режиму економії щодо витрачання бюджетних коштів; визначення доцільності фінансування деяких соціальних витрат; зменшення обсягів фінансових запозичень для покриття дефіциту державного бюджету; вдосконалення інструментів залучення до інвестиційної сфери особистих накопичень населення; оптимізація рівня податкових вилучень до бюджету тощо [6].

Для підвищення дієвості фінансової системи необхідно терміново впроваджувати елементи фінансової та стабілізаційної політики, пріоритетними напрямками якої мають бути оптимізація ефективності фінансування завдань, які належать до сфери компетенції держави та місцевої влади; розвиток страхових механізмів пенсійного забезпечення, медичного обслуговування, страхових принципів фінансування отримання вищої та спеціальної освіти; заохочення комерційного кредитування суб'єктів господарської діяльності; заохочення розвитку механізмів випуску корпоративних облігацій, розрахованих як на внутрішній, так і на зовнішній ринки; цілеспрямований розвиток інститутів та інструментів фондового ринку [5].

Фінансовий ринок в Україні відіграє дуже важливу роль, оскільки має суттєвий вплив на розвиток усіх секторів економіки нашої держави. Наприклад, ефективний страховий ринок, пенсійні фонди та небанківський сектор допомагають в розвитку економічних

процесів для суспільства. Сьогодні розвиток фінансового сектору в Україні визначається Комплексною програмою розвитку фінансового сектору України до 2020 р., Угодою про співробітництво між Україною та ЄС, Меморандумом про економічну та фінансову політику тощо. Однак, на жаль, прописані там заходи мають переважно лише технічний характер та не дають змогу повністю відкрити весь потенціал фінансового сектору в економіці нашої країни.

Поняття «фінансовий ринок» сьогодні вивчає багато науковців, тому його трактування є різноманітним. На нашу думку, твердження, надане О.Д. Василюком, найкраще розкриває сутність цього поняття [1].

Отже, фінансовий ринок – це механізм перерозподілу фінансових ресурсів між суб'єктами підприємницької діяльності, державою та населенням, між учасниками бюджетного процесу, деякими міжнародними фінансовими інституціями.

Нині найефективнішими учасниками фінансового ринку України є комерційні банки та страхові компанії [7]. Саме ці учасники формують найбільш істотну частку фінансових ресурсів. Станом на січень 2017 р. кількість працюючих банків зменшилася зі 180 установ у 2014 р. до 96. Величина збитків за останній рік зросла на 8% [5].

Згідно з аналізом економістів покриття страхового поля в Україні сьогодні складає 5%, коли в розвинутих країнах Європи воно становить близько 90%. Це свідчить про велику кількість невикористаних резервів. Причиною може бути неефективне функціонування національної економіки [7].

Дані Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг дають змогу дійти висновку, що фінансовому ринку України притаманний низький рівень капіталізації [6]. Причинами цього є незбалансована система введення підприємницької діяльності, низька ефективність корпоративного управління тощо.

Загальні рекомендації щодо покращення фінансового ринку не принесуть високої ефективності. Покращення необхідно розглядати для кожного учасника фінансового ринку індивідуально.

Для банківських та небанківських установ необхідно підвищити роль та розширити функції наглядових рад. Також необхідно покращити систему гарантування вкладів населення, оскільки сьогодні довіра до великої кількості банківських установ перебуває

на дуже низькому рівні. Для страхових компаній необхідно запровадити накопичувальну систему пенсійного забезпечення [7]. Це суттєво розширить фінансовий інструментарій на внутрішньому ринку.

Ще однією проблемою, що впливає на розбалансованість фінансового ринку є неузгодженість законодавства. Для її вирішення в Україні слід впровадити цілісну довгострокову стратегію розвитку фінансового сектору України, а також для координації дій різних органів влади у сфері вжиття заходів щодо розвитку фінансового сектору [2].

Фінансовий ринок, згідно з дослідженнями О.Д. Василюка, – це механізм перерозподілу фінансових ресурсів між окремими суб'єктами підприємницької діяльності, державою та населенням, між учасниками бюджетного процесу, деякими міжнародними фінансовими інституціями. Згідно з даними Національного банку України результат діяльності банків України на кінець 2014 р. склав 52 966 млн. грн., а на кінець 2015 р. – 57 283 млн. грн., тобто у 2015 р. збитки банків України зросли на 8%. Варто відзначити, що 63 з 96 працюючих банків України станом на січень 2017 р. одержали прибуток на загальну суму 10,817 млрд. грн., а 31 банк спрацював зі збитками на загальну суму в 169,299 млрд. грн. Негативні тенденції спостерігались також на фондовому ринку України. Так, на початку 2017 р., коли кризові явища у фінансовому секторі тільки набувають обертів, загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку, становив 3,61 млрд. грн., що менше на 7,37 млрд. грн. порівняно з відповідним періодом 2016 р.

Розвиток ринку цінних паперів України відбувається надзвичайно повільними темпами. Це можна пояснити такими причинами:

- недосконалість чинного законодавства, постійні зміни в ньому;
- нерозвиненість інфраструктури ринку фінансових послуг;
- висока частка тіньової економіки;
- корупція в усіх сферах діяльності;
- незахищеність прав учасників цього ринку;
- відсутність дієвих механізмів покарання за недотримання чинного законодавства України.

З усієї кількості небанківських фінансово-кредитних установ домінуючі позиції на фінансовому ринку займають страхові компанії, які кількісно хоч і посідають не перше місце,



проте акумулюють понад 53,1% всіх активів та мають значний потенціал для сприяння сталому розвитку вітчизняного підприємництва шляхом розміщення страхових резервів у реальному секторі економіки [9].

За умов глобальної інтеграції ринків фінансових послуг надзвичайно важливим завданням для кожної країни є забезпечення функціонування конкурентоспроможного ринку фінансових послуг. Відсутність узгодженого законодавства та ефективних принципів регулювання діяльності небанківських фінансових установ є однією із серйозних проблем розвитку фінансового сектора загалом.

Основними цілями діяльності цієї стратегії мають бути:

- створення ефективної системи регулювання діяльності небанківських фінансових установ, зокрема тих їх видів, щодо яких не існує чіткого та повноцінного законодавчого поля, а також відсутній орган регулювання та нагляду;

- створення узгодженого законодавства та стабільного політичного й економічного середовища;

- розроблення та узгодження концепції створення та діяльності незалежного органу регулювання діяльності небанківських фінансових установ; цей документ має визначати засади створення та діяльності органу регулювання та нагляду, його функції та механізми їх реалізації;

- розроблення та узгодження концепції розвитку законодавчого поля фінансового сектору; ця концепція має передбачати стратегію розроблення та прийняття низки законопроектів, що регламентують діяльність окремих видів небанківських фінансових установ та доповнюють вже наявну законодавчу базу щодо фондового ринку та банківського сектору;

- розроблення та прийняття єдиної стратегії розвитку фінансового сектору України, визначення в її рамках довготермінової про-

грами, спрямованої на створення сприятливих умов для розвитку небанківського фінансового сектору загалом та видів небанківських фінансових установ зокрема [4].

**Висновки з цього дослідження.** Фінансовий ринок – це важлива та невід’ємна складова частина ринку країни, що є системою руху, розподілу та перерозподілу грошових коштів за посередництва фінансових інституцій, які охоплюють сукупність усіх грошових ресурсів країни, що перебувають у постійному русі та змінюються під впливом співвідношення попиту та пропозиції на ці ресурси з боку найрізноманітніших суб’єктів економіки. Загалом подальший розвиток фінансового ринку України відкриває перед банками значні можливості та перспективи збільшення обсягів діяльності. Проте в умовах загострення конкуренції на фінансовому ринку не менш актуальним є пошук банками нових, нетрадиційних форм діяльності, які б дали змогу значно розширити спектр банківських операцій та коло клієнтів, що, зрештою, приведе до подальшого розвитку системи фінансового ринку України.

Однією з найважливіших цілей нинішнього етапу розвитку економіки країни є втілення обґрунтованих та системних реформ у фінансовому секторі для забезпечення додаткових джерел фінансування економічного зростання. Це вимагає розроблення та послідовного впровадження довгострокової комплексної стратегії розвитку фінансового сектору України з огляду на наявні економічні реалії та стратегічні пріоритети України в умовах глобалізації світових фінансових ринків.

Таким чином, щоб вирішити основні проблеми фінансового ринку, слід здійснювати постійний моніторинг діяльності фінансових установ, ліквідувати неплатоспроможні фінансові установи, оздоровити фінансову систему, забезпечити функціонування системи ефективного нагляду, що дасть змогу ефективно працювати всій фінансовій системі загалом.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Василик О.Д. Теорія фінансів: навч. посібник. Київ: Центр навч. літ., 2005. 480 с.
2. Чугунов І., Павелко А., Канева Т. та ін. Державне фінансове регулювання економічних перетворень / за заг. ред. А. Мазараки. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 376 с.
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/bank/stat/count.php>.
4. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку/ URL: <http://www.nssmc.gov.ua>.
5. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua>.
6. Офіційний сайт Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг. URL: <http://nfp.gov.ua>.
7. Шишпанова Н.О., Іванов А.О. Фінансовий ринок: сучасний стан, проблеми на перспективи розвитку. *Modern Economics*. 2017. № 1. С. 66–72.

8. Лоза М.О. Перспективи розвитку вітчизняного фінансового ринку та його вплив на економічний розвиток України. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=1922>.

9. Пилипчак Н.В. Сучасний стан та перспективи розвитку ринку фінансових послуг України. URL: <http://libfor.com/index.php?newsid=3384>.

#### REFERENCES:

1. Vasilik O.D. Theory of Finance: Teach. manual / O.D. Vasilik. – K.: Center for teaching. summer, 2005. – 480 p.
2. State financial regulation of economic reforms / I.Ya. Chugunov, A.V. Pavelko, T.V. Kanev and others; per community ed. A.A. Mazaraki – Kyiv: Kyiv. nats trad.-ekon. Unt., 2015. – 376 pp.
3. Official website of the Ministry of Finance of Ukraine [Electronic resource]. – Access mode: <https://index.minfin.com.ua/bank/stat/count.php>.
4. Official site of the National Commission on Securities and Stock Market [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.nssmc.gov.ua>.
5. Official site of the National Bank of Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.bank.gov.ua>.
6. Official site of the National Commission for the Regulation of Financial Services Markets [Electronic Resource]. – Mode of access: <http://nfp.gov.ua>.
7. Shishpanova N.O. Financial market: the current state, problems on the prospects of development. / N.O. Shishpanova, A.O. Ivanov // Modern Economics, № 1 (2017). P. 66–72.
8. Loza M.O. Perspektyvy rozvytku viitchyzn'anogo finansovogo rynku ta iogo vplyv na ekonomichnuj rozvytok Ukrainy. Electronic resource. – Access mode: <http://libfor.com/index.php?newsid=1922>
9. Pylypchak N.V. Suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku rynku finansovyh poslug Ukrainy. Electronic resource. – Access mode: <http://libfor.com/index.php?newsid=3384>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-176>

УДК 368.86

## Страхування цивільно-правової відповідальності та чинники його розвитку в Україні

**Терещенко Т.Є.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри державних, місцевих та корпоративних фінансів  
Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро

**Самокиш М.О.**

студентка  
Університету митної справи та фінансів, м. Дніпро

У статті визначено сутність та особливості підгалузі страхування цивільно-правової відповідальності, проаналізовано важливість реалізації та поширення продуктів страхування цивільно-правової відповідальності, визначено значення страхування цивільно-правової відповідальності, оцінено європейський розвиток страхування цивільної відповідальності, проаналізовано стан підгалузі в контексті страхового ринку України.

**Ключові слова:** страхування, галузь страхування відповідальності, страхування цивільно-правової відповідальності, особливість страхування, страховий ринок, розвиток страхування.

Терещенко Т.Е., Самокиш М.А. СТРАХОВАНИЕ-ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ФАКТОРЫ ЕГО РАЗВИТИЯ В УКРАИНЕ

В статье определена сущность и особенности подотрасли страхования гражданско-правовой ответственности, проанализированы важность реализации и распространения продуктов страхования гражданско-правовой ответственности, определено значение страхования гражданско-правовой ответственности, оценено европейское развитие страхования гражданской ответственности, проанализировано состояние подотрасли в контексте страхового рынка Украины.

**Ключевые слова:** страхование, отрасль страхование ответственности, страхование гражданско-правовой ответственности, особенность страхования, страховой рынок, развитие страхования.

Tereshchenko T.Y., Samokysh M.A. INSURANCE OF CIVIL-LEGAL LIABILITY AND FACTORS OF ITS DEVELOPMENT IN UKRAINE

The article defined the Essence and Features of the sub-area of civil liability insurance, analyzed the importance of the implementation and distribution of insurance products of civil liability, determined the importance of civil liability insurance, assessed the European development of civil liability insurance, analyzed the state of the sub-sector in the context of insurance sites of Ukraine.

**Keywords:** insurance, liability insurance industry, civil liability insurance, specialty of insurance, insurance market, insurance development.

**Постановка проблеми.** Наразі в українській економіці відбуваються кризові явища, що безпосередньо впливають на всі фінансові процеси держави та призводить до створення умов невизначеності. Одним з можливих шляхів підвищення стабільності фінансової сфери нашої країни є посилення ролі страхування не тільки в цілому, але й розвиток страхування цивільно-правової відповідальності безпосередньо. Розвиток страхування цивільно-правової відповідальності впливає не тільки на якість роботи конкретної страхової компанії, а й в кінцевому рахунку на підвищення рівня соціально-економічного добробуту населення всієї держави та стабільності економічної системи України.

Необхідним стає посилення ролі цієї підгалузі страхування, шляхи досягання якої мають свої специфічні особливості, тому вважаємо за потрібне здійснення аналізу світової практики та розробку якісних рекомендації щодо розвитку та посилення вагомості страхування цивільно-правової відповідальності в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості розвитку страхування цивільно-правової відповідальності були досліджені у працях таких вітчизняних та закордонних науковців, як В. Д. Базилевич, О. М. Залетов, Л. М. Лесик, С. С. Осадець, Я. П. Шумелда, Ю.О. Сплетугов, В.Г. Ульяніщев, Т.А. Федорова, І.Е. Шинкаренко, Р.Т. Юлдашев та інших. Проте аспектам розвитку страхування

цивільно-правової відповідальності в Україні було приділено недостатньо уваги, тому залишається відкритим питання створення ефективних рекомендацій щодо покращення стану підгалузі.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В Україні підгалузь страхування цивільно-правової відповідальності на жаль не отримала належного рівня опрацювання науковцями, тому інформаційна та практична база дослідження питань розвитку цієї теми є недосконалою. Потрібно якісно оцінити та проаналізувати стан цивільно-правової відповідальності в нашій державі.

**Формулювання цілей статті.** Постає питання визначення важливості впливу страхування цивільно-правової відповідальності на стан страхового ринку України, визначення переваг розвитку цієї підгалузі та проблем її реалізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У чинних нормативно-правових документах України з питань страхової діяльності страхування відповідальності визначається як самостійна галузь страхування, поряд з особистим та майновим страхуванням. Згідно із Законом України «Про страхування» [1], страхування відповідальності визначається як майнові інтереси, зазначені в договорі, які не суперечать закону та можуть бути пов'язані з відшкодуванням страхувальником заподіяної ним шкоди особі та її майну, а також шкоди, заподіяної юридичній особі.

Страхування відповідальності сформувалось в самостійну галузь відносно нещодавно. Наразі в Україні ця галузь страхування тільки починає розвиватись. Закордоном страхування відповідальності отримало значно потужніший розвиток, а відсоток премії за цим видом страхування навіть більший, ніж за майновими видами. Приводом до розвитку є те, що страхування відповідальності забезпечує захист важливих соціально-економічних явищ та має на меті забезпечити високий рівень життя та добробуту населення країни [2, с. 50].

Особливе місце у страхування відповідальності займає страхування цивільно-правової відповідальності. Особливістю страхування цивільно-правової відповідальності є те, що на відміну від інших, підгалузь відіграє подвійну роль – з одного боку вона захищає страхувальника, адже саме він може порушити свої обов'язки, чим може викликати вчинення шкоди іншим особі або їх майна, з іншого боку – страхування відповідальності

захищає осіб та майно, які навіть не зазначені у договорі страхування від шкоди, яку страхувальник може їм нанести [3, с. 381]. Також важливо, що страхова компанія з початком дії такого договору страхування створює специфічний резервний фонд, який може покрити збитки потерпілих навіть якщо у страхувальника немає коштів (в рамках та за правилами, визначеними у договорі страхування).

Специфічна особливість страхування цивільної відповідальності полягає в тому, що об'єктом страхування є не конкретна особиста власність громадянина чи організації, як в страхуванні майна, та ненастання подій, пов'язаних з життям або працездатністю громадянина, який уклав договір, що характерно для особистого страхування, а відповідальність перед третіми особами. Таким чином, безпосереднім об'єктом страхування відповідальності є економічний інтерес потенційних осіб, які завдали шкоду, які в кожному страховому випадку знаходять конкретний грошовий вираз [4, с. 573].

Законом України «Про страхування» [1] визначені певні види страхування цивільної відповідальності за формами проведення. Добровільні види можуть з'являтися досить швидко і існують на правилах окремої страхової компанії, на які вона отримує ліцензію. Серед добровільних видів страхування в законі є наступні:

- страхування цивільної відповідальності власників наземного транспорту (включаючи відповідальність перевізника);
- страхування цивільно-правової відповідальності арбітражного керуючого (розпорядника майна, керуючого санацією, ліквідатора) за шкоду, яку може бути завдано у зв'язку з виконанням його обов'язків.

Обов'язкові види, як відомо, повністю регулюються законодавчою базою нашої держави, а тому в Законі України «Про страхування» [1] вони визначені усі, а саме станом на 01.12.2018 року в Україні існують такі види обов'язкового страхування цивільної відповідальності:

- страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів (ОСЦПВВНТЗ);
- страхування цивільної відповідальності суб'єкта господарювання, що надає послуги із транспортування та/або зберігання транспортних засобів у разі тимчасового затримання транспортних засобів, за шкоду, яка може бути заподіяна транспортному засобу при здійсненні транспортування;

– страхування цивільної відповідальності оператора ядерної установки за ядерну шкоду, яка може бути заподіяна внаслідок ядерного інциденту;

– страхування цивільної відповідальності суб'єктів господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно пожежами та аваріями на об'єктах підвищеної небезпеки, включаючи пожежо-вибухонебезпечні об'єкти та об'єкти, господарська діяльність на яких може призвести до аварій;

– страхування цивільної відповідальності інвестора, в тому числі за шкоду, заподіяну довіллю, здоров'ю людей;

– страхування цивільної відповідальності суб'єктів космічної діяльності;

– страхування цивільної відповідальності громадян України, що мають у власності чи іншому законному володінні зброю, за шкоду, яка може бути заподіяна третій особі або її майну;

– страхування цивільної відповідальності суб'єктів господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно довіллю або здоров'ю людей під час зберігання та застосування пестицидів і агрохімікатів;

– страхування цивільної відповідальності суб'єкта господарювання за шкоду, яку може бути заподіяно унаслідок проведення вибухових робіт;

– страхування цивільно-правової відповідальності приватного нотаріуса.

Наразі в Україні більш поширені обов'язкові види страхування цивільної відповідальності, адже більшість з цих видів мають підтримувати високий рівень соціально-економічного стану населення, що є важливою функцією держави. Тобто Україна впроваджує ці види страхування задля підтримки населення країни, покращення екології та забезпечення гідного рівня захисту.

Проаналізувавши європейський розвиток страхування цивільної відповідальності можливо зазначити, що основними недоліками національної системи страхування є те, що держава законодавчими актами та законами занадто жорстко контролює процес продажу та виконання договорів обов'язкового страхування цивільної відповідальності, тому страхові компанії не можуть запропонувати більш привабливі варіанти таких договорів. Якщо у країнах ЄС згідно із страховим законодавством обов'язкові види страхування існують у більш вільній формі (наприклад визначена лише страхова сума) [5], то в нашій країні страховики не можуть коригувати тарифи,

змінювати умови або контролювати процес урегулювання збитків.

На основі даних щодо надходжень премій та виплат підгалузі страхування цивільної відповідальності всіх страхових компаній України за останні три роки, які наведено Федерацією страхових посередників України [6], проаналізовано динаміку премій за цією підгалуззю та середній рівень виплат. Отримані результати наведено у таблицях 1 і 2, а також на рисунках 1 та 2.

Проаналізувавши динаміку надходжень чистих страхових премій було виявлено, що найбільше страхових премій за страхування цивільної відповідальності український ринок отримує від страхування цивільної відповідальності власників транспортних засобів за внутрішніми договорами. Це пов'язано з великою кількістю автовласників в Україні, які повинні придбати обов'язковий поліс ОСЦПВВНТЗ. З року в рік страхові премії за цим видом зростають, у 2017 році порівняно з 2016 роком відбулось зростання на 323,8 млн. грн. або на 9,6%, що свідчить про позитивну тенденцію. Страхування цивільної відповідальності за міжнародними договорами також має тенденцію до зростання. В 2017 році порівняно з 2016 роком обсяги надходжень чистих страхових премій за цим видом зросли на 75,6 млн. грн. або на 7,7%. Страхування цивільної відповідальності оператора ядерної установки за 2017 рік збільшило обсяги на 6,4 млн. грн. або на 3,4%, що є позитивним у розвитку зазначеної підгалузі страхування. За іншими видами також спостерігається тенденція зростання.

Динаміку чистих страхових премій представлено на рисунку 1.

Окрім обсягів отриманих премій важливим є аналіз обсягів виплат за страховими продуктами цивільної відповідальності на українському страховому ринку за останні роки. Результати аналізу згруповано у таблиці 2.

Проаналізувавши динаміку виплат за страхуванням цивільної відповідальності страховиків України за 2015-2017 роки було виявлено, що найбільші виплати страховий ринок України сплачує за страхування цивільної відповідальності власників транспортних засобів за внутрішніми договорами. За 2017 рік виплати склали 1886,5 млн. грн., що на 479,6 млн. грн. або на 34,1% більше, ніж на кінець 2016 року. Виплати за страхування цивільної відповідальності власників транспортних засобів за міжнародними договорами також мають тенденцію до зрос-

тання. На кінець 2017 року виплати за цим видом становили 336,1 млн. грн., що відповідно також більше на 17,3%, ніж на кінець 2016 року. Виплати за страхування цивільної

відповідальності оператора ядерної установки зменшились у 2017 році на 37,5% і становили 2 млн. грн. Виплати за страхуванням цивільної відповідальності суб'єктів господа-



Рис. 1. Динаміка обсягів отриманих премій за страхуванням цивільної відповідальності страховими компаніями України за 2015-2017 рр., млн. грн.

Таблиця 1

Динаміка надходжень чистих страхових премій за страхуванням цивільної відповідальності страховими компаніями України за 2015-2017 роки, млн. грн.

Вид страхування	2015	2016	2017	Абс.відх.(+/-)		Відн. відх. (%)	
				2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Страхування цивільної відповідальності власників ТЗ (внутрішні договори)	2907,4	3366,2	3690,0	458,8	323,8	15,8	9,6
Страхування цивільної відповідальності власників ТЗ (міжнародні договори)	834,6	981,5	1057,1	146,9	75,6	17,6	7,7
Страхування цивільної відпов. оператора ядерної установки	182,4	188,8	195,2	6,4	6,4	3,5	3,4
Страхування цивіл. відповід. за шкоду, яку може бути завдано пожежами та аваріями на об'єктах підвищ. небезпеки	19,7	23,5	25,3	3,8	1,8	19,3	7,7
Страхування цивіл. відповід. громадян, що мають зброю	8,6	7,3	7,59	-1,3	0,29	-15,1	4,0
Страхування цивіл. відповід. суб'єктів за шкоду від пестицидів та агрохімікатів	0,07	0,0	0,01	-0,07	0,01	-100,0	X
Страхування цивільно-правової відповідальності нотаріуса	2,30	6,0	7,67	3,7	1,67	160,9	27,8

Джерело: розробка авторів на основі даних сайту Федерації страхових посередників України [6]

Таблиця 2

**Динаміка виплат за страхуванням цивільної відповідальності  
страховими компаніями України за 2015-2017 рр., млн. грн.**

Вид страхування	2015	2016	2017	Абс.відх.(+/-)		Відн. відх. (%)	
				2016/ 2015	2017/ 2016	2016/ 2015	2017/ 2016
Страховання цивільної відпов. власників ТЗ (внутрішні дог.)	1100,9	1406,9	1886,5	306	479,6	27,8	34,1
Страховання цивільної відпов. власників ТЗ (міжнародні дог.)	200,6	286,6	336,1	86	49,5	42,9	17,3
Страховання цивільної відпов. оператора ядерної установки	2,9	3,2	2,0	0,3	-1,2	10,3	-37,5
Страховання цивіл. відповід. за шкоду, яку може бути завдано пожежами та аваріями на об'єктах підвищ. небезпеки	0,08	0,03	0,3	-0,05	0,27	-62,5	900,0
Страховання цивіл. відповід. громадян, що мають зброю	0,05	0,01	0,01	-0,04	0	-80,0	0,0

*Джерело: розробка авторів на основі даних сайту Федерації страхових посередників України [6]*

рювання за шкоду, яку може бути заподіяно пожежами та аваріями на об'єктах підвищеної небезпеки, зросли на 270 тис. грн., що у відносному відхиленні є значним збільшенням показника. Виплати за страхуванням цивільної відповідальності осіб, що мають у володінні зброю за шкоду, яка може бути завдана, майже не змінилися і залишаються на рівні 0,01 млн. грн. за 2017 рік. За іншими видами страхування цивільної відповідальності виплати останні роки не відбувались.

Динаміка виплат на страховому ринку України за страхуванням цивільної відповідальності також зображена на рисунку 2.

Рівень виплат страхових компаній дає змогу оцінити наскільки виправдана страхова справа та яка ризиковість проведення страхування. Рівень виплат визначається як співвідношення виплат до премій і оцінює який відсоток зібраних премій компанія виплачує страховальникам. Проаналізувавши страхові премії та страхові виплати всього українського ринку за страхуванням цивільної відповідальності було розраховано динаміку рівня виплат за останні три роки, яку можна оцінити у рисунку 3.

Проаналізувавши рівень виплат за видами страхування цивільної відповідальності українськими страховими компаніями за 2015-2017 роки було виявлено, що найбільш ризиковим видом страхування в Україні у 2017 році стало страхування цивільної відповідальності власників транспортних засобів за внутрішніми договорами, рівень виплат за яким становив 51,1%, що на 9,3% більше в абсолютному значенні, ніж у 2016 році. Це є

негативним чинником у діяльності страхового ринку України. Рівень виплат за страхуванням цивільної відповідальності за міжнародними договорами у 2017 році також збільшився на 2,6% та склав 31,8% у порівнянні з 2016 роком. Рівень виплат за іншими видами є незначним.

Страховий ринок України в контексті страхування цивільної відповідальності є недосконалим. Обсяги надходжень за деякими видами страхування значно переважають над іншими та мають занадто високі рівні виплат, що підвищує ризиковість страхування цивільної відповідальності.

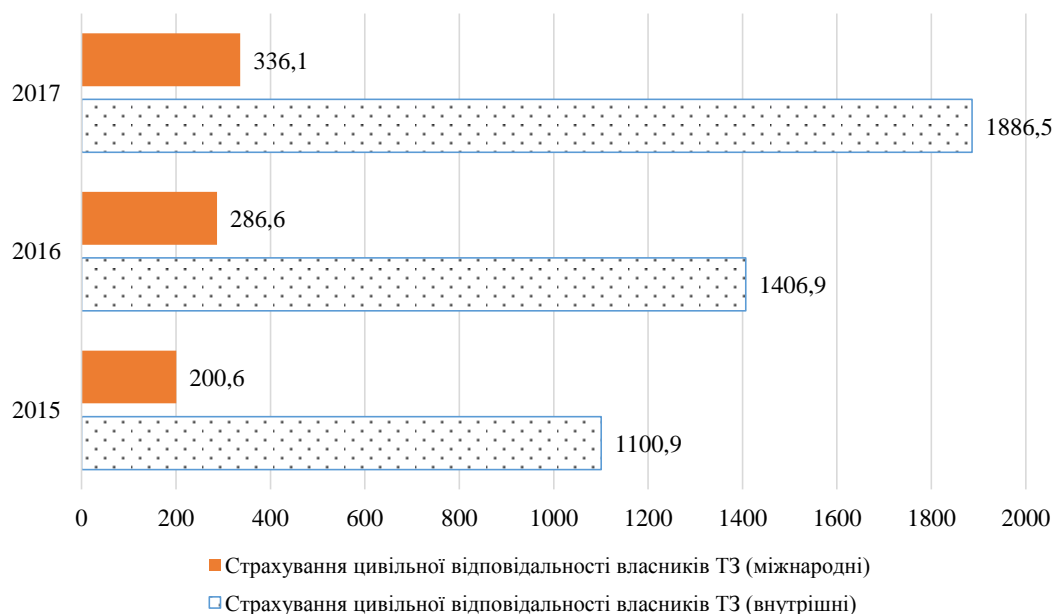
Серед основних проблем розвитку страхування цивільно-правової відповідальності в Україні можна виділити наступні:

- жорстке регулювання процесу проведення страхування з боку влади України, що виражається у повному контролі всіх складових договору страхування – страхової суми, страхового тарифу, переліку страхових випадків, тощо;

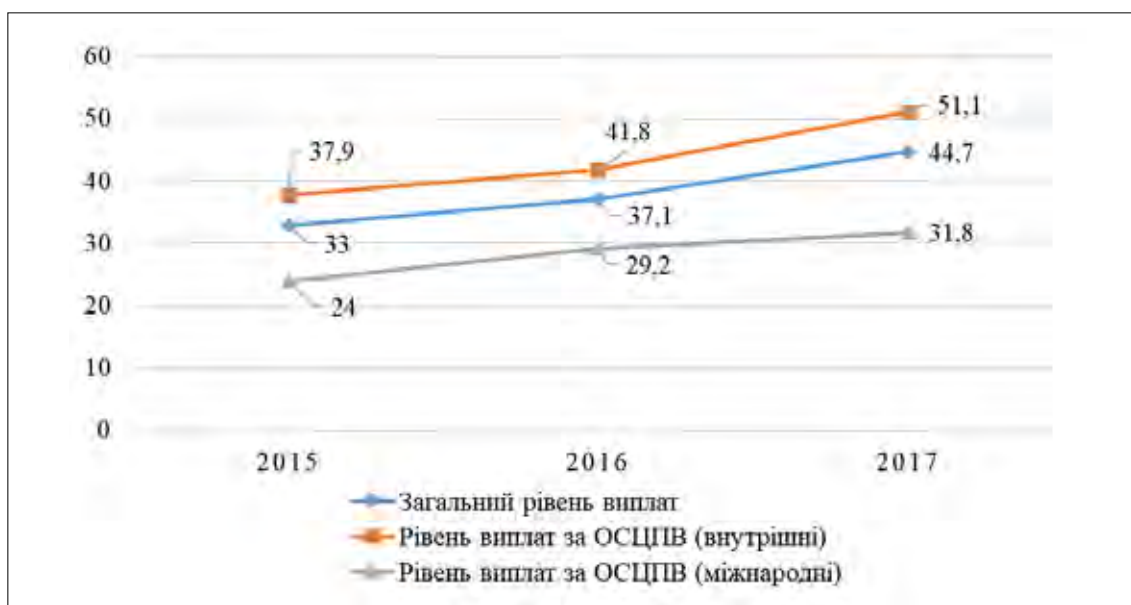
- недостатнє інформаційне забезпечення українців щодо обов'язковості укладання договору страхування, що призводить до нівелювання вагомості цих видів страхування;

- попри обов'язковість певних видів страхування цивільної відповідальності певна частка українців свідомо уникає звернення до страхових компаній, що зменшує соціально-економічний ефект цієї страхової підгалузі;

- низькі страхові тарифи призводять до значного відриву між тарифом та виплатами, що зменшує бажання страховиків пропонувати деякі види страхових продуктів.



**Рис. 2. Динаміка обсягів виплат за страхуванням цивільної відповідальності страховиків України за період 2015-2017 роки, млн. грн.**



**Рис. 3. Динаміка змін рівня виплат за страхування цивільної відповідальності на страховому ринку України за 2015-2017 рр., %**

Проте варто відзначити, що ці проблеми можна вирішити. Для цього пропонується декілька рекомендацій щодо покращення стану підгалузі в цілому, серед них:

1. Підвищення ефективності застосування стимулюючої системи «бонус-малус» при укладанні внутрішніх договорів страхування, що призведе до підвищення попиту на страхові продукти галузі.

2. Зміна законодавчої бази щодо відміни частини вимог щодо укладання договору страхування цивільної відповідальності, що призведе до адекватної системи страхування, в якій всі складові будуть розраховані актуарієм задля мінімізації ризиків страхового ринку.

3. Створення та розвиток нових страхових продуктів підгалузі цивільно-правової відповідальності, які будуть забезпечувати



захист відповідальності інших професій, наприклад діяльності адвокатів та фінансових аналітиків.

4. Впровадження міжнародних стандартів платоспроможності Solvency II, що призведе до покращення стану підгалузі та підвищення якості страхування в цілому.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Поступовий розвиток страхування відповідальності в Україні пов'язаний з тим, що фізичні та юридичні особи починають збільшувати свої витрати на отримання високого рівня безпечності свого життя та бізнесу, потроху зростає потреба у захисті своїх майнових інтересів від непередбачуваних ризиків. Зростають обсяги зібраних премій, проте

обсяги виплат зростають швидше. Посилення ролі страхування цивільно-правової відповідальності може якісно змінити страховий ринок України та привнести в нього додаткові кошти. Для страхових компаній покращення стану підгалузі також є позитивним чинником, адже збільшить попит на страхові послуги.

Для покращення рівня розвитку страхування цивільно-правової відповідальності потрібно підвищувати попит підгалузі та покращувати рівень інформаційного забезпечення українців про соціально-економічний ефект цих видів страхування. Також необхідною складовою є зменшення рівня контролю та зміна умов законодавчої бази з приводу основних положень страхових договорів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Про страхування»: Закон України від 07 березня 1996р. № 85/96-ВР (в редакції Закону від 04.10.2001 р. № 2745-III) / Верховна рада України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80/page> (дата звернення: 25.11.2018).
2. Терещенко Т.Є. Соціально-економічний зміст і значення страхування відповідальності, його місце у системі страхування. Вісник ДДФА: Економічні науки: Наук.-теорет. журнал. 2011. № 1 (25). С. 49 – 55.
3. Осадець С. С. Страхування : підручник. Київ: КНЕУ, 2008. 528 с.
4. Токарева В. О. Історичні аспекти страхування цивільної відповідальності. Актуальні проблеми держави і права. 2011. № 59. С. 571-577.
5. Жук О.О. Зарубіжний досвід у сфері страхування та можливості його використання. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2014. № 2. С. 215-218.
6. Статистика страхового ринку за галузями за 2015-2017 роки / Федерація страхових посередників України: офіційний сайт. URL: [http://fspu.com.ua/statystyka\\_vidomosti\\_pro\\_poserednycku\\_dijalnist](http://fspu.com.ua/statystyka_vidomosti_pro_poserednycku_dijalnist).
7. Інформація про стан і розвиток страхового ринку України // Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг України: офіційний сайт. URL: <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stan-i-rozvytok-strakhovoho-ryнку-Ukrainy.html>.

#### REFERENCES:

1. VRU, Law of Ukraine (1996), Strahuvannya [Law of Ukraine „Insurance“], dated March 7, 1996 No. 85/96-BP, available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80> (related to 20 Novembre 2018) [Ukraine].
2. Tereshchenko T.E. (2011), “Sotsial'no-ekonomichnyj zmist i znachennia strakhuvannia vidpovidal'nosti, joho mistse u systemi strakhuvannia”, [Socio-economic content and importance of liability insurance, its place in the insurance system], Visnyk DDFA: Ekonomichni nauky: Nauk.-teoret. Zhurnal., [Journal Herald of the DDFA: Economic Sciences], vol.1(25) pp.49-55 [Ukraine].
3. Osadets S.S. (2008), Strahuvannya [Insurance], KNEU, Kuiv, 528 p. [Ukraine]
4. Tokareva V. O. (2011), “Istorychni aspekty strakhuvannia tsyvil'noi vidpovidal'nosti”, [Historical aspects of civil liability insurance], Aktual'ni problemy derzhavy i prava, [Actual problems of state and law] Vol.59 [Ukraine].
5. Zhuk O.O. (2014), “Zarubizhnyj dosvid u sferi strakhuvannia ta mozhlyvosti joho vykorystannia” [Foreign experience in the field of insurance and the possibility of its use], journal Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo. [Foreign Trade: Economics, Finance, Law], vol.2, pp.215-218 [Ukraine]
6. Federation of insurance of Ukraine (2018), “Statistics of the insurance market of Ukraine 2015-2017 years” official site, available at: [http://fspu.com.ua/statystyka\\_vidomosti\\_pro\\_poserednycku\\_dijalnist](http://fspu.com.ua/statystyka_vidomosti_pro_poserednycku_dijalnist) [Ukraine]
7. Natsional'na komisiia z rehuliuвання rynku finansovykh posluh Ukrainy (2018), “Statistics of the insurance market of Ukraine 2015-2017 years”official site, available at: <http://www.dfp.gov.ua> [Ukraine].

## Узагальнення досвіду удосконалення державного регулювання фінансових ринків

Ткаченко І.П.

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів та обліку  
Дніпровського державного технічного університету

У статті висвітлено питання необхідності наукового осмислення та практичного розв'язання проблем, пов'язаних з регулюванням фінансового ринку в умовах нестабільного функціонування інституційного середовища України. З огляду на те, що в умовах ринкової економіки роль фінансового ринку значно зростає, вжиттю комплексу заходів щодо регулювання фінансового ринку та визначення напрямів його вдосконалення шляхом імплементації моделі створення мегарегулятора через відповідний механізм оптимального поєднання державного регулювання з ринковою саморегуляцією приділена особлива увага.

**Ключові слова:** фінансовий ринок, державне регулювання, ринкова саморегуляція, мегарегулятор, механізм, функціональні завдання, стратегії, інструменти, захист інтересів інвесторів.

Ткаченко И.П. ОБОБЩЕНИЕ ОПЫТА УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЫНКОВ

В статье освещены вопросы необходимости научного осмысления и практического решения проблем, связанных с регулированием финансового рынка в условиях нестабильного функционирования институциональной среды Украины. С учетом того, что в условиях рыночной экономики роль финансового рынка значительно возрастает, принятию комплекса мероприятий относительно регулирования финансового рынка и определения направлений его усовершенствования путем имплементации модели создания мегарегулятора через соответствующий механизм оптимального сочетания государственного регулирования с рыночным саморегулированием уделено особое внимание.

**Ключевые слова:** финансовый рынок, государственное регулирование, рыночное саморегулирование, мегарегулятор, механизм, функциональные задания, стратегии, инструменты, защита интересов инвесторов.

Tkachenko I.P. GENERALIZATION OF EXPERIENCE OF IMPROVEMENT OF GOVERNMENT CONTROL OF FINANCIAL MARKETS

In the article the lighted up questions of necessity of scientific comprehension and practical decision of problems related are to adjusting of financial market in the conditions of the unstable functioning of institutional environment of Ukraine. Taking into account, that in the conditions of market economy the role of financial market grows considerably, realization of complex of events in relation to adjusting of financial market and determination of directions of his improvement by development and introduction of model of creation of mega-regulator through the corresponding mechanism of optimal combination of government control with market self-regulation the special attention is spared.

**Keywords:** financial market, government control, market self-regulation, mega-regulator, mechanism, functional tasks, strategies, instruments, defense of interests of investors.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Фінансовий ринок завжди був важливим елементом національної економіки. За його допомогою суспільство впливає на формування структури суспільного виробництва та результати національного господарювання. В умовах ринкової економіки роль фінансового ринку значно зростає, він стає впливовим інструментом регулювання великого спектру різнорівневих інтересів та суперечностей, а також найгостріших проблем економічного життя держави.

Фінансовий ринок є однією з найважливіших складових економічної системи, що

інтегрує економічні та фінансові відносини в єдине ціле. Досвід країн з трансформаційною економікою 90-х років ХХ ст. показав, що за слабкого керування процесів, що відбуваються на фінансовому ринку, економіка виявляється неспроможною розв'язати гострі проблеми макроекономічної розбалансованості. З урахуванням нових умов та реальної ситуації в українській економіці теоретичні проблеми фінансового ринку, соціально-економічні закономірності його функціонування та державного регулювання, пошуку оптимальної для цього етапу теоретичної моделі вимагають нових науково обґрунтованих практич-

них рекомендацій. Ця проблематика для є особливо актуальною в умовах формування соціального ринкового господарства за підпорядкування державної антикризової програми широким заходам зі стимулювання розвитку суспільного виробництва [1, с. 3].

Отже, використання фінансового ринку як найбільш дієвого інструмента державного регулювання соціально-економічних процесів висуває перед економічною наукою та практикою низку складних завдань, які потребують наукового осмислення та практичного вирішення.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Вагомий внесок у розвиток теорії фінансів, зокрема фінансового ринку, зробили такі відомі зарубіжні вчені, як Д. Б'юкенен, К. Віксель, Дж. Гелбрейт, С. Глазьев, К. Ерроу, В. Мау, Г. Марковіц, А. Маршалл, Ф. Модільяні, А. Пігу, П. Самуельсон, Дж. Стігліц, Дж. Тобін, Ю. Фама, Дж. Хікс, В. Шарп. Серед вітчизняних учених, які досліджували теоретичні аспекти фінансового ринку та його вплив на розвиток національної економіки, слід назвати О. Василюка, В. Гейця, А. Гриценка, А. Даниленка, Б. Кваснюка, В. Корнєєва, М. Крупку, В. Лагутіна, Д. Лук'яненко, І. Лютого, І. Малого, О. Мозгового, В. Опаріна, В. Осецького, Б. Панасюка, Ю. Пахомова, Д. Полозенка, М. Савлука, В. Савчука, В. Федосова, А. Чухна, В. Шелудько [1, с. 4].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас формування вітчизняної фінансової системи в контексті поглиблення її ринкового функціонування об'єктивно потребує необхідного теоретичного аналізу досить складних та тривалих процесів, пов'язаних з регулюванням фінансового ринку в умовах нестабільного функціонування інституційного середовища України. Отже, незважаючи на всю різноманітність та глибину підходів до цих процесів, що розглядаються в публікаціях О. Барановського, О. Білоуса, С. Рогачова, В. Корнєєва, В. Лагутіна, І. Лютого, О. Мозгового та інших вітчизняних економістів, є низка проблем, які необхідно розглянути через комплекс заходів щодо реалізації регулюючої функції ринку в його відповідному сегменті, а саме фінансовому ринку [2, с. 185].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз основних проблем та протиріч, що виникають в процесі життя комплексу заходів щодо регулювання фінансового ринку та визначення напрямів його вдосконалення, шляхом імплементації моделі створення мегарегулятора через відповідний

механізм оптимального поєднання державного регулювання з ринковою саморегуляцією.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансовий ринок є відносно самостійним, породженим розвитком товарно-грошових відносин сегментом структури загальної ринкової економічної системи, а також має свій економічний зміст. На фінансовому ринку функціонує певна підсистема економічних відносин між підприємницьким сектором, домогосподарствами, державою та фінансовими посередниками щодо мобілізації тимчасово вільних коштів для здійснення операцій з фінансовими активами.

Сутність фінансового ринку як економічної категорії виявляється через економічні відносини щодо купівлі-продажу фінансових активів задля фінансового забезпечення національного виробництва. Забезпечуючи мобілізацію, розподіл та ефективно використання інвестиційних коштів, фінансовий ринок сприяє прискоренню обігу та швидшому зростанню функціонуючого капіталу, забезпечуючи вільний взаємозв'язаний зустрічний рух фінансових активів для найбільш ефективного їх використання [1, с. 10].

Слід зазначити, що фінансовий ринок функціонує з урахуванням загальних та специфічних принципів фінансового управління, зокрема системного підходу, синергетичного ефекту, гнучкості та динамічності, координації дій учасників, сукупність яких уможливорює реалізацію фінансової політики та збалансованість структури фінансового ринку.

Характерною ознакою наявного фінансового ринку в країнах з трансформаційною економікою є те, що генерування нових, більш ефективних фінансових інструментів набуває статусу пріоритетної стратегічної проблеми. Нині, коли фінансовий ринок в умовах трансформаційної економіки недостатньо розвинений, його суб'єкти мають гостру потребу в нових, більш надійних та привабливих фінансових інструментах, що відкрили б додаткові перспективи інвестування в реальний сектор економіки. Віддаючи належне різноманітним трактуванням структури фінансового ринку, В. Смагін вважає за потрібне диференціювати два його базові сегменти, а саме фондовий (ототожнюваний з ринком цінних паперів) та кредитний. Поділяється фінансовий ринок на такі сегменти за функціональною ознакою, тобто за тими функціями, які різноманітні активи можуть виконувати у сфері ринкового перерозподілу тимчасово вільних грошових коштів [1, с. 11].

На рух факторів виробництва та їх локалізацію в конкретній країні, регіоні значно впливають процеси глобалізації, які багато в чому залежать від фінансового ринку та водночас здійснюють на нього вплив. Отже, успіх виконання фінансовим ринком функцій ціноутворення та регулювання попиту та пропозиції залежить від доступності, ефективного функціонування інфраструктури та діяльності учасників фінансового ринку. Таким чином, державні адміністрації повинні сформулювати механізм регулювання процесів розподілу та перерозподілу ресурсів для максимального забезпечення попиту на фінансові ресурси в нинішній структурі пропозиції [3].

Для забезпечення розвитку фінансового ринку як визначального сектору економіки та захисту його учасників слід створити ефективний механізм державного регулювання фінансового ринку. Особливого значення набуває побудова системи взаємозв'язків між фінансовими інститутами в процесі реалізації їх функцій, що визначає ефективність функціонування фінансового ринку [4].

В Україні державне регулювання фінансового ринку здійснюється відповідно до встановлених зобов'язань і вимог діяльності споживачів та учасників цього ринку з урахуванням його стандартів, державної реєстрації фінансових установ, ліцензування та нагляду за їх професійною діяльністю, захисту інтересів споживачів фінансових послуг [5].

В економічній літературі виділяють три моделі регулювання фінансового ринку:

- секторна модель;
- модель на основі завдань;
- модель єдиного нагляду.

У секторній моделі регулювання завдання та функції державних органів розподіляють відповідно до секторів фінансового ринку, якими у світовій практиці вважаються банківський, страховий та фондовий. Відповідно до цього державний механізм регулювання буде складатися з трьох органів нагляду. Ця модель вважається базовою, домінуючою у світі, а її ефективне функціонування можливе на ранній стадії розвитку фінансового ринку, коли сектори є відносно незалежними один від одного.

Механізм державного регулювання фінансового ринку України побудований на основі секторної моделі, тобто система регулювання є трирівневою: регулювання банківської діяльності здійснює Національний банк України; регулятором на ринку цінних паперів виступає Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР); діяльність

інших фінансових посередників та фінансових компаній регулює Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. Діяльність двох останніх координується Кабінетом Міністрів України. Державне регулювання фінансового ринку загалом та його сегментів зокрема здійснюється у вигляді:

- прямого впливу на функціонування фінансового ринку (прийняття нормативно-законодавчих актів, вжиття заходів з ліцензування, реєстрації тощо);
- опосередкованого впливу (через податкову політику держави, зовнішньоекономічну політику, процеси роздержавлення та приватизації, контроль за грошовою масою тощо).

Важливу роль в регулюванні та нормативному забезпеченні розвитку фінансового ринку відіграють держава та саморегулюючі організації, що оцінюють насамперед законодавче забезпечення діяльності його учасників. Під державним регулюванням фінансового ринку та його складових розуміють систему певних методів та прийомів, що дають змогу впорядкувати діяльність усіх його учасників та операцій між ними шляхом встановлення державою певних вимог та правил задля підтримки рівноваги взаємних інтересів усіх учасників [5]. Його цілями є:

- створення державою умов для ефективної мобілізації та розміщення на ринку вільних фінансових ресурсів;
- захист прав інвесторів та інших учасників фінансового ринку;
- контроль за прозорістю та відкритістю ринку;
- дотримання учасниками ринку вимог актів законодавства, запобігання монополізації та сприяння розвитку добросовісної конкуренції на фінансовому ринку.

Саморегулюючі організації, як правило, здійснюють інституційно-правове регулювання, яке значною мірою спирається на зацікавленість учасників дотримуватись інституційно-правових норм. Як стверджує А. Пересада, світовий досвід не дає однозначної моделі організації системи регулювання та контролю на фінансовому ринку, адже вона залежить від рівня розвитку окремих його сегментів, особливостей національного законодавства, соціальної та правової культури суспільства, рівня розвитку професійних об'єднань учасників фінансового ринку тощо [5]. З урахуванням цього у світі виділяють дві основні моделі державного регулювання фінансового ринку:

– регулювання зосереджується переважно в державних органах, а лише невелика частина повноважень передається саморегулюючим організаціям професійних учасників ринку;

– держава зберігає за собою основні контрольні функції, а максимально можливий обсяг повноважень передається саморегулюючим організаціям.

Зазначимо, що для України, як і для більшості країн, характерна система регулювання фінансового посередництва, яка включає безпосередньо органи регулювання та саморегульовані організації, що мають захищати інтереси фінансових посередників та споживачів фінансових послуг [5].

В режимі свого нормального функціонування фінансовий ринок позитивно впливає на економіку будь-якої країни, а в періоди відхилень від такого режиму має місце його негативний вплив не тільки на економічні, але й на суспільні процеси загалом. Прикладом системних помилок обмеженої економічної політики у сфері фінансового регулювання є кумулятивний негативний ефект глобальної світової фінансової кризи. За такої ситуації державне регулювання фінансового ринку стає об'єктивною необхідністю.

Таким чином, державне регулювання фінансового ринку в сучасному економічному просторі є об'єктивною необхідністю та дає змогу виокремити кілька типів регулювання. Кожний з цих типів відображає особливості внутрішнього та міжнародного становища кожної окремої країни чи груп країн. Так, у США система економічного регулювання була зорієнтована на запобігання циклічним коливанням. У країнах Західної Європи акцент робився на націоналізації в ключових галузях економіки, програми модернізації, регулювання цін та прибутків (доходів), підтримку кооперування дрібних підприємств. Японська система економічного регулювання мала характер жорсткої структурної політики зростання, розрахованої на середню та тривалу перспективу та на світовий ринок.

Слід зазначити, що саме через взаємодію різноманітних секторів та типів господарств за допомогою державного, корпоративного та ринкового регулювання, що створює особливий механізм, досягається можливість узгодження різноманітних економічних інтересів.

Роль державного регулювання підвищується зі зростанням обсягу фінансових ресурсів, розширенням кількості фінансових інструментів ринку, появою нових учасників ринку.

Предметом державного регулювання фінансового ринку є сприяння його універсалізації, що впливає на зміну концептуальних засад регуляторної політики та утворення універсальних наглядових органів. Однак практика українського державного регулювання поки що не відповідає цим тенденціям.

Регулювання фінансового ринку має свої особливості, пов'язані зі специфікою відносин між суб'єктами цього ринку та підвищеними ризиками, властивими йому. До основних цілей регулювання будь-якого ринку належать захист інвесторів, забезпечення справедливості (рівний доступ, рівне регулювання), ефективності та прозорості ринку, а також зниження системних ризиків.

Основним принципом державного регулювання фінансового ринку є принцип його наукової обґрунтованості. Державні органи мають чітко передбачувати наслідки прийнятих рішень. Не менш важливим принципом державного регулювання фінансового ринку є оптимальний розподіл відповідальності в ієрархії виконавчої влади щодо регулювання ринку, а саме між центральними, регіональними органами та саморегулюючими організаціями (об'єднаннями, асоціаціями).

Головний ефект регулювання фінансового ринку полягає в наблизенні фінансового ринку до стану ефективної рівноваги, тобто поліпшенні рівня низки макрофінансових параметрів, які визначають становище інвестора на ринку, основним з яких є рівень захисту інтересів інвесторів.

Забезпечення справедливого ціноутворення через формування дієвого конкурентного порядку та середовища ринку є не менш важливою метою регулювання фінансового ринку. Крім того, зниження системного ризику є одним з основних завдань регулювання фінансового ринку.

Регулювання фінансового ринку має бути системним, тому ефективна система регулювання фінансового ринку має одночасно виконувати умови для вибору дієвих механізмів інвестування та якісних фінансових активів як основи реалізації економічних інтересів ринкових суб'єктів. Ефективне регулювання фінансового ринку створює необхідні умови для формування та підтримки макрофінансової стабільності, створення сприятливого інвестиційного клімату в економіці [6, с. 177].

Втручання держави у функціонування фінансового ринку здійснюється двома методами, а саме адміністративним та економічним. Економічні методи є більш дієвими та

ефективними порівняно з адміністративними. Однак місце саморегулювання в загальній системі регулювання фінансового ринку досі залишається достатньою мірою суперечливим. Саморегулювання фінансового ринку полягає в ринковому пошуку стану рівноваги між бажаним та допустимим, за якого існування ринку є найбільш ефективним та сприяти пріоритетному захисту прав інвесторів. Коли учасники ринку можуть самі регулювати свою діяльність, якщо вони прагнуть до чесною, відкритою та прозорою діяльності, роль держави має бути обмеженою.

На фінансовому ринку України вже в першій половині 90-х років ХХ ст. почали виникати саморегулюючі організації, тобто добровільні об'єднання професійних учасників ринку, які встановлювали для своїх членів правила поведінки на ринку. Ці організації наділені важливими повноваженнями щодо контролю та нагляду за угодами з фінансовими активами, здійснюваними членами цих організацій. Однак діяльність фінансових саморегулюючих органів переважно спрямована на лобювання інтересів учасників фінансового ринку, а не на досягнення високих стандартів їхньої діяльності.

Слід також відзначити особливу роль регулювання «роздрібного» обслуговування на фінансовому ринку, спрямовану на подолання асиметрії інформації та, зрештою, на те, щоб індивідуальні інвестори отримували якісні послуги за достовірними цінами та з мінімальними транзакційними витратами [6, с. 181].

В Україні функції державного регулювання ринку цінних паперів розподілені між різними міністерствами та відомствами. Водночас центральним органом державної виконавчої влади, що забезпечує реалізацію єдиної державної політики щодо цінних паперів та функціонування фондового ринку в Україні є Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР). Вона та інші державні органи регулювання діяльності фондового ринку можуть делегувати свої повноваження саморегулюючим організаціям (СРО), які є добровільним об'єднанням професійних учасників ринку та створені задля захисту інтересів своїх членів, власників цінних паперів та інших учасників ринку. Це свідчить про використання державою елементів ринкового механізму саморегулювання. Водночас роль цих інститутів в Україні ще досить обмежена, що свідчить про їх слабкий розвиток та недостатній регулятивний вплив [4].

Враховуючи сучасні тенденції на вітчиз-

няному фінансовому ринку та глобалізаційні процеси в економіці, вважаємо, що задля подальшого розвитку та підвищення ефективності функціонування фінансового ринку механізм його державного регулювання потребує вдосконалення. В науковій економічній літературі розглядають такі варіанти подальшого реформування державного регулювання:

- подальша розбудова наявних регуляторів;
- запровадження діяльності двох окремих органів регулювання;
- створення окремого мегарегулятора;
- створення мегарегулятора на основі НБУ [7].

Більшість дослідників вважає, що найоптимальнішим варіантом розвитку механізму державного регулювання фінансової сфери є створення окремого мегарегулятора. До переваг такої моделі належать закріплення відповідальності за регуляторну діяльність за одним державним органом, однаковий (уніфікований) підхід до нагляду та регулювання всіх учасників ринку, спрощення та зменшення обсягів їх звітності, єдина інформаційна база даних фінансових установ тощо. Мегарегулятор трактують і як модель інтегрованого нагляду за фінансовим сектором, і як спеціалізований державний орган, що має повноваження регулювати не менше двох з трьох категорій фінансових посередників (банки та страхові компанії, банки та інвестиційні компанії, інвестиційні та страхові компанії тощо) [4].

Ідея мегарегулятора зародилася в Сінгапурі, а згодом поширилася серед скандинавських країн. Ця модель організації фінансових ринків досить поширена, проте не домінуюча. У світі існують різні моделі мегарегулятора фінансових ринків. Так, найбільш передовою вважається модель мегарегулятора британської системи (FSA), в якій поступово були об'єднані функції нагляду та контролю за інвестиційними, банківськими, іпотечними та страховими послугами. У Франції банківський нагляд і нагляд за небанківськими фінансовими організаціями розділено між Банком Франції та спеціально створеним кілька років тому регулятором, який контролює та регулює небанківський сектор фінансового ринку (AMF); в Німеччині модель регулювання нагадує французьку, проте у сферу регулятора потрапляють також банки. Особливістю французького мегарегулятора є участь членів ринку у формуванні головного органу управління AMF, а саме ради директорів [6].

В Україні моделі створення мегарегулятора з підпорядкуванням виконавчій гілці влади (або КМУ, або Міністерству фінансів) та виокремлення банківського пруденційного нагляду зі сфери контролю НБУ з подальшою його передачею новоствореному органу, а саме мегарегулятору фінансового ринку, активно обговорюються як в економічній літературі, так і в урядових колах [4].

Однак заходів зі створення мегарегулятора не вжито [7], тому з огляду на скрутне становище фінансового ринку України варто ще раз переглянути питання доцільності створення в Україні в сучасних умовах мегарегулятора фінансового ринку та окреслити шляхи його вдосконалення [3].

Створення окремого мегарегулятора слід здійснювати поступово. На першому етапі необхідно створити наглядову раду, яка об'єднуватиме керівників різних органів державного регулювання фінансового ринку. Наступним кроком має стати уніфікація регуляторного механізму. Ще до початку функціонування мегарегулятора наглядовою радою має бути утворена інформаційна база даних про всіх учасників фінансового ринку. Головним кроком має стати підготовка нормативно-правової бази для діяльності мегарегулятора. На завершальній стадії формування цієї установи слід передати йому повноваження НКЦПФР та Нацфінпослуг. Щоби зберегти досвід роботи та висококваліфікований персонал цих державних органів, їх можна передати у вигляді департаментів до структури Національного банку України [3]. Такої ж думки дотримується О. Сьомченков, вважаючи, що такий мегарегулятор доцільно побудувати на основі центрального банку з огляду на те, що сьогодні НБУ вже відіграє ключову роль у стабільності фінансової системи, тому його значення у створенні такого органу є дуже важливим [7].

На думку фахівців, створення мегарегулятора здатне створити в Україні потужний центр регулювання ринків фінансових послуг, позбутись конфлікту інтересів всередині Національного банку України та вивести країну на новий рівень державного регулювання ринків. Крім того, створення мегарегулятора відповідатиме євроінтеграційним прагненням України. Світова практика організаційної побудови єдиного регулятора фінансового ринку передбачає створення в його межах різних підрозділів, функціональне призначення яких відповідає попередньому призначенню регуляторів, що увійшли до складу

мегарегулятора [8]. Реформування регулювання та нагляду на фінансовому ринку України має здійснюватися за чотирма основними напрямками:

- шляхом уніфікації норм та правил державного регулювання на фінансовому ринку з поступовою концентрацією регуляторних функцій в одному державному органі;
- відокремленням наглядових функцій від регуляторних та впровадженням системи пруденційного нагляду в усіх основних сегментах фінансового ринку;
- підвищенням ролі саморегулюючих організацій професійних учасників та встановленням їх більш тісної зв'язку з регуляторними органами;
- суттєвим поліпшенням фінансування державних регуляторів, зокрема з ринкових джерел [8].

Водночас сьогодні для подальшого розвитку фінансового ринку та досягнення ним європейських стандартів важливо зберегти функціональні органи, які відповідають за конкретні сегменти та галузі фінансового ринку (Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, Національна комісія з цінних паперів і фондового ринку, Державна служба моніторингу, НБУ), оскільки за нинішніх умов це сприяє належному регулюванню та цільовим діям щодо розвитку відповідних фінансових інститутів, а саме банків, страхових та інвестиційних компаній, інститутів пенсійного забезпечення.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, регулювання фінансового ринку є обов'язковим елементом системи державного регулювання економіки, що має стати складовою загальнодержавної стратегії проведення соціально-економічних перетворень.

Головним завданням державного регулювання фінансового ринку є узгодження інтересів усіх суб'єктів фінансового ринку через встановлення необхідних обмежень та заборон у їхніх взаємовідносинах через непряме втручання в їхню діяльність.

Основною причиною, що спонукає до створення мегарегуляторів на фінансових ринках, є глобалізація та швидкий транскордонний перелив капіталу, що своїми масштабами може порушувати рівновагу на ринку та приводити до розбалансування економіки окремо взятої країни. Водночас сьогодні в Україні важливим є збереження функціональних органів, які відповідають за конкретні сегменти та галузі фінансового ринку.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Смагін В. Фінансовий ринок в трансформаційній економіці: закономірності формування і розвитку: автореф. дис. ... докт. екон. наук. Київ, 2010.
2. Смагін В. Проблеми регулювання фінансового ринку в контексті структурних трансформацій. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi.../cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi.../cgiirbis_64.exe).
3. Пахомова І., Величко О. Оцінка механізму державного регулювання фінансового ринку України. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1321>.
4. Андрейків Т., Шморгай В. Сучасні механізми регулювання фінансового ринку в Україні. URL: <http://journals.uran.ua/tarp/article/viewFile/38751/35179>.
5. Бондаренко Є. Механізми державного регулювання ринку фінансових послуг. URL: [http://lib.uabs.edu.ua/library/Visnik/Numbers/2\\_29\\_2010/29\\_02\\_04.pdf](http://lib.uabs.edu.ua/library/Visnik/Numbers/2_29_2010/29_02_04.pdf).
6. Смагін В. Формування та розвиток фінансового ринку в умовах трансформаційної економіки: монографія. Київ: КНЕУ, 2008.
7. Сьомченков О., Кузьменко А. Необхідність та шляхи реформування механізму державного регулювання фінансового ринку. URL: <http://intkonf.org/ken-somchenkov-oakuzmenko-av-neobhidnist-ta-shlyahi-reformuvannya-mehanizmuderzhavnogo-regulyuvannya-finansovogo-rinku>.
8. Крилова А. Формування фінансової системи України в умовах трансформаційної економіки. Архангельськ: КИРА, 2010. 111 с.

REFERENCES:

1. Smahin V. Financial market in a transformation economy: conformities to law of forming and development. [Text]: abstract of thesis of dissertation of doctor of economic of sciences / V. Smahin. Kyiv, 2010.
2. Smagin V. Problems of regulation of the financial market in the context of structural transformations. Access mode: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi.../cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi.../cgiirbis_64.exe).
3. Pakhomova I. Estimation of mechanism of government control of financial market of Ukraine [Electronic resource] / I. Pakhomova, O. Velychko. Access mode: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1321>.
4. Andreikiv T. Modern mechanisms of adjusting of financial market are in Ukraine [Electronic resource] / T. Andreikiv, V. Shmorhai. Access mode: <http://journals.uran.ua/tarp/article/viewFile/38751/35179>.
5. Bondarenko Ye. Mechanisms of government control of market of financial services [Electronic resource] / Ye. Bondarenko. Access mode: [http://lib.uabs.edu.ua/library/Visnik/Numbers/2\\_29\\_2010/29\\_02\\_04.pdf](http://lib.uabs.edu.ua/library/Visnik/Numbers/2_29_2010/29_02_04.pdf).
6. Smahin V. Forming and financial market development in the conditions of transformation economy: Monograph. [Text] / V. Smahin. K.: KNEY, 2008.
7. S'omchenkov O. Necessity and ways of reformation of mechanism of government control of financial market [Electronic resource] / O. S'omchenkov, A. Kuz'menko. Access mode: <http://intkonf.org/ken-somchenkov-oakuzmenko-av-neobhidnist-ta-shlyahi-reformuvannya-mehanizmuderzhavnogo-regulyuvannya-finansovogo-rinku>.
8. Krylova A. Forming of the financial system of Ukraine is in the conditions of transformation economy [Text] / A. Krylova. Arkchangel's'k: KIRA, 2010. 111 p.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-178>

УДК 336.71

## Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності банку та банківських послуг

**Торяник Ж.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін  
Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «УБС»

**Копилець В.І.**

магістр  
Харківського навчально-наукового інституту ДВНЗ «УБС»

У статті досліджено методи та особливості оцінювання конкурентоспроможності банку та банківських послуг. Представлено порівняльну характеристику методів оцінювання конкурентоспроможності банку, визначено їх переваги та недоліки. Проаналізовано сучасний стан діяльності банків в контексті рівня їх конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** банк, конкуренція, конкурентоспроможність банку, методи оцінювання, класифікація методів.

Torjanyk Zh.I., Kopylets V.I. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНИВАНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ БАНКА И БАНКОВСКИХ УСЛУГ

В статье исследованы методы и особенности оценивания конкурентоспособности банка и банковских услуг. Представлена сравнительная характеристика методов оценивания конкурентоспособности банка, определены их преимущества и недостатки. Проанализировано современное состояние деятельности банков в контексте уровня их конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** банк, конкуренция, конкурентоспособность банка, методы оценивания, классификация методов.

Torjanyk Zh.I., Kopylets V.I. METHODOICAL APPROACHES TO ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF THE BANK AND BANKING SERVICES

The methods and peculiarities of estimation of bank competitiveness and banking services are investigated. The comparative characteristics of methods for assessing the competitiveness of the bank are presented, their advantages and disadvantages are determined. The present state of banking activity in the context of the level of their competitiveness is analyzed.

**Keywords:** bank, competition, bank's competitiveness, methods of evaluation, classification of methods.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасні умови діяльності банків України детерміновані негативним впливом політичної та економічної криз, поглибленням диспропорцій у розвитку окремих галузей економіки, збитковістю великої кількості підприємств. Розвиток економіки України негативно впливає на вітчизняну банківську систему, а саме спостерігається низький рівень капіталізації, звужується асортимент банківських продуктів та послуг, підвищується рівень банківських ризиків, збільшуються обсяги резервів під можливі збитки від неякісних активних операцій, знижується прибутковість банківської діяльності. Для нейтралізації негативного впливу сучасної кризи на діяльність українських банків необхідно форму-

вати нові системи управління, впроваджувати методи стратегічного управління та посилювати конкурентоспроможність банків. Зазначене актуалізує необхідність підвищення конкурентоспроможності банків з використанням адекватного методичного інструментарію оцінювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам конкурентоспроможності та конкурентних переваг присвячена велика кількість наукових публікацій. Основним теоретичним положенням присвячені роботи таких вчених як О. Кузьмін, Л. Чернобай, О. Романко [2], А. Левицька [1], К. Пармененков [3], К. Суторміна [5].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є систематизація

методів оцінювання рівня конкурентоспроможності банку та банківських послуг, аналіз сучасного стану діяльності банків в контексті рівня їх конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Слід зазначити, що до цього часу не розроблено уніфікованої методики оцінювання конкурентоспроможності банку та банківських послуг, що обумовлене складністю та різноплановістю продуктового ряду більшості банків. Більшість методів, які застосовуються для оцінювання рівня конкурентоспроможності банківських послуг, початково розроблена для інших сфер економіки.

Так, на основі вивчення наявних наукових підходів до групування досліджуваних методів всю сукупність наявних методів оцінювання конкурентоспроможності банку можна систематизувати таким чином (рис. 1) [1, с. 159].

Матричні методи оцінювання конкурентоспроможності банку базуються на використанні матриці, тобто таблиці впорядкованих за рядками та стовпцями елементів. Вони не дають змогу оцінити рівень конкурентоспроможності банку, однак дають можливість

проаналізувати окремі аспекти його діяльності, середовище функціонування, ринкову позицію, а також визначити основні напрями подальшого розвитку.

Значного поширення набуло використання графічних методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Графічні методи дають змогу отримати досить високий рівень загальних висновків в динаміці за допомогою графічних об'єктів (наприклад, діаграми, графіки, рисунки). Загалом перевагою застосування графічних методів під час оцінювання конкурентоспроможності банків є їх відносна простота та наочність, однак використання вказаних методів не позбавлене недоліків. Зокрема, графічні методи оцінювання конкурентоспроможності не дають можливості встановити загальне значення показника конкурентоспроможності підприємства, а також здійснити прогнозування майбутніх змін конкурентоспроможності.

Більш комплексними під час оцінювання конкурентоспроможності підприємств є індексні методи. Реалізація індексних методів зазвичай здійснюється за низкою етапів. При



Рис. 1. Система методів оцінювання конкурентоспроможності банку

цьому базою порівняння можуть виступати галузеві показники, показники банку, що є лідером ринку, чи ретроспективні показники оцінюваного банку.

Аналітичні або розрахункові методи оцінювання конкурентоспроможності банку базуються на здійсненні розрахунково-аналітичних операцій зі вхідними даними. При цьому залежно від конкретної методики аналізу застосування цих методів може передбачати як прості арифметичні операції, так і досить складні розрахунки. Найбільш ґрунтовними методами оцінювання конкурентоспроможності підприємства вітчизняні науковці [2] називають комплексні методи, оскільки вони орієнтовані на аналіз усього спектру найважливіших параметрів функціонування підприємства. Перевагою таких методів є отримання достовірної та найточнішої інформації про конкурентоспроможність підприємства, його переваги та «вузькі місця» за найбільш розширеним переліком порівняльних переваг.

Більш детально сутність аналітичних методів представлена в табл. 1.

Виходячи з даних, представлених в табл. 1, можемо зробити висновок, що жоден з визнаних світовою науковою спільнотою показників не здатен адекватно вимірювати рівень конкуренції на фінансовому ринку. Характерною особливістю сучасного етапу розвитку банківської системи України є значне посилення позицій провідних банків світу та інших міжнародних фінансових компаній на ринку фінансових послуг. Серед них виділяються надпотужні національні гравці, такі як "Raiffeisen International", "BNP Paribas", "Citigroup", "UniCredit Group". Зазначена особливість є виявом на теренах України тенденцій до глобалізації фінансових ринків, підтвердженням потенційних можливостей та досить високої прибутковості банківського бізнесу в Україні. Проаналізуємо банківський ринок за допомогою деяких індикаторів конкурентоспроможності банків (рис. 2) [4].

Сьогодні простежується тенденція до збільшення іноземного банківського капіталу у вітчизняній банківській системі, їх частка до загальної кількості банківських установ зростає до 49% станом на 1 вересня 2018 року. Станом на 1 вересня 2018 року з 81 діючого банку 40 банків мають іноземний капітал (на 1 січня 2018 року зафіксовано 38 банків з іноземним капіталом), зокрема 23 банки мають 100% іноземного капіталу (на 1 січня 2018 року – 18).

Отже, за аналізований період кількість банків з вітчизняним капіталом стрімко ско-

рочується, а банки з іноземним капіталом збільшуються. Цей факт свідчить про те, що вітчизняні банки втрачають власні конкурентні позиції на ринку банківських послуг.

Досліджуючи дані основних фінансових показників діяльності банків України в динаміці, зазначимо, що активи державних банків сьогодні складають 55,1% від активів всієї системи (рис. 3), загалом це відбулося внаслідок пожвавлення кредитування та докапіталізації «Приватбанку». Щодо частки активів іноземних банків, то вони складають 30,3% від загальної кількості активів банківської системи. Найменшу частку складають банки з приватним капіталом, а саме 14,6% [4].

Щодо депозитів населення, то частка державних банків збільшилась до 63,4% (рис. 4) [4].

Приріст відбувся в «Ощадбанку», а інші держбанки зменшили частку за депозитами. Частка депозитів фізичних осіб в іноземних банках сьогодні становить 23,1%, а в банках з приватним капіталом – лише 13,5% [4].

Загалом конкурентоспроможність банку є характеристикою ефективності його роботи. Основними показниками, які характеризують ефективність банківської діяльності, є фінансовий результат, рентабельність капіталу, рентабельність активів, адекватність регулятивного капіталу.

Динаміка доходів та витрат (рис. 5) показує, що після 2013 року існує тенденція до перевищення витрат над доходами, відповідно, банківська система працювала зі збитком 4 роки [4]. Така ситуація пов'язана з нестабільним економічним та політичним станом країни, впливом коштів з банківських установ та нераціональним використанням наявних ресурсів.

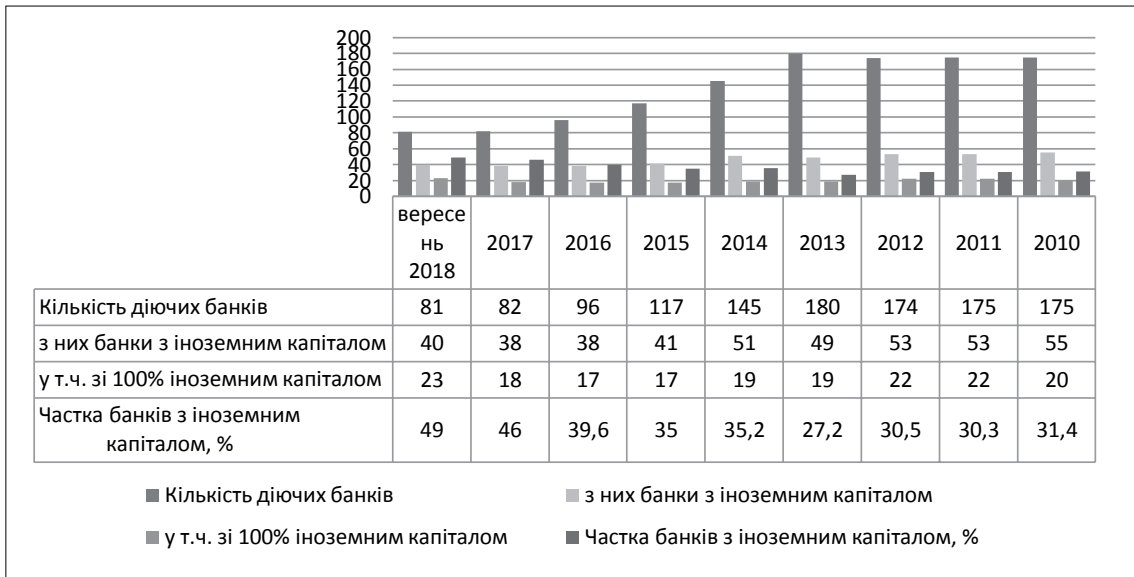
Станом на 1 серпня 2018 року доходи перевищують витрати на 13 747 млн. грн., а загалом банки отримали чистий прибуток у розмірі 13 747 млн. грн. Конкурентоспроможність банківської системи також можна оцінити за показниками рентабельності, оскільки вони відображають ефективність функціонування банківських установ (рис. 6) [4].

Загалом в Україні протягом 2014–2017 років простежувалась негативна динаміка зміни показника ROE (рентабельності капіталу), але станом на 1 вересня 2018 року показник ROE значно підвищився до 13,37%. Банківська система працює ефективно тоді, коли показник становить не менше 15%. На від'ємне значення рентабельності капіталу перш за все вплинули негативний фінансовий

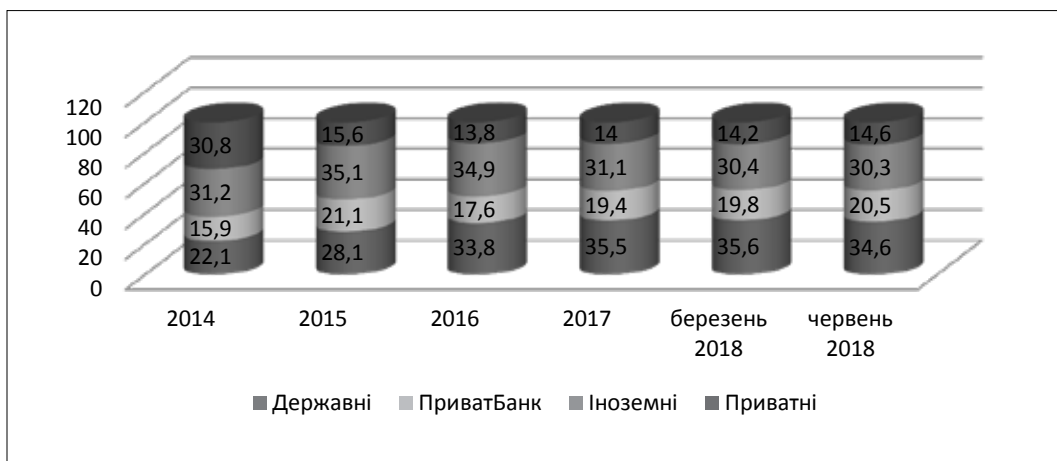
## Аналітичні методи оцінювання конкурентоспроможності банків

Назва показника	Сутність	Формула	Недоліки
Індекс Херфіндаля-Хіршмана, тобто показник, що використовується задля оцінювання рівня монополізації галузі	Розраховується як сума квадратів часток окремого показника діяльності банку в загальному обсязі діяльності по системі.	$HHI = \sum_{i=1}^n X_i^2,$ <p>де <math>n</math> – кількість суб'єктів на депозитному сегменті; <math>X_i</math> – частка <math>i</math>-го суб'єкту в обсязі реалізованого в межах сегменту продукту, %</p>	Чутливість до кількості компаній на ринку та розподілу ринкових часток (враховує відносний розмір компаній, а не їх абсолютну кількість).
Індекс Лінда	Встановлює ступінь нерівномірності розподілу часток на ринку серед його найбільших компаній, визначає межі олігополії на ринку.	$L = \frac{1}{k(k-1)} \times \sum_{i=1}^k Q_i,$ <p>де <math>k</math> – кількість великих компаній; <math>Q_i</math> – співвідношення середньої частки ринку <math>k</math>-ї компанії до частки компанії; <math>i</math> – кількість провідних серед <math>k</math> великих компаній.</p>	Розраховується лише для декількох найбільших компаній.
Індекс Лернера	Демонструє відхилення цін від граничних витрат, пов'язаних з неефективним розміщенням ресурсів за умови монополії на ринку, характеризує рівень ринкової влади конкретної компанії.	$L = [P - MC] / P,$ <p>де <math>P</math> – ціна послуг; <math>MC</math> – граничні витрати.</p>	Є допоміжним, не розраховується за умови вільної конкуренції на ринку, є статичним показником, не дає змогу оцінити вплив ринкової влади на рівень конкуренції.
Коефіцієнт концентрації	Ідентифікація сумарної частки декількох найбільших учасників фінансового ринку.	$CR_i = \sum_{i=1}^n \frac{q_i}{q_{i\text{sum}}} \times 100,$ <p>де <math>\frac{q_i}{q_{i\text{sum}}}</math> – частка <math>i</math>-го учасника на конкретному сегменті фінансового ринку; <math>n</math> – кількість учасників ринку.</p>	Визначається лише для декількох (як правило, 5 найбільших компаній), не враховує конкурентну структуру та сегментацію фінансового ринку.
Коефіцієнт Джині	Розкриває ступінь нерівномірності розподілу часток на ринку.	$G = \frac{1}{nA_n} \sum_{i=1}^n  (i-1)A_i - iA_{i-1} ,$ <p>де <math>A_i</math> – кумулятивне значення частки <math>i</math>, тобто найбільших компаній на ринку; <math>A_n</math> – сума значень часток всіх компаній на ринку; <math>n</math> – кількість компаній на ринку.</p>	Має обмежені можливості щодо розрахунку, характеризує нерівномірність ринкових часток розподілу, проте не чутливий до змін у кількості одиниць сукупності.
Коефіцієнт Розенблюта	Враховує співвідношення загального розміру компаній, тобто основних продуктів фінансових послуг, дає можливість ранжування компаній за ступенем їх значимості.	$HT = \frac{1}{2 \sum R_i q_i - 1},$ <p>де <math>R_i</math> 1,2,3... – ранг <math>i</math>-ї компанії на ринку (<math>\max R=1</math>); <math>q_i</math> – ринкова частка <math>i</math>-ї компанії на ринку.</p>	Чутливість до результатів впливу на показники діяльності лідерів ринку дрібних компаній.

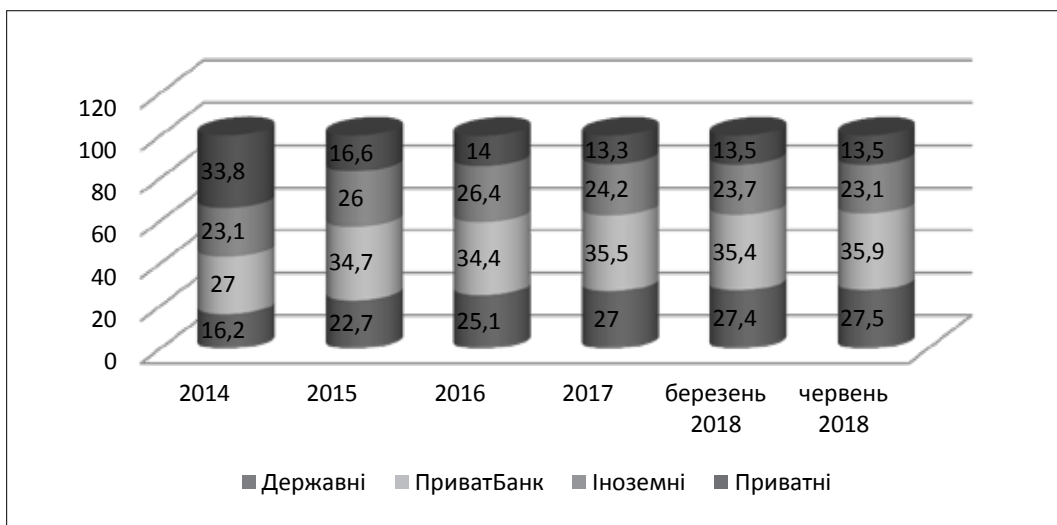
Джерело: складено авторами на підставі джерела [3, с. 5]



**Рис. 2. Динаміка участі іноземного капіталу в банківській системі України за період з 2010 року по 1 вересня 2018 року**



**Рис. 3. Розподіл чистих активів за групами банків, %**



**Рис. 4. Розподіл депозитів фізичних осіб банків за групами, %**

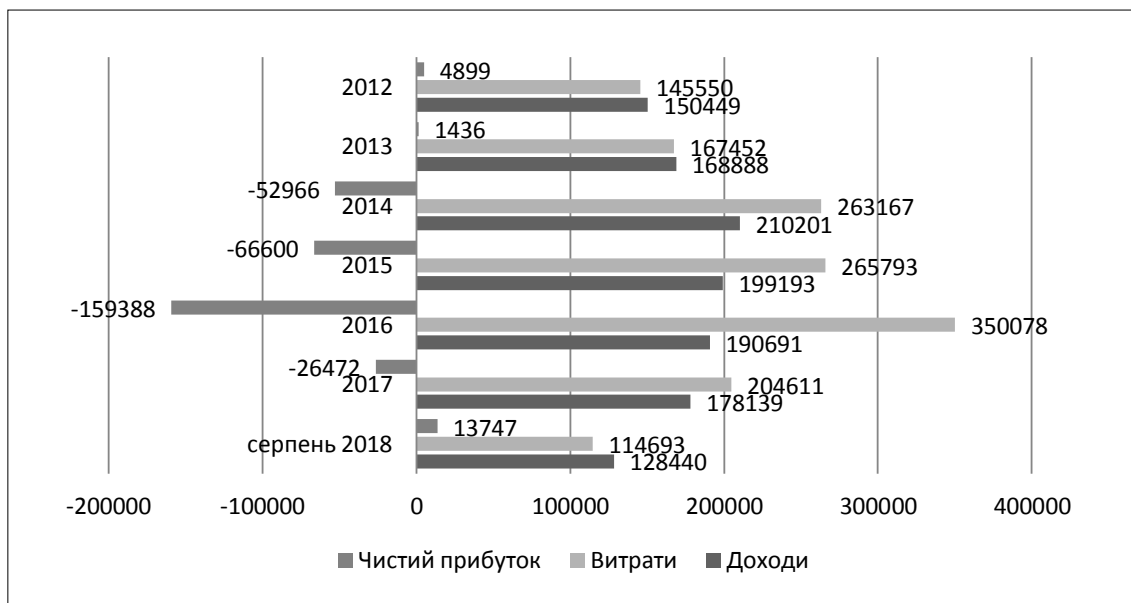


Рис. 5. Динаміка доходів, витрат та чистого прибутку по банківській системі, млн. грн.

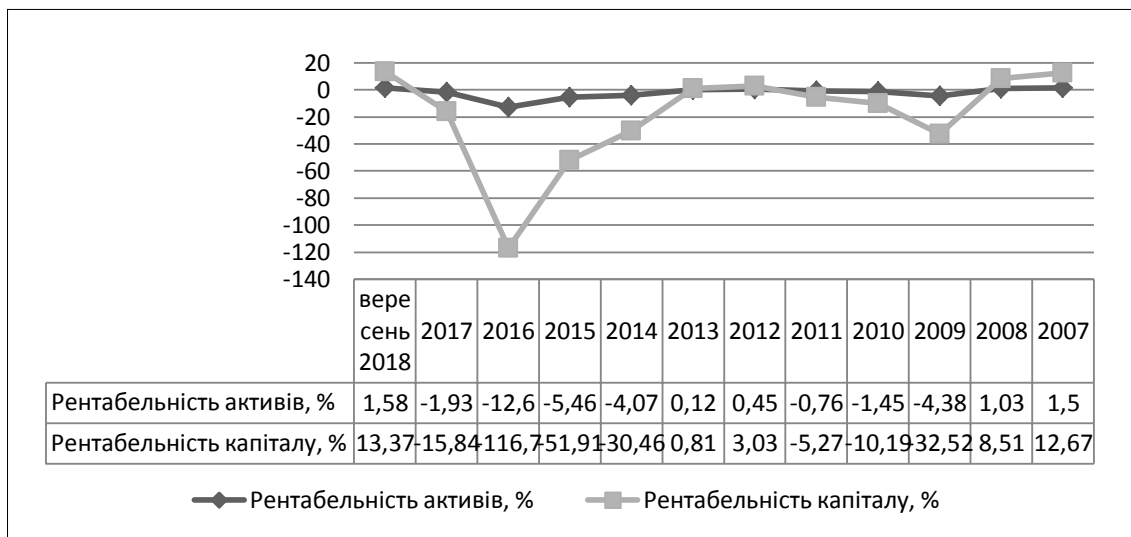


Рис. 6. Динаміка показників рентабельності банків України за період з 2007 року по 1 вересня 2018 року, %

результат діяльності банків та вплив капіталу з банківської системи.

Щодо показника ROA (рентабельності активів), то банківська система ефективно використовує наявні ресурси тоді, коли значення показника не менше 1%. Вперше позитивне значення цього показника спостерігається 1 вересня 2018 року, коли він становить 1,58%, що більше за нормативне значення за останні 9 років.

Ще одним важливим показником ефективності банківської системи є норматив достатності регулятивного капіталу (H2). Для діючих банків нормативне значення H2 не може бути менше, ніж 10%.

Станом на 1 жовтня 2018 року достатність регулятивного капіталу склала 15,73% (рис. 7) [4].

Розглядаючи динаміку цього показника, можемо простежити, що протягом цього періоду він відповідає нормативному значенню. Чим вище значення показника достатності (адекватності) регулятивного капіталу, тим більше частка ризику, що беруть на себе власники банку. Навпаки, чим нижче значення показника, тим більше частка ризику, що приймають на себе кредитори та вкладники банку.

Наведені дані яскраво ілюструють сучасний стан діяльності українських банків з точки

зору їх конкурентоспроможності та в умовах економічної глобалізації. Значні зміни відбулися в українському банківському секторі з активною появою на ньому потужних іноземних інвесторів. Причому вплив іноземного інвестора відчувається майже в усіх галузях банківського бізнесу: від кредитування населення до депозитів юридичних осіб.

Аналіз концентрації ринку банківських послуг в Україні представлено в табл. 2 [4].

Отже, з проведених розрахунків бачимо, що у 2018 році ринок банківських послуг за розміром капіталу 3 найбільших банків України був низько концентрованим, а за розміром активів можемо віднести його до середньо концентрованого. Щодо значення індексу CR5, то за розміром активів та капіталу 5 най-

більших банків України банківський ринок був переважно помірним чином концентрованим з монополістичним видом конкуренції.

Використання індексу Херфіндаля-Хіршмана дає змогу проаналізувати ситуацію по всій галузі. Цей індекс є вихідною точкою відліку для інших показників концентрації. Його називають індексом з повною інформацією ("full information index"), оскільки він враховує особливості розподілу розмірів фінансово-кредитних структур. Індекс Херфіндаля-Хіршмана найчастіше використовується в банківському нагляді задля оцінювання рівня концентрації та конкуренції банків, а також для аналізу структури банківського ринку [5].

Вважається, що банківська система є низько концентрованою, якщо значення індексу Хер-



Рис. 7. Динаміка показника адекватності регулятивного капіталу (Н2), %

Таблиця 2

Динаміка індексу концентрації трьох і п'яти банківських установ України за період з 1 січня 2010 року по 1 січня 2018 року, %

Показник	Січень 2010 року	Січень 2011 року	Січень 2012 року	Січень 2013 року	Січень 2014 року	Січень 2015 року	Січень 2016 року	Січень 2017 року	Січень 2018 року
<i>Індекс концентрації трьох (CR3) банківських установ</i>									
Активи	23,26	26,07	27,90	30,73	32,28	34,83	46,34	48,08	50,27
Зобов'язання	21,99	24,82	26,93	30,52	32,59	34,20	47,38	35,89	52,09
Капітал	31,22	33,37	33,52	31,89	30,56	39,83	51,85	31,84	36,11
Кредитний портфель	23,12	26,48	28,81	29,57	29,57	32,36	42,79	33,28	32,61
<i>Індекс концентрації п'яти (CR5) банківських установ</i>									
Активи	34,76	36,82	36,59	38,63	40,01	43,41	55,03	57,04	60,54
Зобов'язання	33,97	36,00	35,66	38,61	40,72	42,94	56,57	44,03	62,36
Капітал	39,72	41,57	41,93	38,72	36,04	47,14	63,12	43,62	46,31
Кредитний портфель	36,06	37,48	38,64	37,57	37,98	41,89	54,46	45,96	44,44

## Рівень концентрації банківської системи України за індексом Херфіндаля-Хіршмана за період з 1 січня 2010 року по 1 січня 2018 року [4]

Показник	Січень 2010 року	Січень 2011 року	Січень 2012 року	Січень 2013 року	Січень 2014 року	Січень 2015 року	Січень 2016 року	Січень 2017 року	Січень 2018 року
Капітал	0,0492	0,0500	0,1448	0,0449	0,0464	0,0718	0,1469	0,0543	0,0693
Активи	0,0390	0,0407	0,0426	0,0471	0,0517	0,2894	0,0911	0,0918	0,0988
Депозитний портфель ФО	0,0563	0,0602	0,0699	0,0725	0,0782	0,0841	0,1493	0,1526	0,1715
Депозитний портфель ЮО	0,0402	0,0417	0,0398	0,0441	0,0399	0,0516	0,0716	0,0851	0,0822
Кредитний портфель ФО	0,0563	0,0602	0,0699	0,0725	0,0782	0,0841	0,1238	0,1151	0,1330
Кредитний портфель ЮО	0,0443	0,0510	0,3665	0,0531	0,0533	0,0651	0,1001	0,0650	0,0668

фіндаля-Хіршмана є меншим за 0,1; помірним чином концентрованою, якщо  $0,1 < \text{HHI} < 0,18$ ; висококонцентрованою, якщо  $\text{HHI} > 0,18$ .

Попри позитивні тенденції зростання індексу Херфіндаля-Хіршмана протягом останніх років, рівень концентрації банківського ринку України залишається все ще дуже низьким (табл. 3).

За період, що досліджується, кількість банків скоротилася зі 175 до 81, при цьому рівень концентрації за індексом Херфіндаля-Хіршмана поступово зростає. Зазначений факт свідчить про те, що процес концентрації в банківській системі характеризується зменшенням кількості банків. Аналізуючи індекс Херфіндаля-Хіршмана за визначеними секторами ринку бачимо, що до 2017 року цей показник був менший за 0,1. Банківська система була низько концентрованою за всіма секторами. На початку 2017 року відбулося пожвавлення, банківська система за показниками капіталу, кредитних портфелів фізичних та юридичних осіб, а також за депозитним портфелем фізичних осіб була помірним чином концентрованою за ННІ. Станом на 1 липня 2018 року рівень концентрації банківської системи досягнув помірного показника лише за секторами кредитів та депозитів фізичних осіб. Загалом чим більше значення індексу Херфіндаля-Хіршмана, тим вище концентрація продавців на банківському ринку, а

чим менше значення набуває індекс Херфіндаля-Хіршмана, тим сильніше конкуренція на ринку та менше концентрація. Формально коефіцієнти концентрації та індекс Херфіндаля-Хіршмана свідчать про конкурентний характер відносин між банківськими установами, оскільки частка перших трьох, п'яти, десяти банків є цілком прийнятною, щоб не вважати цей ринок монополізованим.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, аналіз конкурентоспроможності банківських установ України на поточному етапі розвитку економіки показав, що майже всі провідні позиції займають або державні банки, або банки з іноземним капіталом. Лідируючі позиції державних банків пов'язані з тим, що переважно вони працюють на гривневому ресурсі та мають підтримку уряду. Банки з іноземним капіталом активно підтримує «материнська» група, що забезпечує їм більш сприятливі умови та сприяє формуванню їх стійкості. Також проведене дослідження свідчить про те, що нині існує значна кількість методів оцінювання конкурентоспроможності банків. Однак усі вони мають суттєві недоліки, зокрема закриту методіку, недостатньо комплексний аналіз діяльності банку, відсутність повної та достовірної інформації щодо оцінювання показників та обмежені можливості стосовно їх розрахунку.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Левицька А. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Механізм регулювання економік. 2013. № 4. С. 155–163.
2. Кузьмін О., Чернобай Л., Романко О. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21.10. С. 159–166.
3. Пармененков К. Методы анализа состояния конкурентной среды на товарных рынках. URL: [http://auditfin.com/fin/2011/2/03\\_08/03\\_08%20.pdf](http://auditfin.com/fin/2011/2/03_08/03_08%20.pdf).



4. Основні показники діяльності банків України. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593).

5. Суторміна К. Оцінка індикаторів концентрації ринкової структури банківської системи України. Бізнес-Інформ. 2014. № 6. С. 330–335.

#### REFERENCES:

1. Levycjka A. (2013) Metody ocinky konkurentospromozhnosti pidpryjemstva: vitchyznjani ta zakordonna pidkhody do klasyfikaciji [Methodology of competitiveness: competitiveness and commitment to the classroom]. Mekhanizm rehuljuvannja ekonomik, № 4, pp. 155–163.

2. Kuzjmin O. (2011) Metody analizuvannja konkurentospromozhnosti pidpryjemstv [Methodological analysis of competitiveness of enterprises]. Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy, vyp. 21.10, pp. 159–166.

3. Parmenenkov K. Metody analiza sostoyaniya konkurentnoy sredy na tovarnykh rynkakh [Methods for analyzing the state of the competitive environment in commodity markets]. Rezhym dostupa: [http://auditfin.com/fin/2011/2/03\\_08/03\\_08%20.pdf](http://auditfin.com/fin/2011/2/03_08/03_08%20.pdf).

4. National Bank of Ukraine (2018) Osnovni pokaznyky dijialnosti bankiv Ukrainy. [Elektronnyj resurs]. Rezhym dostupu: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=34661442&cat\\_id=34798593](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442&cat_id=34798593).

5. Sutormina K. (2014) Ocinka indykatoriv koncentraciji rynkovoji struktury bankivskoj systemy Ukrainy [Otsinka Indykatoriv concentratsi i inkovo i structures bankivskoj i systems of Ukraine]. Biznes-Inform, № 6, pp. 330–335.

## Витратний підхід до оцінки вартості підприємства: характеристика методів

**Чубка О.М.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Федевич Л.С.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Курило О.Б.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів  
Національного університету «Львівська політехніка»

Проведено характеристику витратного підходу до оцінки вартості підприємства та його основних методів. Наведено особливості врахування вартостей статей активу та пасиву балансу за витратним підходом. Зазначено переваги та недоліки окремих методів та підходу загалом. Визначено сфери використання методів.

**Ключові слова:** витратний підхід, метод прямого відтворення, метод заміщення, метод чистих активів, метод ліквідаційної вартості, метод балансової вартості.

Чубка О.М., Федевич Л.С., Курило О.Б. ЗАТРАТНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ СТОИМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДОВ

Проведена характеристика затратного подхода к оценке стоимости предприятия и его основных методов. Приведены особенности учета стоимости статей актива и пассива баланса по затратному подходу. Отмечены преимущества и недостатки отдельных методов и подхода в целом. Определены сферы использования методов.

**Ключевые слова:** затратный подход, метод прямого воспроизведения, метод замещения, метод чистых активов, метод ликвидационной стоимости, метод балансовой стоимости.

Chubka O.M., Fedevych L.S., Kurylo O.B. EXPENSE APPROACH OF ESTIMATION OF COST OF ENTERPRISE: DESCRIPTION OF METHODS

A characteristic of the cost approach to estimating the value of the enterprise and its main methods is carried out. The peculiarities of taking into account the value of articles of the asset and the liability balance on the cost approach are presented. The advantages and disadvantages of individual methods and approaches in general are highlighted. Areas of use of methods are defined.

**Keywords:** cost approach, direct playback method, substitution method, net asset method, liquidation cost method, book value method.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Вартість підприємства є одним із критеріїв, на основі яких приймаються рішення щодо здійснення інвестицій у певне підприємство чи його купівлі-продажу як цілісного майнового комплексу, тому для реальних і потенційних інвесторів велике значення має правильність визначення вартості підприємства. Достовірність результатів оцінки вартості підприємства залежить від вибраного підходу та його методів, а також від наявності достовірної інформації про об'єкт оцінки. Нерівномірність інформаційного забезпечення (асиметрія інформації) є головною причиною розбіжності між внутрішньою

та оціночною вартістю підприємства. Витратний підхід до оцінки вартості підприємства на відміну від інших підходів не підпадає під цей вплив, оскільки базою для розрахунків виступає баланс, який, відповідно до законодавства, не становить комерційної таємниці та підлягає оприлюдненню. Питання оцінки вартості підприємства на основі витратного підходу з урахуванням його об'єктивного характеру становить значний науковий і практичний інтерес.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам оцінки вартості підприємства на основі різних підходів, у тому числі витратного, присвячено праці багатьох учених,

серед яких – Р.М. Волчек [1], Г.І. Міокова [2], Д.В. Попович [3], А.В. Сотніков [4], О. Лаговська [5], Т.В. Грищенко, Г.В. Решетова [6] та ін. Проте деякі важливі питання, наприклад щодо переліку реально використовуваних методів витратного підходу, залишаються невирішеними. Виникають розбіжності в методах, що пропонуються відповідно до нормативних актів, наукових напрацювань і практичних застосувань. Так, основними методами витратного підходу, відповідно до Національного стандарту оцінки № 1 [7], є метод прямого відтворення та метод заміщення; відповідно до Національного стандарту оцінки № 3 [8], – метод накопичення активів. Згідно зі стандартами оцінки в практичній діяльності оцінювачами можуть використовуватися інші методи, доцільність застосування яких у конкретній ситуації підлягає обґрунтуванню, тому науковці [1–6] виділяють, окрім цих, ще метод ліквідаційної вартості, метод балансової вартості тощо.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є характеристика витратного підходу та його методів, визначення переваг, недоліків та сфер використання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для оцінки ринкової вартості підприємства використовують різні підходи, серед яких важливе місце займає витратний (майновий) підхід. Він розглядає вартість підприємства з погляду здійснених витрат, тобто передбачає визначення поточної вартості витрат на відтворення чи заміщення об'єкта оцінки з урахуванням зносу або визначення можливої вартості реалізації різних активів підприємства. Згідно із цим підходом, вартість підприємства прирівнюється до вартості його майна (матеріального складника і частини нематеріального (інтелектуальної власності)).

Основою для проведення оцінки вартості підприємства за витратним підходом є баланс. На балансову вартість активів впливають інфляція, зміна ринкової кон'юнктури, методи обліку, які використовуються на підприємстві, як наслідок, балансова вартість не завжди відповідає ринковій. Тому слід оцінювати ринкову вартість кожного окремої статті активу і пасиву та сумувати отримані значення вартостей, що являтиме собою сукупну (ринкову справедливую, переоцінену) вартість. Загалом оцінювання активів та зобов'язань проводиться з урахуванням певних особливостей (рис. 1).



**Рис. 1. Особливості врахування вартостей статей активу та пасиву балансу за витратним підходом**

*Джерело: згруповано авторами на основі [1; 8]*

До основних переваг витратного підходу належить те, що він:

- ґрунтується на реальних даних щодо активів, якими володіє підприємство, тобто відображає його поточний майновий стан незалежно від прибутковості діяльності;

- показує фактично здійснені підприємством витрати на створення бізнесу в межах операційної діяльності;

- враховує рівень розвитку технологій та суму зносу активів.

Неврахування прибутковості діяльності підприємства не можна однозначно віднести до переваг витратного підходу. З одного боку, досвід показує, що існують випадки здійснення інвестицій у збиткове підприємство зі сформованим високим рівнем репутації, брендом, соціальною, суспільною значущістю, але яке водночас володіє застарілими технологіями, основними засобами. З іншого боку, якщо підприємство нарощує обсяги діяльності, збільшує прибутки, то інвестори згодні платити за майбутні досягнуті результати, а не за те, чого підприємство досягло в минулому, тобто некоректно використовувати підхід до оцінки, базою якого є ретроспективні дані, а не перспективи розвитку.

Отже, поряд із перевагами, підходу притаманні певні недоліки:

- фінансові результати діяльності, потенційні перспективи розвитку підприємств не впливають на результат оцінки;

- не враховується моральний знос активів, ефективність їх використання;

- береться до уваги минула вартість активів;
- неможливо правильно оцінити вартість окремих нематеріальних активів, наприклад гудвіла, через те, що витрати, пов'язані з їх створенням, часто є набагато меншими, ніж доходи від їх використання.

Основними методами витратного підходу, відповідно до Національного стандарту оцінки № 1 [7], є метод прямого відтворення та метод заміщення.

Метод прямого відтворення ґрунтується на оцінці витрат, які понесе власник для відтворення об'єкта в поточному стані та в ринкових цінах, що забезпечуватиме йому певну корисність. Він передбачає розрахунок усіх витрат, що дадуть змогу створити аналогічну копію щодо об'єкта оцінки. Метод передбачає проведення детальної оцінки альтернативних витрат покупця на придбання ідентичних матеріалів і технологій із вирахуванням суми зносу, а також витрат, пов'язаних із наймом працівників такої ж кваліфікації, тощо. Вва-

жається, що покупець не заплатитиме за об'єкт більше, ніж сума коштів, яка необхідна для його відтворення. Метод базується на показниках первісної вартості активів, відновної вартості активів, величини їх зносу та індексації [2, с. 155].

Метод заміщення враховує витрати, які необхідно здійснити для створення нового (кращого) об'єкта за незмінності його економічного профілю. Об'єкт оцінки буде аналогічний за своїми функціональними характеристиками, але на відміну від попереднього методу враховуються не минулі, а більш сучасні стандарти, технології. Вартість заміщення – визначена на дату оцінки поточна вартість витрат на створення (придбання) нового об'єкта, подібного до об'єкта оцінки, який може бути йому рівноцінною заміною [7]. Корисність результатів методу знижується у зв'язку з неможливістю обчислення достовірної вартості заміщення окремих матеріальних активів (спеціалізованого майна, що активно не представлене на ринку). Часто заміщення нематеріальних активів у короткі строки є фізично нездійсненним (наприклад, торгова марка, ділова репутація, відносини з клієнтами тощо) [3, с. 342].

Для застосування цих двох методів використовується інформація про відтворення чи заміщення об'єкта оцінки або аналогічного майна в поточних цінах або середньостатистичні показники, які узагальнюють реальні умови його відтворення чи заміщення.

Відповідно до Національного стандарту оцінки № 3 [8], витратний підхід включає метод накопичення активів. Основний зміст методу полягає у визначенні чистої вартості активів цілісного майнового комплексу, тому в науці він поширений під назвою методу чистих активів.

Метод чистих активів полягає у визначенні різниці між активами підприємства (матеріальними та нематеріальними) та його коротко- і довгостроковими зобов'язаннями. У принципі поняття чистих активів і власного капіталу є рівнозначними, адже скільки в пасиві займає власний капітал, на стільки активи називаються чистими. Оскільки балансова вартість майна підприємства в умовах інфляції, як було зазначено вище, не співпадає з реальною їхньою вартістю, то вартість активів (за винятком монетарних статей: грошові кошти, дебіторська заборгованість) коригується на коефіцієнт індексації. Зараз цей метод менш поширений у зв'язку з розвитком підприємств,

що займаються розробленням нових технологій, чиї активи складаються здебільшого з нематеріальних активів, які дуже складно оцінити [4, с. 71].

На думку науковців, не менше значення у практичному використанні належить методу ліквідаційної вартості та методу балансової вартості.

Метод ліквідаційної вартості передбачає визначення ринкової вартості підприємства шляхом зменшення вартості активів балансу на суму витрат, пов'язаних із ліквідацією (комісійні оцінювачам, юристам, виплати працівникам, сплата податків тощо), та на суму зобов'язань. Ліквідаційна вартість залежить від терміну ліквідації: за примусової ліквідації

активи продаються швидко (за нижчою вартістю); упорядкована ліквідація дає можливість отримати максимально можливу ціну за кожен актив.

За методом балансової вартості вартість підприємства визначається як різниця між вартістю активів та зобов'язань згідно з даними балансу. Метод передбачає оцінку активів підприємства за сумою витрат, понесених на їх придбання (створення), – історичною собівартістю, що значно обмежує корисність отриманих результатів [5, с. 416]. Він використовується як поверхневий діагностичний інструмент оцінки за відсутності достовірних даних щодо специфіки і характеру діяльності підприємства.

Таблиця 1

## Методи витратного підходу

Назва	Переваги	Недоліки	Сфера використання
Метод чистих активів	простота розрахунку; використання інформації щодо ринкової вартості активів	необхідність та складність переоцінки статей балансу; обмеженість використання для підприємств, які займаються розробленням нових технологій та активи яких складаються переважно з нематеріальних активів; недооцінка вартості нематеріальних активів	використовується переважно для оцінки матеріаломістких підприємств, підприємств, основна діяльність яких спрямована на досягнення соціального ефекту, новостворених підприємств та підприємств, які випускають нову продукцію, а також для визначення кредитоспроможності
Метод ліквідаційної вартості	відображення мінімальної вартості підприємства, що залежить від причин та швидкості здійснення ліквідації	можлива відсутність даних про ринкову вартість специфічного обладнання, що було у використанні підприємства; недооцінка вартості нематеріальних активів	використовується, коли підприємство знаходиться у стані банкрутства, для проведення санації або якщо вартість підприємства під час ліквідації буде вища, ніж у процесі його подальшої діяльності
Метод прямого відтворення	простота розрахунку	врахування еквівалентної корисності та якості об'єкта оцінки	використовується для оцінки майна під час приватизації державних підприємств, а також в умовах збитковості підприємств
Метод заміщення	простота для розуміння; врахування більш сучасних стандартів	складність реалізації на практиці; недостовірність визначення вартості заміщення окремих активів (спеціалізована техніка); орієнтація переважно на оцінку матеріальних активів	використовується для виробничих капіталомістких підприємств, підприємств зі значною часткою нерухомості (готелі, склади, офіси)
Метод балансової вартості	простота використання; доступність інформації	недостатня точність розрахунків, адже балансова вартість може відрізнятись залежно від методів бухгалтерського обліку та не завжди відповідає ринковій вартості	використовується під час здійснення операцій приєднання чи поглинання, для визначення бази під час складання передавального чи розподільного балансу, а також для встановлення пропорцій обміну корпоративних прав

Джерело: сформовано авторами на основі [1–6]

Переваги та недоліки методів витратного підходу і специфіка їх використання представлено в табл. 1.

Жоден із перерахованих методів витратного підходу не має принципових переваг перед іншими методами: вони дають змогу оцінити вартість усіх матеріальних активів і частини нематеріальних. Обмеження щодо оцінки нематеріальних активів пов'язане з тим, що витрати, понесені на їх створення (наприклад, витрати на розроблення програмного забезпечення), нелогічно співставляти з результатами їх використання (використання тієї ж створеної програми), які є набагато вищими. Не піддаються оцінці й інші нематеріальні об'єкти (торговий знак, торгова марка, гудвіл), оцінка яких базується на суб'єктивних припущеннях експертів залежно від результату.

**Висновки з цього дослідження.** Найчастіше витратний підхід використовується тоді, коли підприємство володіє значними матеріальними активами, коли діяльність є збитковою, коли підприємство припиняє свою діяль-

ність або коли неможливо оцінити вартість підприємства на основі інших підходів.

Незважаючи на трудомісткість витратного підходу, яка зумовлена складністю визначення вартості окремих активів та необхідністю аналізу значного обсягу даних аналітичного обліку, що впливає на швидкість отримання результатів, його використання є доцільним під час визначення ринкової вартості підприємства, оскільки має об'єктивну основу, бо ґрунтується на оцінці реального майна підприємства. Основна суть витратного підходу полягає у визначенні вартості підприємства шляхом розрахунку всіх понесених витрат для його створення як цілісного майнового комплексу.

Для мінімізації недоліків перерахованих методів (один з яких – відсутність зв'язку між балансовими даними підприємств та майбутніми можливими перспективами його діяльності) необхідно поєднувати застосування витратного і дохідного підходів до оцінки вартості підприємства.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Волчек Р.М. Реалії застосування методик оцінювання вартості українських підприємств. Агроінком. 2012. № 1–3. С. 95–103.
2. Міокова Г.І. Вартість підприємства та її оцінка. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2012. Вип. 22. Ч. 2. С. 149–156.
3. Попович Д.В. Особливості застосування основних підходів до оцінювання бізнесу в період кризи. Науковий вісник НЛТУ України. 2015. Вип. 25.1. С. 338–344.
4. Сотніков А.В. Основні підходи та методи оцінки вартості підприємств. Вісник НТУ «ХПІ». 2015. № 61(1170). С. 70–73.
5. Лаговська О. Оцінка вартості підприємства: аналіз підходів та методів. Економічний аналіз. 2012. Вип. 10. Ч. 2. С. 414–417.
6. Грищенко Т.В., Решетова Г.В. Теоретико-методичні аспекти визначення вартості компанії. Бізнес Інформ. 2013. № 10. С. 266–271.
7. Постанова «Про затвердження Національного стандарту № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав» № 1440 від 10 вересня 2003 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-p>.
8. Постанова «Про затвердження Національного стандарту № 3 «Оцінка цілісних майнових комплексів» № 1655 від 29 листопада 2006 р. URL: <http://kmu.gov.ua/ua/npas/56644621>.

#### REFERENCES:

1. Volchek R. M. (2012) Realiyi zastosuvannya metodyk ocynuyvannya vartosti ukrayinskykh pidpryyemstv [Realities of application of valuation methods of Ukrainian enterprises] Agroinkom. pp. 95-103. (in Ukrainian)
2. Miokova G.I. (2012) Vartist pidpryyemstva ta yiyi ocinka [Cost of an enterprise and its estimation] Naukovi praci Kirovogradskogo nacionalnogo texnichnogo universytetu. Ekonomichni nauky. pp. 149-156. (in Ukrainian)
3. Popovych D.V. (2015) Osoblyvosti zastosuvannya osnovnykh pidxodiv do ocynuyvannya biznesu v period kryzy [Features of application of basic approaches to business valuation during the crisis] Naukovyj visnyk NLTU Ukrayinu. pp. 338-344. (in Ukrainian)
4. Sotnikov A.V. (2015) Osnovni pidxody ta metody ocinky vartosti pidpryyemstv [Basic approaches and methods for assessing the value of enterprises] Visnyk NTU «XPI». pp. 70-73. (in Ukrainian)
5. Lagovska O. (2012) Ocinka vartosti pidpryyemstva: analiz pidxodiv ta metodiv [Estimation of the cost of an enterprise: analysis of approaches and methods] Ekonomichnyj analiz. pp. 414-417. (in Ukrainian)

6. Hryshchenko T.V. & Reshetova T.V. (2013) Teoretyko-metodychni aspekty vyznachennia vartosti kompanii [Theoretical and methodical aspects of determining the value of the company] *Biznesinform.* pp. 266-271. (in Ukrainian)
7. Postanova pro zatverdzhennia Natsionalnoho standartu № 1 "Zahalni zasady otsinky maina i mainovykh prav" [General principles of valuation of property and property rights]. (in Ukrainian)
8. Postanova pro zatverdzhennia Natsionalnoho standartu № 3 "Ocinka cilisnykh majnovykh kompleksiv" [Estimation of integral property complexes]. (in Ukrainian)

## Оцінювання ризику валютного ринку України

**Шкварчук Л.О.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Карпенко А.О.**

студентка  
Національного університету «Львівська політехніка»

У статті проведено оцінювання рівня ризику валютного ринку України. Ідентифіковано основні чинники валютного ризику. Здійснено аналіз сезонності коливань курсу національної валюти та обсягу торгів на міжбанківському валютному ринку. Доведено наявність чіткого сезонного тренда цінових коливань на валютному ринку України. Визначено чинники сезонних коливань курсу.

**Ключові слова:** валютний ринок, валютний ризик, валютний курс, сезонність валютних коливань, технічний аналіз.

Шкварчук Л.А., Карпенко А.В. ОЦЕНКА РИСКА ВАЛЮТНОГО РЫНКА УКРАИНЫ

В статье проведена оценка уровня риска валютного рынка Украины. Идентифицированы основные факторы валютного риска. Осуществлен анализ сезонности колебаний курса национальной валюты и объема торгов на межбанковском валютном рынке. Доказано наличие четкого сезонного тренда ценовых колебаний на валютном рынке Украины. Определены факторы сезонных колебаний курса.

**Ключевые слова:** валютный рынок, валютный риск, валютный курс, сезонность валютных колебаний, технический анализ.

Shkvarchuk L.O., Karpenko A.V. EVALUATION OF THE FOREIGN EXCHANGE RISK IN UKRAINE

In the paper the level of the foreign exchange risk in Ukraine are assessed. The main factors of currency risk are identified. The seasonality of the fluctuations of the national currency rate and the volume of trades on the interbank foreign exchange market analyzed. The existence of a normal seasonal price trend in the Ukrainian exchange market substantiated. The factors of seasonal fluctuations of the course are determined.

**Keywords:** foreign exchange market, foreign exchange risk, foreign exchange rate, seasonality of foreign currency, seasonality of currency fluctuation, technical analysis.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Однією з умов розвитку економіки країни є залучення міжнародного капіталу, зокрема шляхом здійснення інвестицій, тому країна має бути фінансово привабливою для потенційного інвестора. Привабливий інвестиційний клімат характеризується передусім стабільністю політичної та фінансової систем, злагодженістю їх функціонування. Проте нинішня ситуація в Україні характеризується цілою низкою проблем у різних сферах економіки, які у своїй сукупності зумовлюють загальну низьку інвестиційну привабливість країни.

Економічні проблеми знаходять своє відображення у нестабільності курсу національної валюти, прогресуючій девальвації, відсутності чіткого механізму курсоутворення та невідповідності ціни на іноземну валюту економічним реаліям. Саме тому пошук шляхів

формування ефективної валютної політики, яка б адекватно відображала потреби всіх суб'єктів економіки у забезпеченні сталого економічного розвитку. Первинним елементом реалізації цього завдання є оцінювання величини реального валютного курсу та чинників його формування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Механізми курсоутворення, ефективних валютних режимів та чинників ціноутворення на валютному ринку були предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Більшість напрацювань у цій сфері присвячено оцінюванню стану валютного ринку та вироблення рекомендацій щодо перспектив зміцнення національної грошової одиниці. Так, Д. Малащук, досліджуючи процеси формування валютних курсів, виокремлював основні чинники впливу на цей процес. На його думку, формування валютних курсів –



складний процес, який відбувається під впливом взаємодії багатьох чинників, що впливають на попит та пропозицію валюти як прямо, так і опосередковано [1]. В.А. Табінський, Є.О. Колеснік та І.С. Сіліна пропонують низку заходів для регулювання валютного курсу в Україні в нестабільних умовах [2].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є оцінювання рівня ризику валютного ринку України та аналіз чинників сезонності коливань показників валютного ринку в період 2013–2018 рр.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Валютний ринок України характеризується високим рівнем ризику. У Методичних указівках з інспектування банків «Система оцінки ризиків», затверджених Постановою Правління Національного банку України від 15.03.2004 № 104, зазначається, що валютний ризик – наявний або потенційний ризик для надходжень і капіталу, який виникає через несприятливі коливання курсів іноземних валют і цін на банківські метали [3]. Проте для детермінації особливостей прояву дії нестабільності валютного ринку на суб'єктів підприємництва в Україні вважаємо за доцільне під валютним ризиком розуміти ймовірність виникнення втрат унаслідок низької прогнозованості стану валютного ринку країни. Отже, суб'єкти економіки піддаються впливу валютного ризику не через зростання чи зниження вартості національної грошової одиниці по відношенню до інших валют, а через неможливість точного прогнозування тенденцій та величини відповідних змін.

Суб'єкти підприємницької діяльності під час формування стратегій свого розвитку використовують значення курсу національної грошової одиниці, зазначеного у Законі про державний бюджет на поточний рік, як основу для прогнозування вартісних показників розвитку власного бізнесу. Та обставина, що реальний валютний курс суттєво відрізняється від використаного в розрахунках, знижує точність прогнозів та, відповідно, підвищує ризик підприємницької діяльності, а отже, є каталізатором валютного ризику.

Оцінювання рівня ризику класично проводять за показником середньоквадратичного відхилення реальних та середнього очікуваного значень показників. Якщо за середнє очікуване значення валютного курсу прийняти прогнозований офіційний курс гривні, зазначений у Законі про державний бюджет на відповідний рік, то розрахунок рівня ризику валютного ринку України доцільно проводити за формулою:

$$\sigma = \sqrt{\sum (C_n^R - C^f)^2}, \quad (1)$$

де  $C_n^R$  – реальний валютний курс у період  $n$  ( $n = 1; 365$ );  $C^f$  – прогнозований офіційний курс гривні, зазначений у Законі про державний бюджет на відповідний рік.

Підставивши у формулу (1) значення показників прогнозованого курсу та реального курсу продажу валюти на готівковому ринку (за даними НБУ), отримали відповідні значення рівня валютного ризику ринку України в 2014–2018 рр. (табл. 1).

Відповідно до представлених даних, валютний ринок України у цілому є джерелом високого ризику. Проте величина цього ризику, оцінена за показником середньоквадратичного відхилення  $\sigma$  за формулою (1), свідчить про нерівномірний його розподіл. Найвищий рівень ризику валютного ринку України був у 2013, 2015 та 2018 рр.:  $\sigma > 10$ ; середній – у 2014, 2016 та 2017 рр.:  $5 < \sigma < 10$ ; низький – у 2011 та 2012 рр.:  $\sigma < 5$ . Варто зазначити, що в 2013 р. за рахунок суттєвих коливань валютного курсу в кінці року ризик валютного ринку зріс більше ніж у три рази.

Отримані значення рівня ризику підтверджують вихідну нашу гіпотезу про загальний високий рівень ризику валютного ринку, нерівномірність його розподілу та зростання в період 2014–2018 рр.

Причини високого валютного ризику криються у загальних чинниках курсоутворення. Згідно з класифікацією, запропонованою Д.Ю. Пискуловим, економічні чинники, які впливають на курсоутворення, поділяються на такі групи [5]:

Таблиця 1

**Показники ризику валютного ринку України в 2011–2018 рр.**

Показники	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018*
$C^f$ , грн за \$100	800	810	840	1188	2170	2410	2720	2930
$\sigma$	2,267	3,861	11,866	9,426	12,066	9,918	6,532	10,605

\* Станом на 7 листопада 2018 р.

*Джерело: розраховано за даними НБУ [4]*

- фундаментальні – основні макроекономічні показники, які впливають на учасників валютного ринку і сам процес курсоутворення в середньостроковій перспективі, зокрема: ВВП, стан платіжного балансу, обсяг грошової маси, рівень інфляції, дефіцит (профіцит) держбюджету тощо;
- технічні – основні закономірності поведінки валютних курсів у ретроспективі, які впливають на ухвалення рішень про купівлю

чи продаж валюти і мають, скоріше за все, психологічний характер;

- короткострокові, або несподівані, – форс-мажорні обставини, політичні, дії центральних банків тощо.

Оцінювання технічних чинників проводиться з використанням прийомів технічного аналізу, який базується на обробці графічної інформації про попередні зміни показників валютного ринку. Результатом технічного ана-

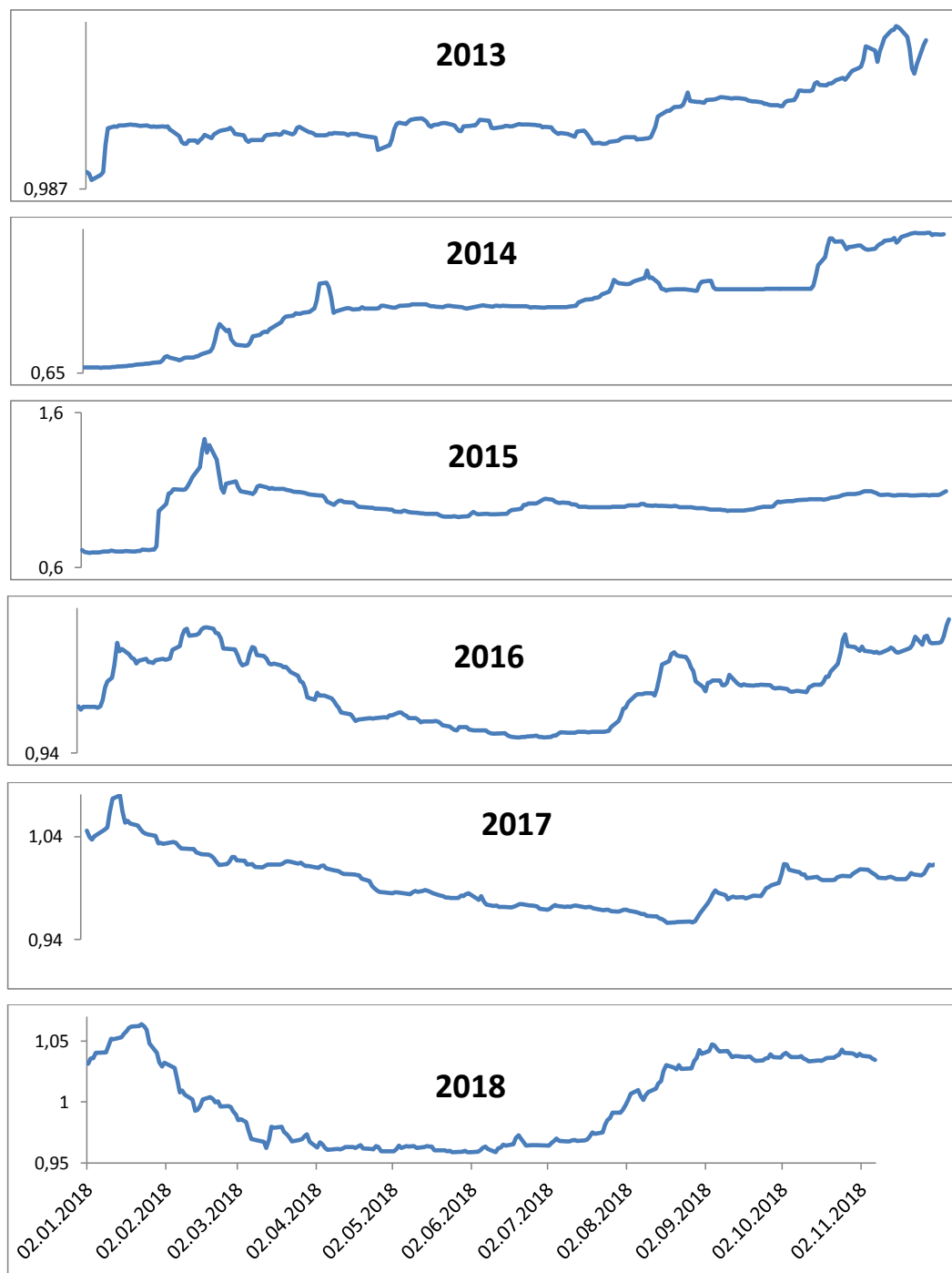


Рис. 1. Динаміка коефіцієнтів сезонності валютного курсу на готівковому ринку України в 2013–2018 рр.

лізу є формування набору алгоритмів обґрунтування дій учасників ринку у схожих умовах. Основними об'єктами технічного аналізу є попит і пропозиція валютних цінностей та динаміка курсу національної валюти. Однією із визначальних характеристик історичних змін курсу є виявлення сезонних закономірностей. Сезонність характеризує зміну валютного курсу в динаміці, яка повторюється з календарною періодичністю. Оцінювання доцільно проводити на основі коефіцієнту сезонності, який характеризує величину збільшення/зменшення курсу національної валюти порівняно із середньою зміною за календарний рік.

На рис. 1 представлено графіки коефіцієнтів сезонності валютного курсу готівкового ринку у річному вираженні за період 2013–2018 рр.

Відповідно до представлених на рис. 1, даних можна стверджувати про наявність чіткої сезонної цінової тенденції на валютному ринку України. Періодом просідання курсу є середина року, а найбільша висхідна тенденція курсу характерна для періоду річного стику (грудень–січень).

Для оцінювання характеристик динаміки коефіцієнтів сезонності валютного курсу готівкового ринку України в 2013–2018 рр. розраховані показники розмаху та коефіцієнту варіації (табл. 2). Відповідно до них, найбільш однорідним був валютний курс у 2013 р., а найбільш динамічним – у 2014 та 2015 рр. Як особливо негативне явище можна відзначити той факт, що після деякої стабілізації характеристик у 2016 та 2017 рр. у 2018 р. посилюється волативність ринку.

Проте сезонність характерна лише для цінових показників валютного ринку (валютного курсу) і не притаманна кількісним. Аналіз аналогічних характеристик щодо обсягів торгів на валютному ринку не виявив чітких сезонних коливань (рис. 2). Це дає нам підстави стверджувати, що сезонність коливань

валютного курсу більшою мірою зумовлена суб'єктивними, а не об'єктивними чинниками.

Характерною ознакою 2014 та 2015 рр. є стрибкоподібні девальваційні коливання, які охоплювали і міжбанківський сектор валютного ринку, і готівковий. Валютна політика Національного банку України сьогодні не здатна мінімізувати вплив внутрішніх та зовнішніх чинників впливу, тому постає нагальна потреба у розробленні та застосуванні ефективних методів регулювання курсотворення. Такі методи повинні відповідати двом основним вимогам:

- 1) бути здатними гасити сезонні коливання попиту, пропозиції та цін на валютному ринку;
- 2) служити надійним джерелом інформування щодо курсових очікувань суб'єктів валютного ринку.

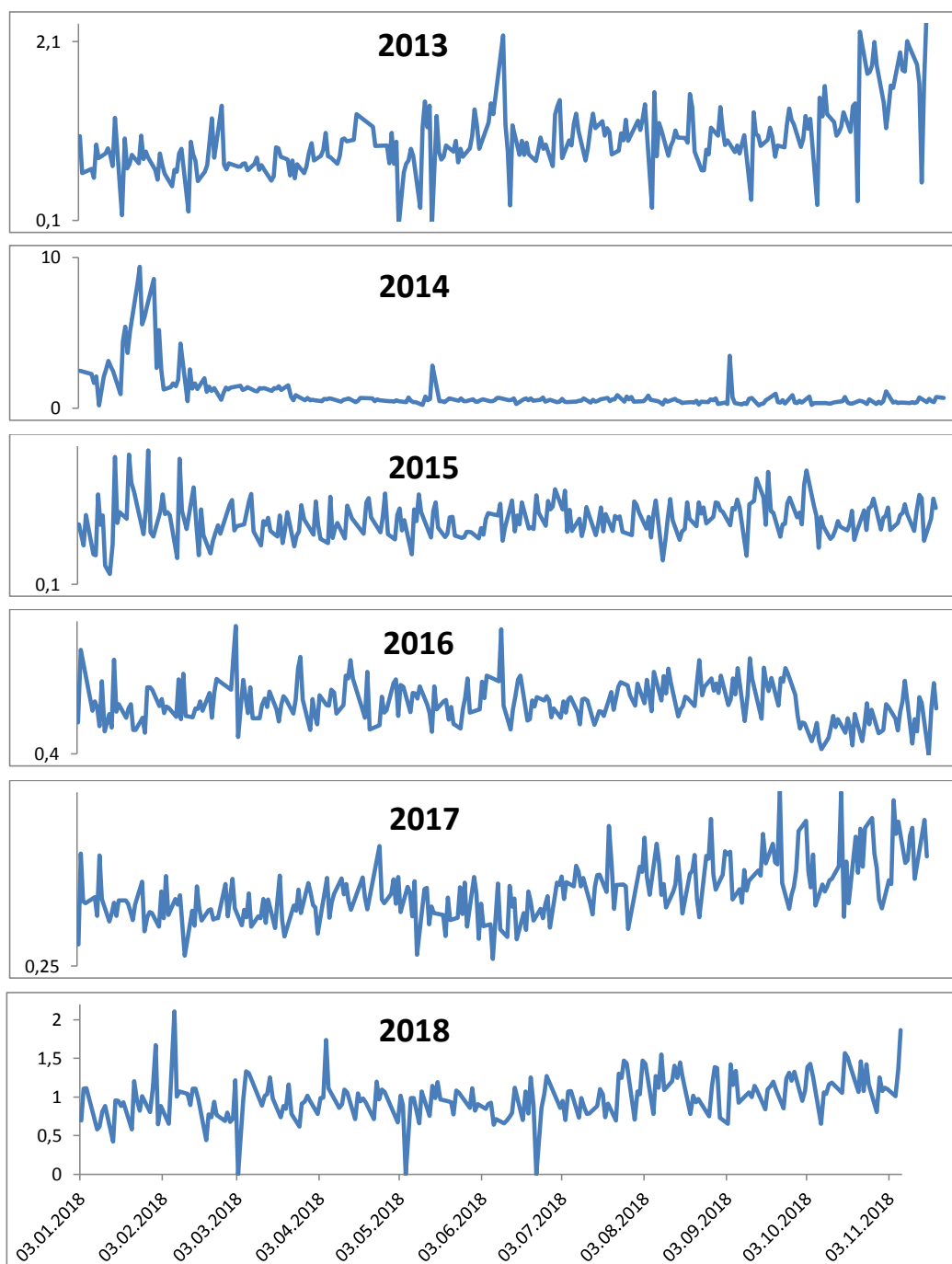
**Висновки з цього дослідження.** Проведений аналіз показав, що на процес курсотворення в Україні здійснює вплив значна кількість чинників різного характеру. Незважаючи на проведені реформи НБУ та часткові лібералізаційні процеси, досягнути балансу між обсягом попиту та пропозиції поки що не вдається. Така тенденція унеможлиблює прогнозування курсу долара на довгострокову перспективу, тим самим збільшуючи розрив між офіційним курсом та середньорічним. Суттєві відмінності офіційно прогнозованого та реального курсу національної грошової одиниці є елементом ризику, тому загальна висока ризиковість підприємницької діяльності в Україні зумовлюється поряд з іншими чинниками також високим валютним ризиком. Валютному ринку України характерна сезонність коливань курсу національної валюти. Періоди піку спостерігаються на початку та в кінці року, а періодами сповільнення темпів девальвації є середина року. При цьому сезонність курсових коливань більшою мірою зумовлена іншими чинниками, ніж обсяги торгів на міжбанківському валютному ринку.

Таблиця 2

**Характеристики коефіцієнтів сезонності валютного курсу готівкового ринку України в 2013–2018 рр.**

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Min (період)	4 січня	9 січня	8 січня	5 липня	19 серпня	11 червня
Max (період)	18 грудня	18 грудня	25 лютого	30 грудня	16 січня	23 січня
Розмах варіації	0,0276	0,6656	0,7331	0,1060	0,1239	0,1051
Коефіцієнт варіації	0,0051	0,1767	0,1203	0,0301	0,0265	0,343

*Джерело: розрахунок авторів*



**Рис. 2. Динаміка коефіцієнтів сезонності обсягів торгів на міжбанківському валютному ринку України в 2013–2018 рр.**

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Малащук Д.В. Аналіз факторів формування валютних курсів. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2012. № 6. С. 83–86.
2. Табінський В.А., Колеснік Є.О., Сіліна І.С. Стабілізація валютного курсу як необхідний фактор економічного розвитку в Україні. Молодий вчений. 2017. № 12(52). С. 768–772.
3. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків»: Постанова Правління Національного банку України від 15.03.2004 № 104. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04> (дата звернення: 25.11.2018).

4. Показники валютного ринку / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/allinfo> (дата звернення: 07.11.2018).
5. Пискулов Д.Ю. Теория и практика валютного дилинга: приклад. пособие. М.: ИНФРА-М, 1995. 208 с.

## REFERENCES:

1. Malashhuk D.V. (2012) Analiz faktoriv formuvannja valjutnykh kursiv (Analysis of the factors of the exchange rates formation). Zovnishnja torghivlja: ekonomika, finansy, pravo, no. 6, pp. 83-86. (in Ukrainian)
2. Tabins'kyj V.A., Koljesnik Je.O., Silina I.S. (2017). Stabilizacija valjutnogho kursu jak neobkhidnyj faktor ekonomichnogho rozvytku v Ukrajinі (Stabilization of the exchange rate as a necessary factor of economic development in Ukraine). Molodyj vchenyj, no. 12 (52), pp. 768-772. (in Ukrainian)
3. Metodychni vказivky z inspektuvannja bankiv «Systema ocinky ryzykiv» (Methodological guidance on the inspection of banks "Risk Assessment System"): Postanova Pravlinnja Nacionaljnogho banku Ukrajinjy vid 15.03.2004. No. 104 / Nacionaljnij bank Ukrajinjy // Baza danykh «Zakonodavstvo Ukrajinjy». URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04> (in Ukrainian)
4. Pokaznyky valjutnogho rynku (Indicators of the currency market) / Nacionaljnij bank Ukrajinjy. URL: <https://bank.gov.ua/control/uk/allinfo> (in Ukrainian)
5. Piskulov D. Yu. (1995). Teoriya i praktika valjutnogho dilinga (Theory and practice of currency dealing) / priklad. posobie. Moscow: INFRA-M. (in Russian)

## Сучасні методи стрес-тестування банківської системи України

Щербатих Д.В.

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки, фінансів, обліку і аудиту  
ПВНЗ «Європейський університет», Черкаська філія

У статті розглянуто сучасні методи стрес-тестування банківської системи України. Проведено порівняльний аналіз методів стрес-тестування. Подано макроекономічні сценарії для стрес-тестування в Україні. Розкрито основні критичні показники достатності капіталу за базовим та несприятливим макроекономічними сценаріями.

**Ключові слова:** банківська система, стрес-тестування, достатність капіталу, Базельський комітет.

Щербатих Д.В. СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ СТРЕСС-ТЕСТИРОВАНИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ УКРАИНЫ

В статье рассмотрены современные методы стресс-тестирования банковской системы Украины. Проведен сравнительный анализ методов стресс-тестирования. Даны макроэкономические сценарии для стресс-тестирования в Украине. Раскрыты основные критические показатели достаточности капитала по базовому и неблагоприятному макроэкономическим сценариям.

**Ключевые слова:** банковская система, стресс-тестирование, достаточность капитала, Базельский комитет.

Shcherbatyh D.V. MODERN METHODS OF STRESS TESTING OF THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE

The article discusses the modern methods of stress testing of the banking system of Ukraine. A comparative analysis of stress testing methods. Filed macroeconomic scenarios for stress testing in Ukraine. The main critical capital adequacy indicators for the basic and unfavorable macroeconomic scenario are disclosed.

**Keywords:** banking system, stress testing, capital adequacy, Basel Committee.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Останні тенденції розвитку української банківської системи зумовлюють необхідність застосування банками сценарної поведінки, яка дає змогу забезпечувати не тільки стійкість в умовах високоризикового середовища, а й створити умови для підвищення довіри з боку населення до банківської системи України.

Зважаючи на це, доцільно заздалегідь відстежувати стійкість фінансових інститутів, застосовуючи стрес-тестування як один із методів, який дає змогу не лише оцінити можливі збитки окремих фінансово-кредитних установ і банківського сектору в цілому за умови реалізації стресових сценаріїв, а й завчасно підготуватися до потенційно кризових ситуацій.

Національний банк України розробив рекомендації щодо використання стрес-тестування в банках, проте сучасні наукові публікації та власні дослідження свідчать, що проведення стрес-тестування у банківських установах країни потребує подальшого напрацювання та розвитку методологічних та методичних засад.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретико-методичні та практичні підходи до управління ризиками відображено в роботах відомих учених, таких як: Т. Andersen, М. Crouhy, Р. Hopkin, Р. Jorion, G. Monahan, Р. Sweeting, І. Посохов, О. Дзюблюк. У сучасній науковій літературі існують публікації вітчизняних та зарубіжних фахівців, що присвячені дослідженню розробок методик стрес-тестування комерційних банків, таких як: Jose Vinals, П. Житний, І. Івасів, Я. Костюченко, Б. Кишакевич, О. Криклій, С. Манжос, С. Шаповалова, М. Макаренко, А. Максимов, Н. Тарасевич.

Фінансово-економічна та банківська криза потребує подальшого напрацювання методичних засад проведення стрес-тестування, які відобразатимуть реальні проблеми та макроекономічні сценарії банківської системи України.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей проведення стрес-тестування та побудова критичних несприятливих макроекономічних сценаріїв для банківської системи України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стрес-тестування (СТ) – це метод кількісної оцінки ризику, який полягає у визначенні величини неузгодженої позиції, яка наражає банк на ризик, та у визначенні шокової величини зміни зовнішнього чинника: валютного курсу, процентної ставки тощо. Поєднання цих величин дає уявлення про те, яку суму збитків чи доходів отримає банк, якщо події розвиватимуться за закладеними припущеннями. СТ широко використовується для оцінки кредитного ризику, ризику ліквідності, валютного ризику, ризику зміни процентної ставки та вартості активів. Метою стрес-тестування є оцінка ризиків та визначення спроможності протистояти потрясінням на фінансовому ринку.

Найбільш поширеними об'єктами СТ є: різка зміна відсоткових ставок за внутрішніми чи зовнішніми запозиченнями, кредитами, цінними паперами тощо; суттєві коливання валютних курсів; кредитний ризик у кредитних портфелях; різкі зміни в обсягах і структурі капіталу фінансової установи, вартості застави за іпотеки; зниження ліквідності та можливість дефолту банку; ймовірність виникнення системного ризику на основі різкого зниження ліквідності чи втрати капіталу тощо [1].

Як базові чинники ризиків Національний банк рекомендує використовувати такі: 1) макроекономічні показники: стабільність економічної ситуації (економічний спад, радикальна зміна вектора розвитку економіки, дефолти першокласних компаній-позичальників тощо); значні коливання курсу національної валюти; відкритість і доступність міжбанківського ринку; рівень політичної та міжнародної стабільності; стійкість фінансових ринків, у т. ч. можливість протидіяти спекулятивним атакам; зміни процентних ставок, наприклад LIBOR, облікової ставки тощо; можливість знецінення майна, яке надано в забезпечення за кредитними операціями банків (зокрема, через падіння цін на ринку нерухомості, кризу окремих галузей економіки тощо); волатильність цін на енергоресурси; 2) мікроекономічні показники: можливість доступу банку до зовнішніх джерел підтримання ліквідності; конкурентна позиція банку (визначена за методикою SWOT-аналізу як узагальнена оцінка).

Для проведення стрес-тестування доцільно використовувати тести чутливості, тести сценаріїв, тести екстремальних величин.

У Базелі II особлива увага під час стрес-тестування банків приділяється найбільш

важливому та значному за розміром кредитному ризику в поєднанні з так званими macro-to-micro-моделями, що пояснюється таким:

1) деякі вимоги Базельського комітету до стрес-тестів, особливо ті, що стосуються циклічності IRB-підходу (par. 435-37), оцінки адекватності капіталу та самого процесу оцінки ICAAP (internal capital adequacy and assessment process) сформульовані шляхом акцентування уваги на економічні цикли та макроекономічну природу стресових подій;

2) у цій сфері ще не вироблено ефективних підходів та моделювання стресових подій, які визначені на основі макроекономічних показників через застосування внутрішньобанківських змінних, здебільшого є серйозною проблемою для банку;

3) як у контексті FSAP (Financial Sector Assessment Programs), так і під час аналізу фінансової стійкості стрес-тестування кредитного ризику є однією з проблем, які найбільшою мірою потребують додаткових досліджень і нових моделей [2].

Згідно з підходом Банку міжнародних розрахунків, у макро- та мікрострес-тесті виділяють чотири ключових елементи: 1) набір експозицій ризику, до яких будуть застосовувати стресові сценарії; 2) сценарій, який визначає екзогенні шоки для цих експозицій; 3) модель, що відображає ці шоки на результат (вплив), відстежуючи їх поширення на систему; 4) міра результату стрес-тестування [3].

Міжнародний валютний фонд використовує стрес-тестування з 1999 р. У рамках програми оцінки фінансового сектору (FSAP) – спільний проект МВФ та Світового банку. Стрес-тести FSAP покривають декілька ризиків, включаючи кредитний, ринковий ризик, ризик ліквідності та ризик поширення. МВФ практикує такі підходи до побудови стресових сценаріїв: 1) однофакторні тести на чутливість через стрес-тестування балансу банку та вивчення впливу макроекономічних чинників на прострочені кредити (NPL); 2) удосконалений підхід до аналізу NPL або резервів на покриття прострочених кредитів через використання кількох макроекономічних змінних; 3) стрес-тестування кредитного портфеля за допомогою моделей оцінювання ймовірності дефолту (PD), втрат у разі дефолту (LGD), пов'язаних із макроекономічними чинниками; 4) застосування непараметричних методів для стрес-тестування банку як на індивідуальному, так і на інституціональному рівні [2].

Отже, сутність стрес-тестування полягає у тому, що фінрегулятори докладніше вивчають

бухгалтерську звітність великих фінансових організацій, щоб розрахувати обсяги необхідного банку додаткового капіталу для виживання в катастрофічних умовах на ринку. Класичні алгоритми стрес-тестування включають складні процедури (багатофакторні сценарії) складання шоків макроекономічних сценаріїв із набором катастрофічно несприятливих значень таких змінних, як ВВП, інфляція, курс національної валюти, ринкові ставки доходності або біржові індекси. На основі аналізу історичних рядів даних моделюються очікувані зміни банківських балансів під впливом зазначених макроекономічних ударів. Якщо цільовий показник банку (наприклад, адекватність капіталу) виявився нижчим за його нормативні значення, його треба негайно докапіталізувати.

Стрес-тести використовуються провідними центробанками світу як стимул до поліпшення якості внутрішнього аудиту та ризик-менеджменту в банках, зміщуючи фокус банківського нагляду з традиційного аналізу поточного стану ліквідності та капіталізації на їхні можливі значення в майбутньому під впливом екстремальних подій. Обов'язкове стрес-тестування на регулярній основі проводиться Федеральною резервною системою США, Європейським центральним банком і Банком Англії [4].

Як уже зазначалося, багатофакторні стрес-тести розглядають зміну відразу декількох чинників ризику. Найбільш поширені з них ґрунтуються на історичних сценаріях, які передбачають дослідження змін чинників ризику, які вже відбувалися в минулому. Недоліком цього методу стрес-тестування є те, що він не враховує характеристики ринку та інституціональних структур, які постійно змінюються у часі.

Багатофакторні стрес-тести можуть базуватися і на гіпотетичних сценаріях. Перевагою цього типу стрес-тесту є більш гнучке формування можливих подій. Такі сценарії можуть застосовуватися для певних можливих подій, за яких портфель банку буде найбільш уразливим (наприклад, існує такий феномен, як *flight to quality*, коли за стресових ситуацій різко зростає попит на високодохідні цінні папери, тоді як попит на інші цінні папери різко падає). Тим не менше для дослідника часто буває важко визначити ймовірність подій, які ніколи до цього не відбувалися.

Гіпотетичні сценарії, своєю чергою, можуть бути різних типів. Наприклад, багато банківських установ використовують так звані най-

гірші сценарії. Суть такого стрес-тесту полягає у тому, що всі розглянуті чинники ризику приймають свої найгірші значення (за певний історичний період часу). Далі на підставі цих значень відбувається переоцінка портфеля. Незважаючи на простоту і привабливість такого підходу, у ньому не враховується кореляція між чинниками ризику, внаслідок чого результати можуть бути некоректними. Тому Базельський комітет із питань банківського нагляду не рекомендує банкам проводити таке стрес-тестування.

Крім найгірших сценаріїв, існують суб'єктивні сценарії. У цьому разі масштаб зміни чинників ризику залежить від думки експертів. Існують також сценарії, які засновані на методі Монте-Карло, основними перевагами якого є, по-перше, можливість використання будь-яких дистрибутивів, по-друге, можливість моделювання складної поведінки ринків (наприклад, зміна кореляцій між чинниками ризику).

Нарешті, можна виділити систематичні сценарії, які спираються на так звану теорію екстремальних значень. Такий підхід представлений у роботі Ф. Лонгіна, в якій розглядається розподіл екстремальних значень чинників ризику за певний період часу (історичний) і на основі цього розподілу розраховується величина *Var* (*Value at risk*) [5]. Необхідно зазначити, що під час аналізу нормального розподілу чинників, як правило, ймовірність стресових ситуацій недооцінюється. Якщо ж побудувати розподіл безпосередньо екстремальних значень, то можна уникнути цієї проблеми.

Агреговане стрес-тестування проводиться під час здійснення оцінки чутливості групи банків до певних стресових ситуацій. Метою такого аналізу є визначення структурної вразливості та загального впливу ризику у фінансовій системі. Так, М. Сіхак виділяє три типи агрегованого стрес-тестування: аналіз чутливості, сценарний аналіз, аналіз «ефекту зараження» (тобто аналіз переносу шоків від окремої банківської установи на всю фінансову систему) [6]. Приклад аналізу «ефекту зараження» був наведений американським ученим С. Фурфайном, який дослідив уразливість банків США до кредитного ризику [7].

Узагальнюючи європейський досвід, доцільно виділити чотири базові методи проведення стрес-тестування: метод еластичностей; метод оцінки втрат; сценарний метод; індексний метод. Найпоширенішими методами стрес-тестування в Україні є сценарний аналіз та аналіз чутливості. Відповідність між



застосованими методами згідно з методологією світових фінансових установ та НБУ проілюстровано в табл. 1.

В Україні стрес-тестування банків запроваджено регулятором із 2015 р. в рамках імплементації Угоди між Україною та ЄС із метою моніторингу та підвищення фінансової стабільності банківської системи. Методологія НБУ базувалася на найкращому закордонному досвіді, але через значні відмінності в масштабах, структурі, профілі ризиків банківських систем, а також можливостях регуляторів у різних країнах адаптувати цивілізовані методи регулювання складних систем із деривативами та структурованими фінансовими продуктами до потреб вітчизняного банкінгу виявилось проблематичним завданням [4].

Специфіка фінансової системи України з нерозвиненим міжбанківським і фондовим ринком і суттєвою концентрацією кредитів, безумовно, вплинула на методологію стрес-тестування 2015 р., в якій увага фокусувалася на кредитному, валютному та процентному ризиках. Водночас у стрес-тестах не було аналізу ризику втрати ліквідності банків унаслідок масового вилучення вкладів.

Діагностичне дослідження банківської системи було ініційоване Нацбанком 24 квітня 2015 р. в межах співпраці з МВФ і включало обов'язковий аналіз якості активів, на якому пізніше базувався стрес-тест 20 найбільших банків. Вихідні дані для стрес-тесту датувалися 31 березня 2015 р., а прогнозний горизонт становив три роки. Особливістю вітчизняного стрес-тесту стала також відсутність негативного макроекономічного сценарію, мотивована «досягненням нижньої межі економічної кризи». Розрахунки базувалися на стандартному базовому прогнозі на 2015–2017 рр., розробленому разом із МВФ, у якому для 2015 р. приріст реального ВВП становив -9%, річна зміна реальної зарп-

лати – -18,5%, середньомісячна заробітна плата – 4 256 грн., інфляція – 45,8%, міжбанківський курс долара – 23,5 грн. Результати стрес-тесту регулятор отримував за підсумками дослідження очікуваної зміни якості кредитів великих позичальників, а також інших кредитів за винятком позик державних установ. Індивідуальний підхід передбачав аналіз фінансового стану великих позичальників (понад 200 млн. грн., або 5% регулятивного капіталу) й оцінку ймовірності неплатежів у зв'язку з низькою внутрішньою здатністю до генерування грошових потоків.

Під час портфельного стрес-тестування інших дрібніших кредитів моделювався вплив макроекономічних шоків на зміну частки проблемних активів окремо для валютних і гривневих портфелів іпотечних, корпоративних і споживчих позик на основі історичних квартальних даних за 2006–2014 рр. Своєю чергою, результати екстраполювалися на поточну структуру кредитного портфеля, розраховувалися суми додаткового резервування, що впливає на цільові показники потреби в докапіталізації на 2015–2017 рр. Плани поповнення капіталу мали надати банки, показники яких виявилася нижчими за мінімальні значення достатності регулятивного капіталу – 5% у 2016 р. і 7% у 2017 р. [4].

Уперше стрес-тестування банківської системи України проведено в 2008 р. із залученням 17 банків, а згодом – навесні 2010 р. Результати обох стрес-тестувань не оприлюднено. Відомо лише, що в 2010 р. стрес-тестуванням було охоплено 176 банків, за результатами якого виникла потреба збільшити капітал у 61 банку на суму 40 млрд. грн. [8].

У 2012 р. Світовий банк наголосив на необхідності обов'язкового стрес-тестування банківської системи України. Того разу лише дочірні установи європейських банків (ING Bank, Unicredit, Credit Agricole, Alfa

Таблиця 1

**Порівняльна таблиця методів стрес-тестування за методологією НБУ, Базельського комітету, МВФ та Світового банку**

Назва методу стрес-тестування за методологією		
НБУ	МВФ та Світового банку	Базельського комітету
Сценарний аналіз Аналіз чутливості	Аналіз імовірісно-невизначених подій	Метод еластичностей
	Аналіз найбільш імовірних подій	Метод оцінки втрат
-	Аналіз помірно несприятливих подій	Сценарний метод
-	Аналіз надзвичайних подій «виняткових, але можливих»	Індексний метод

Джерело: складено автором за [1; 4; 5]

Bank, Swedbank, Piraeus Bank Group) провели стрес-тестування найбільш значущих видів ризику. Разом із тим НБУ відмовився від рекомендації Світового банку проводити стрес-тестування, аргументуючи це тим, що банківська система має позитивні темпи розвитку [9].

У травні 2014 р. НБУ у рамках Меморандуму з Міжнародним валютним фондом розпочав стрес-тестування вітчизняних банків. Спочатку цю процедуру пройшли перші 15 найбільших за активами банків, далі – наступні 20 банків. Улітку 2014 р. стали відомі результати першої хвилі стрес-тестів. Так, лише п'ять із 15 українських банків достатньо капіталізовані «ПриватБанк», «Райффазен Банк Аваль», «Альфа-банк Україна», «Сбербанк Росії», «ПУМБ». Потреба решти банків у докапіталізації перевищила 30% від розміру власного капіталу. Це «Ощадбанк», «Укресімбанк», «Дельта», «Промінвестбанк», «Укрсоцбанк», «Надра», «ВТБ», «Фінанси та Кредит», «УкрСиббанк» та «Укргазбанк» [10].

Слід зазначити на якісно вищій рівень (незважаючи на низку недоліків) методології стрес-тестування 2015 р. порівняно з методикою аналізу життєздатності банків 2010 р. Методика 2010 р. не передбачала використання макроекономічних сценаріїв, консолідована звітність великих позичальників не вивчалася, а матриця змін категорій проблемності кредитів задавалася окремою постановою НБУ без аргументованого обґрунтування реальними даними.

Щоб наблизитися до розуміння істинного стану справ у найбільших банках, Forbes на базі історичних даних спробував відновити картину банківської чутливості до шоків 2014–2015 рр. Цікаві висновки про стійкість окремих фінустанов можна зробити після аналізу історичних значень адекватності капіталу – цільових показників більшості стрес-тестів. Банківська криза 2014–2015 рр. призвела до загального падіння відношення капіталу до активів у середньому з 14,6% до 9,7% у групі топ-20 банків. Найбільш чутливим до шоків 2014–2015 рр. виявився капітал «Укресімбанку», відношення якого до активів (середнє за три попередні квартали) впало з 19,5% до 6,2%. Істотна негативна зміна капіталізації спостерігалася в «ОТП Банку» (-11,2 п. п.), «Альфа-банку» (-9,22 п. п.), «Райффайзен Банку Аваль» (-8,62 п. п.). Нижче за позначку 5% впала середня адекватність капіталу «Сбербанку Росії» й «УкрСиббанку». Державні «Ощадбанк» і «Укргазбанк» мають порівняно

кращі результати завдяки запасу міцності на початку кризи й доступу до бюджетних ресурсів. Найменш значні зміни адекватності капіталу за сім кварталів кризи зафіксували «ПриватБанк», «Хрещатик», «Сітібанк», «ПУМБ» і UniCredit. Але дані вітчизняних банків треба інтерпретувати обережно. Наприклад, незважаючи на серйозне погіршення якості активів, зростання резервів під кредитні ризики у «ПриватБанку», «Хрещатику», «Південному» було мінімальним, якщо порівняти з іншими фінустановами першої двадцятки. Наприкінці 2015 р. за результатами стрес-тестування про поповнення статутного капіталу заявили «Райффайзен Банк Аваль» (3,2 млрд. грн.), «УкрСиббанк» (4,5 млрд. грн.), «Альфа-банк» (3,1 млрд. грн.), «ОТП банк» (2,5 млрд. грн.), Universal Bank (1,9 млрд. грн.), а «ПриватБанк» збільшив регулятивний капітал на 220 млн. дол. США. За результатами опитування Forbes, у 2016 р. серед головних викликів топ-менеджери банків найчастіше називали боротьбу з наслідками девальвації, необхідність очищення кредитного портфеля від проблемних позик, а також докапіталізацію за результатами стрес-тесту 2015 р. Гостра потреба в капіталі ключових гравців ринку, викликана дворічною кризою, поєднувалася з падінням попиту на банківські послуги внаслідок економічного спаду та низького рівня довіри населення до банків після серії гучних банкрутств. Банкіри скаржилися на загрози політичної дестабілізації, брак реального захисту прав кредиторів і інвесторів, жорстку валютну політику й можливий збій графіка отримання траншів від МВФ.

У 2016 р. тривало масштабне стрес-тестування банківської системи: на кінець року понад 98% банківської системи за активами вже було протестовано. За результатами перевірок 21 із 60 перевірених банків не потребував докапіталізації, дев'ять достроково виконали трирічні плани докапіталізації, розроблені за результатами діагностичного обстеження, чотири банки виведені з ринку, решта виконують плани згідно з графіком. Загалом у 2016 р. банки здійснили заходи на виконання програм докапіталізації на 108 млрд. грн. Докапіталізація – критично важливий крок до посилення стійкості і надійності банківської системи.

За даними міжнародного рейтингового агентства Fitch, має місце поліпшення платоспроможності українських банків, водночас деякі фінустанови потребують подальшої докапіталізації. Показники платоспромож-

ності банків значною мірою відновлено: до кінця першого кварталу 2018 р. більшість із 25 найбільших банків, які контролюють понад 90% активів сектору, відповідали нормативу достатності капіталу (10%). Водночас Fitch додає, що рівень проблемних активів банків усе ще залишається високим – близько 56% до кінця першого кварталу 2018 р. За даними агентства, це переважно старі кредити, реструктуризація яких зазвичай проходить повільно і часто утруднена правовими аспектами процесу банкрутства позичальника.

У 2018 р. НБУ проведе чергову оцінку якості активів та стрес-тестування 25 найбільших банків. За очікуваннями цього рейтингового агентства, оцінка підтвердить потребу деяких банків у докапіталізації, оскільки не всі банки мають достатнє покриття ризиків потенційних збитків від реструктуризованих зобов'язань [11].

НБУ проводитиме стрес-тестування кредитного та ринкового ризиків (процентного та валютного). СТ передбачає оцінку стійкості банків за умов гіпотетичної кризи, адже банки повинні мати достатній запас капіталу, щоб не тільки повноцінно функціонувати за поточних макроекономічних умов, а й витримати негативні наслідки можливої кризи. Стрес-тестування проводитиметься за двома сценаріями: базовим та несприятливим (табл. 2).

Базовий макроекономічний сценарій є близьким до базового прогнозу НБУ (для нього використано публічні прогнози НБУ). Значення обмінного курсу для базового

сценарію взято з консенсус-прогнозу Focus Economics.

Базовий макроекономічний сценарій ґрунтується на публічних прогнозах НБУ, крім прогнозу обмінного курсу. Прогноз зміни обмінного курсу, закладений у базовий сценарій, базується на даних консенсус-прогнозу [12].

Несприятливий макроекономічний сценарій побудований на гіпотетичних припущеннях макроекономічних показників, які призводять до реалізації кредитного та ринкового ризиків у суттєвих обсягах. Відповідно до міжнародної практики стрес-тестування, несприятливий сценарій повинен бути жорстким, але правдоподібним (*severe but plausible scenario*). При цьому він не відображає очікувань розвитку економіки на найближчий період. Несприятливий сценарій розроблено НБУ, він ґрунтується на таких припущеннях: зниження реального ВВП на одне стандартне відхилення від базового прогнозу (стандартне відхилення розраховане на даних з 2000 р.); девальвація гривні до долара США – 23% р/р у 2018 р. (середній рівень девальвації протягом двох попередніх криз) та помірно надалі; інфляція першого року забезпечує зниження РЕОК на 5%, надалі залежить від динаміки валютного курсу (інфляція за базового сценарію плюс перенесення темпів зростання курсу з урахуванням коефіцієнту трансмісії).

Тут слід звернутися до зарубіжного досвіду і зазначити, що, наприклад, у США за несприятливим сценарієм припускається зниження реального ВВП у пік кризи на 3,5% та за надзвичайно несприятливим (SA – Severely

Таблиця 2

**Макроекономічні сценарії для стрес-тестування банківської системи України на 2018–2020 рр.**

Показник	2017	Базовий сценарій			Несприятливий сценарій		
		2018П	2019П	2020П	2018П	2019П	2020П
		За оцінками НБУ					
Реальний ВВП, %	2.1	3.4	2.9	2.9	-3.3	-3.8	1.0
Номінальний ВВП, %	23.0**	15.8	11.3	8.9	18.8	12.9	11.6
Індекс споживчих цін, % (на кінець періоду)	13.7	8.9	5.8	5.0	18.7	15.5	9.3
Індекс споживчих цін, % (середній за період)	14.4	11.0	7.3	5.7	20.8	16.5	8.7
Рівень безробіття, %	9.5**	8.5	8.2	8.3	9.8	10.0	9.5
		За оцінками Focus Economics			За оцінками НБУ		
Зниження курсу гривні до дол США, % (р/р)	3.8	5.4	2.7	1.5	23.1	11.1	5.6

\* Реальний ефективний обмінний курс.

\*\* Оцінені значення за 2017 р.

adverse) на 8,9%; у країнах Євросони криза за несприятливим сценарієм триває два роки і зниження ВВП припускається на рівні 2% у середньому і до 6% в окремих країнах; у Великій Британії за несприятливим сценарієм відбувається девальвація фунта відносно євро на 24%.

У процесі СТ визначаються оціночні показники фінансової звітності банку (балансу та звіту про прибутки і збитки) на три роки після звітної дати за базовим та несприятливим макроекономічними сценаріями. Оцінки на основі СТ не є прогнозами фінансових показників банків. Результатом СТ є оцінка розміру та достатності капіталу (основного та регулятивного) для кожного банку в прогнозному періоді для кожного із двох макроекономічних сценаріїв. Отже, банки повинні виконувати мінімальні вимоги до адекватності основного та регулятивного капіталу за базовим сценарієм та знижені вимоги за несприятливим сценарієм.

Стрес-тестування проводитиметься в такій послідовності:

1. Перевірка аудиторськими компаніями якості активів банку та прийнятності забезпечення за кредитами.

2. Екстраполяція Національним банком результатів першого етапу та оцінка достатності капіталу банку.

3. Оцінка НБУ достатності капіталу банку за результатами стрес-тестування за базовим та несприятливим макроекономічними сценаріями.

Що стосується критичних показників достатності капіталу, то вони різняться за базовим та несприятливим макроекономічними сценаріями (табл. 3).

Для кожного року визначається нестача капіталу за базовим та несприятливим сценаріями. Остаточна потреба в капіталі – це максимальне із двох значень, розрахованих для відповідних сценаріїв.

Слід зазначити, що результати стрес-тестування, що проводилися регулятором у 2015–2017 рр., не оприлюднювалися ним у деталях. У ЗМІ надходила лише загальна інформація щодо кількості банків, які пройшли чи не пройшли стрес-тестування, а також загальна інформація щодо зобов'язань із покращення показників, які взяли на себе банківські установи за результатами проведеного тестування.

За результатами проведеного стрес-тестування у 2018 р. НБУ планує до оприлюднення такі результати оцінки стійкості: регулятивний капітал; основний капітал; норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2); норматив достатності основного капіталу (Н3); сума потреби (нестачі) у капіталі за результатами оцінки стійкості; заходи, здійснені після 01.01.2018 та до оприлюднення результатів оцінки стійкості, які мали істотний вплив на капітал банку зі зменшення впливу ризиків; сума потреби (нестачі) у капіталі з урахуванням заходів.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, для поширення практики стрес-тестування не лише на макрорівні (коли методологія розробляється регулятором і ним же проводиться стрес-тестування як усієї банківської системи, так і окремих банків за сформованим переліком), а й на рівні окремих банківських установ України, розроблення та застосування ними адекватних методик стрес-тестування необхідними є уніфіковані методичний підхід та методи і моделі стрес-тестування банків. Нині стрес-тести мають скоріше рекомендаційний характер, що вносить певну невизначеність у діяльність банківських установ. Своєю чергою, це позбавляє вітчизняні банки можливості застосовувати цей гнучкий інструмент оцінювання фінансової стійкості, тоді як у західних банках стрес-тести є невід'ємною частиною сучасного ризик-менеджменту.

Таблиця 3

**Критичні показники достатності капіталу  
за базовим та несприятливим макроекономічними сценаріями**

Показник	За базовим макроекономічним сценаріями			За несприятливим макроекономічним сценаріями		
	2018П	2019П	2020П	2018П	2019П	2020П
Норматив достатності основного капіталу (Н3)	7.0%	7.625%*	8.25%*	3.5%	3.8125%*	4.125%*
Норматив достатності регулятивного капіталу (Н2)	10.0%	10.0%	10.0%	5.0%	5.0%	5.0%

\* З урахуванням буферу консервації капіталу, який активується від початку 2020 р.

Для мінімізації ризиків, особливо макроекономічних, банки повинні слідувати не лише за дотриманням економічних нормативів, зокрема розміру регулятивного капіталу, а й за економічним капіталом, який являє собою розмір капіталу, необхідного для покриття непередбачуваних втрат від усіх ризиків (на певному довірчому інтервалі), з якими стикається банк.

Хоча на практиці банки використовують різні підходи до формування стресових сценаріїв, уважаємо, що здебільшого доцільно застосовувати уніфікований методичний підхід, що чітко визначає етапи підготовки та проведення стрес-тестування, а також надає можливість науково обгрунтованого вибору методик проведення стрес-тестування.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах: Постанова Правління Національного банку України від 11.06.2018 № 64.
2. Mahalingam M., Rao D.N. Stress Test for Risk Assessment Under Basel Framework Applied in Banking Industry. Social Science Research Network. March 28, 2014. URL: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2417156](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2417156).
3. Principles for sound stress testing practices and supervision. Consultative Document, Bank for international settlements. March 13, 2009. URL: <http://www.bis.org/publ/bcbs147.pdf>.
4. Перевірка на міцність: як стрес-тести банків допомагають контролювати ризики у фінсекторі. URL: <http://forbes.net.ua/ua/business/1409891-perevirka-na-micnist-yak-stres-testi-bankiv-dopomagayut-kontrolyuvati-riziki-u-finsektori>.
5. Longin F. From Value at Risk to Stress Testing: the Extreme Value Approach. Journal of Money Banking and Finance. 2000. № 24. P. 1097–1130.
6. Čihák M. Stress Testing: A Review of key Concepts. CNB Internal Research and Policy Note. 2004.
7. Furfine C.H. Interbank Exposures: Quantifying the Risk of Contagion: BIS Working Papers, 1999.
8. Прийдун Л. Стрес-тестування кредитного ризику банку: загальна характеристика та особливості практичного застосування. Вісник ТНЕУ. 2011. № 2. С. 67–74.
9. Інформаційний портал Bankiua.com. URL: <http://bankiua.com/>.
10. Інформаційний портал «LB.ua. Вибране для всіх». URL: <http://economics.lb.ua>.
11. Некоторые украинские банки нуждаются в дальнейшей докапитализации / Fitch. URL: [https://utm\\_source=email&utm\\_medium=news&utm\\_campaign=2018-05-04](https://utm_source=email&utm_medium=news&utm_campaign=2018-05-04).
12. Стрес-тест: НБУ оцінить, як на топ-25 банків вплине девальвація гривні на 23%. URL: <http://finbalance.com.ua/news/Stres-test-NBU-otsinit-yak-na-TOP-25-bankiv-vpline-devalvatsiya-hrivni-na-23>.

#### REFERENCES:

1. The national Bank of Ukraine (2018), "Resolution Of the Board of the National Bank of Ukraine "Regulation on the organization of risk management system in banks of Ukraine and banking groups", available at: [http://search.ligazakon.ua/\\_doc2.nsf/link1/PB18095.html](http://search.ligazakon.ua/_doc2.nsf/link1/PB18095.html) (Accessed 11 June 2018).
2. Mahalingam, M. and Rao, D.N. (2014), "Stress Test for Risk Assessment Under Basel Framework Applied in Banking Industry", Social Science Research Network, [Online], available at: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2417156](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2417156) (Accessed 28 March 2014).
3. The official site of Bank for international settlements (2009), "Principles for sound stress testing practices and supervision", available at: <http://www.bis.org/publ/bcbs147.pdf> (Accessed 13 March 2009).
4. The official site of the magazine "Forbes Ukraine" (2016), "Strength test: how banks stress tests help control risks in the financial sector", available at: <http://forbes.net.ua/ua/business/1409891-perevirka-na-micnist-yak-stres-testi-bankiv-dopomagayut-kontrolyuvati-riziki-u-finsektori> (Accessed 03 March 2016).
5. Longin, F. (2000), "From Value at Risk to Stress Testing: the Extreme Value Approach", Journal of Money Banking and Finance, vol. 24, pp. 1097–1130.
6. Čihák, M. (2004), "Stress Testing: A Review of key Concepts", CNB Internal Research and Policy Note, vol. 2, pp. 107–110.
7. Furfine, C.H. (1999), "Interbank Exposures: Quantifying the Risk of Contagion", BIS Working Papers, vol. 3, pp. 10–11.
8. Pryjdun, L. (2011), "Stress-testing of the Bank's credit risk: General characteristics and features of practical application", Visnyk TNEU, vol. 2, pp. 67–74.

9. The official site of the financial information portal “Bankiua.com” (2018), available at: <http://bankiua.com/> (Accessed 03 November 2018).

10. The official site of the financial information portal “LB.ua. Вибране для всіх” (2018), available at: <http://economics.lb.ua> (Accessed 24 November 2018).

11. Official site of information Agency “Interfax Ukraine” (2018), “Some Ukrainian banks need further capitalization”, available at: <https://interfax.com.ua/news/economic/502961.html> (Accessed 05 May 2018).

12. Internet portal on Finance and Economics “Finbalance” (2018), “Stress test: the NBU will assess how the top 25 banks will be affected by the devaluation of the hryvnia by 23%”, available at: <http://finbalance.com.ua/news/Stres-test-NBU-otsinit-yak-na-TOP-25-bankiv-vpline-devalvatsiya-hrivni-na-23> (Accessed 15 March 2018).

# БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-182>

УДК 336.73:657.1

## Удосконалення системи нарахування та обліку грошового забезпечення військовослужбовців-контрактників

**Атамас П.Й.**

кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри міжнародних фінансів,  
обліку та оподаткування  
Університету імені Альфреда Нобеля

**Сергієнко І.В.**

магістрант  
Університету імені Альфреда Нобеля

**Таран О.В.**

майор, помічник начальника  
Військового інституту танкових військ  
НТУ «ХПІ» з фінансово-економічної роботи –  
начальник фінансово-економічної служби

У статті розглянуто нормативне забезпечення порядку нарахування та бухгалтерського обліку грошового забезпечення військовослужбовців, обґрунтовано важливість такого дослідження виходячи з високої питомої ваги цих витрат у кошторисі бюджетних видатків військових установ і організацій. Внесено пропозиції щодо спрощення методики розрахунку окремих виплат. Проаналізовано порядок відображення в обліку розрахунків ыз військовослужбовцями. Надано пропозиції щодо вдосконалення аналітичного обліку таких розрахунків.

**Ключові слова:** бюджетне фінансування, грошове забезпечення, розрахунки, оклад, премія, облік.

Атамас П.И., Сергиенко И.В., Таран О.В. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ НАЧИСЛЕНИЯ И УЧЕТА ДЕНЕЖНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ВОЕННОСЛУЖАЩИХ-КОНТРАКТНИКОВ

В статье рассмотрено нормативное обеспечение порядка начисления и бухгалтерского учета денежного обеспечения военнослужащих, обоснована важность такого исследования исходя из высокого удельного веса этих затрат в сметах бюджетных расходов воинских учреждений и организаций. Внесены предложения по упрощению методики расчета отдельных выплат. Выполнен анализ порядка отражения в учете расчетов с военнослужащими. Представлены предложения по усовершенствованию аналитического учета таких расчетов.

**Ключевые слова:** бюджетное финансирование, денежное обеспечение, расчеты, ставка, премия, учет.

Atamas P.Y., Serhienko I.V., Taran O.V. IMPROVEMENT OF THE CALCULATION AND ACCOUNTING SYSTEMS OF THE MONETARY SERVICE CONTRACTORS

The article considers the regulatory support for the procedure for the accrual and accounting of cash security for servicemen, justifies the importance of such a study based on the high proportion of these costs in the budget estimates of military institutions and organizations. Made proposals to simplify the method of calculating individual payments. The analysis of the order of reflection in the accounting of calculations with the military. Proposals for improving the analytical accounting of such calculations are presented.

**Keywords:** budget financing, cash collateral, calculations, rate, premium, accounting.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Грошове забезпечення є основним джерелом доходу та життєзабезпечення військовослужбовців, які проходять військову службу за контрактом. Сьогодні

грошове забезпечення є першорядним стимулом для проходження військової служби та одним із важливих чинників забезпечення стовідсоткової укомплектованості кадрами Збройних сил України. Особливого значення

набуває це питання у зв'язку з курсом України на створення професійної армії та наміченими заходами щодо поліпшення грошового забезпечення військовослужбовців на 2019 р.

Видатки на грошове забезпечення і заробітну плату становлять від 60% до 85% бюджетних призначень на утримання військових частин (табл. 1), а бухгалтерський облік нарахування грошового забезпечення військовослужбовців є досить складною і відповідальною ділянкою облікового процесу, який потребує достовірного документального відображення і точного арифметичного обрахунку великої кількості чинників, які впливають на визначення суми грошового забезпечення кожного військовослужбовця.

Як видно з наведених у табл. 1 даних, поточні видатки на оплату праці в середньому за 2016–2018 рр. становили 76,6% кошторисних призначень взятої для дослідження військової частини, з яких безпосередньо на грошове забезпечення військовослужбовців припадало 61,7% загальної суми бюджетних асигнувань.

Розрахунок грошового забезпечення є досить складним і відповідальним процесом, який здійснюється у стислі строки між датою надання інформації щодо нарахування та виплатами військовослужбовцям, тому вдосконалення системи грошового забезпечення військовослужбовців, які проходять службу за контрактом, для підвищення ефективності його розрахунків, спрощення нарахування та правильної організації бухгалтерського обліку набуває важливого теоретичного і практичного значення.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання поліпшення грошового забезпечення військовослужбовців Збройних сил України неодноразово розглядалося у нормативних документах. Так, проектом закону України «Про Державний бюджет України на 2019 р.» передбачається чергове підвищення грошового забезпечення військовослужбовців, особливо учасників бойових дій на сході України. Унормуванню грошового забезпечення військовослужбовців присвячено постанови КМУ «Про грошове забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу та деяких інших осіб» від 30.08.2017 № 704 [1] та «Про затвердження Порядку виплати щомісячної грошової компенсації податку з доходів фізичних осіб, що утримуються з грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями, поліцейськими та особами рядового і начальницького складу» від 15.01.2004 № 44 [2].

Окремим аспектам системи грошового забезпечення військовослужбовців присвячено публікації низки авторів: О. Марчукової [3], С.М. Чемишенко [4], О.Г. Водчиць, О.М. Семененко та ін. [5]. Але названі публікації носять загальний оглядовий та порівняльний характер і не надають конкретних пропозицій щодо вдосконалення самої системи грошового забезпечення військовослужбовців, її складників, методики розрахунку та відображення в обліку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Враховуючи практичну важливість вирішення поставленого завдання, метою цього дослідження є аналіз наявної системи грошового забезпечення військовослужбов-

Таблиця 1

### Структура фінансування Військового інституту танкових військ ВНЗ «ХПІ»

Стаття витрат	КЕКВ	Кошторисні призначення (у середньому за 2016-2018 рр.)	
		тис. грн.	%
Видатки та надання кредитів, усього	х	92587,0	100
Поточні видатки	2000	92058,2	99,4
Оплата праці	2110	70959,8	76,6
Заробітна плата	2111	13807,7	14,9
Грошове забезпечення військовослужбовців	2112	57152,1	61,7
Нарахування на оплату праці	2120	13487,8	14,6
Використання товарів і послуг	2200	7532,9	8,1
Предмети, матеріали, обладнання та інвентар	2210	3683,3	4,0
Оплата послуг (окрім комунальних)	2240	2110,6	2,3
Капітальні видатки	3000	528,8	0,6



ців, які проходять службу за контрактом у Збройних силах України, вивчення структури кошторисних витрат взятої для дослідження військової установи, розроблення й обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення системи розрахунку суми грошового забезпечення військовослужбовців-контрактників та поліпшення обліку розрахунків із військовослужбовцями.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Грошове забезпечення військовослужбовців, які проходять службу за контрактом, можна поділити на три складові частини:

– основна, яка складається з окладу за військовим званням, посадового окладу та надбавки за вислугу років;

– додаткова щомісячна, яка складається з надбавки за особливості проходження служби, надбавки за роботу в умовах режимних обмежень, премії, надбавки за кваліфікацію, за почесні, вчені та спортивні звання, науковий ступінь;

– додаткова одноразова, яка складається з грошової допомоги на оздоровлення; одноразової грошової допомоги після укладання військовослужбовцем першого контракту, матеріальної допомоги для вирішення соціально-побутових питань, винагороди за виконання бойових завдань, за участь в ООС, грошової допомоги під час звільнення з військової служби, підйомної допомоги [6].

У загальному вигляді структуру грошового забезпечення військовослужбовців Військового інституту танкових військ НТУ «ХПІ» наведено в табл. 2.

Розглянемо детальніше основні елементи, з яких складається щомісячне

грошове забезпечення кожного військовослужбовця, що проходить службу за контрактом: оклад за військовим званням, посадовий

оклад, надбавку за вислугу років, надбавку за особливості проходження військової служби та премію (одноразові види додаткової допомоги, які мають індивідуальний характер для кожного військовослужбовця окремо, нами не розглядаються, оскільки не мають постійного характеру).

Оклад за військовим званням є найменшим складником серед основного грошового забезпечення. На нього припадає в середньому 9,2%, між ланками (званнями) його рівень відрізняється не суттєво.

Посадовий оклад є основним складником грошового забезпечення, на його розмір дуже впливає займана посада: чим вона вище, тим більше його частка у грошовому забезпеченні. Залежно від специфіки військової частини ця частка може коливатися у декількох відсотках. Наприклад, Військовий інститут є навчальним закладом, в якому незначна чисельність рядового складу, а переважаюча – офіцерського. На рівень відсотків посадового окладу впливають навчальні посади (інструктор, викладач), які значно вищі порівняно зі стройовими посадами. Наприклад, сержант-інструктор має більш високий посадовий оклад, ніж прапорщик – начальник складу.

Розміри окладу за військовим званням та посадового окладу обраховуються шляхом множення прожиткового мінімуму для працездатних осіб (1 762 грн. на 01.01.2018) на тарифний коефіцієнт [3]. Практично для розрахунку посадового окладу передбачено 60 тарифних розрядів, які визначаються у штаті військової частини за кожною посадою окремо.

Розмір надбавки за вислугу років розраховується як відсоток від суми окладу за військовим званням та посадового окладу залежно від періоду календарної та пільгової

Таблиця 2

Структура грошового забезпечення військовослужбовців, %

Види грошового забезпечення	Рядовий та сержантський склад	Старшинський склад	Молодший офіцерський склад	Старший офіцерський склад	В середньому
Оклад за військовим званням	8,0	10,1	10,5	8,3	9,2
Посадовий оклад	34,8	33,2	40,1	44,1	38,1
Надбавка за вислугу років	11,7	16,7	15,2	25,3	17,2
Інші надбавки	5,5	5,0	8,1	10,5	7,3
Премія	40,0	35,0	26,1	11,8	28,2
Всього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

служби військовослужбовця, а розмір надбавки за особливості проходження служби – як відсоток від суми окладу за військовим званням, посадового окладу та надбавки за вислугу років.

Розмір премії визначається множенням тарифного коефіцієнту на розмір посадового окладу. Аналогічно порядку визначення посадового окладу для премії передбачено також 60 тарифних розрядів із відповідними коефіцієнтами. Розміри тарифних коефіцієнтів та відсотків для встановлення надбавок передбачено в Постанові КМУ від 30.08.17 № 704 [1].

Велика відмінність у преміях пояснюється тим, що в 2016–2018 рр., коли значно підвищувалося грошове забезпечення, мінімальні його значення для кожної ланки військовослужбовців визначалися довільно, як «політична доцільність», а потім під них підганяли загальну суму грошового забезпечення. При цьому підвищення відбувалося не за рахунок збільшення всіх складників, для чого необхідно було змінити всю систему грошового забезпечення (і, як наслідок, пенсійну систему для військовослужбовців, оскільки вона пов'язана з посадовими окладами), а за рахунок збільшення премії до необхідних нових розмірів грошового забезпечення. Для старших офіцерів, які мали великі посадові оклади, та за їх рахунок відповідні високі надбавки, премії зросли не значно і становлять 10–15% від загальної суми грошового забезпечення. А для нижчих військових ланок, які мали низькі посадові оклади, премії значно підвищили (наприклад, для 1-го тарифного розряду премія становить 133% від посадового окладу), і вони становлять майже 50% від загальної суми грошового забезпечення.

Зараз, коли грошове забезпечення стабілізувалося, застосовувати 60 тарифних коефіцієнтів для розрахунку премії не доцільно, оскільки це вимагає дуже багато часу для нарахування та обліку, особливо за зміни посад. Нові коефіцієнти встановлювалися з розрахунку, щоб для кожної ланки військовослужбовців грошове забезпечення з новими коефіцієнтами не відрізнялося від існуючої системи, але за рахунок зменшення їх чисельності спрощувалися облік та нарахування. Нові коефіцієнти, звичайно, можна буде використовувати й в інших військових частинах, адже методика розрахунку грошового забезпечення для всіх частин однакова. Нами проводився розрахунок зміни грошового забезпечення за підвищення прожитко-

вого мінімуму (для різних значень). Виконані розрахунки показали, що суми для існуючої системи та для нової суттєво не відрізняються і коливаються в межах від 1% до 3%. А прив'язка нових коефіцієнтів до прожиткового мінімуму усуває можливість маніпулювання підвищенням грошового забезпечення лише за рахунок премії.

У табл. 3 на прикладі Військового інституту танкових військ НТУ «ХПІ» наведено приклади нарахування грошового забезпечення (на основі перелічених складників) для військовослужбовців із різними військовими званнями та відповідними їм посадами.

Крім того, необхідно звернути увагу на той факт, що військовослужбовцям, відповідно до Постанови КМУ «Про затвердження Порядку виплати щомісячної грошової компенсації податку з доходів фізичних осіб, що утримуються з грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями, поліцейськими та особами рядового і начальницького складу» від 15 січня 2004 р. № 44, виплачується компенсація суми утриманого податку з доходів фізичних осіб [2].

Підвищення ефективності обліку розрахунків та спрощення нарахування грошового забезпечення пропонується вирішити такими шляхами.

По-перше, доцільно змінити існуючий принцип нарахування премії військовослужбовцям. Для цього необхідно:

- зменшити кількість тарифних коефіцієнтів, відв'язавши розрахунок премії від посадових окладів;
- установити фіксовані тарифні коефіцієнти для кожної категорії військовослужбовців (для офіцерського, сержантського та старшинського складів);
- прив'язати розрахунок премії безпосередньо до прожиткового мінімуму.

Тобто за пропонованими правилами розрахунок премії буде здійснюватися шляхом множення фіксованих тарифних коефіцієнтів для кожної категорії військовослужбовців на прожитковий мінімум. Запропоновані тарифні коефіцієнти наведено в табл. 4.

У табл. 5 наведено приклади нарахування грошового забезпечення військовослужбовцям (на підставі даних табл. 3) із використанням запропонованого принципу розрахунку премії. З даних табл. 5 можна зробити висновок, що новий розрахунок премії не впливає на розмір нарахованого забезпечення (відхилення становить не більше 3,5%), але дає

Таблиця 3

## Нарахування грошового забезпечення за діючою методикою

Звання	Посада	Відсоток надбавки за вислугу років	Оклад за військове звання	Посадовий оклад	Надбавка за вислугу років	Надбавка за особливість проходження служби	Премія	Всього нараховано
Солдат	Стрілець	0,25	530,00	2640,00	792,50	396,25	3273,60	7632,35
Ст. солдат	Оператор	0,25	600,00	2730,00	832,50	416,25	3248,70	7827,45
Молодший сержант	Старший стрілець	0,25	670,00	2820,00	872,50	436,25	3243,00	8041,75
Сержант	Командир відділення	0,30	740,00	3000,00	1122,00	486,20	3180,00	8528,20
Старший сержант	Інструктор з водіння	0,30	810,00	3350,00	1248,00	540,80	3048,50	8997,30
Старшина	Фельдшер	0,35	880,00	3080,00	1386,00	534,60	3141,60	9022,20
Прапорщик	Начальник складу	0,40	950,00	3080,00	1612,00	564,20	3141,60	9347,80
Старший прапорщик	Начальник КТП	0,40	1020,00	3170,00	1676,00	586,60	3106,60	9559,20
Молодший лейтенант	Заст. командира роти з озброєння	0,25	1060,00	4230,00	1322,50	661,25	2834,10	10107,85
Лейтенант	Начальник групи	0,30	1130,00	4370,00	1650,00	715,00	2796,80	10661,80
Старший лейтенант	Заст. командира батальйону з морально-психол. забезпечення	0,30	1200,00	4930,00	1839,00	796,90	2563,60	11329,50
Капітан	Командир роти	0,35	1270,00	4370,00	1974,00	761,40	2796,80	11172,20
Майор	Викладач	0,50	1340,00	6340,00	3840,00	1152,00	2028,80	14700,80
Підполковник	Старший викладач	0,45	1410,00	7750,00	4122,00	1328,20	1627,50	16237,70
Полковник	Начальник факультету	0,50	1480,00	8600,00	5040,00	1512,00	1720,00	18352,00

## Нові тарифні коефіцієнти для розрахунку премії

Категорія військовослужбовців	Тарифний коефіцієнт
Рядовий та сержантський склад	1,90
Старшинський склад	1,80
Молодший офіцерський склад	1,65
Старший офіцерський склад	1,15

зможу значно спростити та зробити більш прозорим і контрольованим розрахунок й облік як самої премії, так і всього грошового забезпечення за рахунок зменшення кількості тарифних розрядів.

Окрім того, прив'язка розрахунку премії до прожиткового мінімуму дасть змогу усунути існуючий нині спосіб збільшення грошового забезпечення військовослужбовців виключно за рахунок премії. Збільшення відповідних складників грошового забезпечення, у тому числі премії, за рахунок підвищення прожиткового мінімуму сприяє підвищенню конкурентоспроможності доходу військовослужбовців, їх зацікавленості у кар'єрному зростанні, просуванні по службі та популяризує військову службу в цілому.

По-друге, спрощення обліку, скорочення термінів розрахунків, підвищення ефективності та наочності нарахування грошового забезпечення військовослужбовцям неможливі без єдиного для всіх військових частин спеціалізованого програмного забезпечення.

Враховуючи той факт, що всі розрахунки складників грошового забезпечення ведуться фінансово-економічною службою на основі первинних документів, які надаються строювою частиною (витягів із наказів, довідок та інших документів, які підтверджують право військовослужбовців на одержання грошового забезпечення), постає питання автоматизації передачі цих даних. Тобто програмне забезпечення повинно не тільки вирішувати завдання фінансово-економічної служби щодо розрахунків грошового забезпечення, а й автоматично враховувати всі зміни в особових справах військовослужбовців, які вносить строюва частина (підвищення чи пониження у військовому званні, зміна посади чи вислуги років, позбавлення премії тощо) та автоматизувати сам процес складання Меморіального ордеру № 5 «Зведення розрахункових відомостей із грошового забезпечення військовослужбовців» [7]. Це підвищить ефектив-

ність обліку і значно прискорить час обробки інформації та проведення розрахунків.

**Висновки з цього дослідження.** На підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки і пропозиції.

1. У кошторисах військових частин видатки на оплату праці за статтею КЕКВ 2110 (у тому числі й на грошове забезпечення військовослужбовців за КЕКВ 2112) припадає від 60% до 80% загального обсягу бюджетних асигнувань.

2. Система нарахування грошового забезпечення військовослужбовців досить громіздка і багаторівнева: вона включає більше десятка різних видів виплат і доплат: за військове звання, посаду, стаж служби, особливості служби, участь у бойових операціях, премії тощо. Це зумовлює досить велике навантаження на працівників фінансово-економічної служби.

3. Методи нарахування окремих видів виплат не завжди економічно обґрунтовані. Це стосується передусім розрахунку щомісячної премії військовослужбовцям-контрактникам.

4. У статті запропоновано методи вдосконалення системи обліку та нарахування грошового забезпечення військовослужбовців, які проходять службу за контрактом, а саме: зміна наявної системи розрахунку премії шляхом зменшення кількості тарифних розрядів із 60 до 4 та її прив'язка до прожиткового мінімуму.

5. Запропоновано розробити спеціалізоване програмне забезпечення, яке уможливить автоматичний обмін даними фінансово-економічної служби та строювої частини, а також автоматизує процеси складання окремих облікових реєстрів.

Упровадження запропонованих заходів у практику роботи фінансово-економічних підрозділів військових частин дасть змогу спростити та підвищити ефективність розрахунку та обліку грошового забезпечення.

Таблиця 5

## Нарахування грошового забезпечення за новим порядком розрахунку премії

Звання	Посада	Відсоток надбавки за вислугу років	Оклад за військове звання	Посадовий оклад	Надбавка за вислугу років	Надбавка за особливості проходження служби	Премія	Всього нараховано	Всього, у відсотках до існуючої системи
Солдат	Стрелець	0,25	530,00	2640,00	792,50	396,25	<b>3347,80</b>	7706,55	100,97
Старший солдат	Оператор	0,25	600,00	2730,00	832,50	416,25	<b>3347,80</b>	7926,55	101,27
Молодший сержант	Старший стрілець	0,25	670,00	2820,00	872,50	436,25	<b>3347,80</b>	8146,55	101,3
Сержант	Командир відділення	0,30	740,00	3000,00	1122,00	486,20	<b>3347,80</b>	8696,00	101,97
Старший сержант	Інструктор з водіння	0,30	810,00	3350,00	1248,00	540,80	<b>3347,80</b>	9296,60	103,33
Старшина	Фельдшер	0,35	880,00	3080,00	1386,00	534,60	<b>3171,60</b>	9052,20	100,33
Прапорщик	Начальник складу	0,40	950,00	3080,00	1612,00	564,20	<b>3171,60</b>	9377,80	100,32
Старший прапорщик	Начальник КТП	0,40	1020,00	3170,00	1676,00	586,60	<b>3171,60</b>	9624,20	100,68
Молодший лейтенант	Заступник ком. роти з озброєння	0,25	1060,00	4 230,00	1322,50	661,25	<b>2907,30</b>	10181,05	100,72
Лейтенант	Начальник групи	0,30	1130,00	4370,00	1650,00	715,00	<b>2907,30</b>	10772,30	101,04
Старший лейтенант	Заступник командира батальйону з морально-психологіч. забезпечення	0,30	1200,00	4930,00	1839,00	796,90	<b>2907,30</b>	11673,20	103,03
Капітан	Командир роти	0,35	1270,00	4370,00	1974,00	761,40	<b>2907,30</b>	11282,70	100,99
Майор	Викладач	0,50	1340,00	6340,00	3840,00	1152,00	<b>2026,30</b>	14698,30	99,983
Підполковник	Старший викладач	0,45	1410,00	7750,00	4122,00	1328,20	<b>2026,30</b>	16636,50	102,46
Полковник	Начальник факультету	0,50	1480,00	8600,00	5040,00	1512,00	<b>2026,30</b>	18658,30	101,67

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Про грошове забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу та деяких інших осіб: Постанова КМУ від 30.08.2017 № 704. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/704-2017-%D0%BF>.
2. Про затвердження Порядку виплати щомісячної грошової компенсації податку з доходів фізичних осіб, що утримуються з грошового забезпечення, грошових винагород та інших виплат, одержаних військовослужбовцями, поліцейськими та особами рядового і начальницького складу: Постанова КМУ від 15 січня 2004 р. № 44. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2004-%D0%BF>.
3. Марчукова О. Грошове забезпечення військовослужбовців: очікування і реалії. *Social development & Security*. 2018. № 1(1). С. 83–94. URL: <https://paperssds.eu/index.php/JSPSDS/article/view/30/28>.
4. Чемишенко С.М. Перспективи розвитку системи грошового забезпечення військовослужбовців. *Фінанси України*. 2013. № 9. С. 118–125.
5. Аналіз динаміки і структури грошового забезпечення військовослужбовців Збройних сил України / О.Г. Водчиць та ін. *Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних сил*. 2013. № 2(35). С. 11–15.
6. Про затвердження Інструкції про порядок виплати грошового забезпечення військовослужбовцям Збройних сил України та деяким іншим особам: Наказ Міністра оборони України від 07.06.2018 № 260. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0745-18>.
7. Про затвердження типових форм меморіальних ордерів, інших облікових реєстрів суб'єктів державного сектору та порядку їх складання: Наказ МФУ від 08.09.2017 № 755. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1416-17>.

## REFERENCES:

1. Pro groshove zabezpechennia viiskovosluzhbovtsiv, osib riadovogo i nachal'nitskogo skladu ta deyakih inshih osib: Postanova Kabinetu Ministriv Ukraini vid 30.08.2017, № 704. Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/704-2017-%D0%BF>.
2. Pro zatverdzhennia Poriadku vyplaty shchomisiachnoi hroshovoi kompensatsii podatku z dokhodiv fizychnykh osib, shcho utrymuiutsia z hroshovoho zabezpechennia, hroshovykh vynahorod ta inshykh vyplat, oderzhanykh viiskovosluzhbovtsiamy, politseiskymy ta osobamy riadovoho i nachalnyiyskoho skladu: Postanova KМУ vid 15 sichnia 2004 r. № 44 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/44-2004-%D0%BF>.
3. Marchukova O. Groshove zabezpechennia viiskovosluzhbovtsiv, – ochikuvannia i realii [Elektronnyi resurs]/O. Marchukova // *Social development & Security*. – 2018. – № 1 (1). – p. 83 – 94. – Rezhim dostupu do zhurn.: <https://paperssds.eu/index.php/JSPSDS/article/view/30/28>.
4. Chemishenko S.M. Perspektivi rozvitku sistemi groshovogo zabezpechennia viiskovosluzhbovtsiv/ S.M. Chemishenko//*Finansi Ukraini*. – 2013. – № 9. – p.118 – 125.
5. Vodchits O.G. Analiz dinamiki strukturi groshovogo zhabezpechennia viiskovosluzhbovtsiv Zbroinih Sil Ukraini/O.G. Vodchits, O.M. Semenenko, M.V. Abramova, R.B. Boiyyko, A.D. Berdochnik// *Zbirnik naukovih prats Harkivskogo universitetu Povitrianih Sil*. – 2013. -№ 2 (35). – p. 11- 15.
6. Pro zatverdzhennia Instruksii pro poriadok viyplaty groshovogo zabezpechennia viiskovosluzhbovtsiv Zbroinych Sil Ukraini ta deiakim osobam: Nakaz Ministra obroni Ukraini vid 07.06.2018, № 260. – Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0745-18>.
7. Pro zatverdzhennia typovykh form memorialnykh orderiv, inshykh oblikovykh rehistriv subiektiv derzhavnogo sektoru ta poriadku yikh skladannia: Nakaz MFU vid 08.09.2017 r. № 755 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1416-17>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-183>

УДК 657:631

## Особливості обліку наявності та руху молодняку тварин на відгодівлі

**Верига Ю.А.**

кандидат економічних наук,  
професор кафедри обліку і аудиту  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

**Різник А.О.**

магістрант  
Полтавського національного технічного університету  
імені Юрія Кондратюка

У статті висвітлено економічний зміст та значення поточних біологічних активів тваринництва і правила їх оцінки в сучасних економічних умовах. Висвітлено особливості обліку молодняку тварин на відгодівлі у сільськогосподарських підприємствах. Розглянуто напрями вдосконалення ведення форм первинних документів з обліку наявності і руху молодняку тварин на відгодівлі відповідно до вимог П(С)БО 30 «Біологічні активи» із застосуванням програмного забезпечення.

**Ключові слова:** поточні біологічні активи, тварини на відгодівлі, оцінка та облік їх руху, автоматизація.

Верига Ю.А., Різник А.А. ОСОБЕННОСТИ УЧЕТА НАЛИЧИЯ И ДВИЖЕНИЯ МОЛОДНЯКА ЖИВОТНЫХ НА ОТКОРМЕ

В статье освещены экономическое содержание и значение текущих биологических активов животноводства и правила их оценки в современных экономических условиях. Освещены особенности учета молодняка животных на откорме в сельскохозяйственных предприятиях. Рассмотрены направления совершенствования ведения форм первичных документов по учету наличия и движения молодняка животных на откорме в соответствии с требованиями П(С)БУ 30 «Биологические активы» с применением программного обеспечения.

**Ключевые слова:** текущие биологические активы, животные на откорме, оценка и учет их движения, автоматизация.

Veryga Y.A., Riznyk A.O. FEATURES OF ACCOUNTING AVAILABILITY AND MOVEMENT YOUNG ANIMALS FOR FATTENING

The article deals highlights the economic content and significance of current biological assets livestock and the rules for their evaluation in the modern economic conditions. The peculiarities of keeping young animals for fattening in farms are discussed. Directions of improving driving forms of primary documents from the register presence and movements of young animals for fattening in accordance with the requirements of P (S) 30 «Biological assets» with using the software.

**Keywords:** current biological assets of stock-raising, animal fattening, estimation and account of their motion, automation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Галузеві властивості сільського господарства суттєво впливають на організацію і технологію виробництва та на побудову бухгалтерського обліку. До своєрідних об'єктів обліку, яких не має жодна галузь економіки України, належать поточні біологічні активи тваринництва, до яких, зокрема, належать тварини на вирощуванні та відгодівлі. Сьогодні в умовах ринкової економіки виникає необхідність удосконалення бухгалтерського обліку молодняку тварин на відгодівлі в сільськогосподарських підприємствах України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Стан та особливості обліку поточних біологічних активів тваринництва розглядали провідні вітчизняні науковці, зокрема: М.Ф. Огійчук, Р.Д. Андрушко, Д.Л. Кузьмін, В.Б. Моссаковський, В.Я. Плаксієнко, Л.К. Сук, П.Л. Сук та ін. У наукових роботах зазначених учених розглядаються питання організації бухгалтерського обліку поточних біологічних активів щодо нагромадження, групування, систематизації та аналізу зведеної інформації про господарські операції з надходження, руху й вибуття таких активів у процесі господарської

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

діяльності для прийняття обґрунтованих і вчасних управлінських рішень, а, зокрема, Л.К. Сук та П.Л. Сук обґрунтували низку дискусійних питань з обліку поточних біологічних активів.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Питання, що пов'язані з автоматизацією обліку наявності і руху молодняку тварин на відгодівлі, не набули достатнього висвітлення і потребують подальшого дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження особливостей обліку наявності і руху молодняку тварин на відгодівлі та його автоматизація.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Порядок здійснення господарських операцій із біологічними активами на підприємствах сільського господарства в Україні регулюється нормативними документами – П(С)БО 30 «Біологічні активи» та Методичними рекомендаціями з бухгалтерського обліку біологічних активів. Згідно з П(С)БО 30 «Біологічні активи», поточними біологічними активами є біологічні активи, здатні давати сільськогосподарську продукцію та/або додаткові біологічні активи, приносити в інший спосіб економічні вигоди протягом періоду, що не перевищує 12 місяців, а також тварини на вирощуванні та відгодівлі [7].

У Методичних рекомендаціях із бухгалтерського обліку біологічних активів зазначено, що біологічний актив визнається активом за умови, що:

- підприємству перейшли ризики й вигоди, пов'язані з правом власності на біологічний актив;
- підприємство здійснює управління біологічним активом та контроль його використання;
- є впевненість, що підприємство отримає в майбутньому економічні вигоди, пов'язані з його використанням у сільськогосподарській діяльності;
- вартість біологічного активу може бути достовірно визначена [8].

Ці вимоги розповсюджуються й на визнання активом молодняку тварин на відгодівлі.

Приплід сільськогосподарських тварин із моменту народження визнається поточними біологічними активами та оприбутковується за справедливою вартістю, зменшеною на очікувані витрати на місці продажу. Первісне визнання додаткових біологічних активів відображається у тому звітному періоді, в якому вони відокремлені від біологічного активу.

Об'єктом бухгалтерського обліку поточних біологічних активів тваринництва можуть бути види тварин (молодняк ВРХ на вирощуванні, молодняк свиней на вирощуванні, молодняк овець на вирощуванні, молодняк кіз на вирощуванні, ВРХ на відгодівлі, свині на відгодівлі, птиця, звірі, сім'ї бджіл тощо) або однорідні групи біологічних активів (молодняк тварин на вирощуванні, тварини на відгодівлі), які складаються з певних статевовікових (технологічних) груп [2, с. 24].

Первісне визнання змін маси тварин, їх приросту як результат біологічних перетворень оцінюється згідно з вимогами П(С)БО 30 «Біологічні активи», де зазначено, що первісна вартість біологічних активів, одержаних без плати, дорівнює їхній справедливій вартості з урахуванням витрат, пов'язаних безпосередньо з їх доведенням до стану, придатного до використання із запланованою метою.

Первісна вартість біологічного активу, одержаного як внесок до статутного капіталу підприємства, визнає погоджену засновниками або учасниками підприємства їхню справедливую вартість, але з урахуванням витрат, які безпосередньо пов'язані з доведенням до стану, придатного для використання, з попередньо зафіксованими цілями.

Біологічні активи (поточні та додаткові), справедливої вартості яких на дату балансу достовірно визначити неможливо або якщо підприємство є платником податку на прибуток, можуть визнаватися і відображатися за первісною вартістю. Оцінку цих поточних біологічних активів необхідно проводити згідно з Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» [9].

Біологічні активи, якщо їх справедливую вартість на дату балансу неможливо достовірно встановити, необхідно оцінювати за первісною вартістю, але відносити до періоду, в якому їхню справедливую вартість визначити можливо.

Сільськогосподарська продукція за її первісного визнання оцінюється за справедливою вартістю, яка зменшена на очікувані витрати у місцях реалізації чи в межах виробничої собівартості згідно з вимогами Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» [10].

Первісне визнання сільгосппродукції відображається у тому ж звітному періоді, в якому вона була відокремлена від біологічного активу.

Сільськогосподарську продукцію після її первісного визнання оцінюють та відобража-



ють відповідно до вимог Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» [7].

Процедура визначення справедливої вартості біологічних активів і сільськогосподарської продукції ґрунтується на цінах активного ринку.

За відсутності активного ринку справедлива вартість поточних біологічних активів може бути визначена в один зі способів:

1) за останньою ринковою ціною операції з такими активами;

2) за ринковими цінами на подібні активи;

3) за додатковими показниками, які характеризують рівень цін на додаткові біологічні активи тваринництва. Оцінюючи біологічні активи, варто врахувати, що їх відображають у вартісному та кількісному виразах [1].

Для визначення справедливої вартості поточних біологічних активів підприємство може створити спеціально призначену для цього комісію, до складу якої повинні бути включені відповідні фахівці. Комісія своїми рішеннями визначає справедливу вартість поточних біологічних активів або неможливість такого оцінювання, і такі рішення є підставою працівникам бухгалтерії оцінювати поточні біологічні активи в обліку та звітності [11].

Синтетичний облік молодняку тварин, тварин на відгодівлі, звірів, птиці, кролів і бджіл ведуть на рахунку 21 «Поточні біологічні активи», який має два субрахунки:

– 212 «Поточні біологічні активи тваринництва, які оцінені за справедливою вартістю»;

– 213 «Поточні біологічні активи тваринництва, які оцінені за первісною вартістю».

Ми погоджуємося з думкою Л.К. Сук та П.Л. Сук про доцільність відкриття субрахунків другого порядку за видами тварин [6, с. 683–684], що забезпечить більш дієвий контроль над їх станом та рухом.

Слушно зазначають С. Дерев'яно та Т. Олійник, що «...через відсутність упроваджених накопичувальних документів є проблема у визначенні валового приросту живої маси. Під час визначення валового приросту живої маси вираховують вагу всього поголів'я молодняку та дорослих тварин на відгодівлі, які загинули» [12, с. 16]. Однак під час визначення валового приросту живої маси необхідно брати до уваги не живу масу всього падежу, а тільки прийняту на рахунок підприємства.

На собівартість приросту живої маси значно впливають втрати від падежу молодняку тварин і дорослих тварин на відгодівлі, тому що жива маса тварин, які загинули, повністю

вираховується з отриманого приросту даної облікової групи, включаючи живу масу тварин, яка перейшла з попередніх років.

Для усунення наведених недоліків Ф.Ф. Бутинець, Н.І. Загребельна та Л.Л. Головка пропонують:

– деякі разові первинні документи переробити так, щоб їх можна було використовувати протягом місяця як накопичувальні, наприклад Акт на оприбуткування приплоду тварин;

– до живої маси тварин, яка залишилася на кінець звітного періоду, додавати масу тварин, які вибули зі звітного періоду, загибель яких віднесена на рахунок підприємства, а з одержаного підсумку вирахувати вагу тварин, які були на початок звітного періоду, та вагу тварин, які надійшли у групу протягом звітного періоду [12, с. 16].

Удосконалення обліку наявності і руху молодняку тварин можна здійснити за допомогою автоматизації роботи бухгалтерської служби. Нині з'явилася можливість використовувати комплект автоматизованого робочого місця. Автоматизація робочого місця бухгалтера дає змогу забезпечити трудомісткі операції з обробки первинних документів, складання накопичувальних відомостей, журналів-ордерів та інших облікових реєстрів. Ця робота виконується на комп'ютері, що істотно підвищує контрольну-аналітичну функцію облікової інформації і робить працю бухгалтера більш продуктивною. Наявність автоматизованого робочого місця бухгалтера, оснащеного комп'ютером, дає змогу отримувати інформацію різних вихідних форм за необхідний проміжок часу, як за поточний, так і за минулі звітні періоди, у повному обсязі або фрагментарно по частинах.

Комп'ютерний облік повинен відповідати єдиній методологічній основі бухгалтерського обліку та забезпечувати: ведення даних аналітичного і синтетичного обліку; суцільне відображення автоматизованим способом господарських операцій на підставі первинних облікових документів; скорочення трудовитрат на ведення обліку; контроль достовірності даних, що вводяться, цілісності інформації; формування автоматизованим способом бухгалтерських документів.

Прикладом програмного продукту є «1С: Підприємство. Бухгалтерія сільськогосподарського підприємства для України», який призначено для автоматизації бухгалтерського і податкового обліку, а також підготовки обов'язкової звітності сільськогосподарських підприємств, що здійснюють будь-які види

Приріст ваги та кількості: Приплід тварин. Проведено \*

Номер: 00000000032 Дата: 03.12.2018 8:00:03

Організація: СТОВ "Агрофірма "Колос" Склад: Ферма

Група:  Застосувати ціну до кількості голів

Біологічні активи (1 поз.) Додатково

№	Біологічний актив	Рахунок об...	Стать	Голів	Вага	Ціна	Сума
1	Телички	2121	Жіноча	3,000	75,000	27,980	2 098,500
				3,000	75,000		2 098,500

Відповідальний: Катерина Проценко

Коментар: Телички

Акт на оприбуткування приплоду тварин (ф.ПБАСГ-3) Друк OK Записати Закрити

Рис. 1. Документ «Приріст ваги та кількості» за видом операції «Приплід»

комерційної діяльності. Бухгалтерський та податковий облік ведеться згідно з чинним законодавством України і спирається на універсальну модель бухгалтерського обліку (синтетичний та аналітичний облік на рахунках, подвійний запис).

Програмне забезпечення «1С: Підприємство. Бухгалтерія сільськогосподарського підприємства для України» повністю забезпечує ведення документації з обліку молодняку тварин на відгодівлі. Так, наприклад, для відображення оприбуткування приплоду тварин використовують документ «Приріст ваги та кількості» з видом операції «Приплід» (рис. 1), де заповнюється така інформація: номер – проставляється автоматично, дата – коли фактично створено документ (автоматично проставляється поточна дата), підприємство – це стала інформація, склад – куди оприбутковується приплід; у табличній частині документа: на вкладці «Біологічні активи» вказуємо біологічний актив (бички, телички, поросята тощо), рахунок обліку, стать, кіль-

кість голів, вагу та ціну, сума буде розрахована автоматично; на вкладці «Додатково» вказуємо рахунок витрат (з якого отримано приплід), а також заповнюємо відповідну аналітику.

Під час проведення документ формує необхідну кореспонденцію рахунків, а також за допомогою кнопки «Друк» можемо отримати друковану форму документа (ф. ПБАСГ – 3).

**Висновки з цього дослідження.** Оцінка поточних біологічних активів тваринництва за справедливою вартістю є не лише нормативною вимогою, а й чинником інвестиційної привабливості підприємства.

Завдяки автоматизації робочого місця бухгалтера можна обробляти велику кількість інформації, а також надавати суттєву інформацію на момент запиту за малий проміжок часу.

Подальші дослідження будуть стосуватися використання «хмарних» технологій під час організації бухгалтерського обліку на сільськогосподарських підприємствах.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Огічук М.Ф. Оцінка біологічних активів за національними та міжнародними стандартами. Вісник ХТУ. 2010. № 12. С. 27–30.
2. Андрушко Р.Д. Особливості обліку та контролю поточних біологічних активів тваринництва. Облік і фінанси. 2013. № 10. С. 21–28.
3. Кузьмін Д.Л. Актуальні проблеми обліку біологічних активів тваринництва. Бухгалтерський облік. 2011. № 21. С. 18–28.

4. Моссаковський В.Б. Облік біологічних активів. Бухгалтерський облік і аудит. 2009. № 4. С. 38–48.
5. Бухгалтерський облік у виробничих та агросервісних кооперативах; за заг. ред. В.Я. Плаксінка. К.: Центр учбової літератури, 2014. 448 с.
6. Сук Л.К., Сук П.Л. Фінансовий облік: навч. посіб. К.: Знання, 2015. 647 с.
7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи»: Наказ Міністерства фінансів України № 790 від 18.11.2005. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05> (дата звернення: 03.12.2018).
8. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку біологічних активів: Наказ Міністерства фінансів України № 1315 від 29.12.2006. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1315201-06> (дата звернення: 03.12.2018).
9. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» від 20.10.1999 № 246. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення: 03.12.2018).
10. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» від 31.12.1999 № 318. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (дата звернення: 03.12.2018).
11. Методичні рекомендації щодо застосування спеціалізованих форм первинних документів з обліку довгострокових та поточних біологічних активів: Наказ Міністерства аграрної політики України № 73 від 21.02.2008. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0073555-08> (дата звернення: 03.12.2018).
12. Дерев'янюк С., Олійник Т. Актуальні проблеми обліку ПБА. Бухгалтерія в сільському господарстві. 2010. № 12(261). С. 16.

## REFERENCES:

1. Ohiichuk M.F. (2010) Otsinka biolohichnykh aktyviv za natsionalnymy ta mizhnarodnymy standartamy [Evaluation of biological assets for national and international standard]. Visnyk KhTU, no. 12, pp. 27 – 30.
2. Andrushko R.D. (2013) Osoblyvosti obliku ta kontroliu potochnykh biolohichnykh aktyviv tvarynnystva [Features of accounting and control of biological assets current livestock]. Oblik i finansy, no. 10, pp. 21 – 28.
3. Kuzmin D.L. (2011) Aktualni problemy obliku biolohichnykh aktyviv tvarynnystva [Actual problems of biological assets accounting livestock]. Bukhhalterskyi oblik, no. 21, pp. 18 – 28.
4. Mossakovskiy V.B. (2009) Oblik biolohichnykh aktyviv [Accounting for biological assets]. Bukhhalterskyi oblik i audit, no. 4, pp. 38 – 48/
5. Plaksienko V.Ya. (2014) Bukhhalterskyi oblik u vyrobnychkykh ta ahroservisnykh kooperatyvakh [Accounting in production and agro-service cooperatives]. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
6. Suk L.K., Suk P.L. (2015) Finansovyi oblik: Navch. posib. [Financial accounting: tutorial]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
7. Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 30 «Biolohichni aktyvy»: nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 18.11.2005 [Regulation (standard) of accounting 30 «Biological Assets»: Order of the Ministry of Finance of Ukraine of 18.11.2005], Kyiv. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05> (accessed 3 December 2018).
8. Metodichni rekomendatsii z bukhhalterskoho obliku biolohichnykh aktyviv: nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 29.12.2006 [Methodological recommendations for the accounting of biological assets: Order of the Ministry of Finance of Ukraine of 29.12.2006], Kyiv. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1315201-06> (accessed 3 December 2018).
9. Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 9 «Zapasy» vid 20.10.1999 [Regulation (standard) of accounting 9 «Reserves» of 20.10.1999], Kyiv. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (accessed 3 December 2018).
10. Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 16 «Vytraty» vid 31.12.1999 [Regulations (standard) accounting 16 «costs» of 31.12.1999], Kyiv. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (accessed 3 December 2018).
11. Metodichni rekomendatsii shchodo zastosuvannya spetsializovanykh form pervynnykh dokumentiv z obliku dovhostrokovykh ta potochnykh biolohichnykh aktyviv: nakaz Ministerstva ahrarynoi polityky Ukrainy vid 21.02.2008 [Methodical recommendations for the application of specialized forms of primary documents on accounting for long-term and current biological assets: Order of the Ministry of Agrarian Policy of Ukraine of 21.02.2008], Kyiv. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0073555-08> (accessed 3 December 2018).
12. Derevianko S., Oliinyk T. (2010) Aktualni problemy obliku PBA [Actual problems of accounting of CBA]. Bukhhalteriia v silskomu hospodarstvi, no. 12 (261), pp. 16.

## Удосконалення бухгалтерського обліку касових та фактичних витратків бюджетної установи в умовах законодавчих змін

**Гільорме Т.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри статистики, обліку та економічної інформатики  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Лень А.В.**

магістр  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

У статті розглянуто особливості організації обліку витрат бюджетної установи. Побудовано схему потоків облікових документів для Пенсійного фонду України з обліку витрат на основі системи «пулів» підрозділів центрів відповідальності. Запропоновано напрями вдосконалення методики обліку касових та фактичних витрат Пенсійного фонду України.

**Ключові слова:** витрати, схема потоків облікових документів, Пенсійний фонд України, касові видатки, фактичні видатки.

Gilorme T.V., Len A.V. USOVERSHENSTVOVANIYE BUKHALTERSKOGO UCETA KASSOVYKH I FAKTICHESKIH RASKHODOV BYUDZHETNOGO UCHEZHDENIYA V USLOVIYAH ZAKONODATEL'NYKH IZMENEVIY

В статье рассмотрены особенности организации учета расходов бюджетного учреждения. Построена схема потоков учетных документов для Пенсионного фонда Украины по учету затрат на основе системы «пулов» подразделений центров ответственности. Предложены пути улучшения методики учета кассовых и фактических расходов Пенсионного фонда Украины.

**Ключевые слова:** расходы, схема потоков учетных документов, Пенсионный фонд Украины, кассовые расходы, фактические расходы.

Hilorme T.V., Len A.V. IMPROVING THE ACCOUNTING OF CASH BASIS AND ACTUAL COSTS OF A STATE-FINANCED INSTITUTION IN THE CONDITIONS OF CHANGES IN LEGISLATION

The article deals with the peculiarities of managing the cost accounting of a state-financed institution. The work contains an accounting records flow diagram for the Pension Fund of Ukraine that concerns the cost accounting based upon the system of 'pools' of responsibility center subdivisions. Suggestions are provided for the ways to improve the methodology of the cash basis and actual costs accounting of the Pension Fund of Ukraine.

**Keywords:** costs, accounting records flow diagram, the Pension Fund of Ukraine, cash basis costs, actual costs.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Починаючи з 2017 р. Україна здійснила спробу наблизити український бухгалтерський облік до міжнародної практики. Це спричинило впровадження великої кількості змін у методологію та організацію бухгалтерського обліку бюджетної установи [1, с. 723]. Зміни торкнулися й основного облікового елементу таких установ, а саме витрат. Значна частина нововведень була успішно впроваджена у практику та нині застосовується без перешкод [2, с. 39]. Однак разом із цим залишаються невирішеними багато проблемних питань, що унеможлиблює ефективне функціонування апарату бухгалтерії Пенсійного фонду України (далі – ПФУ). Ця установа є гаран-

том благополуччя пенсіонерів та впевненості зайнятого населення у своєму майбутньому, а тому подолання наявних проблем є першочерговим завданням та потребує значної уваги як із боку держави, так і з боку науковців.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням особливостей бухгалтерського обліку бюджетних установ загалом та ПФУ зокрема, вирішенням виявлених проблем щодо обліку витрат займалася низка відомих учених, серед яких: О.О. Лондаренко [3], Ю.В. Пасічник [4, с. 478], Л.В. Черничук [5, с. 68], П.Й. Атамас [6, с. 73], І.І. Бабін [7, с. 126], О.В. Адамик [8], В.О. Озеран [9], С.В. Свірко [10]. Однак, незважаючи на те що рівень розробленості окресленого питання є

доволі глибоким, сьогодні залишаються прогалини в бухгалтерському обліку ПФУ, які потребують подальшого дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є вивчення раціональної організації обліку витрат бюджетної установи на прикладі органів ПФУ як основної установи, відповідальної за соціальний захист осіб похилого віку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Першочерговим завданням під час вивчення особливостей організації бухгалтерського обліку пенсійних виплат є розуміння потоків облікових документів між підрозділами ПФУ. Така схема в загальному вигляді є доволі громіздкою та інформативною, оскільки нерозривно пов'язана з ПФУ, його головними управліннями у містах, ДКСУ. Однак для поліпшення сприйняття таких даних під час побудови схеми потоків достатньо використати документи з обліку витрат бюджетної установи MS Visio [11]. Даний програмний продукт дає змогу відокремлювати за допомогою «пулів» окремі структурні підрозділи, що значно спрощує аналіз наведеної інформації. Кожний пул у разі виникнення такої необхідності можна поділити на декілька «доріжок». Таку можливість програмного продукту й було використано по відношенню до схеми потоків облікових документів ПФУ, пов'язаних із видатками, оскільки основну частину всіх робіт з обліку витрат виконує фінансово-економічний підрозділ, до якого входять декілька відділів, кожний з яких виконує свої обов'язки щодо окресленого питання. Тому їх було відокремлено у три доріжки для чіткого розмежування їхніх функцій та приналежності конкретних документів до місця їх складання та використання. Приклад застосування даного продукту для побудови схеми потоків документів із надходження грошових коштів до ГУ ПФУ з метою фінансування необхідних видатків для утримання суб'єкта господарювання та провадження ним ефективної діяльності наведено на рис. 1.

Отже, аналізуючи дані рис. 1, можна виявити, що обліковий процес витрат установи починається зі складання проекту кошторису на рік, лише після формування дохідної частини бюджету ГУ ПФУ можна почати розгляд видаткової частини. Загалом існують два основні видаткові напрями: витрати, що здійснюються для утримання установи та провадження її діяльності, а також безпосередня виплата пенсій. Цими роботами займається фінансово-економічне управління, у межах

якого створено відповідні відділи, таке розмежування призвело до виникнення в установі двох бухгалтерій: перша займається витратами на утримання установи, друга – обліком пенсій та інших видів допомоги. Ці бухгалтерії складають окремі меморіальні ордери, ведуть різні Головні книги та складають різну звітність. Це й є основною особливістю організації бухгалтерського обліку витрат ГУ ПФУ порівняно з іншими установами державного сектору. Однак така організація не є ефективною, оскільки передбачає здійснення значних трудових, матеріальних та фінансових затрат.

Для обліку видатків на здійснення пенсійних виплат призначений рахунок 87 «Видатки за пенсійними виплатами». Він належить до активних рахунків, тому за його дебетом відображується нарахування (накопичення) витрат за даним напрямом, а за кредитом – їх фактичне списання під час закриття рахунків даного класу наприкінці місяця. Оскільки цей рахунок є регулюючим, то ні початкового, ні кінцевого сальдо він не має.

Чинна методика бухгалтерського обліку касових та фактичних видатків установи на виплату пенсій та допомоги складається з таких етапів:

- нарахування пенсій та допомоги (цей процес здійснюється управлінням із питань виплати пенсій і не відображується в обліку);

- відповідно до визначених на першому етапі сум пенсії та допомоги здійснюється фінансування банківських установ та підприємств поштового зв'язку для їх безпосередньої виплати (касові видатки). В обліку ця господарська операція фіксується проведенням Дт 212801 «Розрахунки з установами на виплату і доставку пенсій й допомоги» Кт 232102 «Поточні рахунки для здійснення видатків»;

- після того як установи, які отримали кошти, їх виплатять одержувачам пенсійних виплат, вони передають ГУ ПФУ відповідні підтвердуючі документи. Така операція відображується в обліку проведенням: Дт 872 «Видатки за пенсійними виплатами державних цільових фондів» Кт 212801 «Розрахунки з установами на виплату і доставку пенсій і допомоги». Схематичне відображення даного процесу наведено на рис. 2.

Беззаперечним недоліком такої схеми обліку пенсійних виплат є невідповідність одному з базових принципів бухгалтерського обліку, а саме принципу нарахування. Наслідком цього стає невідповідність операцій списання фактичних видатків (їх накопичення на 852-му рахунку) самій сутності «фактичних

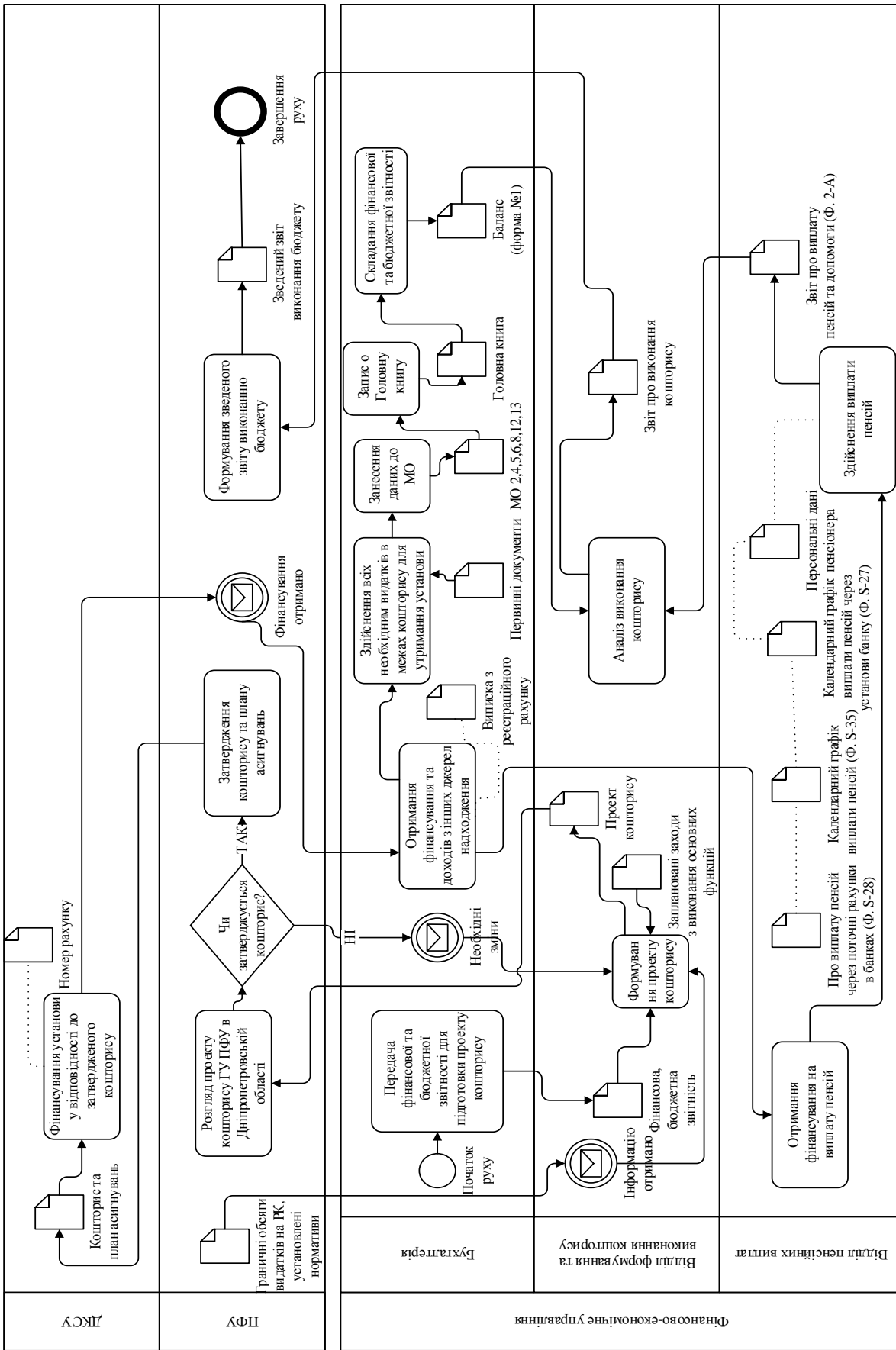
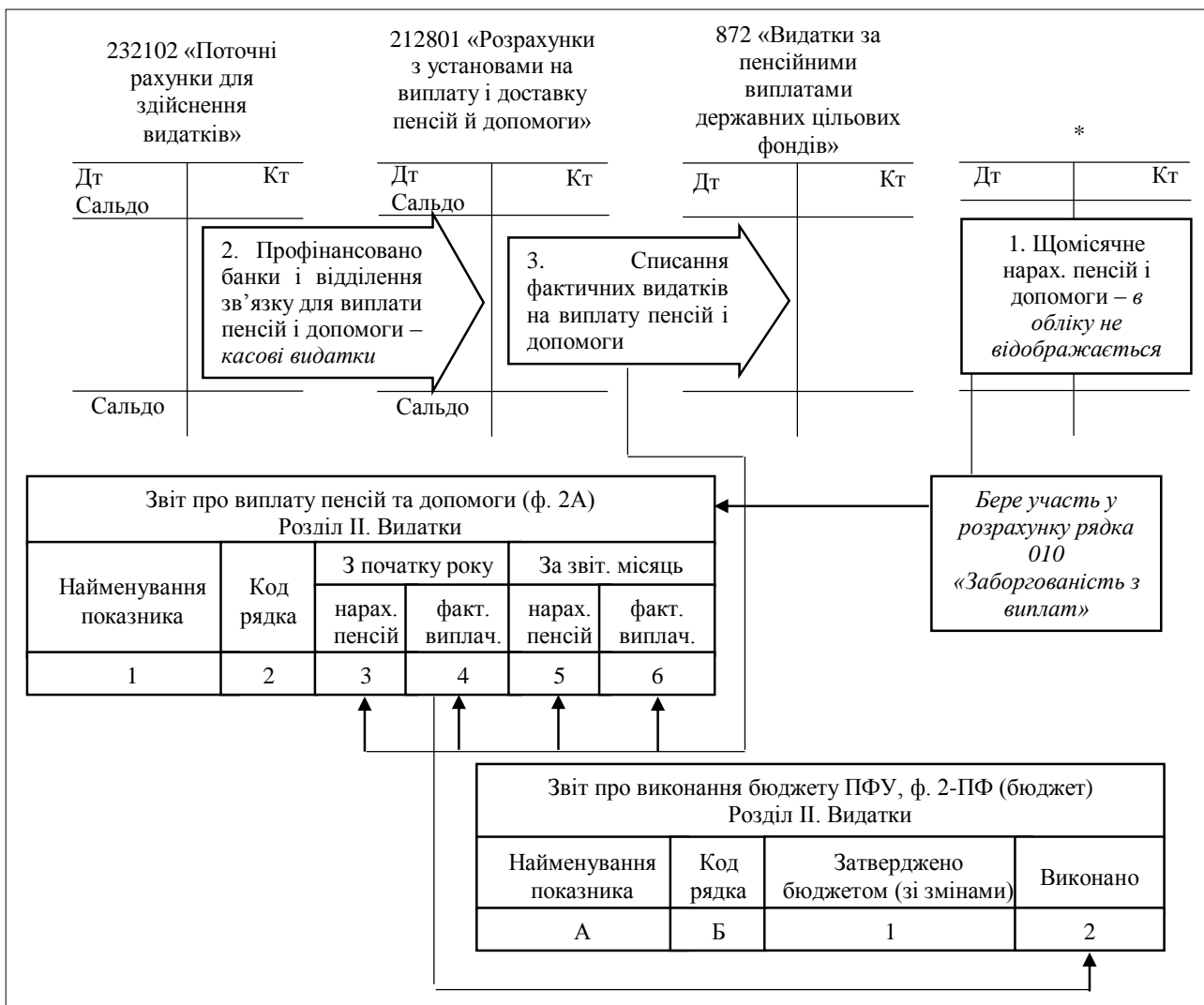


Рис. 1. Схема потоків облікових документів процесу здійснення витрат Головного управління ПФУ

Джерело: авторська розробка



**Рис. 2. Діюча схема обліку касових та фактичних видатків із виплати пенсій і допомоги ГУ ПФУ (\* – інформація відсутня)**

Джерело: удосконалено авторами на основі [6]

видатків», оскільки логіка їх застосування передбачає передусім їх безпосереднє нарахування, а вже тільки після цього – їх виплату, оскільки виникнення фактичних видатків (заборгованості перед пенсіонерами) відбувається під час нарахування пенсій чи допомоги, а не в момент їх виплати. Крім того, така заборгованість може виникати, навіть якщо у Пенсійного фонду України недостатньо коштів для її погашення.

Застосовуючи лише касовий метод під час обліку пенсійних виплат, немає жодної можливості для правильного та узгодженого відображення розрахунків із пенсіонерами. Не менш важливим недоліком такої системи є неможливість побудови чіткого й логічного ланцюга – від нарахування таких виплат до їх безпосередньої виплати. Тому можна зробити висновок, що бухгалтерський облік пен-

сійних виплат та допомоги у цьому аспекті є неінформативним, бо інформація щодо суми заборгованості за пенсійними виплатами є відсутньою в обліковій системі ПФУ. Беручи до уваги наведені вище причини, вважаємо за доцільне відкрити спеціальний рахунок 6428 «Розрахунки з одержувачами пенсій, допомоги та надбавок до пенсій» (табл. 1), на якому будуть обліковуватися розрахунки з одержувачами пенсій і допомоги.

Рахунок 6428 «Розрахунки з одержувачами пенсій, допомоги та надбавок до пенсій» є пасивним, а тому за його дебетом відображується погашення заборгованості за пенсійними виплатами на основі документів, що надходять від банківських установ та від підприємств поштового зв'язку, а за кредитом – її нарахування. Якщо на кінець звітного періоду є кредитове сальдо, то в установи є заборго-

**Запропоновані аналітичні рахунки 3-го та 4-го порядків  
для обліку розрахунків з одержувачами пенсій і допомоги ГУ ПФУ**

Аналітичні рахунки			
Третього порядку		Четвертого порядку	
код	назва	код	назва
64281	Розрахунки з особами, пенсія яким призначена згідно ЗУ «Про загально-обов'язкове державне пенсійне страхування»	642811	Розрахунки з одержувачами пенсії за віком
		642812	Розрахунки з одержувачами пенсії по інвалідності
		642813	Розрахунки з одержувачами пенсії у зв'язку з втратою годувальника
64282	Розрахунки з особами, які мають статус держслужбовця	642821	Розрахунки з одержувачами пенсії, призначеної ЗУ «Про державну службу»
		642822	Розрахунки з одержувачами пенсії, призначеної ЗУ «Про прокуратуру»
		642823	Розрахунки з одержувачами пенсії, призначеної ЗУ «Про судові і статус суддів»
		642824	Розрахунки з іншими особами
64283	Розрахунки з іншими особами, пенсія яким призначена за професійними ознаками	642831	Розрахунки з одержувачами пенсій за віком на пільгових умовах або за вислугою років
		642832	Розрахунки з одержувачами пенсій згідно із ЗУ «Про наукову та науково-технічну діяльність»
		642833	Розрахунки з одержувачами пенсій згідно із ЗУ «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»
64284	Розрахунки з особами за соціальними пенсіями та допомогою	642841	Розрахунки з одержувачами соціальної допомоги, призначеної ЗУ «Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям»
		642842	Розрахунки з одержувачами соціальної допомоги, призначеної ЗУ «Про державну соціальну допомогу особам з інвалідністю з дитинства та дітям з інвалідністю»
64285	Розрахунки з особами за достроковими пенсіями	642851	Розрахунки з одержувачами пенсій та компенсацій, призначених ЗУ «Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи»
		642852	Розрахунки з одержувачами пенсій, призначених ЗУ «Про внесення змін до деяких законів України у зв'язку із закриттям Чорнобильської атомної електростанції»
		642853	Розрахунки з одержувачами пенсій та підвищень до них, призначених ЗУ «Про основні засади соціального захисту ветеранів праці та інших громадян похилого віку в Україні»
64286	Розрахунки з особами за компенсаціями та допомогою на поховання	642861	Компенсація виплати непрацюючій працездатній особі, яка доглядає за інвалідом I категорії або престарілим, який досяг 80-річного віку
		642862	Компенсація за втрату годувальника та допомоги на поховання згідно із ЗУ «Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи»
		642863	Допомога на поховання
64287	Розрахунки з особами за надбавками та підвищеннями до пенсій, призначеними різними пенсійними програмами	642871	Розрахунок з одержувачами надбавок, призначених ЗУ «Про пенсії за особливі заслуги перед Україною»
		642872	Розрахунок з одержувачами надбавок, призначених ЗУ «Про донорство крові та її компонентів»
		642873	Розрахунок з одержувачами надбавок, призначених ЗУ «Про статус гірських населених пунктів в Україні»
		642874	Розрахунок з одержувачами надбавок, призначених ЗУ «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»
64288	Державна допомога	642881	Розрахунок з одержувачами допомоги, призначеної ЗУ «Про поліпшення матеріального становища учасників бойових дій та інвалідів війни»
		642882	Розрахунки з одержувачами допомоги, яким виповнилось 100 і більше років

*Джерело: авторська розробка*



ваність за невиплаченими сумами пенсій чи допомоги.

Запропонована структура рахунків ураховує контингент пенсіонерів, який поділяється на три основні групи: ті, що одержують пенсії, підвищення до неї та допомогу; ті, що отримують допомогу на поховання вказаних раніше осіб; ті, що отримують компенсації. Розроблені аналітичні рахунки 64281-64286 призначені для обліку розрахунків із пенсіонерами за базовою сумою (нарахована пенсія та компенсація), а 64287-64288 – для обліку сум у частині підвищень до пенсії, надбавок, державної допомоги. Для подальшого вдосконалення бухгалтерського обліку видатків за пенсійними виплатами ГУ ПФУ необхідно розробити кореспонденцію рахунків із застосування наведених аналітичних рахунків. Варто звернути увагу, що запропоновані зміни передбачають, у першу чергу, нарахування суми пенсійних виплат, потім фінансування установ, що здійснюють їх доставку одержувачам, і завершальним етапом є погашення заборгованості. Приклад такої кореспонденції наведено в табл. 2.

Запропоновані вдосконалення дають змогу бухгалтерії ГУ ПФУ відображувати господарські операції з руху коштів пенсійного забезпечення із дотриманням логічної послідовності: попереднє нарахування пенсії чи допомоги

(здійснення фактичних видатків), а потім їх безпосередня виплата (здійснення касових видатків). Схематичне зображення цього руху після запропонованих змін подано на рис. 3.

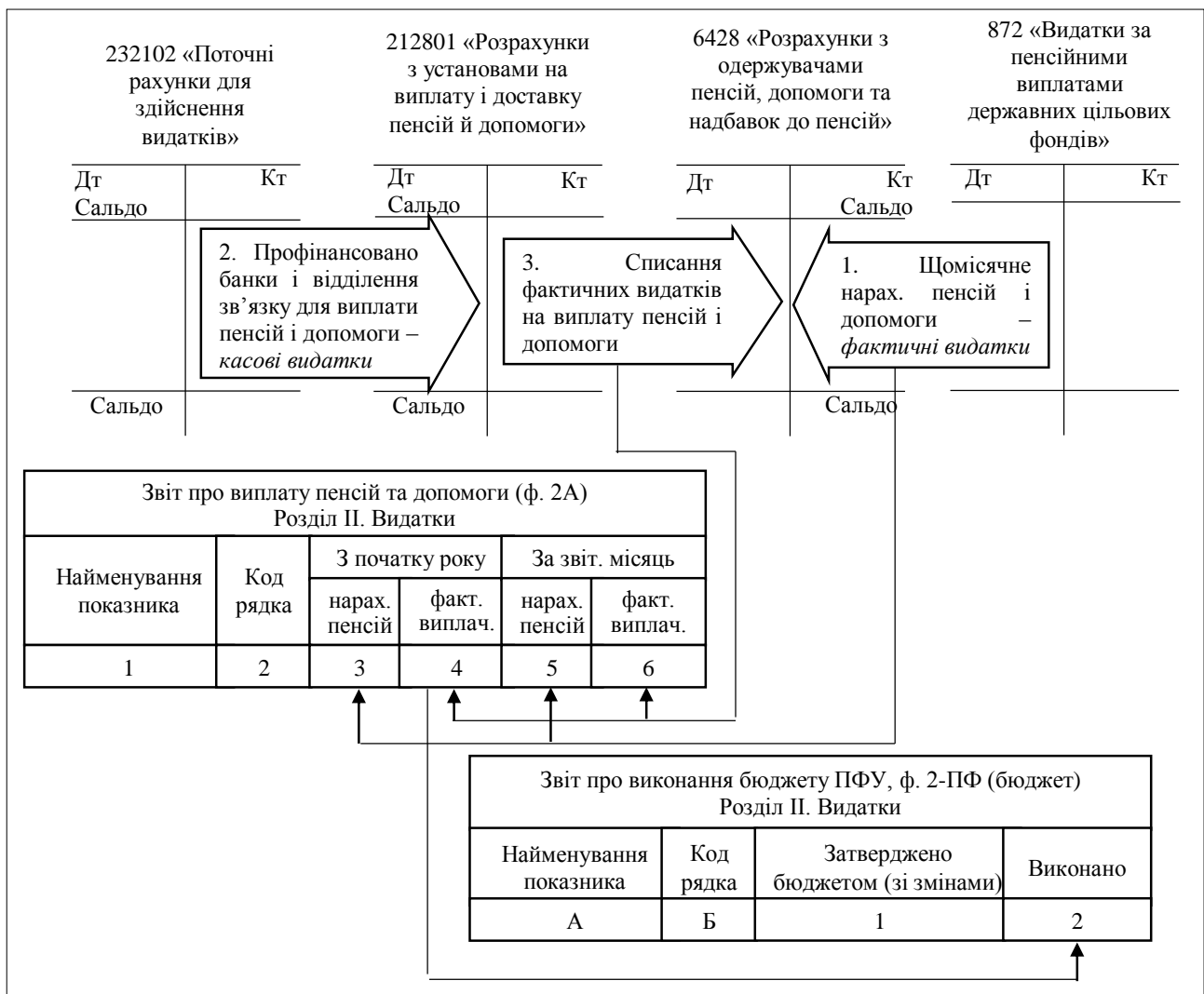
Розроблені рекомендації дають змогу зробити Звіт про виплату пенсій та допомоги (ф. 2А) інформативним, оскільки він почав виконувати свою основну функцію – надавати достовірну та правдиву інформацію щодо сум нарахованих та виплачених пенсій та допомоги. До запровадження змін цей документ не відповідав своїй сутності, бо не відображав розрахунки з одержувачами пенсійних виплат, а лише наводив відомості про фактично виплачені суми пенсій та допомоги. Оскільки у даних бухгалтерського обліку інформація щодо нарахованої суми пенсій чи інших виплат не знаходила свого відображення, розрахунок гр. 3 та гр. 5 здійснювався шляхом віднімання витрат на оплату послуг із виплати та доставки пенсій від фактично виплаченої суми. Важливою частиною бухгалтерського обліку є процес документування первинних операцій. Для цього можуть використовуватись як документи типові, які мають затверджені форми, так і внутрішня документація, яка розробляється безпосередньо кожною установою з урахуванням своїх потреб. Облік видатків ГУ ПФУ в Дніпропетровській області пов'язаний із заповне-

Таблиця 2

**Пропозиції типової кореспонденції щодо обліку видатків за пенсійними виплатами ГУ ПФУ**

№ з/п	Зміст господарської операції	Кореспонденція бухгалтерських рахунків	
		Дебет	Кредит
1.	Нараховано пенсію за віком, призначену ЗУ «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування»	87211	642811
2.	Нараховано пенсію науковцеві, призначену ЗУ «Про наукову та науково-технічну діяльність»		
2.1.	– у частині, що не перевищує розмір пенсії за віком;	87211	642832
2.2.	– у частині, що перевищує розмір пенсії за віком.	87224	642832
3.	Нараховано пенсію військовослужбовцю, призначену ЗУ «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»	87221	642833
4.	Нараховано пенсію держслужбовцю, згідно із ЗУ «Про державну службу»		
4.1.	– у частині, що не перевищує розмір пенсії за віком;	87211	642821
4.2.	– у частині, що перевищує розмір пенсії за віком.	87222	642821
5.	Профінансовано установи банків та відділень зв'язку для виплати пенсій	212801	232102
6.	Погашено заборгованість щодо виплачених пенсій та допомоги на основі виплатних документів	642811 – 642833	212801
7.	Закриття рахунків витрат у кінці місяця	5521	87211 – 87224

*Джерело: авторська розробка*



**Рис. 3. Запропонована схема обліку касових та фактичних видатків із виплати пенсій і допомоги ГУ ПФУ**

*Джерело: авторська розробка*

нням великої кількості затверджених форм, однак іноді трапляються ситуації, коли цих форм недостатньо для прийняття ефективних управлінських рішень. З огляду на це, пропонуємо до складу внутрішньої бухгалтерської документації з обліку пенсійних виплат додати «Звіт про використання коштів для здійснення пенсійних виплат», приклад якого наведено в табл. 3.

Застосування в практичній діяльності установи розробленого внутрішнього звіту дасть можливість усім рівням управління бути забезпеченими інформацією в частині витрат на здійснення пенсійних виплат за затвердженими програмами, а також чітко відстежувати можливі відхилення. Ця інформація має бути оперативною та повинна своєчасно надходити до керівників для прийняття необхідних управлінських рішень. Така необхідність пов'я-

зана із жорсткою регламентацією витрачання бюджетних коштів, однак у процесі діяльності установи можуть траплятися ситуації, де необхідним рішенням є перерозподіл цих коштів. Прикладом таких обставин може бути ситуація, коли певна кількість пенсіонерів померла і, відповідно, за звітний період немає необхідності виплачувати вже нараховану пенсію, однак необхідно виплатити допомогу на поховання. Такі зміни можна легко та інформативно відобразити за допомогою запропонованого звіту у розрізі розроблених ККПВ. Отже, важлива передумова ефективного управління установою – це відповідним чином організований процес формування внутрішньої звітності, яка формується на основних принципах, що, своєю чергою, покликаний забезпечити одержання оперативної та якісної інформації, посилити контрольну функцію обліку.

Таблиця 3

**Звіт про використання коштів для здійснення пенсійних виплат  
за \_\_\_\_\_ місяць 201\_ р. (тис. грн.)**

№ з/п	Найменування	ККПВ	Код рядка	Затверджено бюджетом	Нараховано пенсій	Фактично виплачено	Відхилення (+,-) гр.7 – гр.6
1.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування»	1100	010				
2.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб»	1200	020				
3.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про наукову і науково-технічну діяльність»	1300	030				
4.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи»	1400	040				
5.	Довічне грошове утримання суддів у відставці згідно із Законом України «Про судоустрій і статус суддів»	1500	050				
6.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про підвищення престижності шахтарської праці»	1600	060				
7.	Надбавки та підвищення до пенсій, призначені за різними пенсійними програмами	1700	070				
7.1.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про поліпшення матеріального становища учасників бойових дій та інвалідів війни»	1710	080				
7.2.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про пенсії за особливі заслуги перед Україною»	1720	090				
7.3.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про донорство крові та її компонентів»	1730	100				
7.4.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про статус гірських населених пунктів в Україні»	1740	110				
7.5.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту»	1750	120				
7.6.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про реабілітацію жертв репресій комуністичного тоталітарного режиму 1917-1991 років»	1760	130				
7.7.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про соціальний захист дітей війни»	1770	140				
7.8.	Пенсійні виплати згідно із Законом України «Про поліпшення матеріального становища учасників бойових дій та інвалідів війни»	1780	150				
8.	Виплати допомоги, призначені за різними пенсійними програмами	1800	160				
Разом видатків на здійснення пенсійних виплат			170				

*Джерело: авторська розробка*

Під час звітування за пенсійними виплатами установа має подавати щоквартально Звіт про виплату пенсій та допомоги, методика якого було розглянуто вище та запропоновано певні вдосконалення, які мають на меті зробити цей звіт більш інформативним, а інформацію у ньому більш достовірною. Крім цього звіту, щорічно установа подає Звіт про виконання бюджету (ф. 2-ПФ), де наводиться інформація щодо грошових надходжень та джерел їх витрачання. Оскільки метою дипломної роботи є дослідження особливостей обліку витрат ПФУ, то зосередимо свою увагу на другому розділі цього звіту. У розділі «Видатки» наводиться інформація щодо всіх витрат, які були здійснені установою за звітний період відповідно до джерел фінансування, а саме за рахунок власних надходжень та за рахунок коштів державного бюджету України. Під час аналізу структури цього документа виявлено, на нашу думку, суттєвий недолік. Розглядаючи склад видатків із власних коштів, можна чітко побачити, на що саме вони були спрямовані, тобто інформація подається розгорнуто. Однак що стосується видатків за бюджетними коштами, то ситуація є протилежною, стаття є згорнутою, а тому немає жодної можливості оцінити її склад та структуру.

З огляду на зазначені причини, пропонуємо внести певні зміни в структуру цього звіту та показати більш детально інформацію щодо напрямів витрачання коштів, які надійшли з державного бюджету України. Фрагмент удосконаленої форми звітності подано в табл. 4.

Розроблені та наведені у табл. 4 пропозиції дають змогу користувачам бюджетної

звітності чітко розмежовувати два фінансові потоки: здійснення видатків за рахунок власних джерел надходження та фінансування з державного бюджету.

Окрім того, після запропонованих змін з'явиться можливість проводити ґрунтовний аналіз динаміки та структури видаткової частини бюджету ГУ ПФУ в Дніпропетровській області. Витрати, що здійснюються за допомогою бюджетних коштів, загалом поділяються на безпосередню виплату пенсій, доплат та підвищень до неї, а також різних державних допомог, тому було запропоновано виділення саме цих статей. До того ж було передбачено можливу появу в майбутньому потреби у використанні більш детальної аналітики, наприклад за видами допомоги тощо.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, всі розроблені пропозиції, починаючи від виділення класифікаційної ознаки і закінчуючи вдосконаленням бюджетної звітності, покликані поліпшити роботу як бухгалтерської служби, так і в цілому всієї установи, оскільки дають змогу систематизовано подавати необхідну інформацію для прийняття відповідних управлінських рішень.

Саме раціональний упорядкований рух бухгалтерських документів і виконання різноманітних процедур впливають на ефективну систему управління всіма ресурсами ГУ ПФУ. Перспективами подальших досліджень у системі організації обліку витрат бюджетної установи є розроблення технічної картки запропонованих робочих рахунків та вдосконалення аналітичного обліку пенсійних виплат на рахунку 872.

Таблиця 4

**Пропозиції щодо вдосконалення Звіту про виконання бюджету  
(ф. 2-ПФ) ГУ ПФУ в Дніпропетровській області, грн.**

Найменування показника	Код рядка	Затверджено бюджетом (зі змінами)	Виконано
Розділ II. ВИДАТКИ		X	X
За рахунок коштів державного бюджету України, усього	0500	7766472500	5535962157
у тому числі на:*		X	X
на фінансове забезпечення виплати пенсій;	0510	4258236250	3023347738
на виплату надбавок;	0520	1252745417	924559063
на виплату підвищень до пенсій;	0530	639502620	460441886,4
на виплату допомог за пенсійними програмами	0540	1565988213	1112613470
погашення заборгованості з пенсійних виплат за рішеннями суду;	0560	50000000	15000000
УСЬГО ВИДАТКІВ	0600	33776142300	25444907541

*Джерело: складено на основі бюджетної звітності установи, \* – авторські пропозиції*

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Гільорме Т.В., Лень А.В. Організація обліку доходів бюджетних установ в умовах законодавчих змін. Економіка та суспільство. 2017. № 10. С. 722–729.
2. Гільорме Т.В., Лень А.В. Особливості обліку доходів у бюджетній установі в умовах законодавчих змін. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 12. С. 37–40.
3. Лондаренко О.О. Економічна природа видатків та її вплив на обліково-аналітичні аспекти бюджетних установ. Економіка. Фінанси. Право. 2010. № 9. С. 15–19.
4. Пасічник Ю.В. Бюджетна система України. Київ, 2008. 670 с.
5. Черничук Л.В., Маниліч М.І. Облік у бюджетних установах. Чернівці, 2007. 398 с.
6. Атамас П.Й., Дмитренко Е.С. Основи обліку в бюджетних організаціях. Київ, 2007. 613 с.
7. Бабін І.І. Бюджетне право України. Чернівці, 2010. 299 с.
8. Адамик О.В. Витрати органів Пенсійного фонду районного рівня: класифікація та відображення в обліку. Бухгалтерський облік і аудит. 2007. № 9. С. 40–50.
9. Озеран В.О., Кицай І.С. Законодавче та нормативно-правове регулювання обліку і звітності в бюджетних установах. Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту. 2018. № 12. С. 178–187.
10. Свірко С.В., Дикий А.П., Самчик М.Ю. Первинна організація бухгалтерського обліку в бюджетних установах: розробка робочого плану рахунків. Вісник ЖДТУ. 2017. № 1. С. 53–65.
11. Tetiana H., Karpenko L., Fedoruk O., Shevchenko I., Drobyazko S. Innovative methods of performance evaluation of energy efficiency project. Academy of Strategic Management Journal. 2018. № 17(2). P. 112–110. URL: <https://www.abacademies.org/articles/innovative-methods-of-performance-evaluation-of-energy-efficiency-projects-7067.html>.

## REFERENCES:

1. Hilorme T.V., Len A.V. (2017) Orhanizatsiia obliku dokhodiv biudzhetsykh ustanov v umovakh zakonodavchykh zmin [Organization of income accounting of state-funded institutions in the conditions of legislative changes]. Economics and Society., no. 10, pp. 722-729.
2. Hilorme T.V., Len A.V. (2017) Osoblyvosti obliku dokhodiv u biudzhetsnii ustanovi v umovakh zakonodavchykh zmin [Features of income accounting in a budget institution in the conditions of legislative changes]. Economy. Finances. Law., no. 12, pp. 37-40.
3. Londarenko O.O. (2010) Ekonomichna pryroda vydatkiv ta jiji vplyv na oblikovo-analitychni aspekty biudzhetsykh ustanov [The economic nature of expenditure and its impact on the accounting and analytical aspects of budget institutions]. Economy. Finances. Law., no. 9, pp. 15-19.
4. Pasichnyk Ju.V. (2008) Bjudzhetna systema Ukrainy [Budget system of Ukraine]. Kiev: Knowledge. (in Ukrainian)
5. Chernychuk L.V., Manylich M.I. (2007) Oblik u bjudzhetnykh ustanovakh [Accounting at budgetary institutions]. Chernivtsi. (in Ukrainian)
6. Atamas P.J., Dmytrenko E.S. (2007) Osnovy obliku v bjudzhetnykh orghanizacijakh [Basis of accounting in budgetary organizations]. Kiev: Alerta; KNT. (in Ukrainian)
7. Babin I.I. (2010) Bjudzhetne pravo Ukrainy [Budget Law of Ukraine]. Chernivtsi: Chernivtsi National University. (in Ukrainian)
8. Adamyk O.V. (2007) Vytraty orghaniv Pensijnogho fondu rajonnogho rivnja: klasyfikacija ta vidobrazhennja v obliku [The expenditures of rayon pension fund organs: classification and recording in accounting]. Accounting and auditing, no. 9, pp. 40-50.
9. Ozeran V.O., Kytsai I.S. (2018) Zakonodavche ta normatyvno-pravove rehuliuвання obliku i zvitnosti v biudzhetsykh ustanovakh [Legislative and regulatory regulation of accounting and reporting in budgetary institutions]. Collection of scientific works of the Khmelnytsky cooperative trade and economic institute, no. 12, pp. 178-187.
10. Svirko S.V., Dykyi A.P., Samchuk M.Yu. (2017) Pervynna orhanizatsiia bukhgalterskoho obliku v biudzhetsykh ustanovakh: rozrobka robochoho planu rakhunkiv [Primary organization of accounting in budgetary institutions: development of a working chart of accounts]. Journal of ZHSTU, no. 1, pp. 53-65.
11. Tetiana, H., Karpenko, L., Fedoruk, O., Shevchenko, I., & Drobyazko, S. (2018). Innovative methods of performance evaluation of energy efficiency project. Academy of Strategic Management Journal, 17(2), 112-110. URL: <https://www.abacademies.org/articles/innovative-methods-of-performance-evaluation-of-energy-efficiency-projects-7067.html>.

## Аналіз основних засобів приватного акціонерного товариства «Київмедпрепарат»

Горбань С.Ю.

студентка

Університету державної фіскальної служби України

У статті проведено аналіз показників амортизації основних засобів зокрема та основних засобів у цілому. Наведено горизонтальний та вертикальний аналіз усіх груп основних засобів, що наявні на досліджуваному підприємстві. Проведено регресійний аналіз залишкової вартості основних засобів, визначено чинники, які на неї впливають. Зроблено висновки щодо ефективності використання основних засобів на підприємстві «Київмедпрепарат».

**Ключові слова:** основні засоби, амортизація основних засобів, залишкова вартість основних засобів, засоби праці, аналіз основних засобів, аналіз показників, матриця парних коефіцієнтів кореляції.

Горбань С.Ю. АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ ЧАСТНОГО АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «КИЕВМЕДПРЕПАРАТ»

В статье проведен анализ показателей амортизации основных средств в частности и основных средств в целом. Приведен горизонтальный и вертикальный анализ всех групп основных средств, которые имеются на исследуемом предприятии. Проведен регрессионный анализ остаточной стоимости основных средств, определены факторы, которые на нее влияют. Сделаны выводы относительно эффективности использования основных средств на предприятии «Киевмедпрепарат».

**Ключевые слова:** основные средства, амортизация основных средств, остаточная стоимость основных средств, средства труда, анализ основных средств, анализ показателей, матрица парных коэффициентов корреляции.

Gorban S.Yu. ANALYSIS OF FIXED ASSETS OF THE PRIVATE JOINT STOCK COMPANY "KYIVMEDPREPARAT"

The article analyzes the indicators of depreciation of fixed assets, in particular, and fixed assets in general. Also shown are the horizontal and vertical analysis of all groups of fixed assets that are available in the enterprise under study. A regression analysis of the residual value of fixed assets was carried out, the factors that influence it were determined. Conclusions regarding the effectiveness of the use of fixed assets in the enterprise "Kievmedpreparat".

**Keywords:** fixed assets, depreciation of fixed assets, residual value of fixed assets, means of labor, analysis of fixed assets, analysis of indicators, matrix of pair coefficients of correlation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Нинішня ситуація, яка склалася в Україні, потребує принципово нових підходів до управління основними засобами. Зміна організаційних форм, виробничих відносин, взаємозв'язків суб'єктів господарювання вплинули на склад і структуру засобів праці. Саме їх стан і особливості відтворення формують передумови розвитку економіки України, виробничу потужність підприємств та рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції. Велике значення в процесі відтворення основних засобів має амортизація. Вона є елементом виробничих витрат, які включаються до собівартості продукції, а також джерелом коштів для відновлення основного засобу. Але разом із тим амортизація відображає специфіку руху вартості засобу і розглядається як один із найважливіших важелів управління процесом відтворення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Великий внесок у розроблення теоретичних основ і методологічних підходів до вирішення цих питань зробили провідні вітчизняні вчені-економісти: Ю.К. Ображей, О.В. Щирська, С.В. Онишко, Н.Д. Баб'як, С.Ф. Голов, Ф.Ф. Бутинець, П.М. Герасим, В.С. Семйон та ін.; зарубіжні дослідники: В.Ф. Палій, Я.В. Соколов, Е.С. Хендріксен, М.Ф. Ван Бреда.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз показників амортизації основних засобів, аналіз використання основних засобів та здійснення регресійного аналізу залишкової вартості основних засобів досліджуваного об'єкта, яким є приватне акціонерне товариство «Київмедпрепарат».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** ПАТ «Київмедпрепарат» – націо-

нальний лідер із виробництва антибактеріальних препаратів. Завод є одним із найбільших та найдосвідченіших підприємств вітчизняної хіміко-фармацевтичної промисловості, створення якого припало на середину XIX ст. [1].

Аналізуючи стан показників у цілому по підприємству, варто відзначити, що статутний капітал протягом багатьох років залишається без змін і становить 290 100 050,00 грн. Власний капітал організації порівняно зменшився відносно 2015 р., але збільшився відносно 2016 р. і становив 107%. Це позитивна динаміка, яка свідчить про підвищення добробуту інвесторів і власників підприємства. Нерозподілений прибуток теж зменшився у 2017 р. порівняно з 2015 р., але збільшився порівняно з 2016 р. Можна стверджувати, що менеджмент здатний виконувати поставлені перед ним завдання. Позитивне значення показника є хорошим явищем, яке свідчить, що зростання власного капіталу суб'єкта господарювання відбувається за рахунок ефективної роботи менеджменту.

Продуктивність праці персоналу з кожним роком зростає, що вказує на те, що працівники ефективно працюють. У 2017 р. один працівник випускав на 1 463 тис. грн. продукції за певний період часу. Показники праці промислово-виробничого персоналу теж постійно зростають. У 2017 р. один працівник випускав на 1 907 тис. грн. продукції за певний період часу. Підприємство має досить хорошу та ефективну продуктивність праці. Щодо реалізованої продукції, то її вар-

тість збільшилася, це свідчить про те, що підприємство, роблячи менші затрати, якісно виготовляє свою продукцію за нижчою собівартістю, щоб задовольнити потреби споживачів. Ліки й у цілому медичні препарати мають великий попит серед населення, тому зниження їхньої вартості значно збільшує платоспроможність споживачів та поступово витісняє конкурентів із ринку. Доходи підприємства за 2017 р. значно зросли порівняно з попередніми роками, витрати теж помітно зросли. Але чистий прибуток зменшився, як зазначалося вище, на це вплинули досить високі витрати.

Амортизація основних засобів на ПАТ «Київмедпрепарат» розраховується лінійним методом із метою рівномірного віднесення їхньої первісної вартості на ліквідаційну вартість протягом розрахованого строку їх корисної служби.

Для того щоб провести аналіз основних засобів у цілому, зокрема їх амортизації, потрібно розрахувати певні показники. У табл. 1 наведено перелік цих показників та їх значення, також розраховано абсолютне відхилення та темп зростання (зниження).

Аналізуючи таблицю, можна сказати, що коефіцієнт оновлення знижується, особливо це видно по темпах зростання. Це вказує на те, що інтенсивність фінансових інвестицій зменшується. Коефіцієнт уведення збільшується у 2017 р. порівняно з двома попередніми, хоча збільшення й незначне, але це позитивно впливає на виробничий процес.

Таблиця 1

**Аналіз показників амортизації основних засобів  
ПАТ «Київмедпрепарат» за 2015–2017 рр.**

Показники	За рік			Абсолютне відхилення, ±		Темп зростання (зниження), %	
	2015	2016	2017	2017 від 2015 рр.	2017 від 2016 рр.	2017 від 2015 рр.	2017 від 2016 рр.
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оновлення	0,12	0,11	0,10	-0,02	-0,01	83,3	90,9
Коефіцієнт введення	0,11	0,11	0,12	0,01	0,01	109,1	109,1
Коефіцієнт вибуття	0,02	0,03	0,01	-0,01	-0,02	50,0	33,3
Коефіцієнт зносу	0,53	0,54	0,53	0	-0,01	100,0	98,1
Коефіцієнт придатності	0,47	0,46	0,47	0	0,01	100,0	102,2
Фондоозброєність	356	401	423	67,3	21,8	118,9	105,4
Технічна озброєність праці	47,3	61,4	61,7	14,4	0,3	130,4	100,5
Фондовіддача	4,4	4,6	4,5	0,1	-0,1	102,3	97,8
Фондомісткість	0,2	0,2	0,2	0	0	100,0	100,0
Рентабельність основних виробничих засобів, %	4	3	2,2	-1,8	-0,8	55,0	73,3

Джерело: складено автором

Коефіцієнт вибуття нестабільний і менший нормативного значення ( $>0,1$ ), що вказує на те, що низька ступінь вибуття тих об'єктів, які або морально застарілі, або зношені й непридатні для подальшого використання.

Коефіцієнт зносу основних засобів найкраще характеризує поточну політику управління основними засобами. Постійне зростання цього показника свідчить про деградацію підприємства, зниження вартості основних засобів, підвищення фізичного та морального зносу, а зниження – про підвищення виробничого потенціалу підприємства. На даному підприємстві коефіцієнт зносу за 2017 р. зменшився порівняно з 2016 р. Тому це позитивно впливає на потенціал підприємства. Щодо коефіцієнта придатності, то він зростає, що є досить позитивним, у 2017 р. він становив 0,47.

Фондоозброєність підприємства протягом останніх трьох років зростає. У 2017 р. цей показник становить 423, це вказує на те, що вартість основних виробничих засобів, що припадає на одного працівника, становить 423 грн. технічна озброєність праці з кожним роком збільшується і в 2017 р. становила 61,7. Але темпи росту продуктивності праці повинні випереджати темпи росту загальної та технічної озброєності праці.

Щодо показника фондівіддачі, то він вказує на те, що в 2015 р. кожна гривня, вкладена в основні засоби, принесла підприємству 4,73 грн. виручки. У 2016 р. ефективність використання виробничих і збутових основних засобів збільшується на 0,35. У 2016 р. відбувається зниження ефективності використання основних засобів, і на кожну гривню основних засобів, залучену до операційного процесу підприємства, було виготовлено продукції та надано послуг на суму 4,98 грн.

Щодо показника фондівіддачі, то він вказує на те, що в 2015 р. кожна гривня, вкладена в основні засоби, принесла підприємству 4,4 грн. виручки. У 2016 р. ефективність використання виробничих і збутових основних засобів збільшується і становить 4,6. У 2017 р. відбувається зниження ефективності використання основних засобів, і на кожну гривню основних засобів, залучену до операційного процесу підприємства, було виготовлено продукції та надано послуг на суму 4,5 грн.

Фондомісткість є оберненим показником до фондівіддачі і становить протягом 2015–2016 рр. 0,2. Це означає, що 0,2 грн. від вартості основних засобів припадає на 1 грн.

обсягу виробленої продукції, основні фонди організації використовуються ефективно.

Рентабельність основних засобів із року в рік знижується. У 2017 р. підприємство одержало 2,2 грн. прибутку в розрахунку на 1 грн. основних виробничих засобів. Можливо, на підприємстві залишилося застаріле обладнання, яке зменшує ефективність виготовлення продукції, а тому зменшує прибуток.

Основні засоби ПАТ «Київмедпрепарат» сформовані переважно з будинків та споруд, машин та обладнання. Станом на 31.12.2017 на балансі обліковуються основні засоби виробничого та невиробничого призначення.

Основні засоби займають велику частину в необоротних активах й у цілому в активах підприємства. На даному підприємстві використовують безліч об'єктів основних засобів. У публічному акціонерному товаристві «Київмедпрепарат» основні засоби класифікують на певні групи, які наведено в табл. 2.

У табл. 2 наведено горизонтальний та вертикальний аналіз основних засобів підприємства за 2017 р. Дивлячись на абсолютне відхилення, можна сказати, що майже всі показники збільшилися на кінець 2017 р., лише знизилася вартість багаторічних насаджень (на 8 тис. грн.). А от відносно відхилення здебільшого додатне, але зустрічаються й від'ємні. Щодо питомої ваги на початок року, то найбільшу частку в балансі підприємства займає група «будинки та споруди» (7,439%), а найменшу – «багаторічні насадження» (0,004%). Загалом залишкова вартість основних засобів станом на початок року займає досить значну частку балансу – 13,094%. Якщо аналізувати кінець року, то можна сказати, що найбільшу частку в балансі так і займає група «будівлі та споруди» (7,172%), а найменшу – «багаторічні насадження» (0,003%).

Для того щоб визначити, які чинники впливають на залишкову вартість основних засобів, потрібно провести регресійний аналіз. Для дослідження потрібні показники фінансової звітності форми 1 «Баланс» та форми 2 «Звіт про фінансові результати» [2].

На рис. 1 наведено показники фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат» за 2007–2017 рр. На основі цих показників будемо матрицю парних коефіцієнтів кореляції.

Побудована матриця парних коефіцієнтів кореляції характеризує залежність між показниками (рис. 2). Розраховане критичне значення парного коефіцієнта кореляції дає можливість визначити чинники впливу на залишкову вартість основних засобів:



$$r_{кр} = \sqrt{\frac{t_{кр}^2}{t_{кр}^2 + (n-2)}}, r_{кр} = \sqrt{\frac{2,2010_{кр}^2}{2,2010_{кр}^2 + (11-2)}} = 0,59.$$

Із кореляційної матриці видно, що не всі факторні ознаки мають коефіцієнт кореляції більший  $r_{кр} = 0,59$ . Звідси, такі фактори, як

кредиторська заборгованість, довгострокові та короткострокові кредити банків, грошові кошти та виробничі запаси, не впливають на залишкову вартість основних засобів. Короткострокові кредити беруться для покриття зобов'язання за довгостроковими кредитами

Роки	Виробничі запаси (X1)	Готова продукція (X2)	Грошові кошти (X3)	Власний капітал (X4)	Довгострокові і кредити банків (X5)	Короткострокові кредити банків (X6)	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (X7)	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (X8)	Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (X9)	Витрати на оплату праці (X10)	Залишкова вартість основних засобів (Y)
2007	22076	6022	46	176377	68654	27751	23985	192553	128920	22366,4	97550
2008	29841	8347	562	288790	153763	199320	56151	429646	238668	35676	96190
2009	49171	19271	14462	427366	127021	225705	102759	290477	162432	32375	106355
2010	54700	22412	260	461595	329584	22643	129970	550533	350021	51688	112607
2011	64389	30936	3052	492134	366669	0	196601	541161	300234	43588	113065
2012	69953	29312	15135	489760	0	441769	139695	692057	356686	93137	133232
2013	70125	32567	21602	626401	342056	0	110957	685992	374180	62582	145939
2014	72378	35678	77902	752742	220205	146851	41347	1407546	863755	155923	166398
2015	10678	38967	19780	811080	0	343856	286066	989951	461964	118428	174090
2016	13784	42674	860	610215	0	0	67342	1407546	883765	155923	198300
2017	291111	34397	11067	600307	313656	0	176667	1714927	1053020	277784	394174

Рис. 1. Показники фінансової звітності ПАТ «Київмедпрепарат» за 2007–2017 рр.

Таблиця 2

Горизонтальний та вертикальний аналіз основних засобів  
ПАТ «Київмедпрепарат» за 2017 р.

Показники	На початок року	На кінець року	Горизонтальний аналіз		Вертикальний аналіз	
			Абсолютне відхилення ±	Відносне відхилення ±	Питома вага на початок року, %	Питома вага на кінець року, %
1	2	3	4	5	6	7
Основні засоби	168025	185901	17876	10,639	13,094	13,385
первісна вартість	366325	394174	27849	7,602	0,003	28,381
знос	(198300)	(208273)	9973	5,029	-15,453	14,996
Об'єкти незавершеного будівництва	14690	22404	7714	52,512	1,145	1,613
Земельні ділянки	4427	4427	0	0	0,345	0,319
Будинки та споруди	95374	99608	4234	4,439	7,432	7,172
Машини та обладнання	47023	51860	4837	10,286	3,664	3,734
Транспортні засоби	3264	3988	724	22,181	0,254	0,287
Інструменти, прилади та інвентар	3197	3572	375	11,730	0,249	0,257
Багаторічні насадження	50	42	-8	-16,000	0,004	0,003
Інші	0	0	0	0,000	0,000	0,000
Усього за розділом «Необоротні активи»	324491	248613	-75878	-23,384	25,287	17,900
Баланс	1283251	1388881	105630	8,231	100,000	100,000

Джерело: складено автором

( $r_{5,6} = -0,53$ ). Чистий дохід від реалізації продукції залежить від обсягів готової продукції ( $r_{2,8} = 0,85$ ), власного капіталу ( $r_{4,8} = -0,82$ ), собівартості реалізації продукції ( $r_{8,9} = 0,98$ ), витрат на оплату праці ( $r_{8,10} = 0,98$ ) та залишкової вартості основних засобів ( $r_{8,y} = 0,94$ ). Можна стверджувати, що підприємство стимулює працівників за результатами продажу продукції та оновлює засоби виробництва.

Фактори, між якими парний коефіцієнт кореляції більший за 0,9, доцільно розмежувати в моделі, адже між ними існує мультиколінеарність. Тобто собівартість продукції безпосередньо залежить від витрат на оплату праці, чистий дохід має тісний зв'язок із собівартістю, що не дає можливості побуду-

вати множинну модель у MS Excel. Провівши регресійний аналіз, отримали результати, які згруповано в табл. 3.

Провівши аналіз моделей, можна стверджувати, що всі моделі адекватні (лише занижений коефіцієнт t-статистики по першому фактору в першій і другій моделях). Найбільший вплив на залишкову вартість основних засобів має готова продукція. На другому місці – чистий дохід від реалізації продукції та собівартість продукції. Власний капітал займає третю позицію. Всі коефіцієнти рівняння регресії є додатними, це свідчить про те, що ПАТ «Київмедпрепарат» оновлює свої основні виробничі фонди, дбає про завтрашній день.

**Висновки з цього дослідження.** Основні засоби є значним складником активів кожного

	Виробничі запаси (X1)	Готова продукція (X2)	Грошові кошти (X3)	Власний капітал (X4)	Довострокові кредити банків (X5)	Короткострокові кредити банків (X6)	Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (X7)	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (X8)	Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (X9)	Витрати на оплату праці (X10)	Залишкова вартість основних засобів (Y)
Виробничі запаси (X1)	1,00										
Готова продукція (X2)	0,17	1,00									
Грошові кошти (X3)	0,48	0,42	1,00								
Власний капітал (X4)	0,23	0,90	0,61	1,00							
Довострокові кредити банків (X5)	0,64	0,00	0,13	0,08	1,00						
Короткострокові кредити банків (X6)	0,05	0,11	0,23	0,27	-0,53	1,00					
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (X7)	0,01	0,51	-0,05	0,57	0,05	0,41	1,00				
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (X8)	0,04	0,85	0,59	0,82	-0,13	0,09	0,15	1,00			
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (X9)	0,06	0,79	0,58	0,74	-0,09	-0,03	0,01	0,98	1,00		
Витрати на оплату праці (X10)	0,00	0,83	0,60	0,80	-0,29	0,23	0,17	0,98	0,95	1,00	
Залишкова вартість основних засобів (Y)	-0,09	0,90	0,44	0,85	-0,25	0,12	0,29	0,94	0,89	0,94	1,00

Рис. 2. Матриця парних коефіцієнтів кореляції

Таблиця 3

Результати моделювання ПАТ «Київмедпрепарат»

№	Рівняння	R2	r	t-статистика	p-значення	F-Фішера	DW
1	$Y = 67412,69 + 1,09X_2 + 0,05X_8$	0,91	0,95	$t_0=8$ $t_1=1,9$ $t_3=3,2$	$p_0=4,3$ $p_1=0,08$ $p_2=0,01$	45,2	2,05 – автокор. відсутня
2	$Y = 69319,45 + 0,04X_4 + 0,06X_8$	0,89	0,94	$t_0=6,9$ $t_1=1,2$ $t_3=3,7$	$p_0=0,0001$ $p_1=0,25$ $p_2=0,05$	35,4	2,16 – автокор. відсутня
3	$Y = 65916,89 + 0,06X_9 + 1,52X_2$	0,89	0,94	$t_0=7$ $t_1=2,6$ $t_3=2,8$	$p_0=0,0001$ $p_1=0,02$ $p_2=0,02$	35,7	1,81 – автокор. відсутня
	Норма	>0,7	>0,7	tтабл (0,5; 9) = 2,306	<0,05	Fтабл ( $f_1=8; f_2=2$ ) = 4,46	dl=0,66 du=1,60 4-dl=3,34 4-du=2,40

Джерело: розраховано автором за даними показників фінансової звітності

підприємства, а отже, їхній вплив на формування фінансового стану підприємства є вагомим. Підприємство «Київмедпрепарат» ефективно використовує основні засоби, але є дещо застарілі або ж морально зношені об'єкти, які варто замінити на більш нові та продуктивні. Щодо працівників, то вони роблять усе можливе для збільшення прибутку даного підприємства, якісно та швидко працюють, збільшуючи обсяг виробництва готової продукції. Варто зазначити, що, дійсно, запорукою успіху на даному підприємстві є засоби праці, машини та устаткування, які постійно потрібно оновлювати та модернізувати. А щодо амортизації, то вона нараховується щомісячно бухгалтерським відділом підприємства, що забезпечує правильність ведення обліку та його ефективність. Під-

приємство постійно користується наявними основними засобами, але не забуває й про нові, тому вартість об'єктів основних засобів займає вагомому частину активів організації. Вони раціонально і правильно використовують свої основні фонди, вчасно проводять реконструкцію та модернізацію, щоб процес виробництва тривав стабільно та якісно.

У цілому показники економічного стану підприємства «Київмедпрепарат» здебільшого позитивні, що свідчить про те, що компанія займає почесне місце на ринку серед конкурентів. Хоча чистий прибуток істотно зменшився, але якість продукції стала вищою, а ціна – нижчою, також зросла заробітна плата. Можна сказати, що підприємство дбає про своїх працівників та заохочує нових покупців.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Приватне акціонерне товариство «Київмедпрепарат». URL: <http://www.kievmedpreparat.com>.
2. Smida. URL: <https://smida.gov.ua>.
3. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. / за заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової. К.: Центр учбової літератури, 2013. 384 с.
4. Smida. URL: <https://smida.gov.ua>.
5. Паянок Т.М. Методичні вказівки до проведення практичних занять із використанням комп'ютерних технологій з курсу «Методи економічних та статистичних досліджень» Ірпінь: НУ ДПС України, 2014. 61 с.

#### REFERENCES:

1. Pryvatne akcionerne tovarystvo "Kyjivmedpreparat" [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: <http://www.kievmedpreparat.com>.
2. Smida [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: <https://smida.gov.ua>.
3. Analiz hospodarskoj diialnosti [tekst] : navchalnyj posibnyk / [za zah. red. I.V. Simenko, T.D. Kosovoi] – K. : "Tsentru uchbovoi literatury", 2013. – 384 s.
4. Smida [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu : <https://smida.gov.ua>.
5. Payanok T.M. Metody`chni vkazivky` do provedennya prakty`chny`x zanyat` z vy`kory`stannyam komp'yuterny`x tehnologij z kursu "Metody` ekonomichny`x ta staty`sty`chny`x doslidzhen`"// T. M. Payanok. – Irpin` : Nacional`ny`j univerty`tet DPS Ukrayiny`, 2014. – 61 s.

## Особливості синтетичного та аналітичного обліку пально-мастильних матеріалів

**Дмитренко А.В.**

кандидат економічних наук, доцент

Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка

**Максютенко Н.О.**

студентка

Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка

Дослідження присвячено теоретичним та практичним основам організації синтетичного та аналітичного обліку пально-мастильних матеріалів. Розглянуто основні моменти відображення наявності та руху ПММ на рахунках обліку. У результаті проведених досліджень для більш точного групування пально-мастильних матеріалів по рахунках запропоновано відкрити додаткові рахунки для відображення на них відпрацьованих ПММ, паливних присадок, технічних рідин.

**Ключові слова:** облік, пально-мастильні матеріали, паливні присадки, технічні рідини, відпрацьовані ПММ, нафтопродукти.

Дмитренко А.В., Максютенко Н.А. ОСОБЕННОСТИ СИНТЕТИЧЕСКОГО И АНАЛИТИЧЕСКОГО УЧЕТА ГОРЮЧЕ-СМАЗОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Исследование посвящено теоретическим и практическим вопросам организации синтетического и аналитического учета горюче-смазочных материалов. Рассмотрены основные моменты отражения наличия и движения ГСМ на счетах учета. В результате проведенных исследований для более точной группировки горюче-смазочных материалов по счетам предложено открыть дополнительные счета для отображения на них отработанных ГСМ, топливных присадок, технических жидкостей.

**Ключевые слова:** учет, горюче-смазочные материалы, топливные присадки, технические жидкости, отработанные ГСМ, нефтепродукты.

Dmitrenko A.V., Maksiutenko N.A. FEATURES OF SYNTHETIC AND ANALYTICAL ACCOUNTING OF FUEL AND LUBRICANTS

Researches are devoted to theoretical and practical bases of organization of synthetic and analytical accounting of fuel and lubricants. The main moments of the presentation of the presence and movement of fuel and lubricants on accounting accounts are considered. As a result of the conducted research, it was suggested for more precise grouping of fuel and lubricants on accounts to open additional accounts for displaying on them waste petroleum products, fuel additives, technical liquids.

**Keywords:** accounting, fuel and lubricants, fuel additives, technical liquids, spent fuel and lubricants, petroleum products.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах ведення господарської діяльності основними енергоносіями для багатьох підприємств є паливно-мастильні матеріали, ціни на які останнім часом сягнули рекордної позначки. З розширенням машино-тракторного парку підприємства різних форм діяльності стикаються з такою проблемою, як підвищення рівня ефективності й довговічності використання транспортних засобів, у зв'язку з чим постає питання забезпеченості підприємства пально-мастильними матеріалами, правильності транспортування, зберігання та використання, перевірки якості ПММ згідно з вимогами стандартів, технічними вимогами та нормативними документами.

У сучасних умовах сфера застосування пально-мастильних матеріалів є досить різноманітною. Це пов'язано з тим, що кожне підприємство, яке має у власності транспортні засоби, приміщення, верстати, користується паливом чи мастильними матеріалами: під час експлуатації транспортних засобів це зазвичай рідке та/або газоподібне паливо, мастила та оливи; під час опалення приміщень – тверде або газоподібне паливо; під час використання верстатів, пресів, контрольно-вимірювальних приладів, гідросистем, насосів тощо – індустриальні масла, що використовуються для зменшення тертя і зносу поверхонь.

Актуальним питанням під час організації господарської діяльності підприємств, що використовують пально-мастильні матеріали, є правильний облік і контроль над придбанням, зберіганням та використанням нафтопродуктів, адже раціональне використання ПММ є не тільки однією з найважливіших економічних проблем, а й технологічною, соціальною та екологічною проблемою. Використання пально-мастильних матеріалів підприємствами вимагає вдосконалення організації нафтогосподарства і вирішення проблем обліку і контролю ПММ на складах підприємства, у баках автомобілів та витрачання для технологічних потреб підприємства згідно з вимогами нормативно-правових актів.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням організації обліку пально-мастильних матеріалів у різні часи займалися такі вчені-економісти, як П. Атамас, А. Базиліук, О. Малишкін, К. Безверхий, О. Вареник, В. Марченко, Н. Гура, В. Лень, В. Гливенко [11], М. Огічук, О. Снісар [12] та ін. Але сьогодні в науково-практичній літературі питання організації обліку пально-мастильних матеріалів не набуло широко відображення, тому це питання є актуальним для проведення подальших досліджень.

Вирішення невирішених раніше частин загальної проблеми. У статті вперше окреслено облік паливних присадок, технічних рідин та відпрацьованих пально-мастильних матеріалів, запропоновано субрахунки, на яких буде відображатися їх наявність та рух.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є висвітлення основних аспектів організації синтетичного та аналітичного обліку пально-мастильних матеріалів. Для досягнення поставленої мети вирішуються такі завдання: здійснити огляд нормативно-правових документів, що регламентують облік пально-мастильних матеріалів, ознайомитися з основними аспектами організації синтетичного та аналітичного обліку пально-мастильних матеріалів, запропонувати додаткові субрахунки для більш точного групування ПММ для цілей бухгалтерського обліку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Обов'язковим й особливо важливим елементом будь-якого господарського процесу виступають матеріальні ресурси, до складу яких входять виробничі запаси, зокрема пально-мастильні матеріали. Вони забезпечують здійснення безперервного процесу виробництва і реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) [11].

Сьогодні термін «пально-мастильні матеріали» законодавчо не визначений у чинних нормативних документах, але окремо є визначені поняття «пальне» та «мастило».

У Податковому кодексі України [1] дано таке визначення: «Пальне – це нафтопродукти, скраплений газ, паливо моторне альтернативне, паливо моторне сумішеве, речовини, що використовуються як компоненти моторних палив, інші види палива визначені ПКУ» [1].

У Листі Державного комітету стандартизації, метрології та сертифікації України [9] згадується, що паливо – загальне поняття, яким позначають матеріали, що використовуються як джерело енергії. Пальне використовують для двигунів внутрішнього згорання. Мастило – пластичний матеріал, який являє собою структуровану загусником оливу, що застосовується для зменшення тертя, консервації виробів та герметизації ущільень [9].

Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва у своєму Листі від 14.12.2007 № 8727 [8] зазначає, що під терміном «пально-мастильні матеріали» слід розуміти всі види палива, мастил, масел та інші речовини, які вироблено або до складу яких входять продукти нафтопереробки [8].

Для ведення бухгалтерського обліку і контролю О. Снісар [12] пропонує таке визначення: «Пально-мастильні матеріали – це оборотні активи, а саме виробничі запаси та/або товари у виді різних видів пального (бензин, дизельне пальне, зріджений газ), мастильних речовин (мастила моторні, трансмісійні) та інших нафтопродуктів, які знаходяться у власності суб'єкта господарської діяльності та використовуються у процесах виробництва, виконання робіт та надання послуг» [12].

Бухгалтерський облік пально-мастильних матеріалів регулюється Законом України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність» [2] та Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» [6], нормами витрат пального та мастильних матеріалів на автомобільному транспорті [4] тощо.

Згідно з Інструкцією про застосування плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій [3], на субрахунок 203 «Пальне» (нафтопродукти, тверде паливо, мастильні матеріали) обліковуються наявність та рух палива, що придбається чи виготовляється для технологічних потреб виробництва, експлуатації транспортних засобів, а також для вироблення енергії

та опалення будівель. Тут також обліковуються оплачені талони на нафтопродукти і газ. На цьому ж субрахунку враховують відпрацьовані нафтопродукти. Транспортно-заготівельні витрати на пально-мастильні матеріали щомісяця списують на витрати виробництва пропорційно вартості використаних нафтопродуктів.

Якщо деякі види пального використовують одночасно і як матеріали, і як пальне, то їх можна обліковувати на субрахунку 201 «Матеріали» і на субрахунку 203 «Пальне» – за ознакою переважності використання на цьому підприємстві. Якщо на підприємстві для технологічних та експлуатаційних потреб, для вироблення енергії та опалення будівель створюються запаси газу (у газосховищах), то їх облік ведеться на субрахунку 203.

За дебетом рахунку 203 «Пальне» відображаються надходження пально-мастильних матеріалів на підприємство, їх дооцінка, за кредитом – витрачання на виробництво (експлуатацію, будівництво), переробку, відпуск (передачу) на сторону, уцінка тощо.

Оскільки підприємства використовують у своїй діяльності різні види пального, як правило, мають спеціально обладнані місця для його зберігання, то за субрахунком 203 відкриваються субрахунки другого і навіть третього порядків (рис. 1). Для обліку пального в місцях збереження субрахунки третього порядку розширюються до четвертого та п'ятого знаків. Такі субрахунки можуть бути відкриті за всіма наявними видами пального, якщо це необхідно для цілей обліку і відповідає вимогам облікової політики підприємства. Більш

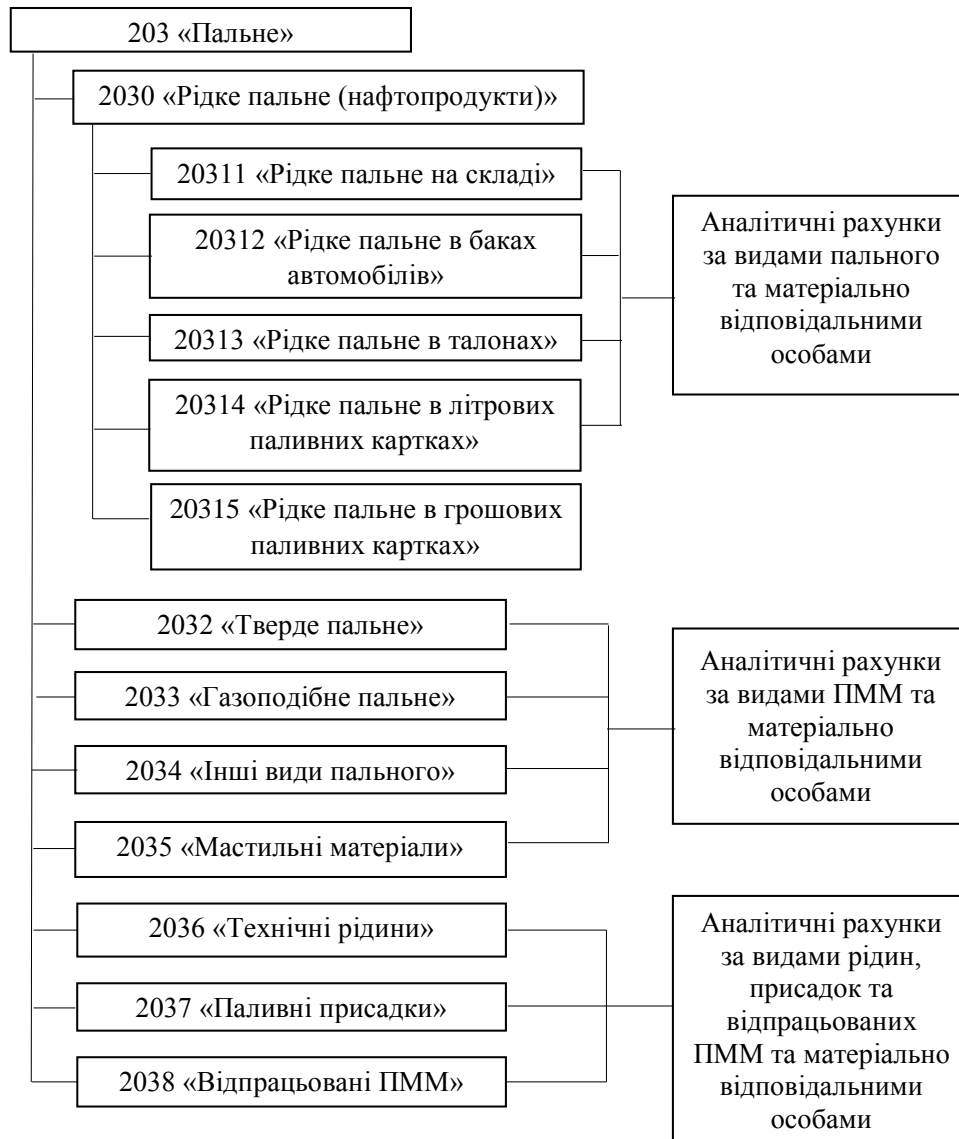


Рис. 1. Структура субрахунку 203 «Пальне»

доцільним є ведення розвинутої структури аналітичних рахунків у системі управлінського обліку. На таке рішення впливають специфіка підприємства, кількість автомобілів, обсяги послуг, що надаються, тощо [3].

Для обліку пально-мастильних матеріалів, що не належать підприємству, Планом рахунків [5] передбачено використання позабалансового рахунку 02 «Активи на відповідальному зберіганні», призначеного для обліку цінностей, які тимчасово знаходяться на підприємстві та не є його власністю, прийняті на комісію, у переробку, до монтажу, у довірче управління. Облік цих цінностей ведеться за цінами, що передбачені в договорах, приймально-передавальних актах тощо. Всі товарно-матеріальні цінності, що обліковуються на цьому рахунку, підлягають інвентаризації в порядку і в строки, передбачені наказом про облікову політику, а також планом проведення інвентаризації [5].

На субрахунку 2031 «Рідке пальне (нафтопродукти)» відображається надходження пального, що перебуває у рідкому стану, це бензин, дизельне пальне, керосин, мазут тощо, що перебувають на складах підприємства, у баках автомобілів, талонах, на паливних картках.

На субрахунку 2032 «Тверде пальне» відображається тверде природне викопне паливо (торф, буре та кам'яне вугілля, атрацит, горючі сланці), дрова, відходи сільськогосподарського виробництва та штучне вугілля (кокс, напівкокс, торфові та кам'яновугільні брикети, деревне вугілля).

На субрахунку 2033 «Газоподібне пальне» відображається газ природний, генераторний, доменний, коксовий та інші, пропан-бутанові суміші, біогаз.

На субрахунку 2034 «Інші види пального» відображаються ті види пального, що не увійшли в три попередні позиції.

На субрахунку 2035 «Мастильні матеріали» відображаються мастила та олива, такі як моторні, трансмісійні, індустріальні, компресорні, електроізоляційні, приладові тощо.

На субрахунку 2036 «Технічні рідини» відображають охолоджувальні рідини, гальмівні, амортизаторні, скломиючі, рідини для видалення нагару з деталей двигуна тощо.

На субрахунку 2037 «Паливні присадки» відображають антиокисні, миючо-диспергуючі, антифрикційні, депресорні, протипінні, миючі, антикорозійні, протизадирні, комплексні та інші види присадок. Їх добавляють до пального та мастил для запобігання зміні

складу властивостей, поліпшення їхніх експлуатаційних характеристик пального та мастильних матеріалів.

На субрахунку 2038 «Відпрацьовані ПММ» відображаються гідравлічні, моторні, трансмісійні та інші мастила (оливи), гальмівні та інші рідини для ізоляції і теплопередачі, які стали непридатними для такого використання, для якого вони спочатку призначалися, включені як небезпечні відходи до розділу А Жовтого переліку відходів.

Підприємство, внаслідок діяльності якого утворилися відпрацьовані мастила (оливи), повинно:

- забезпечувати роздільне збирання (накопичення) відпрацьованих мастил (олив) згідно із законодавством у сфері поводження з небезпечними відходами та умовами відповідних договорів із переробниками відпрацьованих мастил (олив) на їх збирання, перевезення, зберігання, оброблення (перероблення), утилізацію та/або знешкодження;

- забезпечують здавання відпрацьованих мастил (олив) на приймальні пункти або безпосередньо переробникам відпрацьованих мастил (олив);

- здійснюють первинний облік щодо придбаних мастил (олив), їх використання, подальшого поводження з відпрацьованими мастилами (оливами) та подають щокварталу до 10-го числа наступного місяця до Держкоінспекції інформацію про стан поводження з відпрацьованими мастилами (оливами) [7].

У бухгалтерському обліку витрати на утилізацію використаних мастил (олив) відносяться до інших операційних витрат, пов'язаних із господарською діяльністю платника. Згідно з Податковим кодексом України [1], витрати, понесені на утилізацію відпрацьованих мастил (олив), визнаються витратами того звітного періоду, в якому вони були здійснені, згідно з правилами ведення бухгалтерського обліку. Відповідно, датою таких витрат є період понесення. Витрати, які враховуються для визначення об'єкта оподаткування, визнаються на підставі первинних документів [1].

Типова кореспонденція бухгалтерських рахунків з обліку пально-мастильних матеріалів наведена в табл. 1.

За допомогою синтетичного обліку неможливо контролювати наявність та рух кожного виду пально-мастильних матеріалів. Для отримання деталізованої інформації, необхідної для управління ПММ за їх окремими видами та процесами, організовується аналітичний облік [10].

**Типова кореспонденція бухгалтерських рахунків  
з обліку пально-мастильних матеріалів [11]**

№ п/п	Зміст господарської операції	Кореспондуючі рахунки	
		Дебет	Кредит
1	Оприбутковано на склад пально-мастильні матеріали, які виготовлені на підприємстві (або повернення невикористаних)	203	23
2	Оприбутковано пально-мастильні матеріали, які придбані підзвітними особами	203	372
3	Оприбутковано пально-мастильні матеріали у порядку внесків під час формування статутного капіталу	203	40, 46
4	Відображено надходження пально-мастильних матеріалів від постачальників та підрядників та інших кредиторів. Відображено суму ПДВ (податковий кредит) за операцією	203 64	63, 68 63, 68
5	Оприбутковано залишки пально-мастильних матеріалів, виявлені в ході інвентаризації	203	719
6	Спрямовано пально-мастильні матеріали на здійснення капітальних інвестицій для створення основних засобів	15	203
7	Витрачено пально-мастильні матеріали на основне виробництво	23	203
8	Списано пально-мастильні матеріали на витрати, які пов'язані з виправленням браку	24	203
9	Переведено пально-мастильні матеріали до складу товарів для їх подальшої реалізації	28	203
10	Списано пально-мастильні матеріали на витрати, пов'язані з освоєнням виробництва нових видів продукції	39	203
11	Списано пально-мастильні матеріали на загальновиробничі витрати	91	203
12	Списано пально-мастильні матеріали на адміністративні витрати	92	203
14	Списано пально-мастильні матеріали на витрати, пов'язані зі збутом продукції	93	203
15	Відображено собівартість реалізованих пально-мастильних матеріалів	943	203
16	Передано пально-мастильні матеріали як внесок до статутного капіталу іншого підприємства	14	203
17	Відображено суму нестач пально-мастильних матеріалів, яка підлягає врегулюванню	947	203

Аналітичний облік пально-мастильних матеріалів ведеться за видами, марками матеріалів, місцями їх зберігання, матеріально відповідальними особами. Дані за аналітичними рахунками узагальнюються в оборотних відомостях. Рахунки аналітичного обліку використовують для контролю над зберіганням і рухом пально-мастильних матеріалів, їх оцінки, порівняння з даними складського обліку, а також для підведення підсумків інвентаризації.

Дані аналітичного обліку використовуються переважно в системі менеджменту, а його інформація необхідна управлінцям різних рівнів. Деталізація аналітичного обліку пально-мастильних матеріалів зумовлена, по-перше, наявністю великої кількості складів для їх збе-

рігання; по-друге, значною їх номенклатурою; по-третє, складною організаційною та виробничою структурами підприємства тощо.

Кожне підприємство відкриває аналітичні рахунки залежно від потреби в кількості, необхідній для управління виробництвом. Найбільш типовими розрізами аналітики можуть виступати: склади, комори, матеріально відповідальні особи, групи та марки ПММ, види діяльності тощо [11].

Аналітичний облік пально-мастильних матеріалів ведеться в розрізі їх найменувань або однорідних груп за допомогою карток складського обліку, які розміщуються в картотеці за технічними групами ПММ відповідно до номенклатури-цінника. Кожна з груп



ПММ поділяється за видами, сортами, марками, типами. Кожному найменуванню, сорту пально-мастильних матеріалів привласнюється коротке числове позначення (номенклатурний номер), яке записують до спеціального реєстру-номенклатури-цінника, де також указують одиницю виміру та облікову ціну запасу [10].

**Висновки з цього дослідження.** Отже, синтетичний та аналітичний облік пально-мастильних матеріалів є необхідним для складання балансу (звіту про фінансовий стан) та інших форм фінансової звітності, адже є результатом узагальнення та дета-

лізації інформації про наявність на підприємстві різних видів пального та мастильних матеріалів.

Ведеться облік ПММ на рахунку 203 «Пальне» з відкриттям субрахунків другого та третього порядків. Аналітичний облік пально-мастильних матеріалів ведеться за найменуваннями, марками, сортами, кількістю, ціною та сумою, матеріально відповідальною особою. Для більш точного групування ПММ по рахунках у статті було запропоновано для використання такі субрахунки: 2036 «Технічні рідини», 2037 «Паливні присадки», 2038 «Відпрацьовані ПММ».

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 30.11.2018).
2. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 30.11.2018).
3. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 30.11.1999 № 291. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (дата звернення: 30.11.2018).
4. Наказ Міністерства транспорту України та Державного департаменту автомобільного транспорту України «Про затвердження норм витрат палива і мастильних матеріалів на автомобільному транспорті» від 10.02.1998 № 43. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0043361-98> (дата звернення: 30.11.2018).
5. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 30.11.1999 № 291. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0892-99> (дата звернення: 30.11.2018).
6. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» від 20.10.1999 № 246. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення: 30.11.2018).
7. Порядок збирання, перевезення, зберігання, оброблення (перероблення), утилізації та/або знешкодження відпрацьованих мастил (олив) від 17 грудня 2012 р. № 1221. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1221-2012-п> (дата звернення: 30.11.2018).
8. Лист Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва від 14.12.2007 № 8727. URL: <http://law.dt-kt.com/lyst-derzhavnogo-komitetu-ukrayiny-z-py-3/> (дата звернення: 30.11.2018).
9. Лист Державного комітету стандартизації, метрології та сертифікації України № 4591/5-3/7 від 15.11.2000 URL: <http://law.dt-kt.com/lyst-derzhavnogo-komitetu-ukrayiny-z-py-3/> (дата звернення: 30.11.2018).
10. Садовська І.Б., Божидарнік Т.В., Нагірська К.Є. Бухгалтерський облік: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2016. 688 с.
11. Лень В.С., Гливенко В.В. Бухгалтерський облік у галузях економіки: підручник. Чернігів: ЧДТУ, 2015. 451 с.
12. Снісар О.О. Поняття пально-мастильних матеріалів: обліковий аспект: зб. тез X Всеукраїнської наукової Internet-конференції студентів і молодих вчених, присвяченої видатним вченим у галузі бухгалтерського обліку, фінансового аналізу та контролю докторам екон. наук, проф. І.В. Малишеву, П.П. Німчиному. Ж.: ЖДТУ, 2017. С. 191–192.

#### REFERENCES:

1. The Tax Code of Ukraine dated 02.12.2010 № 2755-VI Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (accessed 30.11.2018).
2. Law of Ukraine "On Accounting and Financial Reporting in Ukraine" dated 16.07.1999 № 996-XIV Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (accessed 30.11.2018).
3. Instruction on the application of the Plan of Accounts of Assets, Capital, Commitments and Business Operations of Enterprises and Organizations dated November 30, 1999 № 291. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (accessed 30.11.2018).

4. Order of the Ministry of Transport of Ukraine and the State Department of Motor Transport of Ukraine "On approval of fuel and lubricants consumption standards for road transport" dated February 10, 1998 № 43. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0043361-98> (accessed 30.11.2018).

5. Plan of accounting of assets, capital, liabilities and business operations of enterprises and organizations of 30.11.1999 № 291. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0892-99/> (accessed 30.11.2018).

6. Regulation (standard) of accounting 9 "Reserves" dated 20.10.1999 № 246. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (accessed 30.11.2018).

7. Procedure for collecting, transportation, storage, processing (recycling), utilization and / or disposal of waste oils (oils) dated December 17, 2012 № 1221. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1221-2012-p> (accessed 30.11.2018).

8. Letter from the State Committee of Ukraine on Regulatory Policy and Entrepreneurship dated December 14, 2007 № 8727. Available at: <http://law.dt-kt.com/lyst-derzhavnogo-komitetu-ukrayiny-z-py-3/> (accessed 30.11.2018).

9. Letter of the State Committee for Standardization, Metrology and Certification of Ukraine № 4591 / 5-3 / 7 of November 15, 2000 Available at: <http://law.dt-kt.com/lyst-derzhavnogo-komitetu-ukrayiny-z-py-3/> (accessed 30.11.2018).

10. Sadovska I.B., Bozhydarnik T.V., Nagirska K.E. (2016) Accounting: Teaching manual. K: Center for Educational Literature (in Ukrainian).

11. Lenj V.S., Glyvenko V.V. (2015) Accounting in the branches of economy. Textbook. Chernigov. ChNTU (in Ukrainian).

12. Snisar O. O. (2017) The concept of fuel and lubricants: the accounting aspect SB. Theses X of the All-Ukrainian Scientific Internet-Conference of Students and Young Scientists, dedicated to prominent scholars in the field of accounting, financial analysis and control of the doctors of economics. Sciences, prof. I.V. Malyshev, P.P. Nymchinov Zh.: ZhNTU. pp. 191-192.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-187>

УДК 657;336

## Екологічний податок як механізм стимулювання ведення природоохоронної діяльності підприємства

**Дутова Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту  
Донецького національного університету імені Василя Стуса

**Меджоріна В.С.**

студентка  
Донецького національного університету імені Василя Стуса

У статті розглянуто особливості екологічного податку та обґрунтовано його необхідність як механізму стимулювання підприємств до зменшення обсягів шкідливих викидів у навколишнє середовище. Проаналізовано ефективність природоохоронних заходів вітчизняного підприємства та їх взаємозв'язок із розміром сплаченого екологічного податку. Запропоновано застосування на підприємстві розрахунків прогнозних показників екологічного податку для визначення ефективності природоохоронних заходів та впливу екологічного податку на прибуток підприємства.

**Ключові слова:** екологічний податок, аналіз ефективності, природоохоронні заходи, прибуток підприємства, прогнозні показники.

Дутова Н.В., Меджоріна В.С. ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ НАЛОГ КАК МЕХАНИЗМ СТИМУЛИРОВАНИЯ ВЕДЕНИЯ ПРИРОДООХРАННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены особенности экологического налога и обоснована его необходимость как механизма стимулирования предприятий к уменьшению объемов вредных выбросов в окружающую среду. Проанализированы эффективность природоохранных мероприятий отечественного предприятия и их взаимосвязь с размером уплаченного экологического налога. Предложено применение на предприятии расчетов прогнозных показателей экологического налога для определения эффективности природоохранных мероприятий и влияния экологического налога на прибыль предприятия.

**Ключевые слова:** экологический налог, анализ эффективности, природоохранные мероприятия, прибыль предприятия, прогнозные показатели.

Dutova N.V., Medzhorina V.S. ENVIRONMENTAL TAX AS A MECHANISM TO STIMULATE THE ENVIRONMENTAL ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

The article discusses the peculiarities of the environmental tax and justifies its need as a mechanism to encourage enterprises to reduce harmful emissions into the environment. The analysis of environmental activities of domestic enterprises based on the amount of paid environmental tax in recent years. It was proposed to carry out at the enterprise calculations of the estimated indicators of the environmental tax to determine the effectiveness of environmental protection measures and the impact of the environmental tax on the profits of the enterprise.

**Keywords:** environmental tax, efficiency analysis, environmental protection measures, enterprise profits, forecast figures.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Сучасні економічні відносини не мають пріоритетів у подоланні глобального масштабу екологічних проблем. У зв'язку із цим виникає потреба у переосмисленні функціонування економічних систем різних рівнів та впровадження положень еколого-економічного управління підприємством. Основою еколого-економічного управління підприємства є інформація про природоохоронні витрати, отримана шляхом дослідження екологічних аспектів діяльності підприємства,

побудови механізму раціональної організації аналізу природоохоронних заходів. Це сприятиме ефективному використанню ресурсів та зменшенню негативного впливу промислових підприємств на навколишнє природне середовище.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями становлення та розвитку екологічного оподаткування займалися такі вчені, як Б. Буркинський, О. Веклич, В. Вишневський, Т. Галушкіна, Л. Грановська, В. Загорський, Л. Мельник, В. Опарін, О. Попова, В. Пала-

марчук, Д. Серебрянський, А. Соколовська, В. Степанова, А. Гусев, І. Майбуров та ін. Проте питання стимулюючого значення екологічного податку залишається актуальним із погляду можливості спрямування підприємств на шлях екологізації виробництва.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування впровадження природоохоронних заходів щодо визначення впливу екологічного податку на екологізацію підприємства та прибутку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Джерелом фінансування заходів, спрямованих на охорону навколишнього природного середовища, раціональне використання природних ресурсів, підвищення рівня екологічної безпеки життєдіяльності природного середовища, є екологічний податок.

Екологічний податок – загальнодержавний обов'язковий платіж, що сплачується з фактичних обсягів викидів в атмосферу, скидів у водні об'єкти забруднюючих речовин і розміщення відходів суб'єктів господарювання та фізичних осіб.

Екологічний податок сплачується за рахунок чистого прибутку підприємства, якщо воно порушує встановлені вимоги, такі як ліміти використання природних ресурсів або стандарти забруднення, чи здійснює несанкціоноване використання природних благ. О.В. Врублевська вважає, що такий принцип є справедливим, оскільки передбачає відповідальність виробника за наслідки його діяльності. Виробник розплачується своїм чистим прибутком лише в разі, якщо він допускає порушення [1].

Пряме екологічне оподаткування впливає на прибуток суб'єкта господарювання у звітному періоді, в якому відбулося забруднення. Тобто екологічний податок має короткостроковий вплив, але без впровадження підприємством природоохоронних заходів зменшення прибутку буде відбуватися постійно.

Варто відзначити, що для стимулювання платників податків до зменшення забруднення навколишнього природного середовища у Податковому кодексі передбачається понижувальний коефіцієнт 0,8 у разі переходу на маловідходні і безвідходні ресурсо- й енергозберігаючі технології, впровадження найкращих технологій. Тобто Податковим кодексом передбачено встановлення податкових преференцій запроваджувачам нових технологій, застосування яких дасть змогу ефективніше використовувати природні ресурси і меншою мірою забруднювати довкілля [2].

Виходячи з мети дослідження, доцільно провести аналіз екологічного податку на прикладі вітчизняного підприємства. Приватне акціонерне товариство «Вінницький олійно-жировий комбінат» займається виробництвом сировини для підприємств харчової промисловості, сировини для технічних виробництв.

Фактичний обсяг викидів забруднюючих речовин у водні об'єкти та розмір відповідного екологічного податку даного підприємства представлено в табл. 1. Для проведення дослідження вибрано річні екологічні податки за період 2015–2017 рр.

Аналіз показників табл. 1 свідчить про те, що в 2016 р. відбулося значне зростання обсягів викидів забруднюючих речовин у водні об'єкти та екологічного податку. У 2017 р. відбулося незначне зменшення обсягів викидів, але, незважаючи на це, розмір екологічного податку більший, ніж у попередньому році, тому доцільно проаналізувати ці показники за допомогою економетричної моделі (рис. 1).

Рівняння регресії  $y=1029,8x + 2451,3$  вказує на те, що за збільшення обсягів скидів забруднюючих речовин відбуватиметься збільшення податку в середньому на 1 029,80 грн. Завдяки даному рівнянню вираховуються прогнозні показники на 2018–2019 рр., наведені в табл. 2.

За наведеними прогнозними показниками за моделлю на кінець 2019 р. розмір екологічного податку за скиди забруднюючих речовин у водні об'єкти становитиме 7 600,30 грн, у межах від 7 570,40 до 7 630,20 грн. Це означає, що за умови збереження ставки податку розмір екологічного податку буде поступово збільшуватися з кожним роком. Для усунення цієї динаміки необхідно впровадити більш ефективні природоохоронні заходи, які сприятимуть зменшенню обсягів викидів, відповідно, і розміру податку.

Основними чинниками, що впливають на мікроклімат, є теплове забруднення, викид в атмосферу вуглекислого газу і забруднюючих речовин. На підприємстві працюють парові котли, призначені для утилізації лушпиння і забезпечення комбінату парою на технологічні потреби. У 2015 р. було встановлено електрофільтри для зменшення шкідливого впливу котлів на навколишнє середовище. Обсяги викидів забруднюючих речовин в атмосферу ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» наведено в табл. 3.

Аналізуючи дані табл. 3, треба зазначити, що в 2016 р. відбулося зменшення обсягів викидів забруднюючих речовин в атмос-

ферне повітря майже на 50%. У 2017 р. також відбулося зменшення обсягів викидів на 35% від показників попереднього року. Незважаючи на такі позитивні показники зменшення обсягів викидів, екологічний податок за скиди забруднюючих речовин за ці роки зменшився в середньому на 22%, що

пояснюється щорічним збільшенням ставки екологічного податку.

Наочно ці показники проаналізовані за допомогою побудови економетричної моделі (рис. 2).

Рівняння регресії  $y = -2131,4x + 12748$  указує на те, що за зменшення обсягів скидів забруд-

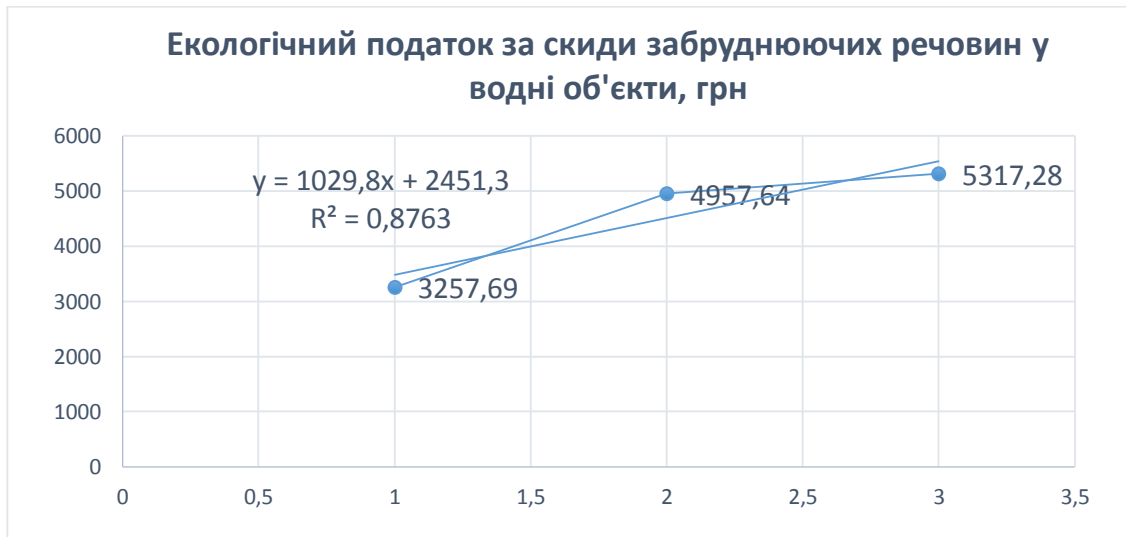


Рис. 1. Екологічний податок за скиди забруднюючих речовин у водні об'єкти ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2015–2017 рр.

Таблиця 1

**Фактичний обсяг викидів забруднюючих речовин у водні об'єкти та екологічний податок ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2015–2017 рр.**

№ з/п	Забруднююча речовина	Обсяг викидів, т			Екологічний податок за скиди забруднюючих речовин у водні об'єкти, грн		
		2015	2016	2017	2015	2016	2017
1	Азот амонійний	0,184	0,199	0,159	187,79	257,33	230,27
2	Органічні речовини	1,316	1,279	1,208	537,59	661,97	700,25
3	Завислі речовини	1,605	1,652	1,522	46,98	61,27	63,22
4	Нафтопродукти	0,001	0,023	0,001	6,00	174,96	8,52
5	Нітрати	4,116	3,772	3,956	361,43	419,67	492,96
6	Нітрити	0,195	0,193	0,223	977,46	1225,74	1586,22
7	Сульфати	16,287	30,13	27,952	476,72	1117,52	1161,13
8	Фосфати	0,322	0,3	0,286	262,66	310,06	331,06
9	Хлориди	13,702	19,658	17,902	401,06	729,12	743,65
	Разом	37,728	57,206	53,209	3257,69	4957,64	5317,28

Таблиця 2

**Прогнозні показники екологічного податку за скиди забруднюючих речовин у водні об'єкти на ПрАТ «Вінницький ОЖК»**

Рік прогнозу	Прогнозний показник, грн	Довірчий інтервал, грн	
		Нижня границя	Верхня границя
2018	6570,50	6540,60	6600,40
2019	7600,30	7570,40	7630,20

нюючих речовин відбуватиметься зменшення податку в середньому на 2 131,40 грн. Розрахунок прогнозних показників на 2018–2019 роки наведено в табл. 4.

За наведеними прогнозними показниками за моделлю на кінець 2019 р. розмір

екологічного податку за скиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря становитиме 2 091,00 грн, у межах від 2 061,10 до 2 120,90 грн. Це означає, що за умови збереження ставки податку розмір екологічного податку буде поступово зменшуватися з

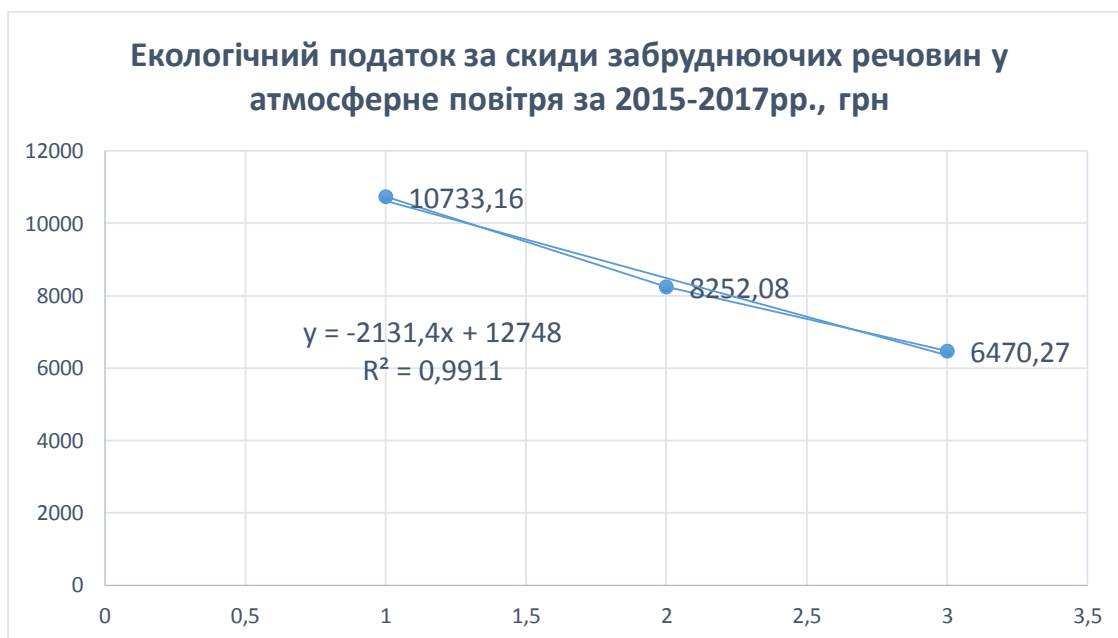


Рис. 2. Екологічний податок за скиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2015–2017 рр.

Таблиця 3

Фактичний обсяг викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря та екологічний податок на ПрАТ «Вінницький ОЖК» за 2015–2017 рр.

№ з/п	Забруднююча речовина	Обсяг викидів, т			Екологічний податок за скиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря, грн		
		2015	2016	2017	2015	2016	2017
1	Тверді речовини	40,79	27,879	31,646	2387,85	2067,79	2628,83
2	Вуглецю окис	102,51	32,682	12,119	6001,35	2424,02	1006,73
3	Вуглеводні	3,662	10,715	1,844	321,56	1192,15	229,78
4	Аміак	0,372	0,372	0,236	291,41	369,22	97,59
5	Азоту оксиди	0,799	0,881	1,111	1553,79	1734,38	2449,63
6	Ацетон	0,222	0,508	0,008	129,39	375,13	6,62
7	Бутилацетат	0,051	0,116	0,003	17,85	51,43	1,49
8	Сірководень	0,006	0,006	0,007	29,96	37,96	49,60
	Разом	148,419	73,152	46,974	10733,16	8252,08	6470,27

Таблиця 4

Прогнозні показники екологічного податку за скиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря на ПрАТ «Вінницький ОЖК»

Рік прогнозу	Прогнозний показник, грн	Довірчий інтервал, грн	
		Нижня границя	Верхня границя
2018	4222,40	4192,50	4252,30
2019	2091,00	2061,10	2120,90

кожним роком. Така позитивна динаміка вказує на ефективність проведених природоохоронних заходів, які сприяють зменшенню обсягів викидів, відповідно, і розміру екологічного податку.

Для забезпечення довгострокової перспективи зі зменшення обсягів забруднення навколишнього природного середовища впроваджуються природоохоронні заходи. Застосування інноваційних технологій та своєчасна модернізація обладнання дадуть змогу зменшити обсяги скидів забруднюючих речовин та утилізувати відходи виробництва.

Аналіз проведених розрахунків показує, що забруднення атмосферного повітря джерелами забруднення на ПрАТ «Вінницький олійножировий комбінат» зменшується, що свідчить про ефективність установлення сучасних електрофільтрів. Обсяг викидів забруднюючих речовин у водні об'єкти має

негативні показники в 2016 р. та незначне зменшення у 2017 р. Це вказує на неефективність природоохоронних заходів, що здійснюються підприємством, та необхідність розроблення та ведення технологічних інновацій. Підприємство стоїть перед стратегічним вибором: зменшення викидів забруднюючих речовин шляхом розроблення та впровадження ефективних природоохоронних заходів і збільшення сум екологічного податку та нарахування штрафів.

**Висновки з цього дослідження.** Екологічний податок – це не лише платежі підприємства до бюджету, а й механізм стимулювання підприємства до ефективного природокористування. Аналіз природоохоронних заходів шляхом розрахунку обсягів викидів та сплаченого екологічного податку має стати основою раціональних та обґрунтованих управлінських рішень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Врублевська О.В. Методичні рекомендації щодо виконання курсового проекту з економіки природокористування для студентів напряму підготовки «Менеджмент»; 2-е вид., перероб. і доп. Львів: РВВ НЛТУ України, 2014. С. 30.
2. Коваленко Н.А., Мацієвич Т.А. Економічний механізм реалізації екологічної політики в Україні. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2013. №. 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2013\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2013_2_5) (дата звернення: 08.12.2018).
3. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. Дата оновлення: 04.10.2018. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2755-17> (дата звернення: 05.12.2018).

#### REFERENCES:

1. Vrublevsijka O. V. (2014) Metodichni rekomendacii shhodo vykonannja kursovogho proektu z ekonomiky pryrodokorystuvannja dlja studentiv naprjamok pidghotovky «Menedzhment». 2-e vyd., pererobl. i dopovn, RVV NLTU, Lviv, Ukraine.
2. Kovalenko N. A., Macijevych T. A. (2013) Ekonomichnyj mekhanizm realizacii ekologichnoji polityky v Ukrajinі. Teorija ta praktyka derzhavnogho upravlinnja i miscevogho samovrjaduvannja, vol 3, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu\\_2013\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2013_2_5) (accessed 08.12.2018).
3. Podatkovyj kodeks Ukrajinu: Kodeks Ukrajinu vid 02.12.2010 r. #2755-VI. available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2755-17>. (accessed 05.12.2018).

## Особливості калькулювання собівартості продукції рослинництва сільськогосподарськими підприємствами

**Єдинак Т.С.**

кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування  
Університету митної справи та фінансів

**Омельницька Ю.Е.**

магістр  
Університету митної справи та фінансів

У статті досліджено значення системи управління витратами сільськогосподарських підприємств. Визначено основні переваги використання вдосконаленої системи управління. Класифіковано витрати сільськогосподарського підприємства на вирощування продукції рослинництва за етапами виробничого процесу. Представлено форму розбудови аналітичного обліку витрат підприємства відповідно до робочого плану рахунку. Виявлено особливості управління витратами сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах господарювання для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

**Ключові слова:** витрати виробництва, управління, сільськогосподарське підприємство, собівартість, сезонність, продукція рослинництва.

Єдинак Т.С., Омельницькая Ю.Э. ОСОБЕННОСТИ КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ РАСТЕНИЕВОДСТВА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

В статье исследовано значение системы управления затратами сельскохозяйственных предприятий. Определены основные преимущества использования усовершенствованной системы управления. Классифицированы расходы сельскохозяйственного предприятия на выращивание продукции растениеводства по этапам производственного процесса. Представлена форма развития аналитического учета расходов предприятия в соответствии с рабочим планом счета. Выявлены особенности управления затратами сельскохозяйственных предприятий в современных условиях хозяйствования для повышения конкурентоспособности предприятий.

**Ключевые слова:** затраты производства, управление, сельскохозяйственное предприятие, себестоимость, сезонность, продукция растениеводства.

Yedynak T.S., Omelnitskaya U.E. FEATURES OF CALCULATION OF THE COST OF CROP PRODUCTION BY AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article examines the value of the management system for agricultural enterprises. The main advantages of using the advanced management system are determined. The costs of an agricultural enterprise for growing crop production at the stages of the production process are classified. The form of development of analytical accounting of expenses of the enterprise according to the working plan of the account is presented. The peculiarities of management of agricultural enterprises' expenses in modern economic conditions are revealed in order to increase the competitiveness of enterprises.

**Keywords:** production costs, management, agricultural enterprise, cost, seasonality, crop production.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Оптимізація облікового процесу на сільськогосподарських підприємствах набуває останнім часом значних обертів, адже аграрна сфера є однією з найперспективніших та продуктивніших галузей в українській економіці. Специфіка функціонування аграрного сектору пов'язана із сезонністю процесу виробництва (насамперед продукції рослинництва), тому виникає проблема пра-

вильності визначення та класифікації витрат виробництва, їх включення до собівартості продукції та визначення фінансового результату діяльності сільськогосподарського підприємства у цілому.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Процес формування витрат виробництва та визначення собівартості сільськогосподарської продукції завжди був у полі зору науковців і практиків, проблемам управління



ними приділялась значна увага. Їм присвячено низку наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених, серед яких: І. Ансофф, С. Дем'яненко, В. Моссаковський, Б. Мізюк, А. Дегтяр, О. Дацій, М. Портер, В. Савчук, О. Світовий та ін. Вагомий внесок у розроблення методики та методології вивчення даного питання зробили такі вчені, як М. Грещак, В. Зимовець, Т. Маренич, М. Павлишенко, О. Шпичак, Г. Фандель та ін. Незважаючи на значну кількість досліджень, які проводилися для вирішення проблеми управління витратами підприємств, сьогодні й досі це питання потребує більш ретельного вивчення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є класифікація та аналіз структури витрат у розрізі калькуляційних статей на виробництво продукції рослинництва (на прикладі соняшника) та їхній вплив на формування собівартості продукції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективність діяльності сільськогосподарських підприємств багато в чому залежить від сформованої системи управління витратами підприємства, що являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, методів і механізмів, за допомогою яких узагальнюються процеси постачання, використання ресурсів, вирішуються стратегічні й тактичні завдання.

Управління витратами – це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їх зниження. Управління витратами є важливою функцією стратегічного управління діяльністю підприємства та включає такі організаційні підсистеми:

- пошук і виявлення чинників економії ресурсів;
- нормування витрат ресурсів;
- планування витрат за їхніми видами;
- облік та аналіз структури і динаміки витрат (класифікація);
- стимулювання економії ресурсів і зниження витрат [1].

На нашу думку, одними з найважливіших організаційних систем є саме облік витрат (аналітичний) та аналіз структури витрат (класифікація), адже саме вони дають змогу визначити всі витрати, які необхідно понести сільськогосподарському підприємству, плануючи вирощування продукції рослинництва, зокрема соняшнику.

Групування витрат підприємства на виробництво продукції (робіт, послуг) за об'єктами

витрат (об'єктами калькулювання) та за статтями витрат установлюється підприємством з урахуванням особливостей організації та технології виробництва, вимог нормативних документів, потреб управлінського обліку та бухгалтерської звітності.

Під час відображення в аналітичному обліку витрат на виробництво необхідно дотримуватися порядку, за яким одні й ті ж витрати протягом року мають відноситися на одні й ті ж самі статті витрат. Для цього необхідно встановити економічний зміст окремих статей витрат з урахуванням положень пунктів 11–16 П(С)БО 16 «Витрати» [2].

Робочий план рахунків сільськогосподарських підприємств має відображати інформацію за всіма об'єктами обліку, а саме: біологічні активи, виробництво, сільськогосподарська продукція, доходи і витрати від первісного визнання та від зміни вартості, які обліковуються за справедливою вартістю. Питання розбудови аналітичного обліку витрат підприємства мають знайти своє відображення в робочому плані рахунків.

Необхідно зазначити, що велика кількість сільськогосподарських підприємств всі суми загальновиробничих витрат відносять до виробничої собівартості продукції. Для обліку даних витрат використовується рахунок 91 «Загальновиробничі витрати». Проте він недостатньо розкриває специфіку загальновиробничих витрат аграрних підприємств. На нашу думку, потрібно всі загальновиробничі витрати поділяти на постійні та змінні та, відповідно, відображати на різних аналітичних рахунках:

- 91/1 – «Загальновиробничі витрати рослинництва»;
- 91/2 – «Загальновиробничі витрати тваринництва»;
- 91/3 – «Транспортні витрати»;
- 91/4 – «Загальновиробничі витрати допоміжних виробництв»;
- 91/5 – «Витрати на управління виробництвом»;
- 91/6 – «Орендна плата за земельні паї» [3].

Як відомо, особливостями формування витрат у сільському господарстві передусім є значна тривалість виробничого циклу та чітко визначений сезонний характер виробництва. Останнє вимагає поступового накопичення витрат у незавершеному виробництві, що призводить до зниження основних фінансових показників.

Для оцінки ефективності формування витрат на підприємстві застосовується певна

система економічних показників. Деякі показники розраховуються виходячи з вартості валової продукції. Вони реально відображають дійсний стан ефективності витрат не тільки в кінці року, а й упродовж нього, оскільки в процесі управління дуже важливим є прийняття обґрунтованих оперативних управлінських рішень [4].

Відзначимо, що суттєвою специфікою під час формування витрат у сільському господарстві є його самовідтворення. Значна частина виробленої продукції не реалізується, а залишається в господарстві для відтворення, насіння, добрив, кормів тощо. Тому певна частина виробленої продукції не входить до складу товарної продукції і не набуває грошової форми, оскільки є внутрішньогосподарським оборотом, який у загальному обсязі сільськогосподарського виробництва становить істотну частку.

Крім того, на формування витрат аграрних підприємств величезний вплив має сезонність. Сезонність витрат сільськогосподарських підприємств має певні пікові та мінімальні точки у виробничо-господарській діяльності. Так звані «мертві» сезони виробничих витрат, що понесені для виготовлення продукції. Загалом сезонність попри певні позитивні впливи (можливість підготуватися до сезону, наявність періодів для налагодження та ремонту обладнання, закупівлі необхідних добрив, накопичення ресурсів тощо) завдає більше соціально-економічної шкоди аграрним підприємствам, тому важливо розробити метод визначення того, чи зазнають сезонних коливань управлінські витрати підприємств. При цьому доцільно проаналізувати управлінські витрати загалом та окремі групи управлінських витрат, що дасть змогу виявити джерела виникнення сезонності у витратах, а також установити форми кривих розподілу управлінських витрат протягом року.

Сформована модель сезонності дасть змогу прогнозувати рівень управлінських витрат на наступні періоди з вищим рівнем вірогідності, які будуть основою для формування різних видів планів діяльності підприємств.

Рівень сезонності можна визначати через індекс сезонності, який розраховують за формулою:

$$I_s = \frac{Y_t}{Y}, \quad (1)$$

де  $s$  – повний цикл діяльності сільськогосподарського підприємства;

$Y_t$  – обсяг управлінських витрат сільськогосподарського підприємства у вибраний момент часу  $t$ ;

$Y$  – середнє значення обсягу управлінських витрат сільськогосподарського підприємства [3].

Та перш ніж підприємство почне розраховувати індекс сезонності, необхідно визначитися з класифікацією витрат, що понесені (будуть понесені) сільськогосподарським підприємством у певний сезон.

У виробництві продукції рослинництва спостерігається яскраво виражена сезонність незалежно від виду продукції, коливаються лише рамки сезонів. У «холодному» сезоні (початок листопада-грудень до травня) спостерігається відсутність виробництва соняшника, й у складі витрат переважають постійні витрати, пов'язані з післязбиральною доробкою насіння, зберіганням та страхуванням. Страховий захист сільськогосподарського виробництва набуває популярності, адже є оптимальним способом забезпечення безперервності, збалансованості і стабільності розвитку аграрного ринку та одним з ефективних методів повернення збитків в аграрному секторі [5]. На теплий сезон (із травня до жовтня) припадають піки виробництва насіння соняшника, цей період включає витрати на підготовку ґрунту, сівбу, профілактику хвороб рослин, боротьбу зі шкідниками, витрати та збір урожаю тощо.

Розглядаючи особливості формування та склад витрат рослинницької продукції, зокрема соняшнику, необхідно враховувати технологію його вирощування. Основними етапами вирощування насіння соняшнику є:

- підготовка ґрунту;
- система внесення добрив у ґрунт;
- сівба;
- догляд за посівами;
- захист від хвороб;
- збирання;
- післязбиральна доробка насіння;
- зберігання;
- реалізація.

Кожен із вищенаведених етапів має свій склад витрат, саме у їх визначенні та класифікації виникає найбільша проблема кожного управлінця. Під час калькулювання витрат на виробництво продукції соняшнику необхідно враховувати низку чинників як суб'єктивного, так і об'єктивного характеру.

Складниками суб'єктивних чинників виступають:

- своєчасність та якість проведення агротехнічних заходів;

- ефективність системи організації та управління операційною діяльністю;
- функціональний стан основних засобів підприємства;

- рівень кваліфікації працівників, продуктивність їхньої праці тощо.

До об'єктивних чинників належать:

- кліматичні зміни;
- ринкові ціни матеріально-технічних ресурсів;
- державне регулювання оплати праці;
- ступінь мобільності трудових ресурсів тощо.

Для пошуку резервів зниження собівартості продукції передусім необхідно здійснити класифікацію витрат у розрізі найвагоміших статей і проаналізувати їх зміну, зважаючи на сезонність та включення до різних видів собівартості [6].

Сьогодні у структурі сільськогосподарських витрат більше третини займає вартість придбаних засобів виробництва. Використання мінеральних добрив, гербіцидів, добавок до кормів дає можливість нарощувати обсяги виробництва вищими темпами, а отже, швидше реагувати на зміни економічної кон'юнктури. Доцільно визначити склад витрат, понесених для вирощування соняшнику, та вид собівартості, до якої вони включаються (табл. 1).

З даних таблиці видно, що велику частку витрат становлять витрати на оплату праці (виробничого персоналу: трактористів, комбайнерів, водіїв) та єдиного соціального внеску на фонд оплати праці; прямі витрати на сировину, а також витрати на утримання або ж найму необхідної сільськогосподарської техніки для зазначених заходів, необхідних для вирощування соняшнику.

Для зменшення витрат постає необхідність використання нових та більш прогресивних технологій вирощування сільськогосподарських культур, висівання нових селекцій високоврожайних сортів сільськогосподарських культур, застосування більш широкого спектру засобів захисту рослин та добрив. Також важливим є оновлення технічного парку, що дав би змогу замінити декілька операцій (культивація, дискування – одна операція; одночасний посів із внесенням міндобрив) в одну технологічну операцію, що в кінцевому підсумку значно позначається на збільшенні виробленої валової продукції.

Отже, класифікувавши витрати виробництва соняшнику, можна з'ясувати вид собівартості, до якої вони включаються.

Технологічна собівартість – це собівартість, до складу якої включено виробничі витрати, що зумовлені специфікою продукції і застосованої технології. Вона складається з витрат на сировину, матеріали, паливо, енергію, витрачені в процесі виготовлення продукції та безпосередньо пов'язані з виготовленням продукції, витратами на оплату праці з відрахуваннями, а також витратами, що пов'язані з утриманням і використанням обладнання. Всі ці витрати є прямими, тобто безпосередньо пов'язані з виготовленням продукції.

Виробнича собівартість – технологічна собівартість та витрати, пов'язані з керуванням виробничими підрозділами, що виготовляють продукцію. Останні можуть бути побічними, або непрямими, витратами, якщо виробничі підрозділи виготовляють декілька видів продукції. Згідно з п. 11 П(С)БО 16 «Витрати», виробнича собівартість складається з чотирьох статей калькуляції: прямих матеріальних витрат, прямих витрат на оплату праці, інших прямих витрат, загальногосподарських витрат [2].

Повна собівартість реалізованої продукції – повна собівартість готової продукції та витрати, пов'язані з її реалізацією споживачу. До складу повної собівартості реалізованої продукції, крім витрат, що становлять повну собівартість готової продукції, включаються витрати на збут.

Повна собівартість реалізованої продукції може змінюватися залежно від періоду реалізації:

- одразу після стадії збору врожаю;
- після збору та обробки врожаю;
- після збору, обробки та тимчасового зберігання врожаю;
- після збору, обробки, зберігання протягом так званого «холодного сезону».

Таким чином, господарство, аналізуючи ситуацію, яка складається на ринку в період збору врожаю, приймає ефективні управлінські рішення щодо подальшої долі врожаю. Для цього співставляються ціни на зерно в період отримання врожаю та прогнозовані рівні цін на визначений майбутній період (якщо залишити врожай на зберігання, однак при цьому потрібно врахувати витрати на зберігання насіння). Отже, правильний вибір періоду реалізації виготовленої продукції також впливає на витрати, які включаються до собівартості, і безпосередньо на фінансовий результат діяльності фермерського господарства.

Сьогодні перед сільськогосподарськими виробниками стоїть проблема поліпшення

## Формування собівартості соняшнику за окремими етапами його вирощування

Етапи	Процес	Склад витрат	Вид собівартості	Сезон понесення витрат
Підготовка ґрунту	– оранка; – боронування; – культивування (1); – культивування (2)	– заробітна плата та ЄСВ; – витрати на ПММ; – витрати на техогляд; – амортизація основних засобів	технологічна	листопад, квітень
Внесення добрив	Внесення добрив (хімічних та органічних)	– вартість добрив; – зарплата працівників та ЄСВ; – витрати на ПММ	технологічна	квітень – травень
Сівба	Висівання насіння, на 3-4-й день внесення хімічних засобів від бур'янів	– витрати на закупівлю насіння; – заробітна плата та ЄСВ; – витрати на ПММ; – витрати на техогляд; – амортизація основних засобів	технологічна	червень
Захист від хвороб та бур'янів	Внесення хімічних добрив	– вартість хімічних добрив; – заробітна плата та ЄСВ; – витрати на ПММ; – витрати на техогляд; – амортизація основних засобів	технологічна	червень
Догляд за посівами	– прополка (4-й тиждень); – підгортання (для збереження вологи)	– заробітна плата та ЄСВ; – витрати на ПММ; – витрати на техогляд; – амортизація основних засобів	технологічна	червень-липень
Збирання	молотьба	– заробітна плата та ЄСВ; – витрати на ПММ; – витрати на техогляд; – амортизація основних засобів	технологічна	вересень
Післязбиральна доробка насіння	– використання зерноочисно-сушільних агрегатів	– заробітна плата та ЄСВ; – витрати енергоносіїв	технологічна	вересень-жовтень
Зберігання	– перевезення в ангари (склади)	– заробітна плата та ЄСВ; – витрати на ПММ; – витрати на техогляд; – амортизація основних засобів; – утримання ангарів (складів)	виробнича собівартість	жовтень - до моменту реалізації (споживання)
Реалізація	– пошук ринків збуту; – завантаження та доставка до кінцевого споживача	– витрати на маркетингові послуги; – логістичні послуги; – податки; – заробітна плата вантажників та перевізників та ЄСВ; – витрати та ПММ	повна собівартість реалізованої продукції	–

Джерело: розроблено авторами

стану вирощування соняшнику. За таких умов економічно обґрунтований облік витрат і калькулювання собівартості продукції олійних культур у сільському господарстві має велике значення для утворення цін, за якими реалізується насіння, визначення рентабельності виробництва, здійснення матеріальної зацікавленості як сільських господарств у цілому, так і окремих робітників цих підприємств.

**Висновки з цього дослідження.** Відповідно до вимог управлінського обліку, для виділення окремих груп витрат у сільськогосподарських підприємствах потрібно враховувати значні особливості виробничих процесів, що спричиняють особливості управління витратами, зокрема: нерівномірність проведення витрат протягом звітного періоду; можливість отримання інформації про фактичну

собівартість продукції лише один раз у кінці року, коли будуть зібрані понесені за весь виробничий період витрати та розподілені між усіма видами виробленої продукції.

Діяльність підприємств аграрної сфери пов'язана з ризиком і невизначеністю та суттєво відрізняється від інших галузей народного господарства, що й зумовлює особливості управління витратами. При цьому в умовах постійного зростання розміру витрат особлива увага з боку керівництва сільськогосподарських підприємств повинна приділятися ефективності їх формування. Саме тому проблема побудови ефективної системи управління витратами повинна стати пріоритетом розвитку кожного підприємства, що сприятиме підвищенню прибутковості його господарювання.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Крушельницька О.В. Удосконалення системи управління витратами на підприємствах. Вісник ЖДТУ. 2010. № 1. С. 125–129.
2. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати», затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
3. Винниченко Н.В., Лінська А.С. Проблеми оптимізації облікового процесу на сільськогосподарських підприємствах. Ефективна економіка. 2017. № 12.
4. Управління витратами сільськогосподарських підприємств / І.О. Щєбликіна, З.В. Щєбликіна, Т.Р. Джемаліадінова. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 1(3). С. 344–350.
5. Гіржева О.М., Бірченко Н.О. Стратегічний інструментарій ризик-менеджменту підприємств аграрної сфери. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2017. Вип. 185. С. 115–123.
6. Бадалов Х.М. Досягнутий рівень собівартості продукції рослинництва в сільськогосподарських підприємствах. Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки». 2015. № 1. С. 203–210.

#### REFERENCES:

1. Krushelnytska O. V. Udoskonalennia systemy upravlinnia vytratamy na pidpriemstvakh / O. V. Krushelnytska // Visnyk ZhDTU. 2010., № 1. S. 125 – 129.
2. Polozhennia (standart) bukhgalterskoho obliku 16 «Vytraty», zatverdzhene nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 31.12.1999 r. № 318 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.
3. Vynnychenko N. V., Linska A. S. Problemy optymizatsii oblikovoho protsesu na silskohospodarskykh pidpriemstvakh. Efektyvna ekonomika. 2017. № 12.
4. Shcheblykina I. O. Upravlinnia vytratamy silskohospodarskykh pidpriemstv / I. O. Shcheblykina, Z. V. Shcheblykina, T. R. Dzhemaliadinova. Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky). 2013. № 1(3). S. 344-350.
5. Hirzheva O. M. Stratehichniy instrumentarii ryzyk-menedzhmentu pidpriemstv ahrarnoi sfery / O. M. Hirzheva, N. O. Birchenko // Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka. 2017. Vyp. 185. S. 115-123.
6. Badalov Kh.M. Dosiahnutyi riven sobivartosti produktsii roslinnytstva v silskohospodarskykh pidpriemstvakh. Visnyk KhNAU (Serii «Ekonomichni nauky»), 2015. № 1. S. 203-210.

## Проблемні аспекти накопичення в обліку інформації щодо об'єктів та баз оподаткування для обчислення місцевих податків і зборів

**Занько Б.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку  
Університету державної фіскальної служби України

У статті розглянуто такі обов'язкові елементи податку, як об'єкт оподаткування та база оподаткування. Обґрунтовано необхідність накопичення в системі бухгалтерського обліку інформації щодо об'єктів оподаткування та баз оподаткування, яка використовується для обчислення місцевих податків і зборів. Проведено аналіз наявності у Податковому кодексі України визначення об'єктів оподаткування у розрізі місцевих податків і зборів. Висвітлено проблеми з визначенням баз оподаткування для окремих місцевих податків. Проведено аналіз рішень місцевих рад щодо повноти визначення об'єктів оподаткування та баз оподаткування для місцевих податків і зборів.

**Ключові слова:** база оподаткування, бухгалтерський облік, місцевий збір, місцевий податок, об'єкт оподаткування.

Занько Б.М. ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ НАКОПЛЕНИЯ В УЧЕТЕ ИНФОРМАЦИИ ОБ ОБЪЕКТАХ И БАЗАХ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ДЛЯ ИСЧИСЛЕНИЯ МЕСТНЫХ НАЛОГОВ И СБОРОВ

В статье рассмотрены такие обязательные элементы налога, как объект налогообложения и база налогообложения. Обоснована необходимость накопления в системе бухгалтерского учета информации об объектах налогообложения и базах налогообложения, используемая для исчисления местных налогов и сборов. Проведен анализ наличия в Налоговом кодексе Украины определения объектов налогообложения в разрезе местных налогов и сборов. Освещены проблемы с определением баз налогообложения для отдельных местных налогов. Проведен анализ решений местных советов относительно полноты определения объектов налогообложения и баз налогообложения для местных налогов и сборов.

**Ключевые слова:** база налогообложения, бухгалтерский учет, местный сбор, местный налог, объект налогообложения.

Zanko B.M. PROBLEM ASPECTS OF ACCUMULATION IN THE ACCOUNTING OF THE INFORMATION ABOUT TAXABLE ITEMS AND TAX BASES FOR CALCULATION OF LOCAL TAXES AND FEES

The article considers such compulsory elements of the tax as the taxable item and the tax base. The necessity of accumulating in the accounting system information about taxable items and tax bases, which is used for calculation of local taxes and fees, is substantiated. The analysis of the presence in the Tax Code of Ukraine of the definition of taxable items in the context of local taxes and fees is carried out. The problems with the definition of tax bases for certain local taxes are highlighted. An analysis of the decisions of local councils on the completeness of the definition of taxable items and tax bases for local taxes and fees was carried out.

**Keywords:** tax base, accounting, local fee, local tax, taxable item.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Одним із важливих чинників, який сприяє розвитку територіальних громад, є належне фінансове забезпечення. Важливим джерелом фінансових надходжень до місцевих бюджетів мають стати місцеві податки та збори. Платниками місцевих податків і зборів є, зокрема, підприємства, які перебувають на спрощеній системі оподаткування та здійснюють операції з продажу товарів, виконання робіт, надання послуг, або підприємства, які володіють землею, нерухомим майном чи легковими транспортними засобами.

Під час обчислення місцевих податків і зборів велике значення має інформація, яка характеризує, зокрема, такі обов'язкові елементи податку, як об'єкт оподаткування та база оподаткування. Інформацію, яка необхідна для обчислення податків і зборів, платникам податків доцільно накопичувати у системі бухгалтерського обліку. Якщо у Податковому кодексі України чітко й ясно визначено об'єкти оподаткування та бази оподаткування в розрізі всіх місцевих податків і зборів, то це сприятиме накопиченню у системі бухгалтерського обліку якісної інфор-

мації, що потрібна для обчислення податкових зобов'язань.

Тому актуальним є дослідження норм Податкового кодексу України стосовно наявності чітко й ясно визначених об'єктів оподаткування та баз оподаткування в розрізі всіх місцевих податків і зборів, а також щодо можливості відображення інформації про такі об'єкти оподаткування та бази оподаткування у системі бухгалтерського обліку.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Основні аспекти бухгалтерського обліку як джерела інформації для прийняття управлінських рішень, а також проблеми оподаткування у своїх працях розглядали В.В. Бабиш [1], Ф.Ф. Бутинець [2], С.Ф. Голов [3], М.Я. Дем'яненко [4], В.М. Жук [5], Г.Г. Кірейцев [6], О.І. Малишкін [7], Н.М. Ткаченко [8], В.Г. Швець [9] та ін.

Віддаючи належне науковим напрацюванням цих учених, слід відзначити, що питання накопичення в обліку інформації щодо об'єктів оподаткування та баз оподаткування для обчислення місцевих податків і зборів, а також необхідності чіткого визначення об'єкта оподаткування та бази оподаткування для кожного із цих обов'язкових платежів на законодавчому рівні розглянуто не повною мірою, а тому потребує подальшого наукового дослідження.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на велику кількість досліджень, які стосуються складу інформації, яку доцільно накопичувати у бухгалтерському обліку для прийняття управлінських рішень, у тому числі рішень, які стосуються питань оподаткування, питання накопичення в обліку інформації щодо об'єктів оподаткування та баз оподаткування потребує додаткової уваги, особливо з урахуванням постійних змін, які вносяться до Податкового кодексу України.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження норм Податкового кодексу України стосовно наявності чітко й ясно визначених об'єктів оподаткування та баз оподаткування у розрізі всіх місцевих податків і зборів, а також обґрунтування можливості відображення інформації про такі об'єкти оподаткування та бази оподаткування у системі бухгалтерського обліку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Бухгалтерський облік є важливим джерелом інформації, яка використовується керівництвом підприємства під час прийняття управлінських рішень. Такі рішення можуть бути спрямовані як на пошук оптимальних

шляхів розвитку господарської діяльності, так і стосуватися питань податкового планування.

Для прийняття ефективних управлінських рішень потрібно, щоб у системі бухгалтерського обліку накопичувалася якісна інформація. Між спостереженням за фактами господарського життя (далі – ФГЖ) до формування інформації у бухгалтерському обліку повинні пройти певні етапи. Можна погодитися з Р.Е. Островерхою, яка стосовно цього стверджує, що «формування інформації відбувається шляхом послідовного проходження від спостереження за ФГЖ, їх сприйняття, через вартісне вимірювання до запису у первинних документах, що зумовлює залежність якісних характеристик інформації від кожного виду облікових робіт та визначає шляхи оптимізації процесу документування, суть яких полягає у системному вдосконаленні всіх складників шляхом їх гармонізації, послідовності, наступності та взаємозв'язку» [10, с. 679].

Для найбільш повного забезпечення потреб користувачів інформації велике значення має належний рівень організації обліку на підприємстві. Погоджуємося з Р.Е. Островерхою, яка організацію обліку пропонує визначати як комплекс «цілеспрямованих заходів, що забезпечують створення, функціонування, безперервне впорядкування та вдосконалення інформаційної системи з метою забезпечення потреб користувачів інформації» [11, с. 170].

Підприємства, які є платниками місцевих податків і зборів, повинні накопичувати у системі бухгалтерського обліку, зокрема у підсистемі податкового обліку, інформацію, яка характеризує об'єкти оподаткування та бази оподаткування, які визначені податковим законодавством для цих обов'язкових платежів.

Відповідно до ст. 22 Податкового кодексу України, «об'єктом оподаткування можуть бути майно, товари, дохід (прибуток) або його частина, обороти з реалізації товарів (робіт, послуг), операції з постачання товарів (робіт, послуг) та інші об'єкти, визначені податковим законодавством, із наявністю яких податкове законодавство пов'язує виникнення у платника податкового обов'язку» [12]. Отже, об'єктом оподаткування можуть бути матеріальні об'єкти (майно, товари), доходи, а також інші об'єкти, у тому числі різноманітні операції.

Розглянемо, як база оподаткування співвідноситься з об'єктом оподаткування. Згідно зі ст. 23 Податкового кодексу України, «база

оподаткування – це фізичний, вартісний чи інший характерний вираз об'єкта оподаткування, до якого застосовується податкова ставка і який використовується для визначення розміру податкового зобов'язання» [12]. Таким чином, база оподаткування тісно пов'язана з об'єктом оподаткування й є його виразом. Під час обчислення суми податку саме до бази оподаткування повинна застосовуватися ставка податку, про що йдеться у п. 29.1 ст. 29 Податкового кодексу України.

Одним із принципів, на яких ґрунтується податкове законодавство, згідно з пп. 4.1.11 п. 4.1 ст. 4 Податкового кодексу України, є єдиний підхід до встановлення податків та зборів. Цей принцип передбачає, щоб усі обов'язкові елементи податку обов'язково визначалися на законодавчому рівні. Якщо ж звернутися до пп. 7.1.2 та пп. 7.1.3 п. 7.1 ст. 7 Податкового

кодексу України, то як об'єкт оподаткування, так і база оподаткування є обов'язковими елементами податку, відповідно, вони повинні бути визначені для кожного податку окремо.

Розглянемо, чи дійсно Податковим кодексом України для кожного місцевого податку і збору окремо визначено ці обов'язкові елементи податку (табл. 1).

Як видно з даних табл. 1, для орендної плати за земельні ділянки державної і комунальної власності, яка є однією з форм плати за землю, Податковим кодексом України хоча й визначено об'єкт оподаткування, проте не визначено базу оподаткування. Скоріше за все, це пояснюється специфікою цієї орендної плати, оскільки, відповідно до п. 288.4 ст. 288 Податкового кодексу України, розмір та умови внесення цієї орендної плати «встановлюються у договорі оренди між орендодавцем (влас-

Таблиця 1

**Визначення Податковим кодексом України об'єктів оподаткування та баз оподаткування у розрізі місцевих податків і зборів**

№ з/п	Місцеві податки і збори	Об'єкт оподаткування	База оподаткування
1	<b>Податок на майно</b> , до якого входять такі три складники:	–	–
1.1	<b>податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки</b>	Визначено у ст. 266 Податкового кодексу України	Визначено у ст. 266 Податкового кодексу України
1.2	<b>транспортний податок</b>	Визначено у ст. 267 Податкового кодексу України	Визначено у ст. 267 Податкового кодексу України
1.3	<b>плата за землю</b> , яка справляється у двох формах:	–	–
1.3.1	<b>земельний податок</b> (форма плати за землю)	Визначено у ст. 270 Податкового кодексу України	Визначено у ст. 271 Податкового кодексу України
1.3.2	<b>орендна плата за земельні ділянки державної і комунальної власності</b> (форма плати за землю)	Визначено у ст. 288 Податкового кодексу України	Не визначено
2	<b>Єдиний податок</b> , платники якого поділяються на такі групи:	–	–
2.1	<b>перша, друга та третя групи</b> платників єдиного податку	Визначено у ст. 297 Податкового кодексу України	Не визначено
2.2	<b>четверта група</b> платників єдиного податку	Визначено у ст. 292 <sup>1</sup> Податкового кодексу України	Визначено у ст. 292 <sup>1</sup> Податкового кодексу України
3	<b>Збір за місця для паркування транспортних засобів</b>	Визначено у ст. 268 <sup>1</sup> Податкового кодексу України	Визначено у ст. 268 <sup>1</sup> Податкового кодексу України
4	<b>Туристичний збір</b>	Не визначено	Визначено у ст. 268 Податкового кодексу України

*Джерело: узагальнено автором на підставі [12]*



ником) і орендарем» [12]. Тобто платник цієї орендної плати не самостійно розраховує її розмір, а повинен сплатити суму, яка вже встановлена у відповідному договорі оренди.

Що стосується єдиного податку, то Податковим кодексом України взагалі не визначено базу оподаткування для платників єдиного податку першої, другої та третьої груп. Об'єкт оподаткування для першої – третьої груп платників єдиного податку визначено, але навряд чи це визначення можна назвати вичерпним.

Так, відповідно до пп. 2 п. 297.1 ст. 297 Податкового кодексу України, встановлено, що платники єдиного податку звільняються від обов'язку нарахування, сплати та подання податкової звітності з «податку на доходи фізичних осіб у частині доходів (об'єкта оподаткування), що отримані в результаті господарської діяльності платника єдиного податку першої – третьої груп (фізичної особи) та оподатковані згідно із цією главою» [12]. Тобто, як можна зрозуміти з наведеного, об'єктом оподаткування у цьому разі є доходи, але такі доходи згадуються в контексті лише фізичних осіб. Водночас платниками єдиного податку третьої групи є також й юридичні особи. Вважаємо, що визначенню об'єкта оподаткування для платників єдиного податку першої – третьої груп повинні бути присвячені окремі норми Податкового кодексу України, при цьому визначення такого об'єкта оподаткування повинне стосуватися як фізичних, так і юридичних осіб.

З даних табл. 1 також слідує, що для туристичного збору Податковим кодексом України хоча й визначено базу оподаткування, проте не визначено об'єкт оподаткування.

У зв'язку з викладеним звернемося до пп. 12.3.2 п. 12.3 ст. 12 Податкового кодексу України, в якому встановлено, що «під час прийняття рішення про встановлення місцевих податків та зборів обов'язково визначаються об'єкт оподаткування, платник податків і зборів, розмір ставки, податковий період та інші обов'язкові елементи, визначенні статтею 7 цього Кодексу з дотриманням критеріїв, встановлених розділом XII цього Кодексу для відповідного місцевого податку чи збору» [12].

Ці норми дають підстави сподіватися, що місцеві ради можуть самостійно врегулювати недоліки податкового законодавства, для чого у своїх рішеннях про встановлення місцевих податків і зборів визначати, зокрема, ті обов'язкові елементи місцевих податків і зборів, які не визначені в Податковому кодексі України (наприклад, визначити для туристич-

ного збору об'єкт оподаткування і т. д.). Але насправді цього не відбулося.

У своїх рішеннях місцеві ради використовують, як правило, лише ті обов'язкові елементи місцевих податків і зборів, які вже визначені у Податковому кодексі України, не намагаючись при цьому самостійно врегулювати недоліки цього Кодексу (див., наприклад, Положення про туристичний збір у м. Києві, затверджене рішенням Київської міської ради [13], рішення Кіровоградської міської ради щодо встановлення туристичного збору [14], а також Положення про єдиний податок, затверджене рішенням Степанківської сільської ради Черкаського району Черкаської області [15]). Зауважимо, що Боярська міська рада у Києво-Святошинському районі Київської області у п. 2.2 Положення про особливості справляння єдиного податку суб'єктами господарювання, які застосовують спрощену систему оподаткування, обліку та звітності, зробила спробу визначити базу оподаткування для платників єдиного податку першої – третьої груп, а саме встановила, що «порядок визначення доходів та їх склад передбачено статтями 292, 292<sup>1</sup> Податкового кодексу України» [16]. Проте оскільки у самому Податковому кодексі України, як було сказано вище, базу оподаткування для платників єдиного податку першої – третьої груп не визначено, то й посилання на норми цього Кодексу не дає чіткої відповіді на те, що є базою оподаткування у цьому разі.

У зв'язку з викладеним звернемо увагу на таке:

1) як було сказано вище, об'єкт оподаткування та база оподаткування є обов'язковими елементами податку, а тому вони мають бути визначені на законодавчому рівні для кожного місцевого податку і збору. Якщо щодо якогось місцевого податку або збору не визначено об'єкт оподаткування або базу оподаткування, то це є порушенням норм пп. 4.1.11 п. 4.1 ст. 4, пп. 7.1.3 п. 7.1 ст. 7, пп. 12.1.3 п. 12.1 ст. 12 Податкового кодексу України;

2) відсутність визначених на законодавчому рівні об'єктів оподаткування або баз оподаткування для місцевих податків і зборів створює додаткові труднощі для бухгалтерських служб підприємств, оскільки це ускладнює накопичення у системі бухгалтерського обліку інформації, що потрібна для обчислення таких податків і зборів, та збільшує ймовірність помилок, які можуть бути допущені під час розрахунку податкових зобов'язань.

Таким чином, вітчизняне податкове законодавство все ще потребує подальшого доопрацювання у частині чіткого й ясного визначення основних елементів окремих податків і зборів.

**Висновки з цього дослідження.** Проведене дослідження дало змогу дійти таких висновків:

1. Інформацію, яка необхідна для обчислення місцевих податків і зборів, платникам податку доцільно накопичувати у системі бухгалтерського обліку. Підприємствам необхідно накопичувати, зокрема, дані щодо об'єктів оподаткування та баз оподаткування у розрізі всіх місцевих податків і зборів.

2. У Податковому кодексі України формально не визначено такого обов'язкового для справляння податків і зборів елемента, як база оподаткування, для, зокрема, єдиного податку, який сплачується платниками першої – третьої груп. Окрім того, для туристичного збору не визначено об'єкт оподатку-

вання. Якщо щодо якогось податку або збору не визначено об'єкт оподаткування або базу оподаткування, то це є порушенням норм пп. 4.1.11 п. 4.1 ст. 4, пп. 7.1.3 п. 7.1 ст. 7, п. 12.3 ст. 12 Податкового кодексу України.

3. Відсутність визначених на законодавчому рівні об'єктів оподаткування або баз оподаткування для окремих місцевих податків і зборів створює додаткові труднощі для бухгалтерських служб підприємств, оскільки це ускладнює накопичення у системі бухгалтерського обліку інформації, що потрібна для обчислення податків і зборів. Унаслідок цього збільшується ймовірність помилок, які можуть бути допущені під час розрахунку податкових зобов'язань.

Питання накопичення в системі бухгалтерського обліку інформації, яка необхідна для обчислення місцевих податків та зборів, є актуальним і до кінця не вирішеним, а тому потребує подальшого наукового дослідження.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бабич В.В., Сагова С.В. Фінансовий облік (облік активів): навч. посіб. К.: КНЕУ, 2006. 282 с.
2. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів; за заг. ред. Ф.Ф. Бутиця; 8-е вид., доп. і перероб. Житомир: Рута, 2009. 912 с.
3. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку: монографія. К.: Центр учбової літератури, 2007. 522 с.
4. Дем'яненко М.Я. Про співвідношення бухгалтерського та податкового обліку. Облік і фінанси АПК. 2004. № 1. С. 10–17.
5. Жук В.М. Бухгалтерський облік: шляхи вирішення проблем практики і науки: монографія. К.: ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2012. 454 с.
6. Кірейцев Г.Г. Глобальні процеси і актуалізація оновлення методології обліку. Зб. наук. праць Вінницького нац. аграр. університету. Серія «Економічні науки». 2013. Вип. 3(80). С. 91–103.
7. Малишкін О.І. Податковий облік чи податкові розрахунки? Бухгалтерський облік і аудит. 2012. № 1. С. 22–28.
8. Ткаченко Н.М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність: підручник; 5-е вид., доп. і перероб. К.: Алерта, 2011. 976 с.
9. Швець В.Г. Теорія бухгалтерського обліку: підручник; 2-е вид., перероб. і доп. К.: Знання, 2006. 525 с.
10. Островерха Р.Е. Документування у бухгалтерському обліку: теоретичні засади та напрями удосконалення. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 23. С. 675–680.
11. Островерха Р.Е. Шляхи вдосконалення бухгалтерського обліку: організаційний аспект. Економічний вісник. Серія «Фінанси, облік, оподаткування». 2017. № 1. С. 167–175.
12. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-IV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 22.10.2018).
13. Положення про туристичний збір в м. Києві: Рішення від 23.06.11 № 242/5629. URL: <http://kyiv.sfs.gov.ua/rishennya-mistsevih-rad-/inshe/324876.html> (дата звернення: 22.10.2018).
14. Про встановлення туристичного збору: Рішення від 27.01.2015 № 3947. URL: <http://kr-rada.gov.ua/uploads/documents/ua-rishennya-risenya-3947-27-01-15.pdf> (дата звернення: 22.10.2018).
15. Положення про єдиний податок: Рішення від 21.12.2017 № 3-5/VII. URL: <https://stepankivska.gr.org.ua/rishennyaradi/pro-vstanovlennya-yedynogo-podatku-ta-zatverdzhennya-vidpovidnogo-polozhennya-na-2018-rik/> (дата звернення: 22.10.2018).
16. Положення про особливості справляння єдиного податку суб'єктами господарювання, які застосовують спрощену систему оподаткування, обліку та звітності на території міста Боярка: Рішення від 01.03.2018 № 41/1364. URL: [https://mistoboyarka.gov.ua/miska\\_rada/normatyvni\\_aky/pro\\_vstanovlennia\\_yedynoho\\_podatku\\_na\\_2018\\_rik\\_NPA.html](https://mistoboyarka.gov.ua/miska_rada/normatyvni_aky/pro_vstanovlennia_yedynoho_podatku_na_2018_rik_NPA.html) / (дата звернення: 22.10.2018).

## REFERENCES:

1. Babych V. V., Sahova S. V. (2006) Finansovyi oblik (oblik aktyviv) [Financial Accounting (Assets Accounting)] Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
2. Butynets F. F. (2009) Bukhhalterskyi finansovyi oblik [Financial Accounting]. Zhytomyr: Ruta. (in Ukrainian)
3. Holov S. F. (2007) Bukhhalterskyi oblik v Ukraini: analiz stanu ta perspektyvy rozvytku [Accounting in Ukraine: An Analysis of the Status and Prospects of Development]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
4. Demianenko M. Ya. (2004) Pro spivvidnoshennia bukhhalterskoho ta podatkovoho obliku [About Correlation of Accounting and Tax Accounting]. Oblik i finansy APK, no. 1, pp. 10-17.
5. Zhuk, V. M. (2012) Bukhhalterskyi oblik: shliakhy vyrishennia problem praktyky i nauky [Accounting: Ways to Solve Problems of Practice and Science]. Kyiv: NNTs «Instytut aharnoi ekonomiky». (in Ukrainian)
6. Kireitsev H. H. (2013) Hlobalni protsesy i aktualizatsiia onovlennia metodolohii obliku [Global Processes and Actualization of the Updating of the Accounting Methodology]. Zbirnyk naukovuh prats Vinnytskoho natsionalnogo aharnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky», vol. 3(80), pp. 91-103.
7. Malyshkin O. I. (2012) Podatkovyi oblik chy podatkovyi rozrakhunky? [Tax Accounting or Tax Calculations?]. Bukhhalterskyi oblik i audyt, no. 1, pp. 22-28.
8. Tkachenko N. M. (2011) Bukhhalterskyi finansovyi oblik, opodatkuvannia i zvitnist [Financial Accounting, Taxation and Reporting]. Kyiv: Alerta. (in Ukrainian)
9. Shvets V. H. (2006) Teoriia bukhhalterskoho obliku [Theory of Accounting]. Kyiv: Znannia. (in Ukrainian)
10. Ostroverkha R. E. (2018) Dokumentuvannia u bukhhalterskomu obliku: teoretychni zasady ta napriamy udoskonalennia [Documentation in Accounting: Theoretical Foundations and Directions of Improvement]. Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky (electronic journal), vol. 23, pp. 675–680. Available at: <http://global-national.in.ua/issue-23-2018> (accessed 22 October 2018).
11. Ostroverkha R. E. (2017) Shliakhy vdoskonalennia bukhhalterskoho obliku: orhanizatsiinyi aspekt [Ways to Improve Accounting: An Organizational Aspect]. Ekonomichni visnyk. Seriya: finansy, oblik, opodatkuvannia, vol. 1, pp. 167–175.
12. Podatkovyi kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. № 2755-IV. Data onovlennia: 04.10.2018. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (Data zvernennia: 22.10.2018).
13. Polozhennia pro turystychnyi zbir v m. Kyievi: Zatverdzheno Rishenniam vid 23.06.11 r. № 242/5629 / Kyivska miska rada. URL: <http://kyiv.sfs.gov.ua/rishennya-mistsevih-rad-/inshe/324876.html> (Data zvernennia: 22.10.2018).
14. Pro vstanovlennia turystychnoho zboru: Rishennia vid 27.01.2015 r. № 3947 / Kirovohradska miska rada. URL: <http://kr-rada.gov.ua/uploads/documents/ua-rishennya-risenya-3947-27-01-15.pdf> (Data zvernennia: 22.10.2018).
15. Polozhennia pro yedynyi podatok: Zatverdzheno Rishenniam vid 21.12.2017 r. № 3-5/VII / Stepankivska silska rada. URL: <https://stepankivska.gr.org.ua/rishennyaradi/pro-vstanovlennya-yedynogo-podatku-ta-zatverdzhennya-vidpovidnogo-polozhennya-na-2018-rik/> (Data zvernennia: 22.10.2018).
16. Polozhennia pro osoblyvosti spravliannia yedynoho podatku subiektamy hospodariuvannia, yaki zastosovuiut sproshchenu systemu opodatkuvannia, obliku ta zvitnosti na terytorii mista Boiarka: Zatverdzheno Rishenniam vid 01.03.2018 r. № 41/1364 / Boiarska miska rada. URL: [https://mistoboyarka.gov.ua/miska\\_rada/normatyvni\\_akty/pro\\_vstanovlennia\\_yedynoho\\_podatku\\_na\\_2018\\_rik\\_NPA.html](https://mistoboyarka.gov.ua/miska_rada/normatyvni_akty/pro_vstanovlennia_yedynoho_podatku_na_2018_rik_NPA.html) / (Data zvernennia: 22.10.2018).

## Сучасний стан та перспективи розвитку аудиторської діяльності в Україні

Кашперська А.І.

старший викладач кафедри  
бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування  
Харківського державного університету харчування та торгівлі

Стаття присвячена актуальним питанням організації та перспектив розвитку аудиторської діяльності в Україні. Розглянуто основні проблемні питання сучасної аудиторської системи. Досліджено, проаналізовано сучасний стан та заходи, спрямовані на підвищення якості аудиту в Україні. Виділено можливі напрями розвитку аудиту за умов застосування суб'єктами господарювання міжнародних стандартів фінансової звітності.

**Ключові слова:** аудит, аудиторські послуги, аудиторська діяльність, міжнародні стандарти аудиту, міжнародні стандарти фінансової звітності.

Kashpers'ka A.I. SOVREMENNOE SOСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ АУДИТОРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УКРАИНЕ

Статья посвящена актуальным вопросам организации и перспектив развития аудиторской деятельности в Украине. Рассмотрены основные проблемные вопросы современной аудиторской системы. Исследованы, проанализированы современное состояние и меры, направленные на повышение качества аудита в Украине. Выделены возможные направления развития аудита при условиях применения субъектами хозяйствования международных стандартов финансовой отчетности.

**Ключевые слова:** аудит, аудиторские услуги, аудиторская деятельность, международные стандарты аудита, международные стандарты финансовой отчетности.

Kashpers'ka A.I. THE MODERN STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF AUDIT ACTIVITY IN UKRAINE

The article is devoted to topical issues of the organization and prospects of development of audit activity in Ukraine. It considers main problems in the modern system of audit. The article analyzed and investigated the modern state and measures directed at improving quality of audit in Ukraine. It reveals possible directions of prospective development of audit in the conditions of used by economic subjects to international financial reporting standards.

**Keywords:** audit, audit services, audit activity, international standards on auditing, international financial reporting standards.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В сучасних умовах господарювання відбувається процес інтеграції України до європейського простору, що передбачає адаптацію національної економіки та нормативно-законодавчої бази до законодавства Європейського Союзу. Перед вітчизняними підприємствами відкриваються широкі можливості розвитку бізнесу за участі зарубіжних партнерів, підвищення рівня професійних взаємин бухгалтерів та аудиторів, формування сприятливого інвестиційного клімату. Наявність проблемних питань організації аудиторської діяльності в Україні зумовлює необхідність пошуку шляхів їх вирішення за допомогою вдосконалення наявної аудиторської діяльності в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням розвитку та проблем аудиту й

аудиторських послуг в Україні займаються чимало вітчизняних науковців. Великий внесок у розроблення та розвиток теоретичних основ і методологічних підходів до шляхів удосконалення аудиту зробили М.Т. Білуха, А.М. Білоусов, В.Г. Гетьман, С.Ф. Голов, М.Я. Дем'яненко, Н.І. Дорош, В.П. Завгородній, М.В. Крапивко, А.Н. Кузьминський, В.С. Рудницький, Б.Ф. Усач та інші вчені.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** На підставі проведеного дослідження можна виділити низку проблемних питань сучасної аудиторської діяльності:

- недостатність досвіду аудиторських фірм в умовах інтеграції України до ЄС;
- зростання конкуренції українських аудиторських фірм з іноземними;
- відсутність нормативної бази аудиту, що могла б забезпечити єдині критерії якості

аудиту (посадові обов'язки, службова відповідальність тощо);

- відсутність методичних рекомендацій щодо проведення аудиту;

- недостатня кількість кваліфікованих кадрів, які можуть здійснювати фінансову звітність, складену за МСФЗ;

- відсутність типових форм документів з аудиту;

- низький рівень застосування інформаційних технологій [4].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження та аналіз сучасного стану аудиторської діяльності в Україні та виділення основних напрямів удосконалення наявної аудиторської системи задля її адаптації до вимог міжнародних стандартів та законодавства Європейського Союзу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Однією з умов ефективної інтеграції є зміна організаційно-методологічних основ вітчизняної аудиторської діяльності відповідно до встановлених норм та вимог за Міжнародними стандартами аудиту та Міжнародними стандартами бухгалтерського обліку і фінансової звітності.

Підвищенню якості аудиту та надання аудиторських послуг в Україні сприятиме лише система комплексних заходів, спрямованих на розвиток нормативно-законодавчої бази аудиту, запровадження якісної системи комп'ютеризації аудиту, здійснення контролю над рівнем компетентності аудиторів та якості наданих послуг, забезпечення реальної незалежності аудитора та запровадження санкцій і покарань аудиторів щодо недостовірності надання аудиторських послуг.

Розглянемо більш детально статистичні дані щодо кількості аудиторських фірм та приватних аудиторів.

Так, на рис. 1 представлено динаміку кількості суб'єктів аудиторської діяльності у 2014–2018 рр., складену на підставі звітів АПУ.

Наведена на рис. 1 інформація про кількість суб'єктів аудиторської діяльності за 2014–2018 рр. вказує на загальну тенденцію до їх зменшення (порівняно з 2014 р. на 30,92%), що свідчить про відтік суб'єктів господарювання з професії внаслідок дії низки факторів, зокрема кризових явищ у суспільстві, посилення вимог до аудиторської професії з боку регуляторів, а також змін в українському законодавстві.

Кількість аудиторів та аудиторських фірм Аудиторської палати України згідно з даними Реєстру по областях України на 1 жовтня 2018 р. представлена на рис. 2.

Так, з огляду на інформацію, представлену на рис. 2, в Україні зареєстровані 916 аудиторських фірм та аудиторів, найбільша частка яких перебуває в Києві (47,38%). Друге, третє, четверте та п'яте місця за кількістю посідають Харків (7,21%), Дніпро (6,56%), Одеса (5,24%) та Львів відповідно (5,02%). На останньому місці за кількістю зареєстрованих аудиторських фірм та аудиторів перебуває Тернопіль (5 аудиторів та аудиторських фірм, або 0,55%) [10].

Надані аудиторами та аудиторськими фірмами аудиторські послуги розподіляються по Україні досить нерівномірно. Порівняно з попередніми роками у 2017 р. майже не змінився розподіл замовлень за видами аудиторських послуг, але порівняно з 2016 р. спостерігається незначне коливання показників, адже найбільш затребуваними стають інші професійні послуги.

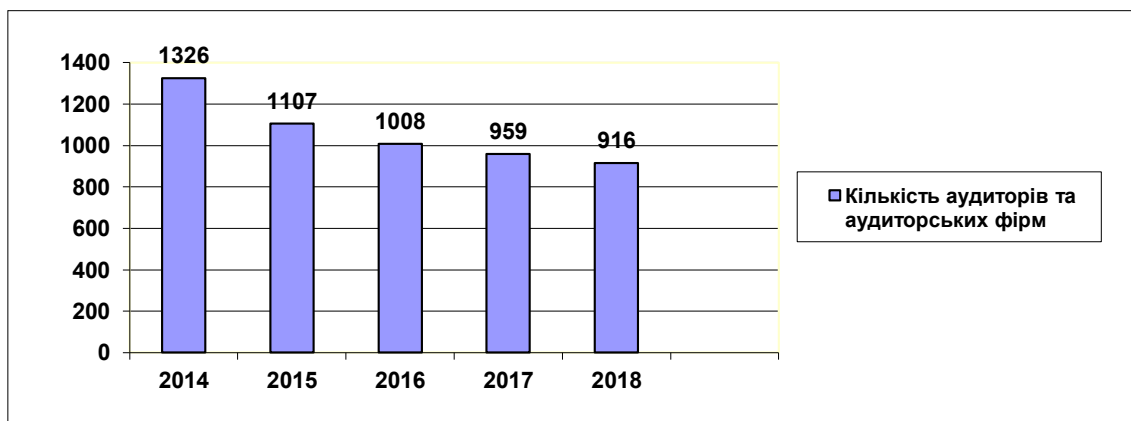


Рис. 1. Динаміка кількості суб'єктів аудиторської діяльності у 2014–2018 рр.

Джерело: побудовано автором за даними джерела [7]

У табл. 1 наведено дані щодо розподілу обсягу за видами послуг у 2013–2017 рр., складені на підставі звітів АПУ за 2013–2017 рр.

Як бачимо з табл. 1, у 2013–2017 рр. спостерігається загальне зменшення кількості наданих аудиторських послуг з надання впевненості на 29,64%, зокрема обсягу надання послуг з обов'язкового аудиту – на 32%, а також завдань з надання впевненості, що не є аудитом чи оглядом історичної фінансової інформації, – на 50,52%. Натомість обсяг послуг з ініціативного аудиту після зменшення за 2013–2016 рр. на 29,28%, за 2017 р. збільшився порівняно з 2016 р. на 10,49%. Така

ж сама картина спостерігається з послугами з огляду історичної фінансової інформації: -8,9% за 2013–2016 рр., +9,36% за 2017 р. порівняно з даними 2016 р.

Відсоткове співвідношення розподілу видів замовлень в загальному обсязі завдань з надання впевненості у 2017 р. представлено у вигляді діаграми (рис. 3).

Згідно з Переліком аудиторських фірм, які відповідають критеріям для проведення обов'язкового аудиту, 241 українська аудиторська фірма може проводити обов'язкові аудиторські перевірки на підприємствах, що становлять суспільний інтерес. З них 107 фірм



Рис. 2. Кількість аудиторських фірм та аудиторів Аудиторської палати України на 1 жовтня 2018 р.  
Джерело: побудовано автором за даними джерела [11]

Таблиця 1

Види замовлень в загальному обсязі завдань з надання впевненості у 2013–2017 рр.

Рік	Загальний обсяг наданих послуг, од.	Обсяг наданих послуг з обов'язкового аудиту, од.	Ініціативний аудит фінансової звітності	Огляд історичної фінансової інформації	Завдання з надання впевненості, що не є аудитом чи оглядом історичної фінансової інформації
2013	12 778	8 746	2 736	528	768
2014	10634	7 462	2157	550	465
2015	10 033	7 196	1 939	528	370
2016	9 089	6 286	1 935	481	387
2017	8 991	5947	2 138	526	380

Джерело: розроблено автором за даними джерела [7]



(44,4%) розташовані в Києві та Київській області.

Розглянемо більше детально обсяг наданих послуг з обов'язкового аудиту підприємствам, що становлять суспільний інтерес, порівняно із загальним обсягом наданих аудиторських послуг у 2013–2017 рр. (табл. 2).

Як видно з даних, наданих у табл. 2, загальний обсяг наданих аудиторськими фірмами послуг у 2017 р. скоротився порівняно з 2013 р. на 22,14%. Водночас за 2013–2017 рр. загальна вартість наданих послуг збільшилась на 812 272,4 грн. Стосовно обсягу наданих аудиторськими фірмами послуг з обов'язкового аудиту кількість замовлень з 2013 р. по 2017 р. скоротилась на 32%. Якщо ж проаналізувати фактичний обсяг наданих послуг з обов'язкового аудиту у грошовому еквіваленті, то можна побачити, що за цей час він збільшився на 102 058,9 тис. грн., що свідчить про підвищення вартості аудиторських послуг на українському ринку.

Динаміка зниження обсягу послуг з обов'язкового аудиту підприємствам, що мають суспільний інтерес, наданої суб'єктами аудиторської діяльності за 2013–2017 рр., представлена на рис. 4.

Як видно з рис. 4, упродовж 2013–2017 рр. спостерігається тенденція до зменшення кількості як загального обсягу надання аудиторських послуг, так і обсягу надання послуг з обов'язкового аудиту, що, на думку АПУ, свідчить про те, що аудиторський ринок змінюється внаслідок дії низки факторів, зокрема кризових явищ у суспільстві, посилення вимог до аудиторської професії з боку регуляторів, змін в законодавстві [7].

Офіційним регулятором вітчизняного аудиту є Аудиторська палата України, яка створюється та функціонує як незалежний самостійний орган та є юридичною особою, що вирішує важливі питання у сфері методологічного й організаційного управління аудитом в Україні [13].

Упродовж 2017 р. представники АПУ брали активну участь у діяльності робочої групи

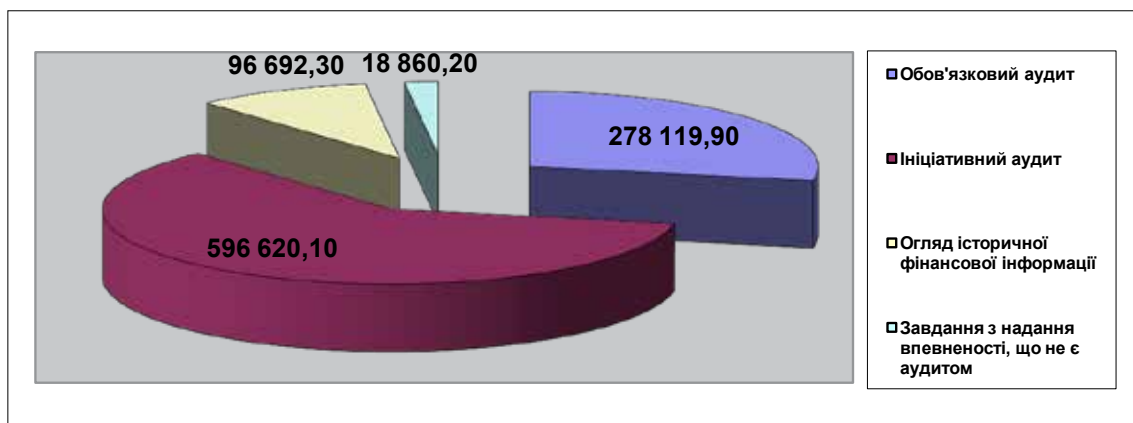


Рис. 3. Розподіл видів замовлень в загальному обсязі завдань з надання впевненості у 2017 р.

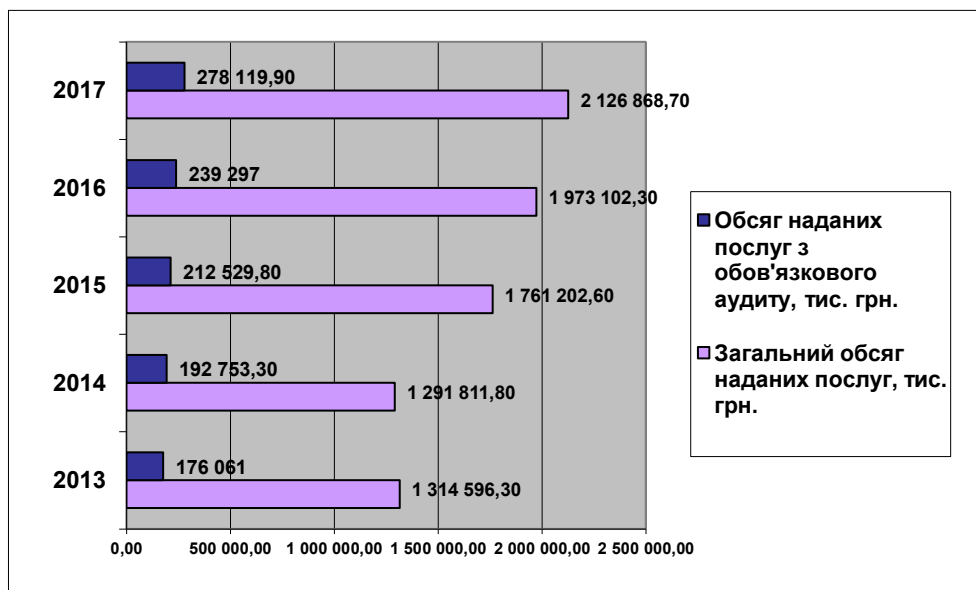
Джерело: побудовано автором за даними джерела [7]

Таблиця 2

Обсяг наданих послуг з обов'язкового аудиту у 2013–2017 рр.

Рік	Обсяг наданих послуг, тис. грн.		Обсяг наданих послуг з обов'язкового аудиту	
	зокрема, кількість замовлень, од.	зокрема, фактичний обсяг наданих послуг, тис. грн.	зокрема, кількість замовлень, од.	зокрема, фактичний обсяг наданих послуг, тис. грн.
2013	44 218	1 314 596,3	8 746	176 061
2014	35 104	1 291 811,8	7 462	192 753,3
2015	35 642	1 761 202,6	7 196	212 529,8
2016	35 552	1 973 102,3	6 286	239 297
2017	34 428	2 126 868,7	5947	278 119,9

Джерело: розроблено автором за даними джерела [7]



**Рис. 4. Динаміка зниження обсягу послуг з обов'язкового аудиту суб'єктами аудиторської діяльності за 2013–2017 рр.**

*Джерело: побудовано автором за даними джерела [7]*

з питань підтримки реформи у сфері аудиторської діяльності в Україні щодо доопрацювання та остаточного узгодження проекту Закону «Про аудит фінансової звітності та аудиторської діяльності», створеної при Комітеті Верховної Ради України з питань податкової та митної політики. У складі робочої групи також працювали народні депутати України, представники державних органів та аудиторської бізнес-спільноти, представники Світового банку та Практикуючого співтовариства в галузі бухгалтерського обліку та аудиту «Зміцнення аудиту і звітності в країнах Східного партнерства ЄС (STAREP)», учасницею якого є Україна [7].

Згідно з рішенням Аудиторської палати України «Про припинення Аудиторської палати України» від 12 липня 2018 р. № 363/4.1 проводиться реорганізація шляхом перетворення незалежного органу АПУ, створеної згідно із Законом України «Про аудиторську діяльність» від 22 квітня 1993 р. № 3125-XII, на Аудиторську палату України як юридичну особу, яка здійснює професійне самоврядування аудиторської діяльності та створюється відповідно до вимог Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21 грудня 2017 р. № 2258-VIII [12].

Задля приведення норм національного законодавства у сфері аудиторської діяльності у відповідність до законодавства Європейського Союзу, зокрема положень Директиви 2006/43/ЄС та Регламенту

537/2014, 21 грудня 2017 р. Верховною Радою України прийнято Закон «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» № 2258-III.

Закон став чинним в день опублікування, а саме 7 лютого 2018 р., а 1 жовтня 2018 р. його було введено в дію відповідно до його перехідних положень.

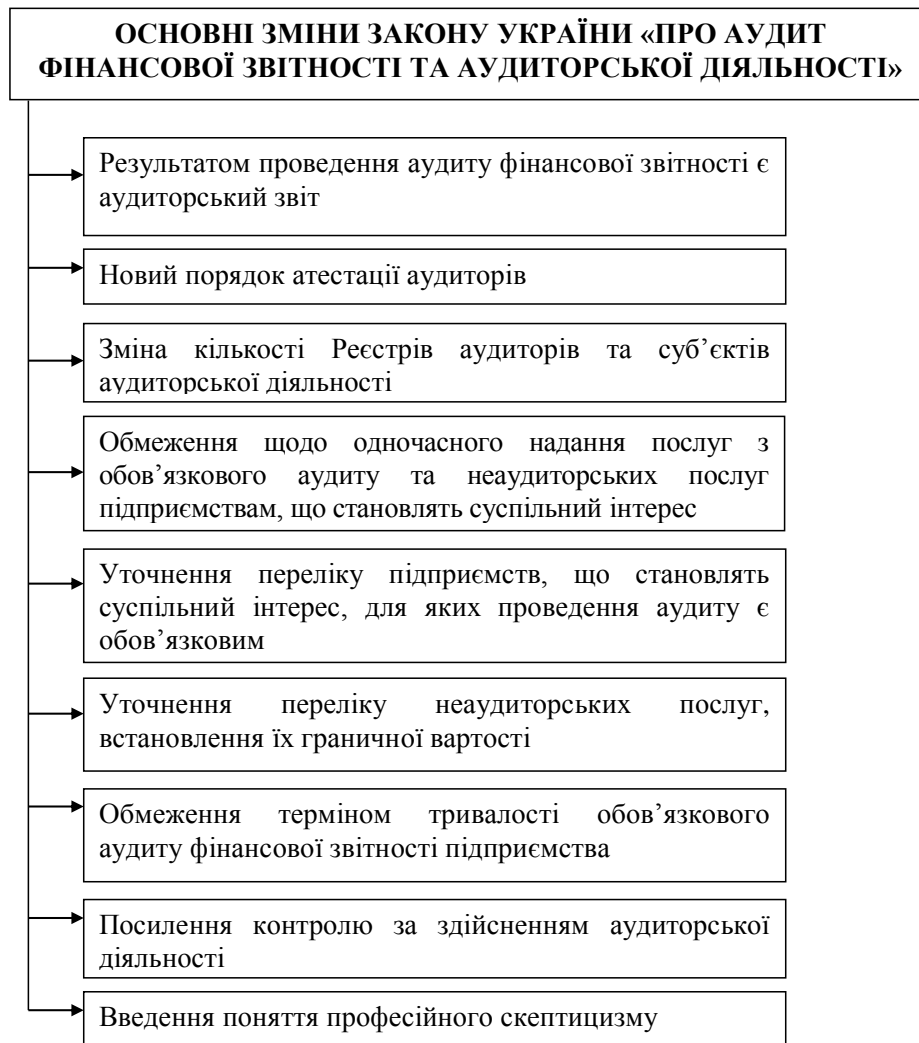
Відповідно до Закону аудит фінансової звітності – це аудиторська послуга з перевірки даних бухгалтерського обліку та показників фінансової звітності та/або консолідованої фінансової звітності юридичної особи чи представництва іноземного суб'єкта господарювання або іншого суб'єкта, який подає фінансову звітність та консолідовану фінансову звітність групи задля висловлення незалежної думки аудитора про її відповідність в усіх суттєвих аспектах вимогам національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку, міжнародних стандартів фінансової звітності або іншим вимогам [5].

Основні зміни нового Закону представлені на рис. 5.

Так, згідно із Законом «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» результатом проведення аудиту фінансової звітності є аудиторський звіт, а не висновок, як було раніше. Крім того, Законом встановлено основні вимоги, що мають бути визначені в аудиторському звіті.

Визначено новий порядок атестації аудиторів. Аудитором є фізична особа, яка під-





**Рис. 5. Основні зміни Закону України  
«Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»**

*Джерело: розроблено автором за даними джерела [5]*

твердила кваліфікаційну придатність до провадження аудиторської діяльності, має відповідний практичний досвід, а також включена до Реєстру аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності.

Для підтвердження високого рівня теоретичних знань та професійної компетентності така особа повинна успішно скласти відповідні іспити. Після включення до Реєстру фізична особа може займатись аудиторською діяльністю, поки її не викреслять з нього. Періодичного підтвердження знань та отримання сертифікату не вимагається, проте аудиторю потрібно безперервно проходити професійне навчання.

Крім того, з п'яти реєстрів залишено один Реєстр аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності. Реєстр складається з чотирьох розділів, у кожному з яких міститься інфор-

мація про окрему категорію суб'єктів аудиторської діяльності.

Встановлено обмеження щодо одночасного надання послуг з обов'язкового аудиту та неаудиторських послуг підприємствам, що становлять суспільний інтерес. Також уточнено перелік неаудиторських послуг, встановлено їх граничну вартість.

Крім того, в Законі встановлено обмеження терміну тривалості обов'язкового аудиту фінансової звітності підприємства:

- на 10 років за результатами відкритого конкурсу з відбору суб'єкта аудиторської діяльності;
- на 14 років, якщо у виконанні аудиторського завдання одночасно братимуть участь декілька суб'єктів аудиторської діяльності, а не один за умови, що за результатами обов'язкового аудиту представляється спільний аудиторський звіт.

Наступним нововведенням є посилення контролю за здійсненням аудиторської діяльності, який здійснюватиметься не лише Аудиторською палатою України, але й спеціально створеним Органом суспільного нагляду за аудиторською діяльністю. Так, 28 вересня 2018 р. до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань внесені відомості про державну реєстрацію Державної установи «Орган суспільного нагляду за аудиторською діяльністю» [14].

Також у новому Законі розширено перелік підприємств, які підлягають обов'язковій аудиторській перевірці згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». Так, підприємствами, що становлять суспільний інтерес, крім раніше зазначених, є «підприємства, які відповідно до цього Закону належать до великих підприємств», а також товариства з обмеженою відповідальністю [6].

Крім того, відзначено, що аудитори та суб'єкти аудиторської діяльності, надаючи аудиторські послуги, зобов'язані дотримуватись принципу професійного скептицизму, що передбачає допущення можливості суттєвого викривлення інформації, яка розкрита у фінансовій звітності, незважаючи на попередній досвід аудиторів щодо чесності та порядності замовника, фінансова звітність якого перевіряється. Аудитор та суб'єкт аудиторської діяльності повинні критично та із сумнівом підходити до організації фінансово-господарської діяльності, що впливають на оцінювання здатності замовника продовжувати її на безперервній основі [5].

Крім введення в дію Закону, слід зазначити, що сучасний напрям розвитку країни прискорює процес впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності в системи бухгалтерського обліку, фінансової звітності та професійного аудиту.

До того, що Україні досі триває процес впровадження МСФЗ, додаються специфічні галузеві проблеми, такі як відмінності стандартів роботи українських та міжнародних компаній, відсутність системи страхування аудиторських ризиків, недостатній рівень підготовки українських бухгалтерів та аудиторів (особливо щодо застосування міжнародних стандартів).

Все це негативно позначається на рівні довіри учасників бізнес-середовища до вітчизняного аудиторського ринку загалом та вітчизняних аудиторів і аудиторських фірм (аудиторів) зокрема.

МСФЗ застосовувані й можуть бути впроваджені в наявну систему складання й подання фінансової звітності українськими підприємствами, що враховує задоволення інтересів усіх зацікавлених користувачів.

МСФЗ виступають ефективним інструментом підвищення прозорості та зрозумілості інформації, яка розкриває діяльність суб'єктів господарювання, створює достовірну базу для доходів та витрат, оцінює активи та зобов'язання, надає можливість об'єктивно розкривати й віддзеркалювати наявні фінансові ризики у суб'єктів звітування, а також порівнювати результати їхньої діяльності задля забезпечення адекватного оцінювання їхнього потенціалу та прийняття відповідних управлінських рішень [10].

Проведення аудиту стандартної звітності дає змогу підтвердити або спростувати достовірність фінансової звітності суб'єкта господарювання. Однак підприємства, що виходять на міжнародні ринки, все частіше зацікавлені в перевірці роботи підприємств на окремих напрямках діяльності або виконання контрактів, відповідності фінансової звітності вимогам МСФЗ.

На відміну від стандартної української звітності, МСФЗ відповідає вимогам сучасної економіки. Облік за МСФЗ спрямований на розкриття реального стану справ на підприємстві та необхідний, наприклад, публічним акціонерним товариствам.

Для того щоби пройти аудит за МСФЗ, потрібно виконати низку вимог до інформаційних систем та системи внутрішнього контролю. Звітність за МСФЗ має такі особливості: результати операцій визнаються за фактом їх здійснення, а не за фактом отримання грошових коштів та їх еквівалентів; витрати належать до того періоду, коли були нараховані доходи, що обумовлюють ці витрати; статті активів та пасивів сальдувати між собою заборонено (окрім винятків).

Слід зазначити, що сучасні аудитори та аудиторські фірми мають бути компетентними в питаннях методології складання фінансової звітності на основі МСФЗ, бо від розуміння її принципів господарюючими суб'єктами залежить якість аудиторської перевірки. На жаль, сьогодні в Україні немає необхідного числа аудиторів, що мають достатню кваліфікацію для перевірки фінансової звітності, складеної за МСФЗ. Саме тому підприємства повинні з повною відповідальністю підходити до вибору аудиторської фірми.

15 листопада 2018 р. від АПУ до Органу суспільного нагляду, а саме до Ради нагляду за аудиторською діяльністю, надійшов Лист щодо перегляду Переліку професійних організацій, сертифікат (диплом) яких свідчить про високий рівень знань з міжнародних стандартів фінансової звітності.

В Листі наголошено на тому, що членами Ради АПУ проаналізовані звіти суб'єктів аудиторської діяльності за 2017 р., а також оцінений можливий вплив Переліку на ринок аудиторських послуг. Крім того, встановлено, що обмежене визнання професійних організацій, сертифікати яких свідчать про високий рівень знань з МСФЗ, може привести до негативних наслідків, які представлені в табл. 3.

Так, за інформацією, поданою в звітах до АПУ за результатами 2017 р., з 330 суб'єктів аудиторської діяльності, що мали право проводити обов'язковий аудит, лише 51 суб'єкт відповідав вимогам на надання послуг з обов'язкового аудиту для підприємств, що становлять суспільний інтерес, а в разі впровадження Переліку таких суб'єктів залишиться не більше 20.

Згідно зі статистичними даними звітів за 2017 р. суб'єктами аудиторської діяльності виконано 5 947 завдань з обов'язкового аудиту, загальна вартість яких склала 278 млн. грн. [8].

У зв'язку з прийняттям та введенням в дію нового Закону кількість завдань з обов'язкового аудиту суттєво зросла внаслідок значного збільшення кількості підприємств, для яких аудиторська перевірка річної фінансової звіт-

ності стала обов'язковою. Отже, 20 суб'єктів аудиторської діяльності навряд чи зможуть виконати завдання з обов'язкового аудиту у строки, встановлені Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», а підприємства не оприлюднять вчасно фінансову звітність разом з аудиторським висновком.

Водночас у Листі наголошено на тому, що задля виконання процедур, передбачених МСА, а також іншими нормативно-законодавчими актами України, зокрема нормативними актами НБУ, станом на 1 жовтня 2018 р. суб'єкти аудиторської діяльності вже уклали договори на аудит фінансової звітності з банками та іншими підприємствами, які підлягають обов'язковій аудиторській перевірці, та розпочали виконувати завдання. Укладаючи договори, суб'єкти виконували всі вимоги нормативно-законодавчих актів України, зокрема НБУ завжди визнавав Диплом ACCA DipSFR, як таких, що підтверджує знання МСФЗ, незважаючи на дату його видачі. Нині суб'єкти, що надають послуги з обов'язкового аудиту, стурбовані можливим скороченням їх кількості, бо ті суб'єкти, що залишаться на ринку аудиторських послуг, не матимуть можливості своєчасно виконувати завдання з обов'язкового аудиту банків.

У зв'язку з цим Рада АПУ звернулася з проханням терміново переглянути Перелік професійних організацій, сертифікат (диплом) яких свідчить про високий рівень знань з МСФЗ, задля виконання ст. 23 нового Закону, а також підтвердити Перелік, запропонований

Таблиця 3

**Наслідки обмеженої кількості професійних організацій  
з підтвердженням високим рівнем знань з МСФЗ**

№	Наслідки	Характеристика
1	Збільшення кількості завдань на одного суб'єкта аудиторської діяльності	Обмеження кількості суб'єктів аудиторської діяльності, які мають право здійснювати обов'язковий аудит підприємств, що становлять суспільний інтерес, та штучна монополізація на ринку аудиторських послуг приведуть до збільшення кількості завдань на одного суб'єкта аудиторської діяльності, скорочення часу на виконання цих завдань, а це негативно відобразиться на якості аудиту.
2	Обмеження в часі виконання завдання з обов'язкового аудиту банків	В разі скорочення їх кількості суб'єкти аудиторської діяльності, які залишаться на ринку, не матимуть можливості своєчасно виконувати завдання з обов'язкового аудиту банків.
3	Недовіра до компетентності аудиторів	Виникнення сумнівів щодо кваліфікації аудиторів, які насправді мають достатній досвід та рівень знань з МСФЗ.
4	Зростання вартості аудиторських послуг	Значне зростання вартості аудиту та аудиторських послуг приведе до масової відмови підприємств від проведення аудиту фінансової звітності, а також дискредитує основну мету Закону.

*Джерело: розроблено автором за даними джерела [8]*

Радою АПУ, зняти необґрунтовані обмеження щодо дати отримання Диплому з МСФЗ IFRS Russian [8].

Отже, для вирішення вищезазначених проблем доцільно виділити основні шляхи їх подолання та перспективи розвитку аудиторської діяльності в Україні за умов все більшого впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності:

1) забезпечення безперервного функціонування системи регулювання аудиторської діяльності;

2) укладання фундаменту нової системи регулювання аудиторської діяльності;

3) забезпечення еволюційності переходу з однієї системи регулювання на іншу;

4) мінімізація ризиків можливої некомпетентності нових персоналій в системі регулювання, що відповідає вимогам європейського законодавства у сфері аудиторської діяльності.

5) розроблення механізму ціноутворення на аудит та аудиторські послуги шляхом вивчення міжнародного досвіду з цього питання;

6) зменшення обсягів «тіньового» бізнесу;

7) інтелектуалізація аудиту;

8) підвищення престижу аудиторської професії;

9) розроблення внутрішньо фірмових методичних рекомендацій та робочої документації з аудиторської діяльності.

Крім того, впровадження принципів складання й подання фінансової звітності за МСФЗ є стимулом розвитку українського аудита в комбінації з міжнародними стандартами аудита.

**Висновки з цього дослідження.** Питання впровадження міжнародних стандартів є сучасним, перспективним та обов'язковим для українських підприємств, завдяки чому Україна матиме змогу підняти на новий міжнародний рівень розвитку та зможе відкрити для себе новий простір у сфері використання міжнародних стандартів звітності.

Перехід на міжнародні стандарти фінансової звітності в сучасних умовах господарювання приведе до збільшення кількості аудиторських перевірок підприємств, що складають звітність за МСФЗ, що є важливим не лише для іноземних, але й для національних інвесторів. Незважаючи на значні труднощі й перешкоди, які виникають під час впровадження в методику й практику організації обліку й аудиту фінансової звітності міжнародних стандартів, іноземний досвід та наявні вітчизняні методи й підходи дадуть змогу опанувати особливості застосування стандартів українськими підприємствами та суб'єктами аудиторської діяльності.

Аудиторська діяльність в Україні розвивається досить швидкими темпами. Незважаючи на низку пов'язаних з цим проблем, їх глибоке дослідження сприятиме визначенню пріоритетних напрямів удосконалення аудиторської діяльності з огляду на перспективи розвитку ринкової економіки в Україні, а їх розв'язання сприятиме подальшому впровадженню професії аудитора в господарську практику й формуванню високої довіри та впевненості у високій компетентності вітчизняних аудиторів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Власюк Г.В. Особливості аудиторської перевірки фінансової звітності, складеної за міжнародними стандартами фінансової звітності. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2014. № 3 (78). С. 48–52.
2. Гуцаленко Л.В. Аудит в Україні: розвиток, проблеми та шляхи їх вирішення. Інноваційна економіка. 2011. № 20. С. 97–101.
3. Долбнева Д.В. Сучасний стан і напрями удосконалення аудиторської діяльності в умовах європейської інтеграції України та застосування міжнародних стандартів. Економіка та держава. 2018. № 2. С. 72–76.
4. Дулачик О.І., Кушнір А.М., Мариняк О.О. Сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку аудиту в Україні. Розвиток соціально-економічних систем в геоeкономічному просторі: теорія, методологія, організація обліку та оподаткування: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (11–12 травня 2017 р.). Тернопіль: ТНТУ ім. І. Пулюя. С. 81–82.
5. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21 грудня 2017 р. № 2258-VIII. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/2258-19>.
6. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р № 996. зі змінами та доповненнями. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
7. Звіти АПУ до Кабінету Міністрів України. Узагальнена інформація про стан аудиторської діяльності в Україні у 2013–2017 рр. URL: <https://www.apu.net.ua/zvit-do-kmu>.

8. Щодо перегляду Переліку професійних організацій, сертифікат (диплом) яких свідчить про високий рівень знань з міжнародних стандартів фінансової звітності: Лист АПУ до Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю. URL: <https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2018/11/Лист-перегляд-переліку.pdf>.

9. Мардус Н.Ю. Особливості організації і методики обліку і аудиту фінансової звітності в умовах адаптації до міжнародних стандартів. Журнал Київського університету ринкових відносин. Економіка. Бізнес-адміністрування. Право. 2017. № 2 (2). С. 254–264.

10. Одінцов Л.М., Титаренко А.О., Швець М.В. Система фінансового контролю і розвиток аудиторства в Україні. Вісник Кременчуцького державного політехнічного університету. 2012. № 1. С. 47.

11. Реєстр аудиторських фірм та аудиторів. URL: <https://www.apu.net.ua/reestr-auditorskikh-firm-ta-auditoriv>.

12. Рішення про припинення Аудиторської палати України від 12 липня 2018 р. № 363/4.1. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FN043908.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FN043908.html).

13. Соболев В.М., Слюніна Т.Л., Розіт Т.В. Основні проблеми та перспективи розвитку аудиту в Україні. Бізнес-Інформ. 2013. № 11. С. 324–328.

14. Створення Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю. URL: <https://www.apu.com.ua/2018/09/29>.

#### REFERENCES:

1. Vlasjuk Gh.V. (2014) Osoblyvosti audytorskoji perevirky finansovoji zvitnosti, skladenoji za mizhnarodnymy standartamy finansovoji zvitnosti [Features of the audit of financial statements, compiled according to international financial reporting standards]. State and regions, no. 3 (78), pp. 48–52.

2. Ghucalenko L.V. (2011) Audyt v Ukraini: rozvytok, problemy ta shljakhy jikh vyrishennja [Audit in Ukraine: development, problems and ways of their solution]. Innovative economy, no. 20, pp. 97–101.

3. Dolbnjeva D.V. (2018) Suchasnyj stan i naprjamy udoskonalennja audytorskoji dijalnosti v umovakh jevropskoji integraciji Ukrainy ta zastosuvannja mizhnarodnykh standartiv [The modern state and directions of improvement of audit activity in the conditions of European integration of Ukraine and application of international standards]. Economy and the state, no. 2, pp. 72–76.

4. Dulachyk O.I., Kushnir A.M., Marynjak O.O. (2017) Suchasnyj stan, problemy ta perspektyvy rozvytku audytu v Ukraini [The modern state, problems and prospects of audit development in Ukraine]. Proceedings of the Rozvytok socialjno-ekonomichnykh system v gheoekonomichnomu prostori: teorija, metodologhija, orghanizacija obliku ta opodatkuwannja (Ukraine, Ternopil, May 11–12, 2017), Ternopil: TNTU im. I. Puljuja, pp. 81–82.

5. Zakon Ukrainy “Pro audyt finansovoji zvitnosti ta audytorsku dijalnistj” (21.12.2017 r.) [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/main/2258-19>.

6. Zakon Ukrainy “Pro bukhghalterskyj oblik ta finansovu zvitnistj v Ukraini” (16.07.1999 r.) [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

7. Zvity APU do Kabinetu ministriv Ukrainy. Uzaghalnjena informacija pro stan audytorskoji dijalnosti v Ukraini v Ukraini (2013–2017 rr.) [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: <https://www.apu.net.ua/zvit-do-kmu>.

8. Lyst APU do Orghanu suspilnogho naghjadu za audytorskoju dijalnistju “Shhodo pereghjadu Pereliku profesijnykh orghanizacij, sertyfikat (dyplom) jakykh svidchytj pro vysokyj rivenj znanj z mizhnarodnykh standartiv finansovoji zvitnosti” [Elektronnyj resurs] – Rezhym dostupu: <https://www.apu.com.ua/wp-content/uploads/2018/11/Лист-перегляд-переліку.pdf>.

9. Mardus N.Ju. (2017) Osoblyvosti orghanizaciji i metodyky obliku i audytu finansovoji zvitnosti v umovakh adaptaciji do mizhnarodnykh standartiv [Features of organization and methods of accounting and audit of financial reporting in conditions of adaptation to international standards]. Economy. Business Administration. Right, no. 2 (2), pp. 254–264.

10. Odincov L.M., Tytarenko A.O., Shvecj M.V. (2012) Systema finansovogho kontrolju i rozvytok audytorstva v Ukraini [System of financial control and development of audit in Ukraine]. Visnyk Kremenchucjkogho derzhavnogho politekhnichnogho universytetu, no. 1, p. 47.

11. Rejestr audytorskykh firm ta audytoriv [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.apu.net.ua/reestr-auditorskikh-firm-ta-auditoriv>.

12. Rishennja pro pryypynennja Audytorskoji palaty Ukrainy (12.07.2018 r.) [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/FN043908.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FN043908.html).

13. Soboljev V.M., Sljunina T.L., Rozit T.V. (2013) Osnovni problemy ta perspektyvy rozvytku audytu v Ukraini [The main problems and prospects of audit development in Ukraine]. Business-Inform, no. 11, pp. 324–328.

14. Stvorennja Orghanu suspilnogho naghjadu za audytorskoju dijalnistju [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.apu.com.ua/2018/09/29>.

## Теоретичні аспекти обліку основних засобів

**Колісник О.П.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку  
Університету державної фіскальної служби України

**Поліщук М.С.**

студент  
Університету державної фіскальної служби України

У статті розглянуто теоретичні основи обліку основних засобів. Проаналізовано трактування сутності основних засобів в економічній літературі різними авторами. Визначено нормативно-правове забезпечення обліку основних засобів, проблемні аспекти узгодженості бухгалтерського та податкового обліку основних засобів обліку, а також шляхи їх вирішення.

**Ключові слова:** основні засоби, облік основних засобів, ефективність використання, оцінка основних засобів, переоцінка основних засобів, амортизація основних засобів.

Колесник Е.Ф., Полищук М.С. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УЧЕТА ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ

В статье рассмотрены теоретические основы учета основных средств. Проанализирована трактовка сущности основных средств в экономической литературе разными авторами. Определены нормативно-правовое обеспечение учета основных средств, проблемные аспекты согласованности бухгалтерского и налогового учета основных средств учета, а также пути их решения.

**Ключевые слова:** основные средства, учет основных средств, эффективность использования, оценка основных средств, переоценка основных средств, амортизация основных средств.

Kolisnyk O.P., Polishchuk M.S. THEORETICAL ASPECTS OF THE ACCOUNTING OF FIXED ASSETS

The article deals with the theoretical bases of the accounting of fixed assets. The interpretations of the substance of fixed assets in the economic literature by various authors are analyzed. It is determined the regulatory and legal framework of audit of fixed assets and problematic aspects concerning the consistency of accounting and tax accounting of fixed assets and the ways of their solution.

**Keywords:** fixed assets, accounting of fixed assets, efficiency of use, valuation of fixed assets, revaluation of fixed assets, depreciation of fixed assets.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах ринкової економіки та конкуренції успішно функціонують ті виробники, які ефективно використовують свої ресурси, зокрема основні засоби виробництва. Це вимагає постійного контролю за ефективністю їх використання для потреб управління виробничою діяльністю. Одним з основних завдань обліку основних засобів є надання повної, правдивої та неупередженої інформації щодо них. Однак інформація, що міститься у фінансовій звітності щодо основних засобів, не завжди є такою через недосконалість вітчизняного законодавства та постійні зміни в ньому, тому основні засоби потребують подальшого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження питань бухгалтерського обліку основних засобів ведуться постійно як вітчиз-

няними, так і зарубіжними вченими. Зокрема, ці питання висвітлені в працях С.Ф. Голова, В.В. Сопка, Ф.Ф. Бутиця, Л.І. Жидєєвої, А.В. Максименка, О.І. Бондара, Р.Л. Хом'яка та інших науковців.

Питаннями оцінювання ефективності використання основних засобів підприємства займалися такі вітчизняні вчені та фахівці, як М.Д. Білик, М.А. Болюх, М.Г. Грещак, М.С. Герасимчук, В.М. Мельник, В.О. Меца, С.Ф. Покропивний, О.В. Павловська, Г.В. Савицька.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак низка питань, таких як визначення справедливої та переоціненої вартості, методи нарахування амортизації, вдосконалення обліку ремонту основних засобів, наближення вітчизняного обліку до міжнародних стандартів, залишаються актуальними та потребують подальших досліджень.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження основних теоретичних аспектів обліку основних засобів та визначення пропозицій щодо наближення національних стандартів до міжнародних стосовно обліку основних засобів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У сучасних умовах господарювання необоротні активи відіграють визначальну роль, оскільки вони становлять вагомую частину майна будь-якого суб'єкта господарювання, забезпечуючи його виробничу діяльність.

Необоротні активи – сукупність майнових цінностей підприємства, які багаторазово беруть участь у процесі господарської діяльності та переносять на продукцію свою вартість частинами задля отримання економічної вигоди (прибутку). Важливою їх складовою є основні засоби.

Сучасні наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних вчених надають підходи до трактування поняття «основні засоби», найтипівіші з яких наведені в табл. 1.

Основні засоби досліджуються вченими здебільшого у сфері бухгалтерського обліку, фінансів, інвестицій та економіки підприємства.

Аналіз наведених визначень поняття «основні засоби» дає змогу стверджувати, що більшість авторів, розкриваючи сутність цієї категорії, акцентує увагу на таких ключових критеріях визнання основних засобів, як матеріальність (наявність матеріально-речової форми), призначення (утримуються задля використання їх в процесі виробництва, постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або виконання адміністративних чи соціально-культурних функцій), строк корисного використання (більше року або операційного циклу, якщо він більше року).

Для детальнішого дослідження сутності основних засобів необхідно розглянути їх розкриття в нормативно-правових актах України та Міжнародних стандартах бухгалтерського обліку (табл. 2).

Можна виділити певні ознаки, які притаманні законодавству щодо обліку основних засобів в Україні. Зокрема, об'єктивною ознакою законодавства є множинність його актів, що зумовлюється такими чинниками:

1) законодавство регулює різні сфери підприємницької діяльності, кожна з яких має свої особливості, що враховується в спеціальних нормативних актах;

2) законодавству притаманна суперечливість чинних нормативних актів один одному.

Основними нормативно-правовими актами, які регулюють вітчизняний облік основних засобів, є Податковий кодекс України та Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 7 «Основні засоби», між якими існують деякі розбіжності. Визначення основних засобів задля бухгалтерського та податкового обліку відрізняється наявністю вартісного критерія, який розмежує в обліку власне основні засоби та малоцінні необоротні матеріальні активи. В бухгалтерському обліку застосування такого критерія є добровільним, а в податковому – обов'язковим. Для порівняння бухгалтерського та податкового обліку основних засобів використаємо табл. 3.

Одним з проблемних питань є складність оцінювання основних засобів, що полягає у виборі вартості, за якою їх слід вимірювати. Традиційним та найбільш методичним чином розробленим способом оцінювання в національній обліковій практиці є відображення основних засобів за первісною вартістю, яка складається з фактичних витрат на їх виробництво та придбання. Проте під час оцінювання основних засобів в умовах інфляційних процесів застосування первісної вартості може привести до негативних наслідків. Навіть за умов незмінних цін потенціал основних засобів не є незмінним, оскільки скорочується строк їх служби, вони стають морально застарілими.

1 вересня 2015 р. відбулося набуття чинності Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо зменшення податкового тиску на платників податку» від 17 липня 2015 р. № 655-VIII [11].

З урахуванням внесених змін збільшено до 6 000 грн. вартісний критерій віднесення матеріальних активів до основних засобів. Проте під час оцінювання основних засобів в умовах інфляційних процесів застосування первісної вартості може привести до негативних наслідків. Навіть за умов незмінних цін потенціал основних засобів не залишається незмінним, оскільки скорочується строк їх служби, вони стають морально застарілими.

Основні засоби, які придбані в різний час та мають однакові характеристики, матимуть різну вартість, а проведення постійних переоцінок збільшує витрати підприємства, що, зрештою, впливає на його фінансовий результат.

Основними проблемами, що виникають в процесі оцінювання за справедливою вартістю основних засобів, є такі:

## Трактування сутності поняття «основні засоби» в економічній літературі

Автор	Визначення
Й.С. Завадський [1, с. 444]	Основні засоби – це засоби праці, що беруть участь у процесі виробництва протягом багатьох циклів, зберігаючи свою натуральну форму, та поступово за ступенем зношення переносять свою вартість на продукцію, що виробляється.
С.М. Гречко [2, с. 23]	Основний засіб – необоротний актив, що призначений для господарської діяльності, тобто планується використовувати в господарській діяльності.
Н.А. Литнева, Л.І. Малявкіна, Т.В. Федорова [3, с. 496]	Основні засоби – це частина майна, яка виступає в ролі коштів праці під час виробництва продукції, виконання робіт чи надання послуг або для управління організацією протягом періоду, що перевищує 12 місяців, або звичайного операційного циклу, якщо він перевищує 12 місяців.
Л.К. Сук, П.Л. Сук [4, с. 647]	Основні засоби підприємства, установи – це сукупність матеріально-речових цінностей, що діють в натуральній формі протягом тривалого часу як у сфері матеріального виробництва, так і в невиробничій сфері.
Н.І. Верхоглядова, В.П. Шило, С.Б. Ільїна, В.І. Кисла [5, с. 536]	Основні засоби – це засоби праці, які використовуються (експлуатуються) впродовж тривалого часу, зберігаючи свою первісну фізичну форму, та переносять свою вартість на вироблений продукт частинами протягом декількох виробничих циклів внаслідок фізичного та морального зносу
А.М. Коваленко [6, с. 1024]	Основні засоби – це матеріальні активи з очікуваним терміном корисного використання більше одного року (або протягом операційного циклу, якщо він більше року), які підприємство утримує задля використання під час виробництва чи поставки товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам, виконання адміністративних та соціальних функцій.
О.Г. Агрес [7, с. 20]	Основні засоби – це засоби праці у формі матеріальних активів, які утримує підприємство задля використання у виробничому процесі або виконання адміністративних чи соціально-культурних функцій, очікуваний термін корисного використання яких становить більше одного року, не змінюючи своїх форм та розмірів, вартість яких є не меншою за законодавчо встановлений розмір та поступово переносяться за ступенем фізичного спрацювання та (або) морального старіння на вартість готової продукції шляхом проведення амортизаційних відрахувань.
О.В. Коваленко, І.В. Громова [8, с. 20]	Основні фонди – це частина засобів виробництва, які діють у процесі виробництва протягом тривалого періоду, зберігають впродовж усього періоду натурально-речовинну форму та переносять свою вартість на продукцію частинами за ступенем зносу у вигляді амортизаційних відрахувань.
Ю.В. Неміш [9, с. 181]	Основні засоби – це вартісним чином виражені ресурси, які утримуються суб'єктом господарювання задля використання в процесі виробництва, постачання товарів та послуг, здавання в оренду іншим особам або виконання соціально-культурних функцій, очікуваний строк експлуатації яких становить не менше одного року чи визначається межами операційного циклу понад одного року, вартість яких зменшується в процесі використання.
Н.Д. Бабяк [10, с. 177]	Основні засоби – це активи з терміном корисного використання більше одного року, які використовуються на підприємствах у декількох операційних циклах задля отримання економічної вигоди, не втрачаючи матеріально-речової форми, та переносять свою вартість на знову створену продукцію частинами у вигляді нарахованих амортизаційних відрахувань.

*Джерело: згруповано авторами за джерелами [1–10]*

1) сьогодні відсутні методичні основи обґрунтованого визначення вихідної оцінки основних засобів, що є досить важливим;

2) некоректне використання поняття «справедлива вартість» в П(С)БО, оскільки ринкові ціни

не можна назвати справедливими, адже вони не можуть бути одночасно справедливими для двох учасників ринку, а саме продавця й покупця;

3) під час вибору об'єктивного методу оцінювання основних засобів необхідно мати на увазі,



Таблиця 2

## Трактування сутності поняття «основні засоби» в нормативно-правових актах

Джерело	Визначення
Податковий кодекс України [11]	Основні засоби – матеріальні активи, зокрема запаси корисних копалин, наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних та архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 6 000 грн., невиробничих основних засобів та нематеріальних активів), що призначаються платником податку для використання в господарській діяльності платника податку, вартість яких перевищує 6 000 грн. та поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом, а очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких з дати введення в експлуатацію становить понад одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік).
Господарський кодекс України [12]	Основними фондами виробничого та невиробничого призначення є будинки, споруди, машини та устаткування, обладнання, інструмент, виробничий інвентар та приладдя, господарський інвентар та інше майно тривалого використання, що віднесено законодавством до основних фондів.
П(С)БО 7 «Основні засоби» [13]	Основні засоби – матеріальні активи, які підприємство утримує задля використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або виконання адміністративних та соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік). Об'єкт основних засобів – це закінчений пристрій з усіма пристосуваннями та приладдям до нього; конструктивно відокремлений предмет, призначений для виконання певних самостійних функцій; відокремлений комплекс конструктивно з'єднаних предметів однакового або різного призначення, що мають для свого обслуговування загальне пристосування, приладдя, керування та єдиний фундамент, унаслідок чого кожен предмет може виконувати свої функції, а комплекс – певну роботу тільки в складі комплексу, а не самостійно; інший актив, що відповідає визначенню основних засобів, або частина такого активу, що контролюється підприємством.
Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 (МСБО 16) «Основні засоби» [14]	Основні засоби – це матеріальні об'єкти, які утримують для використання у виробництві або постачанні товарів чи наданні послуг для здавання в оренду або для досягнення адміністративних цілей; використовуватимуть за очікуванням протягом більше одного періоду.
Постанова Національного банку України «Про затвердження Інструкції з бухгалтерського обліку основних засобів і нематеріальних активів банку України» від 20 грудня 2005 р. № 480 [15]	Основні засоби – матеріальні активи, які банк утримує задля використання їх у процесі своєї діяльності, надання послуг, здавання в лізинг (оренду) іншим особам або виконання адміністративних та соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік).
Наказ Державного комітету України по стандартизації, метрології та сертифікації «Про затвердження Державного класифікатора України «Класифікація основних фондів»» від 19 серпня 1997 р. № 507 [16, с. 144]	Основні фонди – це матеріальні цінності, експлуатаційний період і вартість яких перевищують один календарний рік та 15 неоподаткованих мінімумів доходів громадян відповідно.

Джерело: згруповано авторами за джерелами [11–16]

## Характеристика бухгалтерського та податкового обліку основних засобів

Критерій	П(С)БО 7	ПКУ
Визначення основних засобів	Основні засоби – матеріальні активи, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва або постачання товарів, надання послуг, здавання в оренду іншим особам або виконання адміністративних та соціально-культурних функцій, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких більше одного року (або операційного циклу, якщо він довший за рік).	Основні засоби – матеріальні активи, зокрема запаси корисних копалин, наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних та архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 6 000 грн., невиробничих основних засобів та нематеріальних активів), що призначаються платником податку для використання в господарській діяльності платника податку, вартість яких перевищує 6 000 грн., а також поступово зменшується у зв'язку з фізичним або моральним зносом, а очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких з дати введення в експлуатацію становить понад одного року (або операційний цикл, якщо він довший за рік).
Групи основних засобів	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Земельні ділянки;</li> <li>2) капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом;</li> <li>3) будівлі, споруди та передавальні пристрої;</li> <li>4) машини та обладнання;</li> <li>5) транспортні засоби;</li> <li>6) інструменти, прилади, інвентар (меблі);</li> <li>7) тварини;</li> <li>8) багаторічні насадження;</li> <li>9) інші основні засоби.</li> </ol>	
Методи нарахування амортизації	Прямолінійний, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивний, виробничий.	Прямолінійний, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивний.
Вибір методу амортизації підприємством	Метод нарахування амортизації підприємство вибирає самостійно.	Здійснюється підприємством за методом, визначеним у Наказі про облікову політику відповідно до встановлених ПКУ обмежень.
Строк корисного використання основних засобів	Встановлюється підприємством самостійно з урахуванням переліку визначених факторів.	ПКУ встановлює обов'язкові мінімально допустимі строки корисного використання основних засобів.
Період нарахування амортизації	Нарахування амортизації проводиться щомісячно від місяця, що настає за місяцем введення об'єкта основних засобів в експлуатацію, а зупиняється на період його реконструкції, модернізації, добудови, дообладнання, консервації та інших видів поліпшення й консервації.	

Джерело: згруповано авторами за джерелами [11; 13]

що не існує такої оцінки, яка б задовольняла вимоги всіх користувачів фінансової звітності.

Іншою проблемою є те, що в літературі не існує єдиної думки про найкорисніший або найдоцільніший метод амортизації основних засобів.

Отже, в питанні вибору методу нарахування амортизації пропонуємо виходити з двох позицій:

– принцип обачності (найбільше принципу обачності відповідає метод зменшення залишкової вартості, за якого нараховується найбільша сума амортизації в перші роки використання об'єкта);

– очікуваний спосіб отримання економічних вигід від використання об'єктів.

Також для нарахування амортизації досить важливим є визначення адекватного терміну корисного використання об'єкта, який би не впливав на викривлення інформації про основні засоби у фінансовій звітності.

Така проблема різниці терміну корисного використання можлива, коли однотипні об'єкти використовуються на різних підприємствах, тому вважаємо доцільним законодавчо встановити мінімальну межу корисного використання різних видів основних засобів та відмовитись від регулювання цих питань в податковому обліку. Це зробить неможливим заниження терміну використання основних засобів підприємствами.

Отже, за результатами дослідження можна запропонувати такі шляхи вдосконалення обліку основних засобів:

1) вибір оптимальної за складом та обсягом облікової інформації, яка забезпечить

реалізацію тих завдань, які поставлені перед обліком основних засобів;

2) розроблення та запровадження раціональних схем документообігу, що давали б змогу своєчасно виконувати поставлені завдання за мінімальних витрат трудових, матеріальних та фінансових ресурсів;

3) вдосконалення змісту та складу носіїв інформації з обліку основних засобів (провівши аналіз змін у законодавчій базі щодо обліку основних засобів, ми довели, що окремі графи типових форм первинних документів втратили свій зміст і на підприємствах не використовуються; наприклад, це такі реквізити, як код норми амортизаційних відрахувань, джерело придбання, дата початку сплати за основні засоби);

4) суцільний облік основних засобів в умовах комп'ютерних технологій, що викликане необхідністю оперативного одержання відомостей про рух основних засобів, своєчасного та правильного розрахунку сум амортизації, визначення зносу відповідно до встановлених норм тощо.

**Висновки з цього дослідження.** Бухгалтерський облік основних засобів потребує вдосконалення в методико-організаційних аспектах, а також узгодженості законодавчо-нормативних документів, в яких наявні суттєві розбіжності. Отже, запропоновані шляхи вдосконалення нормативної бази бухгалтерського обліку основних засобів дадуть змогу гармонізувати вітчизняний облік з міжнародними стандартами та зменшити невідповідності й проблемні питання обліку основних засобів.

Таблиця 4

#### Проблемні аспекти порядку нарахування амортизації та шляхи їх вирішення

Джерело	Проблемне питання	Причини	Шляхи вирішення
П(С)БО 7, п. 29	Нарахування амортизації розпочинається з місяця, наступного за місяцем, у якому об'єкт основних засобів став придатним для використання.	Виникає неоднозначність трактування початку нарахування амортизації, якщо об'єкт не потребує монтажу.	Встановити необхідність нарахування після місяця, в якому об'єкт основних засобів було введено в експлуатацію, що документально підтверджено.
П(С)БО 7, п. 24	Термін корисного використання об'єктів основних засобів.	Заниження терміну корисного використання підприємствами.	Встановити мінімальний термін корисного використання різних видів основних засобів.
П(С)БО 7, п. 22	Відсутність можливості нарахування амортизації окремих частин об'єктів основних засобів, якщо вони мають різний термін використання.		Відображення дооцінки та уцінки основних засобів на рахунках додаткового капіталу.

Джерело: згруповано авторами за джерелом [13]

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Завадський Й.С., Осовська Г.В., Юшкевич О.О. Словник економічних термінів: менеджмент, маркетинг, підприємництво: навч.-метод. посібник. Житомир: ЖІТІ, 1999. 444 с.
2. Гречко С.М. Особливості визнання основних засобів в цілях бухгалтерського обліку та оподаткування. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2011. № 3 (21). Ч. 2. С. 23–31.
3. Лытнева Н.А., Малявкина Л.И., Федорова Т.В. Бухгалтерский учет: учебник. Москва: ФОРУМ; ИНФРА-М, 2006. 496 с.
4. Сук Л.К., Сук П.Л. Фінансовий облік: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ, 2012. 647 с.
5. Верхоглядова Н.І., Шило В.П., Ільїна С.Б. та ін. Бухгалтерський фінансовий облік: теорія та практика: навч.-практ. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 536 с.
6. Бухгалтерський облік в Україні. Від теорії до практики / за ред. А.М. Коваленко. Дніпропетровськ: Баланс-Клуб, 2006. 1024 с.
7. Агрес О.Г. Економічна ефективність використання основних засобів сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; Львівський нац. аграр. ун-т. Львів, 2013. 20 с.
8. Коваленко О.В., Громова І.В. Напрями підвищення ефективності використання основних фондів підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. Вип. 7. С. 20–27.
9. Неміш Ю.В. Поняття «основні засоби» у сучасних наукових дослідженнях. Аграрна економіка. 2012. Т. 5. № 3–4. С. 181–187.
10. Бабяк Н.Д. Амортизаційні відрахування як фінансове джерело відтворення основних засобів підприємств. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2005. № 10 (82). С. 177–185.
11. Податковий кодекс України від 20 грудня 2010 р. № 2755-VI зі змінами і доповненнями // Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
12. Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18–22. С. 144.
13. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 7 «Основні засоби»: затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 27 квітня 2000 р. № 92 зі змінами і доповненнями // Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>.
14. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ, МСФЗ для МСП, включаючи МСБО та тлумачення КТМФЗ, ПКТ) // Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_010](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010).
15. Про затвердження Інструкції з бухгалтерського обліку основних засобів і нематеріальних активів банку України: Постанова Правління Національного банку України від 20 грудня 2005 р. № 480. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0040-06>.
16. Про затвердження Державного класифікатора України «Класифікація основних фондів»: Наказ Державного комітету України по стандартизації, метрології та сертифікації від 19 серпня 1997 р. № 507. URL: [http://zakon.nau.ua/doc/?doc\\_id=269821](http://zakon.nau.ua/doc/?doc_id=269821).

## REFERENCES:

1. Zavadskiy Y.S. Slovnnyk ekonomichnykh terminiv: menedzhment, marketynh, pidpriumnytstvo / Y.S. Zavadskiy, H.V. Osovskya, O.O. Yushkevych: [Navch.-metod. posibnyk]. – Zhytomyr: ZhITI, 1999. – 444 s.
2. Hrechko S.M. Osoblyvosti vyznannia osnovnykh zasobiv v tsiliakh bukhhalterskoho obliku ta opodatkuвання / S.M. Hrechko // Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu. – 2011. – № 3(21). – Ch. 2. – S. 23–31.
3. Lytneva N.A. Bukhhalterskiy uchet: [uchebnik] / N.A. Lytneva, L.I. Malyavkina, T.V. Fedorova. – M.: FORUM; INFRA-M, 2006. – 496 s.
4. Suk L.K. Finansovyi oblik : [navch. posib.] / L.K. Suk, P.L. Suk. 2-he vyd., pererob. i dop. – K., 2012. – 647 s.
5. Bukhhalterskiy finansovyi oblik: teoriia ta praktyka: [navch.-prakt. posib.] / N.I. Verkhohliadova, V.P. Shylo, S.B. Iliina [ta in.]. – K.: Tsentru uchbovoi literatury, 2010. – 536 s.
6. Bukhhalterskiy oblik v Ukraini. Vid teorii do praktyky / za red. A.M. Kovalenko. – Dnipropetrovsk: Balans-Klub, 2006. – 1024 s.
7. Ahres O.H. Ekonomichna efektyvnist vykorystannia osnovnykh zasobiv silskohospodarskykh pidpriumstv: avtoref. dys. k. e. n.: spets. 08.00.04 “Ekonomika ta upravlinnia pidpriumstvamy (za vydamy ekonomichnoi diialnosti)” / O.H. Ahres; Lvivskiy nats. ahrar. un-t. – Lviv, 2013. – 20 s.
8. Kovalenko O.V. Napriamy pidvyshchennia efektyvnosti vykorystannia osnovnykh fondiv pidpriumstva / O.V. Kovalenko, I.V. Hromova // Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii. – 2014. – Vyp. 7. – S. 20–27.

9. Nemish Yu.V. Poniattia «osnovni zasoby» u suchasnykh naukovykh doslidzhenniakh / Yu.V. Nemish // *Ahrarna ekonomika*. – 2012. – Т. 5. – № 3–4. – С. 181–187.
10. Babiak N.D. Amortyzatsiini vidrakhuvannia yak finansove dzherelo vidtvorennia osnovnykh zasobiv pidpriemstv / N.D. Babiak // *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. Seriya "Ekonomika"*. – 2005. – № 10 (82). – С. 177–185.
11. Podatkovi kodeks Ukrainy vid 20.12.2010 r. № 2755-VI zi zminamy i dopovnenniamy. // Ofitsiinyi sait Verkhovnoi rady Ukrainy. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
12. Hospodarskyi kodeks Ukrainy // *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*. – 2003. – № 18–22. – С. 144.
13. Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku № 7 "Osnovni zasoby", zatverdzhene nakazom Ministerstva finansiv Ukrainy vid 27 kvitnia 2000 r. № 92 zi zminamy i dopovnenniamy // Ofitsiinyi sait Verkhovnoi rady Ukrainy. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>.
14. Mizhnarodni standarty finansovoi zvitnosti (MSFZ, MSFZ dlia MSP, vkluchaiuchy MSBO ta tlumachennia KTMFZ, PKT) // ofitsiinyi sait Verkhovnoi rady Ukrainy. URL: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929\\_010](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010).
15. Postanova Pravlinnia Natsionalnoho banku Ukrainy "Pro zatverdzhennia Instruksii z bukhhalterskoho obliku osno- vnykh zasobiv i nematerialnykh aktiviv banku Ukrainy" vid 20.12.2005 r. № 480 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0040-06>.
16. Nakaz Derzhavnoho komitetu Ukrainy po standartyzatsii, metrolohii ta sertyfikatsii "Pro zatverdzhennia Derzhavnoho klasyfikatora Ukrainy "Klasyfikatsiia osnovnykh fondiv"" vid 19.08.1997 r. № 507 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://zakon.nau.ua/doc/?doc\\_id=269821](http://zakon.nau.ua/doc/?doc_id=269821).

## Конвергенція бухгалтерського обліку і фінансової звітності Німеччини відповідно до МСФЗ

**Костюченко В.М.**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри обліку та оподаткування  
Київського національного торговельно-економічного університету

**Тарабан Н.Г.**

студент  
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті розглянуто систему регулювання бухгалтерського обліку та фінансової звітності у Німеччині. Описано зміни, які відбулися в системі національних стандартів бухгалтерського обліку Німеччини. Досліджено процес конвергенції бухгалтерського обліку в Німеччині відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Визначено відмінності між німецькими GAAP та МСФЗ. Розкрито вимоги аудиту фінансової звітності німецьких компаній.

**Ключові слова:** конвергенція, бухгалтерський облік, фінансова звітність, загальноприйняті принципи бухгалтерського обліку Німеччини, міжнародні стандарти фінансової звітності, загальноприйняті принципи бухгалтерського обліку США.

Костюченко В.Н., Тарабан Н.Г. КОНВЕРГЕНЦИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА И ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ ГЕРМАНИИ В СООТВЕТСТВИИ С МСФО

В статье рассмотрена система регулирования бухгалтерского учета и финансовой отчетности в Германии. Описаны изменения, которые произошли в системе национальных стандартов бухгалтерского учета Германии. Исследован процесс конвергенции бухгалтерского учета в Германии в соответствии с международными стандартами финансовой отчетности (МСФО). Определены различия между немецкими GAAP и МСФО. Раскрыты требования аудита финансовой отчетности немецких компаний.

**Ключевые слова:** конвергенция, бухгалтерский учет, финансовая отчетность, общепринятые принципы бухгалтерского учета Германии, международные стандарты финансовой отчетности, общепринятые принципы бухгалтерского учета США.

Kostyuchenko V.M., Taraban N.H. ACCOUNTING AND FINANCIAL REPORTING CONVERGENCE IN GERMANY IN ACCORDANCE WITH IFRS

The system of accounting and financial reporting in Germany was considered in the article. The changes that have taken place in the system of national accounting standards of Germany have been described. The process of accounting convergence in Germany in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS) has been investigated. Differences between German GAAP and IFRS have been identified. The requirements for the financial statements audit of German companies have been disclosed.

**Keywords:** convergence, accounting, financial statements, Germany generally accepted accounting principles, international financial reporting standards, generally accepted accounting principles in the USA.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** З кожним роком кількість мультинаціональних компаній (МНК), які провадять свою діяльність у різних країнах світу, зростає. Згідно з даними UNCTAD найбільші сто МНК станом на 1 січня 2018 року розподілені за країнами таким чином: США має 20 компаній, Велика Британія – 14, Франція – 12, Німеччина – 11, Японія – 11, Швейцарія – 5, Ірландія – 4, інші країни з розвинутими економіками – 23, країни, що розвиваються, – 8, Китай – 4 [1].

Вихід МНК на міжнародні фондові ринки й ринки капіталу пов'язаний з певними проблемами бухгалтерського обліку та фінансового звітування. Загальною проблемою є те, що стандарти бухгалтерського обліку МНК, штаб-квартири яких розташовані в різних країнах, різняться через відмінності в економічних, соціальних, культурних та політичних сферах. Це спричиняє неабиякі проблеми для міжнародних підприємств. Ці відмінності змушують МНК складати фінансові звіти згідно з національними стандартами

країн, де вони зареєстровані як суб'єкти господарювання та провадять свою діяльність, а також готувати фінансові звіти відповідно до вимог комісій з цінних паперів фондових ринків, на яких МНК здійснюють операції зі своїми цінними паперами.

Проблему уникнення подвійного ведення обліку можна вирішити шляхом конвергенції національної системи обліку відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ). Саме МСФЗ прийняті як базові стандарти фінансового звітування для учасників міжнародних ринків, за винятком окремих країн.

Німеччина є провідною економічною державою в Європі та четвертою у світі. За кількістю МНК у 2017 році Німеччина посідає також четверте місце у світі. У 2017 році ВВП країни збільшився на 2,1% порівняно з 2016 роком, склавши 3 700,61 млрд. дол. США, що є найвищим показником зростання в країні з 2011 року. Хоча доходи від експорту сильно сприяли економічним показникам країни, внутрішній попит також відіграв ключову роль у зростанні економіки. У 2017 році державні фінанси Німеччини досягли найвищого показника, а економіка зміцнилася з рекордним профіцитом бюджету (38 млрд. дол. США) [2].

Питання конвергенції бухгалтерського обліку не обминули Німеччину. Цей процес є складним, дорогим, трудомістким та займає багато часу. Конвергенція бухгалтерського обліку передбачає створення єдиного набору стандартів, який міг би використовуватись на міжнародному рівні. Практика зближення бухгалтерського обліку (конвергенція) покликана усунути відмінності у веденні обліку та відображенні результатів діяльності у фінансовій звітності. Процес конвергенції має підвищити рівень зрозумілості, прозорості та порівняності фінансової звітності підприємств різної юрисдикції, а також усунути альтернативне застосування методів бухгалтерського обліку та фінансового звітування.

Світова конвергенція до Міжнародних стандартів фінансової звітності постійно впливає на розвиток вимог законодавства Німеччини щодо обліку та звітності (Німецькі загальноприйняті принципи бухгалтерського обліку, GAAP).

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Тема конвергенції бухгалтерського обліку різних країн за МСФЗ є актуальною, їй присвячено чимало праць вітчизняних та зарубіжних учених. Серед науковців варто відзначити

С.Ф. Голова [3], В.М. Пархоменко [4], Г.Г. Кірейцева [5], О.В. Харламову [6], Ф.Ф. Бутинця [7]. Щодо іноземних праць, то останніми оглядовими дослідженнями є роботи таких вчених, як В. Болвізер [8], М. Брандау [9], Р.У. Фюльб'є, М. Клейн [10], С. Гофман, Д. Детжен [11]. У цих дослідженнях представлено огляд змін бухгалтерського обліку, який розбитий на три епізоди, а саме виникнення нормативно-правової бази бухгалтерського обліку, розроблення Німецького комерційного кодексу, формулювання принципів бухгалтерського обліку й впливу європейських заходів щодо гармонізації.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Питання конвергенції бухгалтерського обліку Німеччини відповідно до МСФЗ залишаються поза увагою вчених.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у вивченні досвіду конвергенції бухгалтерського обліку та фінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності на прикладі провідної європейської країни, а саме Німеччини.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Німецькі правила бухгалтерського обліку (особливо законодавство у сфері бухгалтерського обліку Німеччини) мають досить коротку історію порівняно з деякими іншими європейськими країнами. У 1937 році загальні стандарти та принципи бухгалтерського обліку вперше були систематизовані в Законі «Про акціонерні товариства» (Aktengesetz, AktG). Це сталося як відповідь на банкрутство великої кількості компаній під час світової економічної кризи кінця 1920-х років та початку 1930-х років. Помітна модифікація Закону «Про акціонерні товариства» від 1937 року відбулася в 1965 році. Домінуючим принципом, який був закріплений у цьому Законі, був принцип обачності задля захисту інтересів кредиторів [12].

У 1931 році уряд Німеччини змусив німецькі компанії проводити аудиторські перевірки, здійснювати які могли лише кваліфіковані аудитори. Так з'явилась нова професія, а саме кваліфікований аудитор. До 1985 року Закон «Про акціонерні товариства» 1965 року був чи не єдиним джерелом бухгалтерського законодавства в Німеччині, який визначав принципи та стандарти бухгалтерського обліку. Ніяких інших спеціальних правил не існувало ні для акціонерних товариств, ні для товариств з обмеженою відповідальністю, ні для інших типів компаній, відмінних від акціонерних товариств.

Проте існувало широке розуміння того, що правила, закріплені в Законі «Про акціонерні товариства», значною мірою були загально-прийнятими принципами бухгалтерського обліку (GAAP), але не було обов'язкових правил для неакціонерних товариств, тому ці компанії могли бути дуже неоднозначними у своїх бухгалтерських підходах. На практиці бухгалтерський облік таких неакціонерних товариств перебував під сильним впливом податкового законодавства [13].

У 1985 році Четверта Директива (щодо звітності товариств) «Про річну звітність певних видів компаній» від 25 липня 1978 року № 78/660 [14], Сьома Директива (щодо консолідованої звітності товариств) «Про консолідовану звітність» від 13 червня 1983 року № 83/349 [15] та Восьма Директива (щодо аудиту) «Про призначення осіб, відповідальних за здійснення обов'язкового аудиту бухгалтерських документів» від 10 квітня 1984 року № 84/253 [16] були запроваджені в німецькому законодавстві, повністю змінюючи наявні регуляторні системи щодо підготовки, публікації та аудиту фінансових звітів. По-перше, основна частина цих Директив ЄС була включена до Торгового кодексу Німеччини HGB (Handelsgesetzbuch), додавши третю книгу, яка містить правила бухгалтерського обліку та аудиту, що застосовуються до всіх підприємств, а також розширені правила для корпорацій. По-друге, були збережені або систематизовані додаткові правила в окремих законах для різних юридичних форм, а також в окремих галузях. По-третє, були внесені зміни до спеціальних положень для великих підприємств, що не є корпораціями, включених до Закону «Про оприлюднення звітності підприємств і концернів» (PublG/Publizitätsgesetz) 1969 року [13].

У червні 2002 року Європейський Союз прийняв Регламент (EU Regulation 1606/2002/EC [17]), згідно з яким європейські компанії, які перебувають на ринку цінних паперів ЄС, включаючи банки та страхові компанії, повинні підготувати свою консолідовану фінансову звітність відповідно до МСФЗ, починаючи з фінансової звітності за 2005 фінансовий рік [18].

26 червня 2013 року Європейський Союз прийняв Директиву 2013/34/ЄС про річну фінансову звітність, консолідовану фінансову звітність та пов'язані звіти деяких видів підприємств, яка внесла зміни до Директиви 2006/43/ЄС Європейського Парламенту та Ради й припинила дію Директив Ради 78/660/ЄЕС та 83/349/ЄЕС [19]. Оскільки Німеччина

є державою-членом Європейського Союзу, у сфері бухгалтерського обліку вона повинна регламентувати свою діяльність згідно з новою Директивою.

Згідно з Директивою 2013/34/ЄС, а саме додатком 1, сфера її застосування поширюється на такі види підприємств у Німеччині:

- акціонерні товариства (die Aktiengesellschaft, AG);
- акціонерне командитне товариство (die Kommanditgesellschaft auf Aktien, KGaA);
- товариство з обмеженою відповідальністю (die Gesellschaft mit beschränkter Haftung, GmbH) [19].

Останніми роками німецькі GAAP були значно змінені з прийняттям BilMoG (Закону «Про модернізацію бухгалтерського обліку» Bilanzrechtsmodernisierungsgesetz 2009 року) та BilRUG (Закону «Про реалізацію Директиви бухгалтерського обліку» 2015 року), що є законами, які зробили німецькі GAAP більш порівняними з МСФЗ [13].

Отже, основними нормативними документами, які регулюють бухгалтерський облік в Німеччині, є Торговий кодекс, Закон «Про акціонерні товариства», Закон «Про товариства з обмеженою відповідальністю», Директива 2013/34 ЄС Європейського Парламенту та Ради від 26 червня 2013 року та Регламент 1606/2002/ЄС від 19 липня 2002 року.

Головними регулюючими органами з питань бухгалтерського обліку в Німеччині є:

1) Інститут присяжних аудиторів (Institut der Wirtschaftsprüfer Deutschland), обов'язками якого є представлення професійних інтересів своїх членів на національному та міжнародному рівнях; проведення технічної роботи, пов'язаної зі сферами, в яких активно працюють його члени; надання навчальних курсів, підтримка стажерів аудиторів, постійне підвищення кваліфікації для кваліфікованих аудиторів; надання підтримки членам з технічних питань у їх повсякденній роботі [20];

2) Аудиторська палата (Wirtschaftsprüferkammer, WPK), членами якої є сертифіковані державні бухгалтери, сертифіковані бухгалтери, бухгалтерські фірми та аудиторські компанії в Німеччині; її обов'язками є представлення інтересів та позицій професії бухгалтера для громадськості та політиків; засіб зв'язку для своїх членів; призначення аудиторів, а також реєстрація аудиторських фірм та державного аудитора; виконання процедур забезпечення якості послуг аудиторських фірм; проведення загальнонаціонального іспиту для аудиторів [21];



3) Рада зі стандартів бухгалтерського обліку Німеччини (ASCG), що є органом встановлення стандартів у сфері фінансової звітності в Німеччині; її основними завданнями є розроблення рекомендацій щодо застосування GAAP у сфері консолідованої фінансової звітності; консультування уряду щодо законодавчих питань на національному рівні та на рівні ЄС у сфері фінансової звітності; розроблення тлумачення до Міжнародних стандартів фінансової звітності; підвищення якості фінансової звітності загалом і сприяння дослідженню та освіті у вищезгаданих сферах [22].

Отже, органи державного та приватного секторів беруть участь у регулюванні підготовки фінансової звітності в Німеччині. Німецька Рада зі стандартів бухгалтерського обліку є органом приватного сектору, який розробляє стандарти звітності Німеччини для консолідованої фінансової звітності. Проте законодавство Німеччини (HGB) регулює фінансові звіти на рівні окремих компаній. Правоохоронні органи також включають органи приватного та державного секторів. Група з контролю за дотриманням фінансової звітності є органом приватного сектора, який досліджує дотримання вимог, а також спирається на компанії, щоб добровільно виправляти будь-які проблеми, які він знаходить. Питання, які неможливо вирішити, належать до сфери Федерального органу фінансового нагляду, державної установи для остаточного вирішення.

Ситуація обліку в Німеччині ускладнена тим, що тут використовують три абсолютно різні набори стандартів бухгалтерського обліку, а саме німецькі GAAP (на основі Торговельного кодексу (HGB) та німецьких принципів незалежного бухгалтерського обліку (GoB)), міжнародні стандарти фінансової звітності та загальноприйняті принципи бухгалтерського обліку США (US GAAP) [23].

Загальноприйняті принципи бухгалтерського обліку в Німеччині, які називаються німецькими GAAP, є стандартами бухгалтерського обліку, які спрямовані на підготовку фінансових звітів як загальних для німецьких компаній [24].

US GAAP використовують компанії, чії цінні папери розміщені на фондовій біржі США. Слід зазначити, що іноземні компанії, які здійснюють операції на німецькій фондовій біржі (більшість таких компаній готують консолідовану фінансову звітність), складають фінансову звітність відповідно до US GAAP

та перекладають німецькою мовою. Банки з цінними паперами, які продаються в США, також публікують фінансову звітність згідно з US GAAP [23].

Європейські компанії, зареєстровані на європейських фондових біржах, повинні скласти свої річні консолідовані звіти на основі МСФЗ. Малі суб'єкти підприємництва можуть використовувати німецькі GAAP або у своїй консолідованій фінансовій звітності міжнародні стандарти фінансової звітності, прийняті ЄС [25].

Існує декілька важливих відмінностей між МСФЗ та німецькими GAAP, які узагальнено в табл. 1. Спільним є те, що історична вартість є основою бухгалтерського обліку для двох наборів стандартів.

Результати дослідження показали, що застосування МСФЗ надає багато переваг європейським компаніям, що переважно стосується сумісності фінансових звітів компанії [28].

Податок відіграє важливу роль у формуванні форм фінансової звітності. Посилання на систему оподаткування значно жорсткіше, ніж в інших країнах. Головне, що витрати та резерви, що не включені до фінансової звітності, часто не можуть бути заявлені як вирахування для цілей оподаткування.

Традиційні німецькі стандарти бухгалтерського обліку все ще мають велике значення, оскільки компаніям, які не є учасниками ринку капіталу, нині не дозволяється використовувати МСФЗ або US GAAP, до того ж такі міжнародні стандарти бухгалтерського обліку також не можуть бути застосовані до фінансових звітів окремого суб'єкта господарювання [29].

Відповідно до МСФЗ фінансові звіти повинні складатися зі звіту про фінансовий стан, звіту про сукупні доходи, приміток, звіту про рух грошових коштів, звіту про зміни в капіталі та звіту про управління [30].

Відповідно до німецьких стандартів бухгалтерського обліку фінансова звітність акціонерних товариств (GmbH & AG), повних товариств (OHG), командитних товариств (KG), товариств з обмеженою відповідальністю та приватних компаній (Einzelkaufleute) повинна складатися з:

– балансу (Bilanz), що складається у форматі, визначеному Європейською Директивою 2013 року, адаптованою до німецького законодавства у 2015 році; форма балансу є горизонтальною, де актив відображається ліворуч, а пасив – праворуч; групування статей відбувається за ступенем зростання ліквідності; суб'єкти, які мають певні юридичні

**Порівняння основних положень бухгалтерського обліку  
та фінансової звітності Німеччини й МСФЗ**

Положення	Німецькі GAAP	МСФЗ
Правовий режим	Німецькі правила бухгалтерського обліку ґрунтуються на законодавчих нормах.	МСФЗ не обмежуються певною правовою базою.
Вимоги до застосування	Правила фінансової звітності, аудиту та розкриття інформації залежать від юридичної форми, розміру підприємства, галузевого сектору та фондової біржі.	Вимоги МСФЗ однакові для всіх підприємств незалежно від їх структури чи розміру.
Цілі бухгалтерського обліку	Основною метою є функція оплати (оподаткування та розподіл), вторинною – інформаційна функція.	Основною метою є функція корисної інформації.
Зміни в обліковій політиці	Зміни в обліковій політиці обліковуються на перспективу.	Зміни в обліковій політиці обліковуються ретроспективно.
Переоцінка	Не допускають переоцінки, проте існує виняток, який застосовується до фінансових установ.	Дають змогу переоцінювати.

*Джерело: розроблено авторами на основі джерел [26; 27]*

форми (наприклад, корпорації), повинні використовувати певний формат балансу; додаткові вимоги існують для банків та страхових компаній;

– звіту про прибутки та збитки (Gewinnund Verlustrechnung), що складений відповідно до німецьких GAAP, загалом подібний до МСФЗ, проте в ньому немає частини про сукупний дохід;

– приміток до фінансової звітності (Anhang) [25].

Баланс складається на дату балансу, а звіт про прибутки та збитки (інтегрований з балансом) готується за певний період часу.

Залежно від розміру компанії звітність повинна включати звіт про управління. Крім того, для суб'єктів, що готують консолідовані фінансові звіти чи річні фінансові звіти, та для публічних компаній, які не складають консолідовану фінансову звітність, необхідно скласти звіт про рух грошових коштів та звіт про зміни в капіталі [30].

Звіт про рух грошових коштів щодо руху коштів від операційної діяльності як за німецькими GAAP, так і за МСФЗ може складатися за двома методами, а саме прямим та непрямим (більш поширений на практиці). Існують спеціальні правила, що застосовуються до звітів про рух грошових коштів фінансових установ (GAS 2–10) та страхових підприємств (GAS 2–20).

Німецький бухгалтерський стандарт 7 (GAS 7) вимагає консолідованого звіту про зміни в капіталі та встановлює компоненти, які необхідно висвітлити.

Акціонерні товариства (GmbH & AG) також повинні складати Звіт про управління (Lagebericht/Management report) згідно з німецькими GAAP, який має містити збалансований та всебічний аналіз стану речей бізнесу, а також позиції компанії, включаючи основні фінансові показники ефективності ділової активності та коментарі щодо них з посиланням на суми та розкриття інформації в річній фінансовій звітності. Очікуваний розвиток компанії разом зі значними ризиками та можливостями також слід висвітлити [27].

Німецькі бухгалтерські стандарти визначають, що якщо фінансові звіти не відображають справжній імідж бізнесу, то представникам компанії доведеться готувати та подавати також інші документи [28].

Щодо щорічного аудиту фінансової звітності та розкриття певної інформації Федеральному бюро, то визначальним критерієм є розмір суб'єкта господарювання. Обов'язковий щорічний аудит здійснюють великі та середні підприємства. До великих належать підприємства, які на звітну дату виходять за межі принаймні двох з трьох критеріїв:

- 1) загальна сума балансу становить 20 млн. євро;
- 2) чистий обіг становить 40 млн. євро;
- 3) середня кількість працівників у фінансовому році становить 250.

До категорії середніх підприємств відносять підприємства, які на звітну дату не виходять за межі принаймні двох з трьох критеріїв:

- 1) загальна сума балансу становить 4–20 млн. євро;

2) чистий обіг становить 8–40 млн. євро;

3) середня кількість працівників становить 50–250 [19].

З моменту прийняття BilRUG (Закону «Про реалізацію Директиви бухгалтерського обліку») холдингові компанії незалежно від критеріїв, перерахованих раніше, виключаються з групи мікропідприємств. Компанії, які прагнуть продати облігації на вільному ринку або вже роблять це, вважаються великими компаніями [31].

**Висновки з цього дослідження.** Конвергенція бухгалтерського обліку та фінансової звітності означає процес усунення відмінностей між системами бухгалтерського обліку різних країн та Міжнародними стандартами фінансової звітності. Оскільки Німеччина є провідною європейською країною, з 2005 року німецьким компаніям дозволено використовувати

МСФЗ для ведення обліку та підготовки фінансової звітності. Від німецьких компаній, акції яких перебувають у лістингу на європейських фондових ринках вимагається складання та подання консолідованої фінансової звітності відповідно до МСФЗ. У процесі конвергенції до Торгового кодексу Німеччини було додано книгу, яка відображає частину положень Директив ЄС у сфері бухгалтерського обліку та аудиту. Також були прийняті Закон «Про модернізацію бухгалтерського обліку» у 2009 році та Закон «Про реалізацію Директиви бухгалтерського обліку» у 2015 році, які наблизили німецькі стандарти до міжнародних стандартів фінансової звітності. Незважаючи на зміни, що відбулися, Німеччина не відмовляється від своїх національних стандартів, які все ще мають велике значення для національних суб'єктів господарювання.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. World Investment Report 2018. Investment and new Industrial Policies. UNCTAD. URL: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_en.pdf).
2. The economic context of Germany. Trade portal. URL: [https://www.nordeatrade.com/fi/explore-new-market/germany/economical-context?vider\\_sticky=oui](https://www.nordeatrade.com/fi/explore-new-market/germany/economical-context?vider_sticky=oui).
3. Голов С.Ф. МСФЗ в Україні: шляхом спроб і помилок. Бухгалтерський облік і аудит. 2012. № 3. С. 3–12.
4. Пархоменко В.М. Євроконвергенція бухгалтерського обліку. Бухгалтерський облік і аудит. 2014. № 8. С. 3–4.
5. Кірейцев Г.Г., Литвиненко В.О., Мавріна Н.О. Вплив глобалізації економіки на розвиток системи обліку в Україні. Бухгалтерський облік і аудит. 2014. № 4. С. 47–53.
6. Харламова О.В. Імплементація концепції справедливої вартості в облікову практику компаній. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Серія: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. 2015. Вип. 31 (1). С. 382–393.
7. Бутинець Ф.Ф. та ін. Бухгалтерський управлінський облік: підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів. 3-тє вид., доп. і перероб. Житомир: ПП «Рута», 2005. 480 с.
8. Ballwieser W. Germany. In Previts G., Walton P. and Wolnizer P. (Eds.) A Global History of Accounting, Financial Reporting and Public Policy: Europe. Bingley: Emerald, 2010. P. 59–88.
9. Brandau M., Eendenich C., Luther R. and Trapp R. Separation – integration – and now...? A historical perspective on the relationship between German management accounting and financial accounting. Accounting History. 2017. № 22 (1). P. 67–91.
10. Fülbier R.U., Klein M. Balancing past and present: The impact of accounting internationalization on German accounting regulations. Accounting History. 2015. № 20 (3). P. 342–374.
11. Hoffmann S., Detzen D. The regulation of asset valuation in Germany. Accounting History. 2013. № 18 (3). P. 367–389.
12. Kees C., Dominic D. Forging accounting principles in France, Germany, Japan, and China: A comparative review. Accounting History. 2018. № 23 (4). P. 448–486. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1032373218763945>.
13. History of German Accounting Standards. URL: <https://www.accountantsgermany.com/wiki/german-gaap-history-1>.
14. Fourth council directive of 25 July 1978 based on Article 54 (3) (g) of the Treaty on the annual accounts of certain types of companies (78/660/EEC). URL: <https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:1978L0660:20090716:EN:PDF>.
15. Seventh council directive of 13 June 1983 based on the Article 54 (3) (g) of the Treaty on consolidated accounts (83/349/EEC). URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:1983L0349:20090716:EN:PDF>.

16. Eighth council directive of 10 April 1984 based on Article 54 (3) (g) of the Treaty on the approval of persons responsible for carrying out the statutory audits of accounting documents (84/253/EEC). URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:31984L0253&from=EN>.

17. Regulation (EC) № 1606/2002 of the European Parliament and of the Council of 19 July 2002 on the application of international accounting standards. URL: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/063990c7-2ce2-4e5c-b0cc-5eba713d7d08/language-en>.

18. Financial reporting framework in Germany. URL: <https://www.iasplus.com/en/jurisdictions/europe/germany>.

19. Директива 2013/34/ЄС Європейського Парламенту та Ради про щорічну фінансову звітність, консолідовану фінансову звітність та пов'язаних з ними звіти певних типів компаній. URL: <https://vobu.ua/ukr/documents/item/dyrektyva-2013-34-es>.

20. The Institut der Wirtschaftsprüfer. URL: <https://www.idw.de/the-idw>.

21. Chamber of Public Accountants Duties. URL: <https://www.wpk.de/eng/wpk/duties>.

22. Key facts about the ASCG. URL: <https://www.drsc.de/en/about>.

23. German Financial Accounting and Reporting. URL: <https://translationjournal.net/journal/13finan.htm>.

24. German GAAP. URL: <https://www.kanzlei-schnuerch.de/en/information/german-gaap>.

25. Germany: Business Environment. URL: <https://www.nordeatrade.com/en/explore-new-market/germany/accounting>.

26. An extract from KPMG's March 2003 publication IFRS compared with US GAAP and German GAAP. URL: [http://www.kpmg.com/cn/en/virtual\\_library/Audit/IFRS\\_GermanGAAP03.pdf](http://www.kpmg.com/cn/en/virtual_library/Audit/IFRS_GermanGAAP03.pdf).

27. IFRS versus German GAAP (revised). Summary of similarities and differences. URL: [https://www.pwc.com/gx/en/ifrs-reporting/pdf/ifrs-vs-german-gaap-similarities-and-differences\\_final2.pdf](https://www.pwc.com/gx/en/ifrs-reporting/pdf/ifrs-vs-german-gaap-similarities-and-differences_final2.pdf).

28. Accounting Standards in Germany. URL: <https://www.lawyersgermany.com/accounting-standards-in-germany>.

29. German GAAP, IFRS or any GAAP – we are experienced in many GAAPs. URL: <https://www.accountantsgermany.com/accounting/financial-accounting-services>.

30. Differences between IFRS and German GAAP. URL: [https://university.akelius.com/library/pdf/difference\\_saebelfeld1104.pdf](https://university.akelius.com/library/pdf/difference_saebelfeld1104.pdf).

31. Doing Business in Germany 2018. Moore Stephens Deutschland. URL: <https://www.moorestephens.com/MediaLibsAndFiles/media/MooreStephens/Documents/Doing%20business%20guides/DBI-Germany-2018.pdf>.

#### REFERENCES:

1. World Investment Report 2018. Investment and new Industrial Policies. UNCTAD. Available at: [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2018_en.pdf).

2. The economic context of Germany. Trade portal. Available at: [https://www.nordeatrade.com/fi/explore-new-market/germany/economical-context?vider\\_sticky=oui](https://www.nordeatrade.com/fi/explore-new-market/germany/economical-context?vider_sticky=oui).

3. Holov S.F. (2012) MSFZ v Ukrayini: shlyakhom sprob i pomylok. [IFRS in Ukraine: through attempts and errors]. Bukhhalters'kyy oblik i audyt. [Accounting and auditing]. No. 3. P. 3–12.

4. Parkhomenko V.M. (2014) Yevrokonverhentsiya bukhalters'koho obliku. [Euroconvergence of accounting]. Bukhhalters'kyy oblik i audyt. [Accounting and auditing]. No. 8. P. 3–4.

5. Kireytsev H.H., Lytvynenko V.O., Mavrina N.O. (2014) Vplyv hlobalizatsiyi ekonomiky na rozvytok systemy obliku v Ukrayini. [Globalization impact of the economy on the accounting system development in Ukraine]. Bukhhalters'kyy oblik i audyt. [Accounting and auditing]. No. 4. P. 47–53.

6. Kharlamova O.V. (2015) Implementatsiya kontseptsiyi spravedlyvoyi vartosti v oblikovu praktyku kompaniy. [Fair Value Concept Implementation Into Companies' Accounting Procedures] Problemy teorii ta metodolohiyi bukhalters'koho obliku, kontrolyu i analizu. [Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis]. Zhytomyr State Technological University. Vol. 31, no. 1. P. 382–393.

7. Butynets' F.F. etc. (2005) Bukhhalters'kyy upravlins'kyy oblik [Accounting and management company]. Zhytomyr: PP "Ruta" (in Ukrainian).

8. Ballwieser W. (2010) Germany. In Previts G., Walton P. and Wolnizer P. (Eds.) A Global History of Accounting, Financial Reporting and Public Policy: Europe. Bingley: Emerald, pp. 59–88.

9. Brandau M., Eendenich C., Luther R. and Trapp R. (2017) Separation – integration – and now...? A historical perspective on the relationship between German management accounting and financial accounting. Accounting History. No. 22 (1). P. 67–91.

10. Fülbier R.U., Klein M. (2015) Balancing past and present: The impact of accounting internationalization on German accounting regulations. Accounting History. No. 20 (3). P. 342–374.

11. Hoffmann S., Detzen D. (2013) The regulation of asset valuation in Germany. *Accounting History*. No. 18 (3). P. 367–389.
12. Kees C., Dominic D. (2018) Forging accounting principles in France, Germany, Japan, and China: A comparative review. *Accounting History*. No. 23 (4). P. 448–486. Available at: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1032373218763945>.
13. History of German Accounting Standards. Available at: <https://www.accountantsgermany.com/wiki/german-gaap-history-1>.
14. Fourth council directive of 25 July 1978 based on Article 54 (3) (g) of the Treaty on the annual accounts of certain types of companies (78/660/EEC). Available at: <https://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:1978L0660:20090716:EN:PDF>.
15. Seventh council directive of 13 June 1983 based on the Article 54 (3) (g) of the Treaty on consolidated accounts (83/349/EEC). Available at: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:1983L0349:20090716:EN:PDF>.
16. Eighth council directive of 10 April 1984 based on Article 54 (3) (g) of the Treaty on the approval of persons responsible for carrying out the statutory audits of accounting documents (84/253/EEC). Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:31984L0253&from=EN>.
17. Regulation (EC) № 1606/2002 of the European Parliament and of the Council of 19 July 2002 on the application of international accounting standards. Available at: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/063990c7-2ce2-4e5c-b0cc-5eba713d7d08/language-en>.
18. Financial reporting framework in Germany. Available at: <https://www.iasplus.com/en/jurisdictions/europe/germany>.
19. Dyrektyva 2013/34/JeS Jevropejskogho Parlamentu ta Rady pro shhorichnu finansovu zvitnistj, konsolidovanu finansovu zvitnistj ta pov'jazanykh z nymy zvity pevnykh typiv kompanij [Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council of 26 June 2013 on the annual financial statements, consolidated financial statements and related reports of certain types of undertakings]. Available at: <https://vobu.ua/ukr/documents/item/dyrektyva-2013-34-es>.
20. The Institut der Wirtschaftsprüfer. Available at: <https://www.idw.de/the-idw>.
21. Chamber of Public Accountants Duties. Available at: <https://www.wpk.de/eng/wpk/duties>.
22. Key facts about the ASCG. Available at: <https://www.drsc.de/en/about>.
23. German Financial Accounting and Reporting. Available at: <https://translationjournal.net/journal/13finan.htm>.
24. German GAAP. Available at: <https://www.kanzlei-schnuerch.de/en/information/german-gaap>.
25. Germany: Business Environment. Available at: <https://www.nordeatrade.com/en/explore-new-market/germany/accounting>.
26. An extract from KPMG's March 2003 publication IFRS compared with US GAAP and German GAAP. Available at: [http://www.kpmg.com.cn/en/virtual\\_library/Audit/IFRS\\_GermanGAAP03.pdf](http://www.kpmg.com.cn/en/virtual_library/Audit/IFRS_GermanGAAP03.pdf).
27. IFRS versus German GAAP (revised). Summary of similarities and differences. Available at: [https://www.pwc.com/gx/en/ifrs-reporting/pdf/ifrs-vs-german-gaap-similarities-and-differences\\_final2.pdf](https://www.pwc.com/gx/en/ifrs-reporting/pdf/ifrs-vs-german-gaap-similarities-and-differences_final2.pdf).
28. Accounting Standards in Germany. Available at: <https://www.lawyersgermany.com/accounting-standards-in-germany>.
29. German GAAP, IFRS or any GAAP – we are experienced in many GAAPs. Available at: <https://www.accountantsgermany.com/accounting/financial-accounting-services>.
30. Differences between IFRS and German GAAP. Available at: [https://university.akelius.com/library/pdf/difference\\_saebefeld1104.pdf](https://university.akelius.com/library/pdf/difference_saebefeld1104.pdf).
31. Doing Business in Germany 2018. Moore Stephens Deutschland. Available at: <https://www.moorestephens.com/MediaLibsAndFiles/media/MooreStephens/Documents/Doing%20business%20guides/DBI-Germany-2018.pdf>.

## Впровадження управління виробничими витратами за відхиленнями на малих промислових підприємствах України

**Курган Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і бізнес-консалтингу  
Харківського національного економічного університету  
імені С. Кузнеця

**Мелех А.С.**

магістрант  
Харківського національного економічного університету  
імені С. Кузнеця

У статті досліджено особливості обліку витрат на виробництво на основі аналізу витрат за відхиленням. На прикладі малого промислового підприємства Харківщини розглянуто організаційні заходи та етапи впровадження управління виробничими витратами за відхиленнями. Запропоновано впровадження, розроблено методику проведення процесу розрахунку відхилень за матеріалами, заробітною платою, змінними та постійними виробничими накладними витратами на ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД». Розроблено, апробовано електронну таблицю, виконану в програмному продукті «Microsoft Excel», яка дає змогу автоматично розраховувати відхилення за виробничими витратами малого підприємства. Подано пропозиції щодо відображення в обліку підприємства аналітичних рахунків з обліку виробничих витрат та їх відхилень. Розроблено етапи поступового впровадження управління витратами за відхиленнями до господарської діяльності малого промислового підприємства.

**Ключові слова:** нормативні витрати, позамовний метод калькулювання, управління витратами, відхилення за витратами.

Курган Н.В., Мелех А.С. ВНЕДРЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ РАСХОДАМИ ПО ОТКЛОНЕНИЯМ НА МАЛЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ

В статье исследованы особенности учета расходов на производство на основе анализа расходов по отклонениям. На примере малого промышленного предприятия Харьковской области рассмотрены организационные мероприятия и этапы внедрения управления производственными расходами по отклонениям. Предложено внедрение, разработана методика проведения процесса расчета отклонений по материалам, заработной плате, переменным и постоянным производственным накладным расходам на ООО НПФ «Вест Лабс ЛТД». Разработана, апробирована электронная таблица, выполненная в программном продукте «Microsoft Excel», которая позволяет автоматически рассчитывать отклонения по производственным расходам малого предприятия. Представлены предложения по отражению в учете предприятия аналитических счетов по учету производственных расходов и их отклонений. Разработаны этапы постепенного внедрения управления расходами по отклонениям в хозяйственную деятельность малого промышленного предприятия.

**Ключевые слова:** нормативные расходы, позаказный метод калькуляции, управление расходами, отклонения по расходам.

Kurhan N.V., Melieh A.S. IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT OF PRODUCTION EXPENSES BY DEVIATIONS ON THE LEVEL OF SMALL INDUSTRIAL ENTERPRISES IN UKRAINE

The article investigated the features of accounting of production expenses based on the expenses analysis by deviations. Examined organizational measures and stages of implementation of production expenses management by deviations on the instance of a small industrial enterprise of Kharkov region. Proposed an intercalation and developed a methodology by calculating deviations based on materials, salaries, variable and fixed production overheads for LLC SPF «West Labs Ltd». A spreadsheet has been worked out and tested in the «Microsoft Excel» software product that allows calculating deviations for the production costs of a small enterprise in an automatic way. Given proposals for the reflection analytical accounts for the accounting of production expenses and their deviations in the accounting of the enterprise. Developed the stages of gradual establishment of expense management by deviations in the economic activity of a small industrial enterprise.

**Keywords:** normative expenses, extramural calculation method, cost management, cost deviation.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах економічної нестабільності вітчизняні товаровиробники намагаються забезпечити прибутковість та рентабельність свого бізнесу шляхом оптимізації використання наявних ресурсів. При цьому збільшується практична затребуваність наукового інструментарію облікового моніторингу, контролю та мінімізації виробничих витрат. Європейський досвід управління витратами за відхиленнями ("cost variance") доводить свою дієвість у вирішенні завдання економії ресурсів підприємства. Впровадження методики управління виробничими витратами за відхиленнями до української практики господарювання вимагає докорінних змін в організації обліку та контролю витрат, налагодження оперативної інформаційної взаємодії з керівництвом для здійснення своєчасного управлінського корегувального впливу на витрати. З огляду на зазначене безумовну актуальність має розроблення методичних рекомендацій щодо впровадження управління виробничими витратами за відхиленнями до діяльності вітчизняного малого підприємства, облік якого досі традиційно здійснювався виключно за вимогами П(с)БО [1].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню теоретичних основ управління витратами за відхиленнями присвячені роботи багатьох сучасних науковців, зокрема праці Ф.Ф. Бутинця [3], Н.П. Драченко, А.А. Аткинсона [4], Л.С. Головкової, І.М. Марченкової, А.А. Пилипенка [5], Л.А. Насакіної, Ю.Г. Хасанової, Г.О. Партина [6]. Теоретичні аспекти аналізу відхилень витрат детально викладено в працях К. Друрі, який запропонував формули для обчислення та дослідив можливі причини виникнення основних видів відхилень. Щодо фахової української літератури, то окреслена проблематика найбільш повно висвітлена в роботах С.В. Лабунської, в яких розкрито сутність понять та додатково до формул подано приклади практичних розрахунків [2]. Загальні питання обліку й аналізу виробничих витрат та управління ними розроблялись багатьма науковцями, але у вітчизняних джерелах недостатньо вичерпним чином досліджено управління виробничими витратами за відхиленнями ("cost variance"), оскільки цей підхід досі залишається новим як для української економічної теорії, так і для практики господарювання.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Згідно з даними Державної служби статистики в Україні станом

на 2017 р. з 42 026 одиниць промислових підприємств 88,2% належали до суб'єктів малого бізнесу, маючи за календарний рік не більше 50 найманих працівників та дохід, що не перевищував гривневий еквівалент 10 мільйонів євро [2]. Це означає, що масштаби господарювання більшості українських товаровиробників лімітують їхні можливості з розширення штату обліковців та формування додаткового підрозділу управлінського обліку як площини для впровадження управління витратами. Через це малі підприємства відмовляються від переваг застосування управління витратами за відхиленнями, обмежуючись веденням обов'язкового фінансового обліку за П(с)БО.

У працях сучасних науковців повністю не досліджено шляхи практичного застосування та впровадження системи управління виробничими витратами за відхиленнями на рівні малих промислових підприємств. Рекомендації вчених не беруть до уваги фінансові обмеження малих підприємств, тому не можуть бути ними використані. Актуальні проблеми більшості підприємств у сфері аналізу та прогнозування витрат пов'язані перш за все з недостатністю методичних розробок та наукових рекомендацій щодо побудови системи управління витратами за відхиленнями.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є теоретичне обґрунтування доцільності використання вітчизняними малими промисловими підприємствами елементів управління виробничими витратами за відхиленнями, розробка практичних рекомендацій та організаційних заходів для впровадження такого управління до господарської діяльності малих підприємств з дотриманням принципу економічності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підприємства України законодавчо зобов'язані вести фінансовий облік та складати за його даними звітність, дотримуючись вимог національних облікових стандартів [1]. Порядок групування виробничих витрат та їх списання на собівартість виготовленої продукції регламентовано П(с)БО 16 «Витрати» [1]. Суб'єкти господарювання мають право додатково організувати та застосовувати управлінський облік, підпорядкований внутрішнім потребам управління. Однак в нашій державі бізнес замало інформований щодо переваг використання інструментарію управлінського обліку як науки для виявлення резервів мінімізації витрат та збільшення ефективності використання ресурсів. Біль-

шість українських виробничих підприємств тільки обліковує фактично понесені виробничі витрати щодо фінансового обліку за П(с)БО 16 «Витрати». Також керівництво більшості вітчизняних компаній не отримує аналітичних даних щодо витрачання ресурсів на виробництво, що пояснюється помилковою упередженістю щодо складності та фінансової обтяжливості організації аналітичного підрозділу на невеликому підприємстві. Відсутність аналітичних даних щодо витрат унеможлиблює ефективне управління ними. На думку авторів, для оптимізації собівартості виготовленої продукції та економії виробничих витрат малим промисловим підприємствам доцільно організувати внутрішній управлінський облік.

В сучасних ринкових умовах трудові та фінансові ресурси українських малих підприємств є обмеженими, тому нерідко вбачаються керівництвом недостатніми для формування окремого підрозділу управлінського обліку. З огляду на це малим підприємствам пропонується три альтернативні варіанти впровадження управлінського обліку як сфери здійснення управління виробничими витратами за відхиленнями: 1) розширення обов'язків працюючого на підприємстві бухгалтера; 2) створення нової посади, прийняття на роботу фахівця з управлінського обліку; 3) укладання договору зі сторонньої особою або спеціалізованою організацією для виконання функцій управління витратами.

Щодо управлінського обліку можна узгоджено з даними фінансового обліку або повністю відокремленим чином обліковувати, аналізувати, планувати та контролювати виробничі витрати, а також управляти ними. Для цього є можливість практичного використання численних методів, підходів, систем управлінського обліку, розроблених науковцями та успішно апробованих європейськими компаніями. Для кожного конкретного підприємства необхідно підібрати відповідний інструментарій управління витратами з огляду на специфіку його виробничої діяльності. Вбачається, що високу ефективність матиме впровадження на малих промислових підприємствах України саме управління виробничими витратами за відхиленнями.

Управління витратами включає нормування та планування, контроль, виявлення відхилень від норм та використання їх для управлінських цілей. Облік та аналіз відхилень є ефективними засобами контролю за витратами, способами їх оптимізації, базовими елементами системи обліку витрат за

місцями виникнення та центрами відповідальності. На думку авторів, застосування малими виробничими підприємствами України управління витратами за відхиленнями дасть змогу своєчасно виявляти осередки виникнення відхилень фактичних виробничих витрат від планових (нормативних) та вчасно приймати відповідні обґрунтовані управлінські рішення для запобігання несприятливим змінам запланованого обсягу виробництва підприємства в поточному періоді; виявляти відхилення фактичних виробничих витрат від планових, що виникли внаслідок зміни виробничої потужності; використовувати систему спеціальних рахунків для обліку нормативних, фактичних виробничих відхилень витрат від норми; накопичувати інформацію щодо доцільності (за обґрунтованості відхилень) перегляду нормативів або розцінок; встановлювати «вузькі місця» виробництва та управління підприємством, що дає змогу істотно покращити результати діяльності підприємства [2].

Розглянемо на прикладі малого промислового підприємства Харківщини організаційні заходи та етапи впровадження управління виробничими витратами за відхиленнями. Об'єктом дослідження вибрано ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД», що виготовляє наукоємну продукцію (системи числового програмного управління) на замовлення [8]. Облік виробництва на фірмі організовано тільки щодо фінансового обліку відповідно до вимог П(с)БО 16 [1]. Застосовується позамовне калькулювання за фактичними витратами. Планування, аналізування та контролювання витрат не здійснюються. Витрати на продукцію групуються на прямі (матеріальні, на оплату праці основного персоналу) та загальновиробничі (змінні та постійні); розраховуються виробнича собівартість та собівартість реалізованої продукції (виконаного замовлення).

Для зростання рентабельності та прибутковості господарювання ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД» керівництву доцільно розробити заходи більш раціонального та економічного використання ресурсів. Для цього пропонується налагодити ведення управлінського обліку, в рамках якого здійснюватиметься точніший та детальніший облік витрат, а також буде організовано контроль, аналіз та прогнозування витрат. В результаті у сфері управлінського обліку ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД» вбачається формування комплексного управління витратами. При цьому керівництву цього малого підприємства пропонується вибрати



управління виробничими витратами саме за відхиленнями, а модернізацію бухгалтерії здійснювати з огляду на отриманий цільовий результат. Нормування виробничих витрат на замовлення, що приймаються до виконання, дасть змогу налагодити ефективне ціноутворення на фірмі. Порівняння фактично понесених витрат із запланованими показниками через розрахунок відхилень дасть менеджменту підприємства вичерпну інформацію щодо перевитрат або економії матеріальних, трудових, фінансових ресурсів, витрачених на виробництво конкретної замовленої покупцем продукції. З огляду на ці дані будуть прийняті своєчасні коригуючі керівні рішення для виправлення ситуації та зменшення витрат.

Аналіз відхилень виконується для з'ясування впливу на валовий прибуток фактичних результатів, які відрізняються від очікуваних. Оцінювання відхилень фактичних виробничих витрат від нормативних включає такі етапи: 1) виявлення статей виробничих витрат, за якими можливі відхилення; 2) факторний аналіз відхилень для встановлення фактору, внаслідок якого відбулось відхилення; 3) виявлення причин відхилень задля прийняття відповідних управлінських рішень; 4) записи відхилень на рахунках бухгалтерського обліку та в облікових регістрах. Відхилення необхідно аналізувати відповідно до статей витрат, перелік яких повинен збігатись як у фактичній, так і в нормативній калькуляції. Під час аналізування відхилень спочатку необхідно скорегувати нормативне значення статей витрат на фактичний обсяг випуску. Далі відхилення аналізують за кожною статтею витрат, визначаючи ступінь впливу потенційних чинників.

За обліковими даними ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД» щодо замовлення *N* автори розробили та апробували електронну таблицю, виконану в програмному продукті "Microsoft Excel", яка дає змогу автоматично розраховувати відхилення за виробничими витратами малого підприємства (табл. 1). Можливості сучасної комп'ютеризації дають можливість наочно та швидко здійснювати аналіз основних видів відхилень за витратами, а саме відхилень за матеріалами, трудовитратами, змінними та постійними загальновиробничими витратами. Звернемо увагу на те, що виробниче замовлення *N*, яке виконувалось ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД», складалося з певної кількості ідентичних одиниць продукції.

Придбавши матеріали на виконання замовлення дешевше, ніж очікувалось, ТОВ

НВФ «Вест Лабс ЛТД» зекономило 5 160 грн. (ряд. 1 табл. 1). Однак під час виробництва замовленої продукції використано 457 одиниць матеріалу замість 432 одиниць, передбачених для нормального ходу технічного процесу. Через це сталась перевитрата матеріальних ресурсів на суму 22 715 грн. (ряд. 2 табл. 1). Витрати на оплату праці робітників, що безпосередньо виконували замовлення *N*, також виявились більшими, ніж планувалось за нормами. Керівництво ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД» завдяки зменшенню ставки оплати праці зекономило 15 984 грн. трудових витрат (ряд. 3 табл. 1). Однак внутрішні простои та неефективна робота працівників основного виробництва привели до суттєвого зростання кількості відпрацьованих людино-годин, отже, втрати 22 800 грн. (ряд. 2 табл. 1). Змінних загальновиробничих витрат фактично віднесено на замовлення *N* на 1 488 грн. менше, ніж вбачалося за нормативами (ряд. 5 табл. 1). Водночас через збільшення фонду робочого часу нараховано на 1 218 грн. більше змінних ЗВВ, ніж в разі виробництва за графіком (ряд. 6). З цієї ж причини нараховано 876 грн. понаднормових постійних загальновиробничих витрат (ряд. 8 табл. 1), хоча 1 616 грн. за цими витратами було зекономлено. В результаті фактична собівартість замовлення *N* склала 790 516 грн., що на 24 590,8 грн. більше за нормативну собівартість (ряд. 9 табл. 1).

Обчислення відхилень за виробничими витратами має здійснюватися за даними фінансового обліку щодо управлінського обліку. За результатами аналізу, виконаного для ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД», маємо висновок щодо причин подорожчання собівартості замовлення *N*. З огляду на розрахункові дані табл. 1 необхідно запобігти непродуктивному затягуванню робочого часу, вживши заходів контролю або переведення виробничих робітників з погодинної форми оплати праці на відрядну. Поінформоване щодо причин зростання витрат керівництво зможе вжити заходів щодо запобігання непродуктивному втрачання фінансових та трудових ресурсів у майбутньому.

На думку авторів, для зберігання в обліковій базі даних щодо нормативної та фактичної собівартості виконаних замовлень доцільно впровадити в практику фінансового обліку малого виробничого підприємства додаткові аналітичні субрахунки до Плану рахунків [9].

1) До синтетичного рахунку 719 «Інші доходи від операційної діяльності» слід впровадити аналітичні субрахунки:

Таблиця 1

Розрахункова таблиця визначення відхилень виробничих витрат на виконання замовлення N, розроблена авторами в програмному продукті "Microsoft Excel"

Вид відхилення	Формула	Фактичні значення		Нормативні показники		Сума відхилення			
		Показник	Значення	Показник	Значення				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	
<i>Матеріали, використані на виконання замовлення N (за період часу t)</i>									
Відхилення за ціною на придбані матеріали (Вц)	$V_{ц} = F_{KM} \cdot (F_{Ц} - N_{Ц})$	фактично придбана кількість матеріалів	ФКМ	600 од.	нормативна ціна	НЦ	908,6 грн./од.	-5 160 грн. (С)	
Відхилення за використанням матеріалів (Ввм)	$V_{вм} = (F_{KM} - K_{вм(фв)}) \cdot N_{Ц}$	фактична кількість використаного матеріалу	ФКМ	457 од.	нормативна кількість використаного матеріалу на фактичний випуск продукції	НКВМфв	24 од./шт. • 18 шт. продукції = 432 од.	22 715 грн. (Н)	
<i>Заробітна плата робітників основного виробництва, нарахована на виконання замовлення N (за період часу t)</i>									
Відхилення за ставкою оплати праці (Вст)	$V_{ст} = (F_{С} - N_{Соп}) \cdot F_{ВЧ}$	фактична ставка оплати праці	ФС	72,67 грн./год.	нормативна годинна ставка оплати праці	НСоп	76 грн./люд.-год.	-15 984 грн. (С)	
Відхилення за продуктивністю праці (Впп)	$V_{пп} = (F_{ВЧ} - N_{Ч(фоб)}) \cdot N_{Соп}$	фактично відпрацьовані людино-години	ФВЧ	4 800 год.	нормативна годинна ставка оплати праці	НСоп	76 грн./люд.-год.	22 800 грн. (Н)	
<i>Змінні загально-виробничі витрати, списані на виконання замовлення N (за період часу t)</i>									
Відхилення за змінних загально-виробничих витрат (Ввзм)	$V_{взм} = F_{ЗЗвв} - N_{ЗЗвв} - (F_{ВЧ} \cdot N_{СтЗЗвв})$	фактичні змінні ЗВВ	ФЗЗвв	18 000 грн.	нормативні змінні ЗВВ, скориговані на фактичний обсяг виробництва	НЗЗвв	19 488 грн.	-1 488 грн. (С)	
		фактичний час праці, люд.-год.	ФВЧ	4 800 год.	нормативна ставка розподілу змінних ЗВВ	НСтЗЗвв	4,06 грн./год.		

Закінчення таблиці 1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Відхилення за ефективністю змінних загально-виробничих витрат (Вэфзм)	$В_{\text{эф}} = (ФВЧ - (ФОВ \cdot НЧ_{\text{од}})) \cdot НС_{\text{тЗЗВ}}$	фактичний час праці, люд.-год. фактичний обсяг виробництва	ФВЧ ФОВ	4 800 год. 18 шт.	нормативні людино-години прямої праці на одиницю продукції фактична ставка розподілу змінних ЗВВ	НЧ <sub>од</sub> ФС <sub>тЗЗВ</sub>	250 люд.-год./шт. 3,75 грн./год.	1 218 грн. (Н)	
<i>Постійні загально-виробничі витрати, списані на виконання замовлення N (за період часу t)</i>									
Відхилення за використанням постійних загально-виробничих витрат (Ввп)	$В_{\text{вп}} = ФПЗВ - НПЗВ = ФПЗВ - (ФВЧ \cdot НС_{\text{тПЗВ}})$	фактичні постійні ЗВВ фактичний час праці, люд.-год.	ФПЗВ ФВЧ	12 400 грн. 4 800 год.	нормативні постійні ЗВВ, скориговані на фактичний обсяг виробництва	НПЗВ	14 016 грн.	-1 616 грн. (С)	
Відхилення за обсягом діяльності (Вод)	$В_{\text{од}} = (ФВЧ - НЧ_{\text{фОВ}}) \cdot НС_{\text{тПЗВ}}$	нормативний час для фактичного обсягу виробництва, люд.-год.	НЧ <sub>фОВ</sub>	4 500 люд.-год.	нормативна ставка розподілу постійних ЗВВ на 1 люд.-год.	НС <sub>тПЗВ</sub>	2,92 грн./год.	876 грн. (Н)	
Нормативна собівартість замовлення N, скоригована на фактичний обсяг виробництва (18 шт.), грн.									
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Матеріальні витрати;</li> <li>- витрати на оплату прямої праці робітників;</li> <li>- змінні загально-виробничі витрати;</li> <li>- постійні загально-виробничі витрати</li> </ul>									
				392 515,2; 342 000; 18 270; 13 140					411 300; 348 816; 18 000; 12 400
<b>Всього нормативна собівартість замовлення N</b>				765 925,2	<b>Всього фактична собівартість замовлення N</b>				790 516

- 719.1 «Дохід від відхилення за ціною на придбані матеріали»;
- 719.2 «Дохід від відхилення за використанням матеріалів»;
- 719.3 «Дохід від відхилення за ставкою оплати праці»;
- 719.4 «Дохід від відхилення за продуктивністю праці»;
- 719.5 «Дохід від відхилення за використанням змінних ЗВВ»;
- 719.6 «Дохід від відхилення за ефективністю змінних ЗВВ»;
- 719.7 «Дохід від відхилення за використанням постійних ЗВВ»;
- 719.8 «Дохід від відхилення за обсягом діяльності»;

2) до синтетичного рахунку 949 «Інші витрати операційної діяльності»:

- 949.1 «Витрати на відхилення за ціною на придбані матеріали»;
- 949.2 «Витрати на відхилення за використанням матеріалів»;
- 949.3 «Витрати на відхилення за ставкою оплати праці»;
- 949.4 «Витрати на відхилення за продуктивністю праці»;
- 949.5 «Витрати на відхилення за використанням змінних ЗВВ»;
- 949.6 «Витрати на відхилення за ефективністю змінних ЗВВ»;
- 949.7 «Витрати на відхилення за використанням постійних ЗВВ»;

Таблиця 2

**Господарські операції з обліку виробничих витрат та їх відхилень  
(на прикладі виробничого замовлення N ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД»)**

<b>Зміст господарської операції</b>	<b>Дебет</b>	<b>Кредит</b>	<b>Сума, грн.</b>
Придбані матеріали (нормативна ціна • нормативна кількість матеріалу на фактичний обсяг продукції): – відхилення за ціною на придбані матеріали	201; 631	631; 719,1	545 160; 5 160
Передані матеріали у виробництво: – відхилення за використанням матеріалів	23; 949,2	201; 201	392 515,2; 22 715
Нарахована заробітна плата: – відхилення за продуктивністю праці; – відхилення за ставкою оплати праці	23; 949,4; 661	661; 661; 719,3	342 000; 22 800; 15 984
Нараховані фактичні загальновиробничі витрати за період часу t: – змінні загальновиробничі витрати; – постійні загальновиробничі витрати	91,1; 91,2	13; 63; 68; 13; 63; 68	18 000; 12 400
Списані на виробничу собівартість змінні загальновиробничі витрати: – відхилення за ефективністю змінних ЗВВ; – відхилення за використанням змінних ЗВВ	23; 949,6; 91,1	91,1; 91,1; 719,5	18 270; 1 218; 1 488
Списані на виробничу собівартість постійні загальновиробничі витрати: – відхилення за обсягом діяльності; – відхилення за використанням постійних ЗВВ	23 949,8; 91,2	91,2; 91,2; 719,7	13 140; 876; 1 616
Відображена нормативна собівартість продукції виконаного замовлення, переданої на склад	26	23	765 925,2
Відображена нормативна собівартість виконаного замовлення N, переданого покупцю	901	26	765 925,2
Коригування собівартості: – відхилення за використанням матеріалів; – відхилення за продуктивністю праці; – відхилення за ефективністю змінних ЗВВ; – відхилення за обсягом діяльності; – відхилення за ціною на придбані матеріали (457 од•(900–908,6)=3 930 грн.); – відхилення за ставкою оплати праці; – відхилення за використанням змінних ЗВВ; – відхилення за використанням постійних ЗВВ	901; 901; 901; 901; 719,1; 719,3; 719,5; 719,7	949,2; 949,4; 949,6; 949,8; 901; 901; 901; 901	22 715; 22 800; 1 218; 876; 3 930; 15 984; 1 488; 1 616
Фактична собівартість замовлення: N=765 925,2+22 715+22 800+1 218+876–3 930–15 984–1 488–1 616=790 516 грн.			

– 949.8 «Витрати на відхилення за обсягом діяльності».

На запропонованих аналітичних субрахунках фінансового обліку передбачається нараховувати відхилення за виробничими витратами таким чином. За дебетом субрахунків 949.1–949.8 слід обліковувати перевитрати ресурсів (несприятливі відхилення); за кредитом субрахунків 719.1–719.8 – накопичувати дані щодо економії ресурсів (сприятливі відхилення). У табл. 2 на прикладі виробничого замовлення *N* підприємства «Вест Лабс ЛТД» наведено процес нарахування виробничих витрат, відхилень фактичних значень від планових, а також порядок формування нормативної та фактичної собівартості з використанням запропонованих рахунків 949.1–949.8, 719.1–719.8.

Взявши до уваги особливості інформаційних потреб керівництва малих підприємств, пропонуємо поступове впровадження управління витратами за відхиленнями до господарської діяльності українського малого промислового підприємства шляхом проходження таких етапів:

1) з урахуванням індивідуальних особливостей господарювання та виробництва визначити, за рахунок яких фінансових та трудових ресурсів можна впровадити управління витратами;

2) розробити та впровадити нормативно-правове та організаційне підґрунтя для функціонування підсистеми управлінського обліку в одній з таких можливих форм, як внесення додаткових обов'язків до посадової інструкції наявного бухгалтера, організація додаткової посади фахівця з управлінського обліку, формування підрозділу управлінського обліку;

3) сформулювати зміни щодо порядку ведення управлінського обліку до Наказу про облікову політику підприємства;

4) переглянути посадові інструкції наявних працівників відділу бухгалтерії або створити нові інструкції для нових посад;

5) налагодити внутрішній документообіг з аналітичними даними для функціонування управління виробничими витратами за відхиленнями щодо управлінського обліку;

6) затвердити Наказом по підприємству калькулювання нормативної та фактичної

собівартості, а також використання додаткових аналітичних субрахунків для обліку відхилень за витратами виробництва;

7) підготувати розрахункову електронну таблицю в програмному продукті "Microsoft Excel" для швидкого аналізу відхилень за виробничими витратами.

Додатково мале підприємство може залежно від своїх фінансових можливостей та бухгалтерського програмного продукту, що використовується, скористатись його розширеними функціями, оновленою версією або придбати іншу програму для ведення управлінського обліку.

**Висновки з цього дослідження.** Сучасні тенденції диктують нові правила діяльності суб'єктів господарювання, а ефективність їх функціонування сильно залежить від раціонального здійснення контролю за виробничими витратами. Задля виконання поставлених адміністрацією завдань перед різними підрозділами, відділами та службами необхідно здійснити планування, яке відбувається на основі нормативного методу калькулювання.

Впровадження управління витратами за відхиленнями до практики господарювання вітчизняних малих підприємств дасть змогу оперативним чином контролювати виробничий процес щодо відповідності фактичних витрат запланованим та своєчасно усувати фактори, що приводять до перевитрат. Інформація щодо відхилень фактичних витрат від нормативних може також використовуватися для удосконалення облікової політики підприємства, пошуку шляхів мінімізації виробничих витрат, виявлення ще не використаних резервів оптимізації собівартості. Таким чином, на прикладі малого промислового підприємства ТОВ НВФ «Вест Лабс ЛТД» доведено доцільність застосування управління виробничими витратами за відхиленнями, а також запропоновано рекомендації щодо супутньої модернізації обліку витрат й організаційні заходи впровадження управління "cost variance". Подальші дослідження автори планують присвятити питанням застосування бюджетування на малих підприємствах України.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку. URL: <https://buhgalter911.com/nor-mativnaya-baza/instr-plan-rah/standart-buhgal-terskogo>.
2. Лабунська С.В. Управління витратами інноваційної діяльності підприємства: методологія та практика: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2014. 352 с.
3. Бутинець Ф.Ф., Чижевська Л.В., Герасимчук Н.В. Бухгалтерський управлінський облік. Житомир: ЖІТІ, 2011. 416 с.
4. Atkinson A.A. Kaplan R.S., Matsumura E.M., Young S.M. Management accounting information for decision-making and strategy execution. 6th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2012. 551 p.
5. Пилипенко А.А., Дзьобко І.П., Писарчук О.В. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами підприємств та їх об'єднань: монографія. Харків: вид. ХНЕУ, 2011. 344 с.
6. Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій: монографія. Київ: УБС НБУ, 2008. 219 с.
7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp\\_ed/kp\\_ed\\_u/kp\\_ed\\_u\\_2017.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp_ed/kp_ed_u/kp_ed_u_2017.htm).
8. Офіційний сайт Товариства з обмеженою відповідальністю Науково-виробничої фірми «Вест Лабс Лтд». URL: <http://www.wl.com.ua/en>.
9. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291 (зі змінами і доповненнями). URL: <https://buhgalter911.com/normativnaya-baza/instr-plan-rah/plan-rah/plan-schetov-buhgalterskogo-1021043.html>.

## REFERENCES:

1. Polozhennja (standarty) bukhghaltersjkogho obliku [Accounting Standards]. Available at: <https://buhgalter911.com/nor-mativnaya-baza/instr-plan-rah/standart-buhgal-terskogo>.
2. Labunsjka S.V. Upravlinnja vytratamy innovacijnoji dijajlnosti pidpryjemstva: metodologhija ta praktyka: monoghrafija [Management costs of enterprise innovation: methodology and practice: monograph] / S.V. Labunsjka – Kh.: VD “INZhEK”, 2014. – 352 s.
3. Butynecj F.F. Bukhghaltersjkyj upravljinsjkyj oblik [Management accounting] / F.F. Butynecj, L.V. Chyzhevsjka, N.V. Gherasymchuk. – Zhytomyr: ZhITI, 2011. – 416 s.
4. Atkinson A.A. Management accounting information for decision-making and strategy execution [Text] / A.A. Atkinson, R.S. Kaplan, E.M. Matsumura, S.M. Young. – 6th ed. – New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2012. – 551 p.
5. Pylypenko A.A. Formuvannja oblikovo-analitychnogho zabezpečennja upravlinnja vytratamy pidpryjemstv ta jikh ob'jednanj: monoghrafija [Formation of accounting and analytical support for management costs of enterprises and their associations: monograph] / A.A. Pylypenko, I.P. Dzjobko, O.V. Pysarchuk. – Kh.: vyd. KhNEU, 2011. – 344 s.
6. Partyn Gh.O. Upravlinnja vytratamy pidpryjemstva : konceptualjni zasady, metody ta instrumentarij: monoghrafija [Management of enterprise expenses: conceptual foundations, methods and tools: monograph] / Gh.O. Partyn. – K.: UBS NBU, 2008. – 219 s.
7. Oficijnyj sajt Derzhavnoji sluzhby statystyky Ukrajinny [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp\\_ed/kp\\_ed\\_u/kp\\_ed\\_u\\_2017.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/fin/kp_ed/kp_ed_u/kp_ed_u_2017.htm).
8. Oficijnyj sajt Tovarystva z obmezhenomu vidpovidaljnistju Naukovo-vyrobnychoji firmy “Vest Labs Ltd” [Official site of the Limited Liability Company of the Scientific and Production firm]. Available at: <http://www.wl.com.ua/en>.
9. Plan rakhunkiv bukhghaltersjkogho obliku aktyviv, kapitalu, zobov'janzanj i ghospodarsjkykh operacij pidpryjemstv i orghanizacij: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrajinny vid 30.11.99 r. № 291 (zi zminamy i dopovnennjamy) [Plan of accounting of assets, capital, liabilities and business operations of enterprises and organizations: Order of the Ministry of finance of Ukraine dated November 30.11.99 y. № 291]. Available at: <http://med-gen.ru/docs/differentialdiagnostics.pdf>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-194>

УДК 657.1

## Порівняння категорій, суміжних із поняттям «оборотні активи»

**Маринович О.О.**

магістрант

Тернопільського національного економічного університету

У статті проаналізовано різні підходи вітчизняних та зарубіжних учених до визначення економічної сутності понять «оборотні активи», «оборотні засоби», «оборотні кошти», «оборотний капітал». Визначено спільні та відмінні риси досліджуваних категорій. Обґрунтовано взаємозв'язки між ними та доцільність застосування цих термінів у сучасній науковій літературі.

**Ключові слова:** оборотні активи, оборотний капітал, оборотні засоби, оборотні кошти, оборотні фонди, фонди обігу.

Маринович О.О. СОПОСТАВЛЕНИЕ КАТЕГОРИЙ, СМЕЖНЫХ С ПОНЯТИЕМ «ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ»

В статье проанализированы различные подходы отечественных и зарубежных ученых к определению экономической сущности понятий «оборотные активы», «оборотные деньги», «оборотные средства», «оборотный капитал». Определены общие и отличительные черты исследуемых категорий. Обоснованы связи между ними и целесообразность применения этих терминов в современной научной литературе.

**Ключевые слова:** оборотные активы, оборотный капитал, оборотные средства, оборотные деньги, оборотные фонды, фонды обращения.

Marynovych O.O. COMPARISON OF THE CATEGORIES RELATED TO THE CONCEPT OF "CIRCULATING ASSETS"

Different approaches of domestic and foreign scientists to the definition of the economic essence of the concepts of "circulating assets", "circulating means", "working funds", "working capital" were analyzed in the article. Common and different features of the studied categories were defined. Interrelationship between them and expediency of applying these terms in the modern scientific literature was substantiated.

**Keywords:** circulating assets, working capital, circulating means, working funds, circulating funds.

**Постановка проблеми.** Жодне виробниче підприємство не може здійснювати свою діяльність без оборотних активів. Лише застосовуючи продуману політику управління виробничими фондами і фондами обігу, суб'єкт господарювання здатен гарантувати безперервність процесу реалізації та виготовлення продукції, платоспроможність, конкурентоспроможність, ліквідність та фінансову стійкість. Ефективне управління оборотними активами вітчизняних підприємств є неможливим без чіткого розуміння економічної сутності поняття «оборотні активи», яка, незважаючи на наявність численних теоретичних розробок, залишається фрагментарно розкритою та потребує подальшого наукового обґрунтування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питання сутності оборотних активів, оборотного капіталу та інших досліджуваних понять детально розглянули у своїх працях такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Л.О. Бетехтіна, Р. Брейлі, І.В. Зелгавіс, О.В. Кова-

ренко, С. Майєрс, Р. Мертон, Н.С. Носань, Р.А. Слав'юк, С.М. Юрій та інші.

**Метою статті** є розгляд різних підходів науковців до визначення сутності оборотних активів підприємства та порівняння цієї дефініції з суміжними, що дасть більш чітке розуміння категоріального апарату і допоможе сформулювати надійну та достовірну інформаційну базу для розроблення ефективної стратегії управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відповідно до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» оборотні активи – гроші та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи використання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу [1]. Деякі науковці дотримуються такої ж думки (В.А. Федорова, М.О. Турко), проте в економічній літературі є й інші підходи до визначення сутності оборотних активів.

Зокрема, група авторів (Г.В. Нашкерська, Т.А. Демченко, Г.Г. Кірейцев, І.В. Олександренко І.В.) застосовує вартісний підхід і розглядає оборотні активи як сукупність оборотних фондів та фондів обігу або авансованих у них коштів чи інших активів.

Р. Брейлі, С. Майєрс, Р.А. Слав'юк Р.А., Крейніна М. Н., Зелгавіс І.В. послуговуються фінансовим підходом, згідно з яким оборотними є такі активи, які перетворюються у грошові кошти (готівку) протягом одного року чи виробничого циклу.

Найпоширенішим є майновий підхід (М.Д. Білик, О.С. Філімоненков, І.О. Бланк, А.Г. Загородній, Л.О. Бетехтіна, З. Боді, Р. Мертон та інші), згідно з яким оборотні активи – це сукупність майнових цінностей, які обслуговують операційну діяльність підприємства та повністю споживаються упродовж операційного циклу або дванадцяти місяців з дати балансу.

У міжнародній практиці поняття «оборотні активи» відсутнє. Відповідно до МСБО 1, усі активи суб'єкта господарювання поділяються на поточні та непоточні. Актив слід класифікувати як поточний, якщо він відповідає будь-якому з таких критеріїв:

а) як очікується, він буде реалізований або призначений для продажу чи споживання в нормальному операційному циклі суб'єкта господарювання;

б) утримується в основному з метою продажу;

в) як очікується, буде реалізований протягом дванадцяти місяців після дати балансу;

г) є грошовими коштами чи еквівалентами грошових коштів, за умови, що немає обмежень щодо обміну чи використання цього активу для погашення зобов'язання принаймні протягом 12 місяців після звітного періоду [2, с. 94].

Аналіз літературних джерел показав, що категорію «оборотний капітал» часто застосовують як синонім до «оборотні активи», та не у кожному разі така заміна є допустимою.

У своїх працях Л.О. Бетехтіна розглядає поняття «оборотні активи», «оборотні кошти» та «оборотний капітал» як тотожні. Дослідниця пропонує таке визначення зазначених термінів: оборотний капітал (активи, кошти) – «це активи, які поновлюються з певною регулярністю для забезпечення поточної діяльності, вкладення в які обертаються протягом одного року або виробничого циклу» [3, с. 74].

С.В. Шарова та Т.О. Бойко пишуть: «Оборотний капітал слід розглядати як грошові кошти та їх еквіваленти, а також інші активи, авансовані у виробничі фонди та фонди обігу,

призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи дванадцятиох місяців з дати балансу, які повністю переносять свою вартість на вартість виготовленої продукції та забезпечують безперервність процесу виробництва та реалізації продукції» [4]. Це визначення повністю збігається з класичною характеристикою оборотних активів.

На думку О.В. Коваленко, ототожнення цих категорій є неправильним, оскільки «оборотний капітал на відміну від оборотних активів не споживається та витрачається, а інвестується з подальшим його збільшенням» [5, с. 210].

Н.С. Носань та В.Г. Мартінович трактують поняття «оборотні активи» та «оборотний капітал» як самостійні економічні категорії, тісно пов'язані між собою, а саме: оборотний капітал, будучи джерелом авансування, формує оборотні активи, які згодом повертають авансований капітал, забезпечуючи кругообіг капіталу [6, с. 274].

С.М. Юрій дотримується думки, що оборотний капітал можна трактувати як:

– сукупність грошових коштів, матеріальних та нематеріальних цінностей, акумульованих підприємством у фондовій та нефондовій формах під впливом організаційно-правових форм господарювання;

– як грошові кошти та мобільні активи, які використовуються і реалізуються підприємством протягом року або операційного циклу;

– як авансовану вартість в оборотні активи та ін.

Проте, незважаючи на схожість визначень, ототожнення понять «оборотний капітал» та «оборотні активи» вчений вважає некоректним [7, с. 186].

Тому, хоч дефініції «оборотні активи» й «оборотний капітал» включають одні й ті самі об'єкти, а саме грошові кошти, виробничі запаси та дебіторську заборгованість, «оборотний капітал» – це більш загальне поняття, яке, з одного боку, показує складники оборотних активів, а з іншого – характеризує їх фінансування.

Також часто вживається поняття «оборотні кошти» як синонім до оборотного капіталу. Зокрема, А. Поддєрьогін дає таке визначення: «оборотний капітал (оборотні кошти) – це кошти, авансовані в оборотні виробничі фонди і фонди обігу для забезпечення безперервності процесу виробництва, реалізації продукції та отримання прибутку» [8, с. 187].

На думку К.А. Колодяжної, у роки функціонування планової економічної системи категорія «оборотний капітал» з ідеологічних причин не набула поширення. Тоді капітал розглядався як сукупність виробничих відно-



син капіталістичного (а не соціалістичного) способу виробництва, і тому застосування цього терміна стало вкрай неприйнятним. Замість нього використовували поняття «оборотні кошти», яке за своїм змістом ототожнювалося з оборотним капіталом. [9, с. 78].

О.П. Колумбет зазначає, що оборотні кошти є формою руху вартості, її кругообігу на господарському підприємстві. Вони авансуються у вигляді грошей для створення основної сировини, матеріалів, допоміжної сировини, виробничого інструменту та готової продукції. Функція їх полягає у платіжно-розрахунковому обслуговуванні цінностей. Проте таке трактування оборотних коштів було характерне для адміністративно-господарської системи. А в сучасних економічних умовах поняття «оборотні кошти» є застарілим [10, с. 327–328].

Вважає різними ці категорії й І.В. Фаринич: «оборотні активи – це ширше поняття, оскільки грошові кошти є одними із елементів оборотних активів» [11, с. 117]. Проте в цьому разі автор робить висновки з позиції семантики самого терміна «оборотні кошти», а не з його економічного змісту.

У своїх працях А.С. Полторах стверджує, що категорії «оборотні активи» й «оборотні кошти» є самостійними, ототожнювати їх неправильно, адже між ними є суттєва різниця, зокрема:

- до складу оборотних активів, на відміну від оборотних коштів, входять поточні фінансові інвестиції;
- період функціонування оборотних коштів становить один рік, або кругообіг, а оборотних активів – один рік, або операційний цикл;
- оборотні активи витрачаються у процесі виробництва, тоді як оборотні кошти авансовані у виробництво, тому вони «не витрачаються і не споживаються», внаслідок чого оборотні кошти виступають проміжною ланкою між активом і пасивом балансу [12].

Зв'язок між категоріями «оборотний капітал», «оборотні активи», «оборотні кошти» й «оборотні засоби» наведено на рис. 1.

Такі терміни, як «оборотні активи» та «оборотний капітал», часто ототожнюють з оборотними засобами.

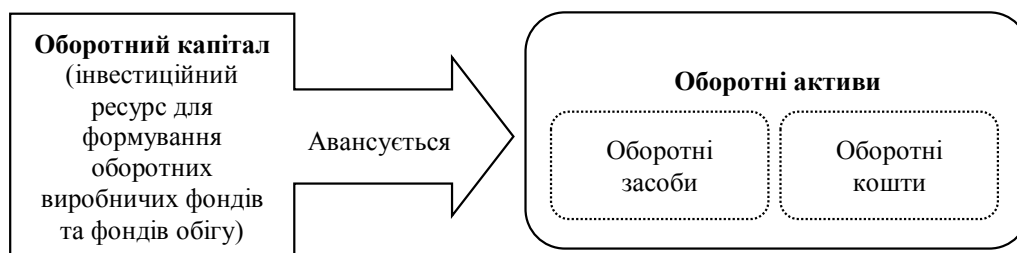
І.В. Алексєєв та О.І. Нич наголошують, що поняття «оборотні засоби» є неправильним, оскільки воно виникло через неточний переклад російського терміна «оборотные средства» [14, с. 135–136].

У своїй праці О.О. Дробишева пише: «Оборотні засоби – це частина виробничих засобів у вигляді певної сукупності предметів праці, елементи яких цілком споживаються у кожному виробничому циклі, змінюють або ж повністю втрачають свою натуральну форму і переносять усю свою вартість на вартість виробленої продукції (платних послуг)» [15, с. 21]. Згідно з цим визначенням, під оборотними засобами можна розуміти виробничі запаси, але не дебіторську заборгованість чи грошові кошти.

Водночас у Господарському кодексі України взагалі немає трактування такого поняття, як «оборотні активи», але у ст. 139 «Майно у сфері господарювання» зазначено, що «оборотними засобами є сировина, паливо, матеріали, малоцінні предмети та предмети, що швидко зношуються, інше майно виробничого і невиробничого призначення, що віднесено законодавством до оборотних засобів» [16].

Очевидно, що таке протиріччя і невизначеність на законодавчому рівні не сприяють виконанню завдань, що стоять перед обліком, та необхідності забезпечення його ролі у фінансово-господарській діяльності як інструменту підвищення економічної ефективності, а також не дають змоги визначити підходи щодо шляхів удосконалення обліку та розширення його аналітичних можливостей для прийняття управлінських рішень [17, с. 77].

**Висновки.** Виходячи з вищесказаного, можна стверджувати, що «оборотні активи», «оборотний капітал», «оборотні кошти» і «оборотні засоби» – це чотири самостійні економічні категорії з характерними їм особливими властивостями, тому ототожнювати їх не можна.



**Рис. 1.** Зв'язок між досліджуваними категоріями

Джерело: розроблено за даними [13, с. 30]

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства Фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>. (дата звернення: 07.12.2018).
2. Задорожний З.В., Панасюк В.М., Ковальчук Є.К., Бобрівець Л.Я. Облік і звітність за міжнародними стандартами: навч. посіб. 2-ге вид. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 303 с.
3. Бетехтіна Л. О. Економічна сутність оборотного капіталу підприємства. Бізнес-навігатор. 2009. № 1 (16). С. 74–77.
4. Шарова С. В., Бойко Т.О. Оборотні активи та їх місце в фінансово- економічному механізмі управління підприємством. Сучасна економічна наука: теорія і практика: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 15 листопада 2017 р. Полтава: ПолтНТУ, 2017. 209 с. URL: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/2778>
5. Коваленко О.В. Деякі питання управління оборотним капіталом будівельних підприємств. Економічний простір. 2015. № 96. С. 205–217.
6. Носань Н. С., Мартінович В.Г. Сутність та генезис економічної категорії «оборотний капітал підприємства». Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 15. С. 272–275.
7. Юрій С.М. Концептуальні підходи до аналізу оборотного капіталу. Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. 2016. Вип. 6 (48). с. 184–188.
8. Фінанси підприємств: підручник / А.М. Поддєрьогін та ін. 6-те вид. Київ: КНЕУ, 2006. 552 с.
9. Колодяжна К. А. Управління оборотними активами і їхня роль в діяльності підприємств. Торгівля і ринок України. 2009. Т. 2. С. 76–82.
10. Колумбет О.П. Оборотні активи: сутність, класифікація та структура у вітчизняній та зарубіжній практиці. Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління. 2013. Вип. 23–24. С. 324–332.
11. Фарінович І. В. Економічна сутність оборотних коштів та джерела їх формування. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2011. № 704. С. 114–119.
12. Полторак А.С. Визначення сутності оборотних активів: сучасні науково-методологічні підходи. Ефективна економіка. 2013. № 7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_7\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_7_18)
13. Кравченко О.С., Іванова Г.М. Оборотні активи: сутність, особливості формування та місце в фінансово-економічному механізмі управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 5. Т. 2. С. 29–32.
14. Алексєєв І. В., Нич О.І. Поняття «оборотних активів» підприємства як економічної категорії. Економічний простір. 2010. № 42. С. 133–137.
15. Дробишева О.О. Роль оборотних засобів у виробничому процесі підприємства. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 2. С. 19–24.
16. Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18–22. Ст.144. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page6>
17. Ковальчук Є., Панасюк В. Бухгалтерський облік як інформаційна система управління. Економічний аналіз: зб. наук. праць каф. екон. аналізу Терноп. нац. екон. ун-ту. Тернопіль, 2010. Вип. 6. С. 77–80.

## REFERENCES:

1. Natsionalne Polozhennia (standart) bukhgalterskoho obliku 1 «Zahalni vymohy do finansovoi zvitnosti» vid 07 liutoho 2013 № 73 / Ministerstvo finansiv Ukrainy [Elektronnyi resurs]. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (data zvernennia: 07.12.2018).
2. Zadorozhnyi Z.V., Panasjuk V.M., Kovaljchuk Je.K., Bobrivecj L.Ja. (2015) Oblik i zvitnistj za mizhnarodnymy standartamy [Accounting and reporting according to international standards]. Ternopil: TNEU. (in Ukrainian).
3. Betekhtina L. O. (2009) Ekonomichna sutnistj oborotnogo kapitalu pidpryjemstva [The economic essence of the working capital of the enterprise]. Biznes-navighator, no. 1(16), pp. 74–77.
4. Sharova S. V., Bojko T.O. (2017) Oborotni aktyvy ta jikh misce v finansovo- ekonomichnomu mekhanizmi upravlinnja pidpryjemstvom [Current assets and their place in the financial-economic mechanism of enterprise management]. Suchasna ekonomichna nauka: teorija i praktyka: materialy VII Vseukrajinsjkoji naukovo-praktyčnoji Internet-konferenciji (elektronnyi resurs). Available at: <http://eir.zntu.edu.ua/handle/123456789/2778>
5. Kovalenko O.V. (2015) Dejaki pytannja upravlinnja oborotnym kapitalom budivelnykh pidpryjemstv [Some questions of managing working capital of construction companies]. Ekonomichnyj prostir, no. 96, pp. 205–217.

6. Nosanj N. S., Martinovych V.Gh. (2017) Sutnistj ta ghenezys ekonomichnoji kategoriji «oborotnyj kapital pidpryjemstva» [Essence and genesis of economic category "working capital of the enterprise"]. Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky, no. 15, pp. 272–275.
7. Jurij S.M. (2016) Konceptualjni pidkhody do analizu oborotnogho kapitalu [Conceptual approaches to the analysis of floating capital]. Visnyk ONU imeni I.I. Mechnykova, vol. 6(48), pp. 184–188.
8. Poddjeryghin A.M. (ed.) (2006) Finansy pidpryjemstv [Business Finance]. Kyjiv: KNEU. (in Ukrainian)
9. Kolodjzhna K. A. (2009) Upravlinnja oborotnymy aktyvamy i jikhnja rolj v dijalnosti pidpryjemstv [Management of current assets and their role in the enterprise]. Torghivlja i rynek Ukrajin, vol. 2, pp. 76–82.
10. Kolumbet O.P. (2013) Oborotni aktyvy: sutnistj, klasyfikacija ta struktura u vitchyznjanij ta zarubizhnij praktyci [Current assets: nature, classification and structure in domestic and foreign practice]. Zbirnyk naukovykh pracj Derzhavnogho ekonomiko-tehnologhichnogho universytetu transportu. Ser.: Ekonomika i upravlinnja, vol. 23–24, pp. 324–332.
11. Farynovych I. V. (2011) Ekonomichna sutnistj oborotnykh koshtiv ta dzherela jikh formuvannja [The economic essence of working funds and the source of their formation]. Visnyk Nacionalnogho universytetu «Ljvivsjska politehnika», vol. 704, pp. 114–119.
12. Poltorak A.S. (2013) Vyznachennja sutnosti oborotnykh aktyviv: suchasni naukovo-metodologhichni pidkhody [Determination of the essence of current assets: modern scientific and methodological approaches]. Efektyvna ekonomika (elektronnyi resurs), vol. 7. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2013\\_7\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_7_18)
13. Kravchenko O.S., Ivanova Gh.M. (2011) Oborotni aktyvy: sutnistj, osoblyvosti formuvannja ta misce v finansovo-ekonomichnomu mekhanizmi upravlinnja pidpryjemstvom [Current assets: essence, peculiarities of formation and place in the financial and economic mechanism of enterprise management]. Visnyk Khmeljnjcjkogho nacionalnogho universytetu, no. 5, vol. 2, pp. 29–32.
14. Aljeksjejev I.V., Nych O.I. (2010) Ponjattja «oborotnykh aktyviv» pidpryjemstva jak ekonomichnoji kategoriji [The concept of "current assets" of the enterprise as an economic category]. Ekonomichnyj prostir, no. 42, pp. 133–137.
15. Drobysheva O.O. (2016) Rolj oborotnykh zasobiv u vyrobnychomu procesi pidpryjemstva [The role of working capital in the production process of the enterprise]. Ekonomichnyj visnyk Zaporizkoji derzhavnoji inzhenernoji akademiji, vol. 2, pp. 19–24.
16. Ghospodarskyj kodeks Ukrajin vid 16.01.2003 r. № 436-IV [Elektronnyi resurs]. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page6> (data zvernennia: 07.12.2018).
17. Kovaljchuk Je., Panasjuk V. (2010) Bukhghalterskyj oblik jak informacijna systema upravlinnja [Accounting as an information management system]. Ekonomichnyj analiz : zb. nauk. pracj kaf. ekon. analizu Ternop. nac. ekon. un-tu, vol. 6, pp. 77–80.

## Аудит виробничих запасів: особливості, ключові аспекти та послідовність перевірки

**Назаренко І.М.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри економічного контролю та аудиту  
Сумського національного аграрного університету

**Місюров О.В.**

магістр  
Сумського національного аграрного університету

Стаття присвячена дослідженню особливостей, ключових аспектів та послідовності аудиту виробничих запасів. Авторами запропоновано пріоритетні напрями стратегії аудиту виробничих запасів, яка базується на урахуванні обсягу завдань з аудиту, оцінці бізнес-середовища підприємства та системи нормативно-правового регулювання. Акцентовано увагу на основних аудиторських процедурах, що мають бути виконані в процесі аудиторського дослідження.

**Ключові слова:** аудит, бухгалтерський облік, внутрішній контроль, виробничі запаси, документація, звітність, Звіт аудитора, планування, ризики.

Назаренко И.Н., Мисюров А.В. АУДИТ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ: ОСОБЕННОСТИ, КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ И ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ПРОВЕРКИ

Научная статья посвящена исследованию особенностей, ключевых аспектов и последовательности аудита производственных запасов. В статье авторами предложены приоритетные направления стратегии аудита производственных запасов, основанные на учете объема задач аудита, оценке бизнес-среды предприятия и системы нормативно-правового регулирования. Акцентировано внимание на основных аудиторских процедурах, которые должны быть выполнены в процессе аудиторского исследования.

**Ключевые слова:** аудит, бухгалтерский учет, внутренний контроль, производственные запасы, документация, отчетность, отчет аудитора, планирование, риски.

Nazarenko I.M., Misyurov O.V. AUDIT OF PRODUCTION RESERVES: FEATURES, KEY ASPECTS, AND SEQUENCE OF AUDIT

The article studies the features, key aspects, and sequence of the audit of production reserves. In the article, the authors proposed the priority directions of the strategy of inventory audit, which is based on the consideration of the scope of audit tasks, the assessment of the business environment of the enterprise and the system of the statutory regulations. The emphasis is on the main audit procedures to be performed in the course of an audit.

**Keywords:** audit, accounting, internal control, production reserves, documentation, reporting, auditor's report, planning, risks.

**Постановка проблеми.** Важливою компонентою оборотних активів підприємства є виробничі запаси. У процесі здійснення господарської діяльності суб'єкти господарювання використовують значну кількість виробничих запасів. Відповідно, особливої актуальності набуває питання організації на належному рівні облікового процесу цього складника майна підприємства. Інформація бухгалтерського обліку є фундаментальним інформаційним ресурсом управлінського процесу будь-якого бізнес-суб'єкта. Беззаперечним є факт, що в сучасних динамічних умовах для прийняття ефективних управлінських рішень необхідне достовірне, своєчасне інформаційне забезпечення.

Складність організації облікового процесу виробничих запасів, неузгодженість окремих пунктів нормативно-правових актів, трансформація структурної побудови форм фінансової та статистичної звітності, викривлення даних бухгалтерського обліку можуть призвести до недостовірності інформаційного ресурсу про цей вид активів у процесі управління.

Доцільно зазначити, що в сучасних трансформативних умовах бізнесу особливої актуальності набуває питання аудиту в тому числі виробничих запасів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методичні, методологічні та організаційні засади аудиту виробничих запасів зна-

йшли своє відображення в наукових працях вітчизняних учених: В.П. Бондаря, Ю.В. Бондар, Н.І. Гордієнко, Ю.І. Мізік, Н.М. Проскуріної, О.В. Харламової та ін.

Віддаючи належне значення науковим доробкам науковців, доцільно зазначити, що нині ця проблематика є надзвичайно актуальною, що, відповідно, створює об'єктивну необхідність поглиблення наукових досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є теоретичне обґрунтування ключових напрямів аудиту виробничих запасів із чітким виокремленням алгоритмічної послідовності виконання завдань, які передбачатимуть застосування аудиторських процедур, імплементація яких у практичному аспекті дасть змогу об'єктивно оцінити стан організації бухгалтерського обліку цієї компоненти оборотних активів на підприємстві, ідентифікувати викривлення облікових даних (у разі наявності), оцінити систему внутрішнього контролю та сформулювати (висловити) незалежну аудиторську думку про відповідність облікової інформації вимогам чинних нормативно-правових актів.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз наукової літератури дає змогу констатувати, що в науковому соціумі відсутній єдиний концептуальний підхід щодо методики аудиту виробничих запасів.

Слушною з досліджуваного питання є думка Н. Кузик, що алгоритм перевірки запасів залежатиме від різних факторів та умов, таких як форма власності, організаційно-правова форма господарюючого суб'єкта, внутрішні і зовнішні умови функціонування, а також рівень розвитку конкретного економічного суб'єкта, його види та обсяг діяльності, система оподаткування; організація діяльності бухгалтерської служби (використовувані форми та методи обліку; програмне забезпечення; рівні кваліфікації та вимоги до працівників бухгалтерської служби), наявність і ефективність існування системи внутрішнього контролю тощо [5].

Створення системи незалежного контролю, зокрема аудиту запасів, насамперед спрямоване на захист інтересів власників, тому що від достовірності та об'єктивності відображення в бухгалтерському обліку й звітності операцій із виробничими запасами залежить правильність визначення основних показників, які характеризують результати господарської діяльності та реальний фінансовий стан підприємства [4, с. 869].

Колектив авторів (Н.І. Гордієнко, О.В. Харламова, Ю.І. Мізік, О.О. Конопліна) виділяє такі ключові напрями аудиту виробничих запасів, як аудиторська перевірка дотримання умов збереження виробничих запасів; аудит операцій, пов'язаних із рухом виробничих запасів; аудит надходження виробничих запасів; аудит витрачання виробничих запасів; аудит правильності проведення інвентаризації виробничих запасів [2].

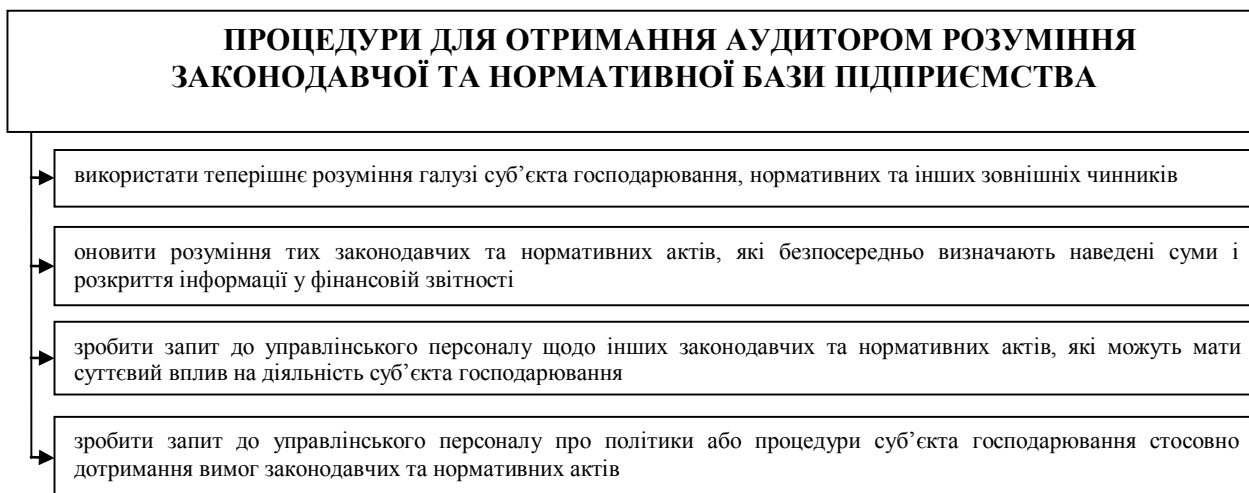
Комплексний аналіз нормативно-правового регулювання аудиторської перевірки організації бухгалтерського обліку та наукових досліджень учених дає змогу виокремити такі ключові особливості аудиту виробничих запасів.

Аудит виробничих запасів повинен бути складовим компонентом аудиторської перевірки, що складається із сукупності взаємопов'язаних етапів.

Оптимальний підхід для ідентифікації стадій аудиту запропоновано Ю.В. Бондар, яка виокремлює п'ять стадій: попередня діяльність з виконання аудиту; планування аудиторської перевірки; виконання аудиту; огляд та завершення; надання звіту замовнику. Запропонований розподіл орієнтує виконавців на роботу з чітко визначеними Міжнародними стандартами контролю якості, аудиту, огляд, іншого надання впевненості та супутніх послуг, а також спрощує процес опрацювання регламентованих норм аудиторами, що закріплені за певним етапом підготовки, проведення та звершення аудиторської перевірки, тим самим забезпечуючи високий рівень якості аудиторських послуг. Така класифікація етапів ілюструє взаємозв'язок між окремими елементами, процесами аудиторського циклу та нормами, які визначають їхню спрямованість, обмеженість [1, с. 5–7].

Організація процесу аудиту повинна базуватися на ключових нормах Міжнародних стандартами контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. При цьому аудитор у процесі аудиторського дослідження має обов'язково оцінити нормативно-правову основу регулювання діяльності суб'єкта господарювання з урахуванням ключових положень МСА 250 «Розгляд законодавчих та нормативних актів під час аудиту фінансової звітності».

Ідентифікація можливих процедур, які повинен виконати аудитор для отримання розуміння законодавчої та нормативної бази підприємства, наведена на рисунку 1.



**Рис. 1. Перелік процедур для отримання аудитором розуміння законодавчої та нормативної бази підприємства**

*Джерело: [7, с. 210]*

Перелік та характеристики нормативно-правових документів, які визначають основні засади організації обліку виробничих запасів у бізнес-суб'єктів, наведено в таблиці 1.

Важливу роль у процесі аудиторської перевірки відіграє інформаційне забезпечення, яке повинне бути представлено сукупністю документів з обліку цієї компоненти оборотних активів, а саме: первинних документів, документів складського обліку, реєстрів аналітичного та синтетичного обліку, звітності підприємств, актів інвентаризації, облікової політики підприємства та ін.

Плануючи аудиторську перевірку, аудитор має чітко ідентифікувати мету та завдання незалежного дослідження.

З огляду на ключові положення МСА 200 «Загальні цілі незалежного аудитора та проведення аудиту відповідно до міжнародних стандартів аудиту», метою аудиту виробничих запасів є отримання обґрунтованої впевненості у тому, що інформація про виробничі запаси у фінансовій звітності не містить суттєвого викривлення внаслідок шахрайства та помилок і відповідає вимогам нормативно-правових актів, застосованої концептуальної основи фінансового звітування [7, с. 98].

Багатоаспектність аудиторського дослідження вимагає чіткої ідентифікації напрямів аудиту виробничих запасів, а саме:

- перевірка фактичної наявності виробничих запасів в розрізі їх складових компонентів;
- перевірка дотримання положень облікової політики з питань обліку виробничих запасів;

- перевірка правильності визначення первісної оцінки виробничих запасів;

- перевірка правильності оцінки вибуття виробничих запасів;

- перевірка правильності документування операцій, пов'язаних з наявністю, зберіганням та рухом виробничих запасів;

- перевірка правильності відображення на відповідну звітну дату узагальненої інформації в формі 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» у статті «Запаси» (рядок 1100) та у формі 5 «Примітки до річної фінансової звітності» у розділі VIII «Запаси» (рядки 800–910);

- взаємоузгодженість показників щодо обліку виробничих запасів форми 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» з відповідними показниками форм фінансової звітності (рис. 2).

Важливу роль у процесі аудиту відіграє процес отримання достатніх та прийнятних аудиторських доказів. Згідно з МСА 501 «Аудиторські докази – особливі положення щодо відібраних елементів», аудитор повинен отримати прийнятні аудиторські докази у достатньому обсязі щодо наявності та стану запасів шляхом присутності під час інвентаризації запасів, крім випадків, якщо це не є можливим на практиці для того, щоб оцінити інструкції та процедури управлінського персоналу для відображення в обліку і контролю за результатами інвентаризації запасів суб'єкта господарювання; спостерігати за процедурами проведення підрахунку, які здійснюються управлінським персоналом; інспектувати запаси; виконати контрольні перерахунки; здійснення аудиторських про-

Таблиця 1

**Перелік та характеристика нормативно-правових документів,  
які визначають основні засади організації обліку виробничих запасів**

Назва нормативно-правового документа	Зміст
Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»	Визначено правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні. Упорядковано інтерпретацію ключових термінів бухгалтерського обліку (наприклад, активи). Ідентифіковано принципи, валюту, вимоги до фінансової звітності, а також охарактеризовано звітний період для складання фінансової звітності та особливості подання, оприлюднення фінансової звітності.
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	Визначено мету, склад і принципи складання фінансової звітності та вимоги до визнання і розкриття її елементів. Обґрунтовано особливості складання «Балансу (Звіту про фінансовий стан)».
П(С)БО 9 «Запаси»	Визначено методологічні засади формування у бухгалтерському обліку інформації про запаси і розкриття її у фінансовій звітності. Обґрунтовано особливості визначення первісної оцінки запасів, оцінки вибуття запасів, оцінки запасів на дату балансу, розкриття інформацію про запаси в примітках до фінансової звітності.
Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності	У балансі відображаються активи, зобов'язання та власний капітал підприємства. Актив відображається в балансі за умови, що його оцінка може бути достовірно визначена й очікується отримання в майбутньому економічних вигод, пов'язаних з його використанням. У додатковій статті «Виробничі запаси» відображається вартість запасів малоцінних та швидкозношуваних предметів, сировини, основних і допоміжних матеріалів, палива, покупних напівфабрикатів і комплектуючих виробів, запасних частин, тари, будівельних матеріалів та інших матеріалів, призначених для споживання в процесі нормального операційного циклу.
Методичні рекомендації з перевірки порівнянності показників фінансової звітності	Наведено рекомендації з перевірки порівнянності показників звітності (в т.ч. вписуваної статті «Виробничі запаси» з порівнювальними показниками форми 5 «Примітки до фінансової звітності».
Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань	Визначено основні особливості організації, правила, порядок проведення інвентаризації запасів (в т.ч. виробничих запасів), ключові аспекти оформлення результатів інвентаризації.
Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій	Для узагальнення інформації про наявність і рух належних підприємству запасів сировини і матеріалів (у тому числі сировина й матеріали, які є в дорозі та в переробці), будівельних матеріалів, запасних частин, матеріалів сільськогосподарського призначення, палива, тари й тарних матеріалів, відходів основного виробництва призначений рахунок 20 «Виробничі запаси».

*Джерело: [3; 6; 8; 9; 10; 11; 12]*

цедур щодо остаточних даних про запаси суб'єкта господарювання, щоб визначити, чи точно вони відображають фактичні результати інвентаризації запасів [7, с. 453].

Аудит виробничих запасів підприємства з урахуванням специфіки його діяльності повинен бути спрямований на перевірку тверджень керівництва щодо цієї компоненти оборотних активів, наведених у фінансовій звітності, шляхом застосування відповідних прийомів і процедур.

Для встановлених тверджень за операціями із запасами аудитор визначає докази,

джерела та процедури їх отримання. Твердження мають принципове значення для організації і виконання локальних завдань з аудиту, а згодом – висловлення аудиторської думки про достовірність фінансової звітності клієнта загалом, тому важливо на початку перевірки чітко ідентифікувати твердження для кожної статті фінансової звітності [5].

Тобто в процесі аудиторської перевірки аудитор повинен отримати від управлінського персоналу підприємства твердження стосовно виробничих запасів.

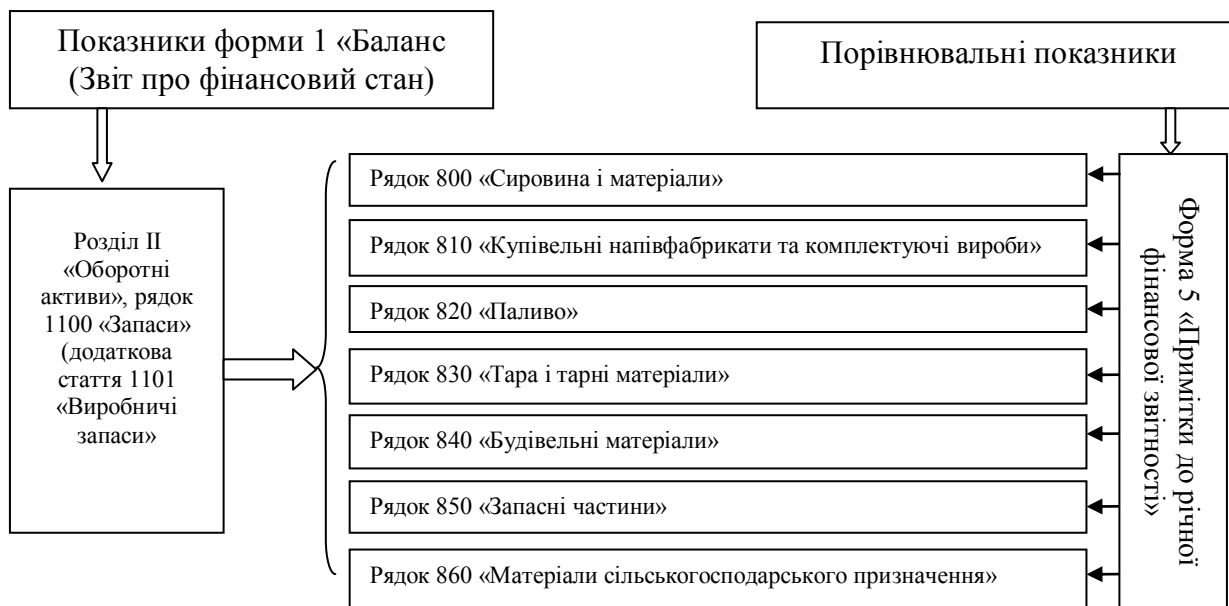


Рис. 2. Взаємоузгодженість показників виробничих запасів у формах фінансової звітності  
Джерело: [6]

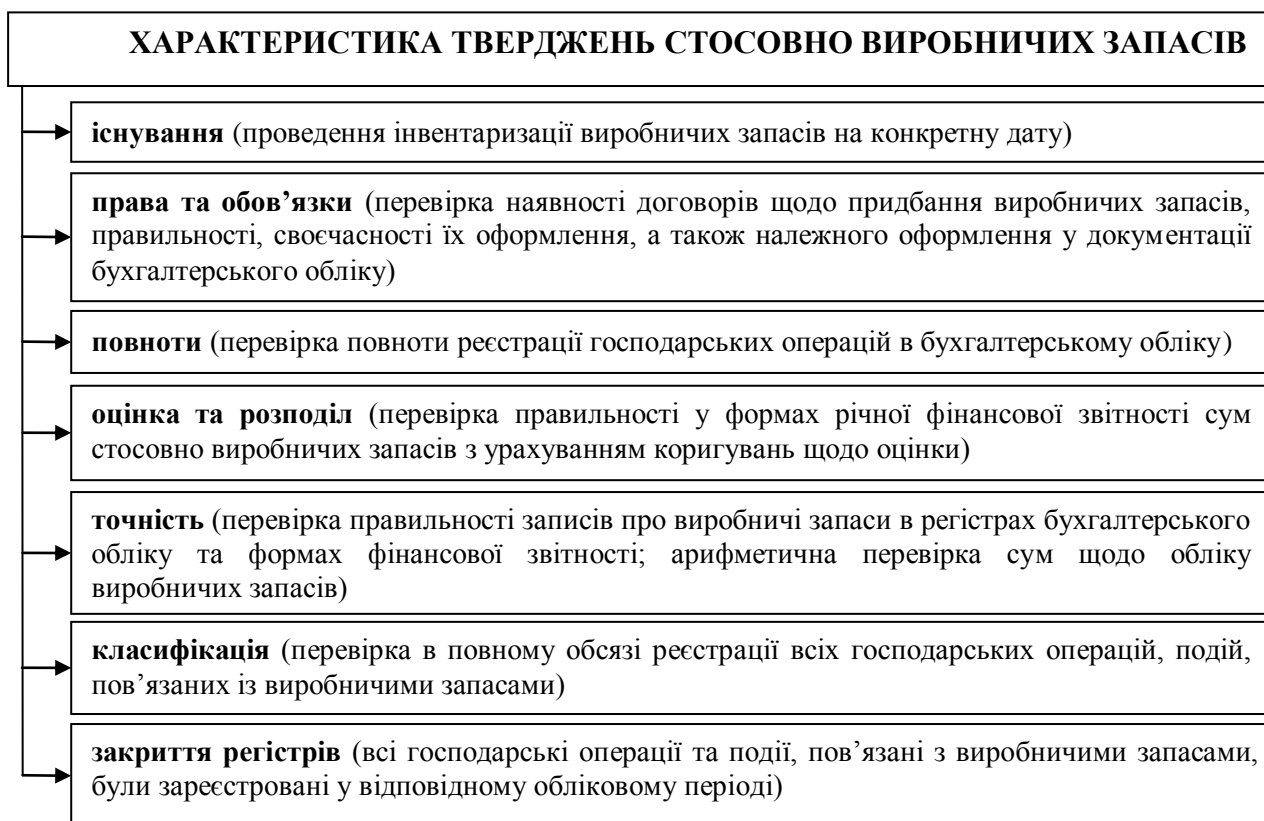
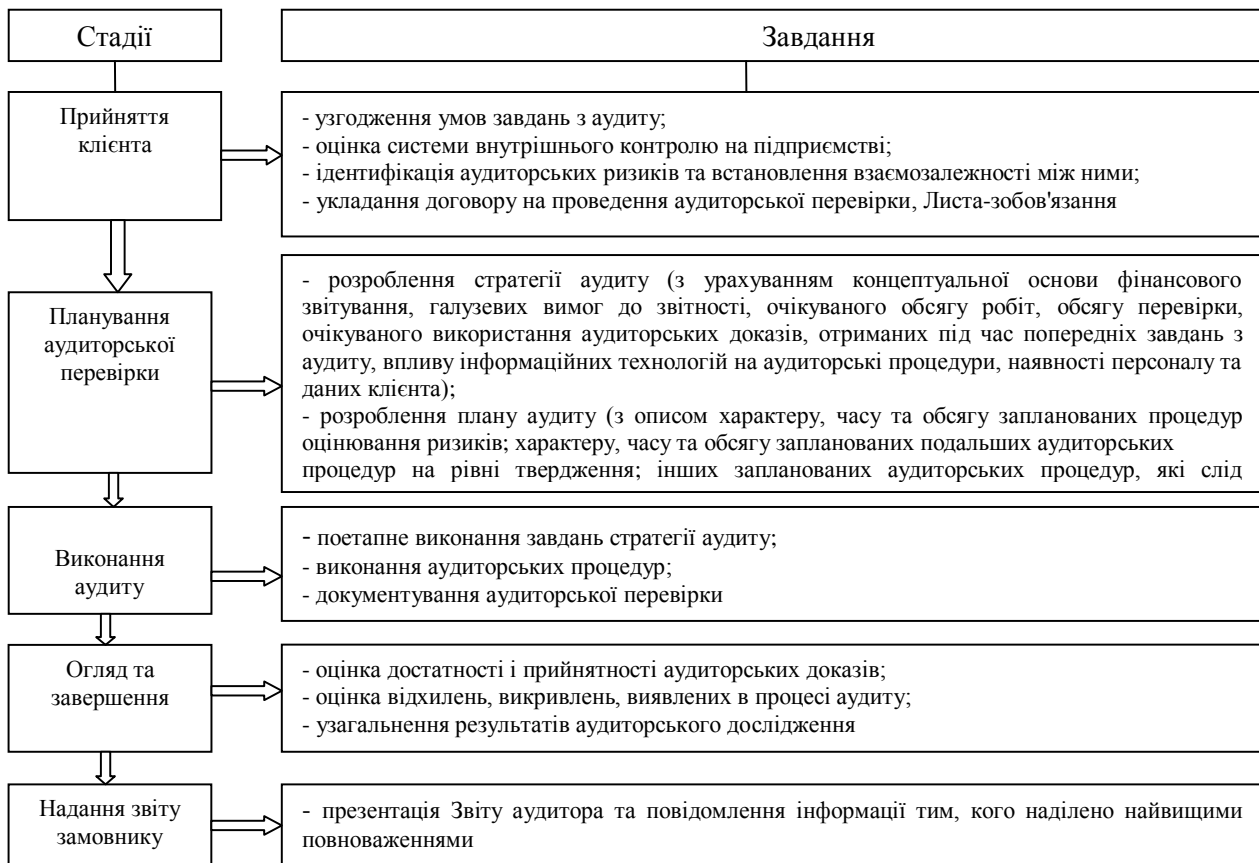


Рис. 3. Характеристика тверджень стосовно виробничих запасів  
Джерело: складено авторами на основі матеріалу [7]

Твердження – надані управлінським персоналом явні або неявні представлення, що містяться у фінансовій звітності, які вико-

ристовує аудитор для розгляду потенційних викривлень різних типів, які можуть мати місце [7].





**Рис. 4. Послідовність аудиторської перевірки (в т.ч. аудиту виробничих запасів)**

*Джерело: складено авторами на основі узагальнення матеріалів [1; 7]*

Відповідно, в процесі аудиторської перевірки аудитор повинен отримати такі твердження стосовно виробничих запасів (рис. 3).

Процес аудиту виробничих запасів повинен бути належно задокументований, на кожній стадії аудиту має складатися відповідна робоча документація, основні положення якої в кінцевому варіанті узагальнюватимуться в підсумковій документації – Звіті аудитора.

Таким чином, беручи за основу науково обґрунтовану ідентифікацію стадій аудиту, запропонованих Ю.В. Бондар, на рисунку 4 наведено узагальнений порядок проведення аудиту виробничих запасів.

Застосування в практичному аспекті наведеної послідовності стадій аудиторського дослідження дасть змогу не тільки уникнути обмеженості незалежної перевірки, але й насамперед підвищити контури ідентифікації можливих ризиків, проблем, випадків шахрайств, реалізувати методика гнучкого комплексного аналізу діяльності бізнес-

суб'єкта, що в загальній сукупності посилить якість аудиту, підвищить достовірність Звіту аудитора.

**Висновки.** Проведені наукові дослідження дають змогу зазначити, що виробничі запаси відіграють важливу роль у господарській діяльності підприємств різних організаційно-правових форм. Відповідно, в сучасних динамічних бізнес-умовах для прийняття ефективних управлінських рішень необхідний достовірний інформаційний ресурс. Окреслене актуалізує об'єктивну необхідність застосування в практичному аспекті аудиту як дієвого інструменту менеджменту. Аудиторська перевірка забезпечить управлінський процес достовірним, незалежно оціненим інформаційним ресурсом, використання якого дасть змогу здійснити ефективне управління бізнес-процесами, розробити та імплементувати дієві заходи превентивного контролю, що в загальній сукупності сприятиме посиленню можливостей економічного розвитку підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Бондар Ю. Робочі документи аудитора. Лід Скедьюли та програми. Аудиторська вибірка: посібник. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство». 2017. 396 с.
2. Гордієнко Н.І., Харламова О.В., Мізик Ю.І., Конопліна О.О. Аудит: методика і організація : навч. посібник. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. 2017. 319 с.
3. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : Наказ Міністерства фінансів України № 291 від 30.11.1999 р. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.
4. Кіртока Р. Г. Особливості проведення аудиту виробничих запасів в сучасних умовах на підприємствах харчовій промисловості. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 3. С. 869–872.
5. Кузик Н. Методичні аспекти аудиту запасів. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2015. Вип. 4. С. 106–113.
6. Методичні рекомендації з перевірки порівнянності показників фінансової звітності : Наказ Міністерства фінансів України від 11.04.2013 р. № 476. URL: <https://dtk.com.ua/show/2cid010381>.
7. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду іншого надання впевненості та супутніх послуг. Видання 2016–2017 р. Міжнародна федерація бухгалтерів. Аудиторська палата України. Київ. 2018. Ч.1. 1142 с.
8. Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності : Наказ Міністерства фінансів України від 30.12.2013 р. № 433. URL: <https://zakon.help/law/433>.
9. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
10. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» : Наказ Міністерства фінансів України від 20.10.1999 № 246. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.
11. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань : Наказ Міністерства фінансів України від 02.09.2014 № 879. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14>.
12. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

## REFERENCES:

1. Bondar, Yu., (2017). *Robochi dokumenty audytora. Lid Skedjuly ta proghramy Audytorsjka vybirka* [Auditor's working documents. Ice Sketches and Programs. Audit sample], Kiev, Inform.-analyst. Agency. (in Ukrainian).
2. Gordienko, N. I., Kharlamova, O. V., Mizik, Yu. I., Konoplina, O., (2017) *Audit: metodyka i orghanizacija* [Audit: methodology and organization], Kharkiv. (in Ukrainian).
3. The Ministry of Finance of Ukraine (1999), «Order of the Ministry of Finance of Ukraine «Instruction on application of the Account of accounts of assets, capital, liabilities and business operations of enterprises and organizations», available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.
4. Kirtok, R.G. (2015), «Features of the audit of inventory in modern conditions in food industry enterprises», *Ghlobaljni ta nacionaljni problemy ekonomiky*, vol. 3, pp. 869–872.
5. Kuzik, N. (2015), «Methodical aspects of inventory audit», *Instytut bukhghaltersjogho obliku, kontrolj ta analiz v umovakh ghlobalizaciji*, vol. 4., pp. 106–113.
6. The Ministry of Finance of Ukraine (2013), «Order of the Ministry of Finance of Ukraine «On the approval of Methodological Recommendations on the verification of comparability of financial reporting indicators», available at: <https://dtk.com.ua/show/2cid010381>.
7. International Federation of Accountants; Audit Chamber of Ukraine (2016-2017), «Handbook of international quality control, auditing, review, other assuran and related services pronouncements», available at: [http://www.apu.com.ua/attachments/article/290/Audit\\_2018\\_1\\_all.pdf](http://www.apu.com.ua/attachments/article/290/Audit_2018_1_all.pdf).
8. The Ministry of Finance of Ukraine (2013), «Order of the Ministry of Finance of Ukraine «Methodical recommendations for filling out forms of financial reporting», available at: [zakon.help/law/433](http://zakon.help/law/433).
9. The Ministry of Finance of Ukraine (2013), «Order of the Ministry of Finance of Ukraine «National Accounting Standard 1 «General Requirements for Financial Statements», available at: [zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13](http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13).
10. The Ministry of Finance of Ukraine (2013) «Order of the Ministry of Finance of Ukraine «Regulation (standard) of accounting 9 «Fund», available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.
11. The Ministry of Finance of Ukraine (2014), «Order of the Ministry of Finance of Ukraine «Regulation on inventory of assets and liabilities», available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14>.
12. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), *The Law of Ukraine «On Accounting and Financial Reporting in Ukraine»*, available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-196>

УДК 658.14.17

## Концепція вартості підприємства в контексті оцінки його фінансового стану

**Панасюк О.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри аудиту  
та економічного аналізу  
Навчально-наукового інституту обліку, аналізу та аудиту  
Університету державної фіскальної служби України

Стаття присвячена дослідженню концепції вартості підприємства як нового напрямку здійснення оцінки його фінансового стану. Розглянуто та проаналізовано сутність та принципи застосування таких моделей вартості компанії, як дисконтування грошових потоків, економічної доданої вартості, ринкової доданої вартості та доданої вартості власного капіталу. Обґрунтовано ефективність їх поєднання в контексті здійснення оцінки фінансового стану підприємства у трьох часових категоріях.

**Ключові слова:** фінансовий стан підприємства, оцінка фінансового стану підприємства, вартість підприємства, дисконтування грошових потоків, економічна додана вартість, ринкова додана вартість, додана вартість власного капіталу.

Панасюк О.В. КОНЦЕПЦИЯ СТОИМОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В КОНТЕКСТЕ ОЦЕНКИ ЕГО ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ

Статья посвящена исследованию концепции стоимости предприятия как нового направления осуществления оценки его финансового состояния. Рассмотрены и проанализированы сущность и принципы применения таких моделей стоимости компании, как дисконтирование денежных потоков, экономической добавленной стоимости, рыночной добавленной стоимости и добавленной стоимости собственного капитала. Обоснована эффективность их сочетания в контексте осуществления оценки финансового состояния предприятия в трех временных категориях.

**Ключевые слова:** финансовое состояние предприятия, оценка финансового состояния предприятия, стоимость предприятия, дисконтирование денежных потоков, экономическая добавленная стоимость, рыночная добавленная стоимость, добавленная стоимость собственного капитала.

Panasyuk O.V. CONCEPT OF THE VALUE OF THE ENTERPRISE IN THE CONTEXT OF ASSESSMENT OF ITS FINANCIAL CONDITION

The article is devoted to the study of the concept of the value of the company as a new direction in assessing its financial condition. The essence and principles of using such models of company value as cash flow discounting, economic added value, market value added and value added of equity are considered and analyzed. The efficiency of their combination in the context of evaluating the financial condition of an enterprise in three time categories is substantiated.

**Keywords:** financial condition, assessment of the financial condition of the company, enterprise value, economic value added, market value added, shareholders value added.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Визначальною умовою ефективного провадження господарської діяльності підприємства є якісна і своєчасна оцінка його фінансового стану, результати якої є передумовою прийняття управлінських рішень щодо розвитку окремих напрямів господарювання та і функціонування підприємства загалом. Адекватність цих рішень буде залежати від обраної моделі оцінки фінансового стану та інтерпретації отриманих результатів. Вибір такої моделі визначається багатьма факторами, серед яких першочергового значення набуває галузева приналежність підприєм-

ства, пріоритети його розвитку, закріплені у фінансовій стратегії, цілі та завдання, які в певний період часу вимагають здійснення об'єктивної оцінки фінансового стану.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значна увага аналізу фінансового стану підприємства та його оцінці приділяється тому, що, з одного боку, він є результатом діяльності підприємства, свідчить про досягнення, а з іншого – визначає передумови розвитку підприємства. Саме тому дослідженню інформаційного та методичного забезпечення оцінки фінансового стану підприємства присвячено праці таких науковців, як О.М. Козлянченко

[1], О.С. Ключник [2], Б.М. Литвин [3], О.Г. Піскунов [4], К.С. Салига [5].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** З огляду на велику кількість наукових здобутків та напрацювань у питаннях методичного забезпечення оцінки фінансового стану підприємства недостатньо систематизованими є моделі організації цього процесу на основі показника вартості підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою дослідження є систематизація наявного аналітичного інструментарію оцінки фінансового стану підприємства на основі показника вартості підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В економічній літературі є безліч методичних підходів до оцінки фінансового стану підприємства. Традиційно в наукових джерелах виділяють методи, які в загальних рисах можна розділити на:

- методи, засновані на аналізі балансу підприємства (горизонтальний, вертикальний, трендовий аналіз, метод фінансових коефіцієнтів);

- евристичні методи, засновані на неформальних, інтуїтивних підходах і узагальненні досвіду вирішення аналогічних завдань і методи експертних оцінок;

- економіко-математичні методи [3].

В усіх зазначених вище методах одним із визначальних показників є прибуток підприємства як основний результат та мета господарської діяльності. Стрімка зміна стратегії управління підприємством поступово зсуває цей показник на другий план. Концепцію максимізації прибутку підприємства (як визначального фактора забезпечення його фінансової стабільності) змінює концепція максимізації вартості компанії (Value-Based Management – VBM). Саме вартісний підхід дає змогу нівелювати суперечності між метою максимізації прибутку та постійним оцінюванням фінансового стану підприємства. Новий підхід визначив необхідність пошуку відповідних вимірників вартості компанії та виявленні факторів її розвитку (Value Drivers) в контексті оцінки її фінансового стану.

Таким чином стратегічний підхід виникнув не як альтернатива традиційному аналізу коефіцієнтів, отриманий на основі фінансової звітності, а як метод поєднання та збалансування всіх показників компанії.

У межах вартісного підходу в контексті оцінки фінансового стану підприємства сформовано велику кількість моделей оцінки бізнесу:

- метод дисконтування грошових потоків (Discounted Cash Flow – DCF);

- метод економічної доданої вартості (Economic Value Added – EVA);

- метод ринкової доданої вартості (Market value added – MVA);

- метод доданої вартості власного капіталу (Shareholders Value Added – SVA) тощо.

Слід зазначити, що перед застосуванням моделей DCF або EVA доцільно розробити та проаналізувати низку оперативних та стратегічних фінансових показників, що носять назву фактора створення вартості. Контроль за такими факторами допомагає уникнути ситуації, за якої досягнення короткострокових фінансових результатів негативно позначається на створенні вартості, тим самим ставлячи під загрозу фінансовий стан компанії.

Розглянемо деякі поширені моделі оцінки вартості підприємства як фактора впливу на фінансовий стан підприємства.

*1. Модель дисконтованих вільних грошових потоків (FCFE).*

Відповідно до моделі дисконтованих грошових потоків, вартість компанії виступає як величина очікуваного грошового потоку, дисконтованого за ставкою, що враховує ризики. Головна перевага цієї моделі полягає у тому, що вона включає такі показники оцінки фінансового стану підприємства, як інвестиції, ризики та темпи розвитку компанії.

Модель дисконтованого грошового потоку стосовно оцінки вартості компанії трансформується в модель вільних грошових потоків. Вільний грошовий потік – це ті кошти, які фактично належать акціонерам. Цей метод дає змогу обчислити обсяг грошових коштів, які необхідно виплатити акціонерам після покриття потреб у реінвестуванні, та порівняти з величиною виплат акціонерам, що відповідає дійсності [6].

Розрахунки відповідно до моделі FCFE починають із бухгалтерського показника операційного прибутку (EBIT), що трансформується у грошові потоки:

$$FCFE = EBIT(1 - t) + A - \text{Капітальні витрати} - \Delta \text{Оборотний капітал} \quad (1)$$

Визначений грошовий потік дисконтують за ставкою дисконтування, яка визначається як середньозважена вартість капіталу (WACC):

$$\text{Вартість капіталу компанії} = \text{Приведена вартість вільного грошового потоку} + \text{Приведена вартість грошового потоку певного періоду} \quad (2)$$

Для того щоб отримати вартість акціонерного капіталу, з величини дисконтованих грошових потоків необхідно вирахувати:

### Нові боргові зобов'язання – Погашення боргу (3)

Так оцінюється фундаментальна вартість власного капіталу компанії. Вартість компанії в цій моделі залежить від темпів зростання та рентабельності інвестованого капіталу (ROI). Якщо компанія вже досягла високих показників рентабельності інвестованого капіталу, то їй значно простіше збільшувати вартість, прискорюючи зростання, аніж підвищувати рентабельність. Якщо ж прибуток компанії не перевищує витрат на капітал, то компанія не здатна створювати вартість за рахунок темпів зростання доки не досягне рентабельності, вищої витрат на капітал. У цій ситуації подальше зростання за незмінного рівня ROI фактично руйнує вартість компанії, ставлячи під загрозу стабільність її фінансового стану.

Таким чином, темпи зростання та рентабельність є інструментом оцінки фінансового стану компанії, який свідчить про реальний стан бізнесу, а також про наявні можливості, які можуть бути використані компанією для нарощення її вартості.

### 2. Модель економічної доданої вартості (EVA).

Економічна додана вартість – показник дійсного фінансового стану компанії та стратегія, що ініціює створення багатства акціонерів та власне компанії. EVA не є новим методом або концепцією в економіці. Ще у 1990 р. Беннет Стюарт здійснив опис основних принципів та характерних особливостей даного методу, визначивши взаємозв'язок між показником економічної доданої вартості та вартістю ком-

панії [7]. В контексті здійснення оцінки фінансового стану підприємства на основі показника вартості бізнесу здійснюється управління основними підконтрольними зонами (табл. 1).

Такі показники, як собівартість продукції, адміністративні витрати, витрати на збут, податки, інші витрати, рентабельність продажів за чистим прибутком та оборотність інвестованого капіталу, піддаються впливу в процесі операційної діяльності підприємства. Однак для того, що ці фактори вартості можна було застосовувати, необхідно встановити їх підпорядкованість та визначити коло відповідальних осіб за кожний параметр. Формування показника економічної доданої вартості залежить від різних факторів, які можуть бути деталізовані на більш дрібні складові. Наприклад, можна досягти зростання показника EVA за допомогою нарощення доходу від реалізації та скорочення величини витрат шляхом оптимізації поточних витрат, скорочення або ліквідації нерентабельних ділянок виробництва тощо.

Можна виокремити дві основні причини впровадження показника EVA в контексті здійснення оцінки фінансового стану підприємства:

1) потреба у збільшенні кількості інформації про підприємство та необхідність забезпечення фінансового розуміння його бізнес-процесів. Така інформація є основою управлінських рішень, які дають змогу збільшити вартість компанії;

2) метод економічної доданої вартості достатньо легкий для розуміння, що може забезпечити впровадження в організацію «мови» оцінки фінансового стану підприємства.

Для того щоб показник EVA виступав вимірником саме чистого економічного при-

Таблиця 1

### Розрахунок показника економічної доданої вартості

EVA											
Варіант 1				Варіант 2							
NOPAT			–	CC	Inv	×	(ROI – WACC)				
Дохід від реалізації	–	Собівартість продукції	–	Inv × WACC	Inv	×	ROI = NOPAT / Inv	–	WACC		
		Адміністративні витрати					×				
		Витрати на збут							NOPAT / Дохід	×	Дохід / Inv
		Податки							Рентабельність продажів за чистим прибутком	×	Оборотність інвестованого капіталу
		Інші витрати									

де NOPAT – прибуток після сплати податків; WACC – середньозважена вартість капіталу; Inv – інвестований капітал (вартість активів компанії)

Джерело: складено автором

бутку для власників компанії, недоцільно замінювати прибуток після сплати податків NOPAT результатом операційної діяльності за балансом, а інвестований капітал – величиною активів. Це може привести до того, що у показника EVA будуть виявлятися недоліки традиційних показників рентабельності, саме тому бухгалтерські показники фінансової звітності доцільно переводити в економічні. З цією метою автори моделі EVA визначили перелік правок даних бухгалтерського обліку, які нараховують до 154 статей, але з них передбачається використовувати на практиці лише 10–12. Повний перелік правок – комерційна таємниця.

### 3. Модель ринкової доданої вартості (MVA).

Цей метод є варіацією методу доданої вартості. Обчислюється як різниця між ринковою вартістю компанії (з урахуванням боргу та власного капіталу) та величиною інвестованого капіталу. У відносному вираженні показник визначається відношенням ринкової капіталізації компанії до величини інвестованого капіталу. Цей метод дає змогу оцінити, як фінансовий ринок сприймає результати компанії порівняно з величиною вкладеного капіталу [7].

Найбільш вдалим є спільне використання методів економічної та ринкової доданої вартості (EVA та MVA). Вони мають стійкий взаємозв'язок, який можна подати таким чином. Вартість бізнесу виступає приведеною вартістю очікуваної в майбутньому економічної доданої вартості і величини інвестованого капіталу. Вона може бути визначена так:

$$\text{Вартість компанії} = PV_{EVA} + Inv \quad (4)$$

або

$$PV_{EVA} = \text{Вартість компанії} - Inv. \quad (5)$$

При цьому ринкова додана вартість розраховується шляхом коригування ринкової вартості на величину інвестованого капіталу:

$$MVA = \text{Ринкова вартість компанії} - Inv. \quad (6)$$

У результаті маємо:

$$PV_{EVA} = MVA. \quad (7)$$

Встановлений взаємозв'язок між EVA та MVA має місце як у теорії, так і на практиці. Причому така кореляція набагато сильніша, аніж зв'язок MVA, наприклад, із показником прибутку на акцію або коефіцієнтом дохідності акціонерного капіталу.

З огляду на те, що ринкова додана вартість являє собою очікувану в майбутньому економічну додану вартість бізнесу, на основі цього показника інвестори можуть визначити мож-

ливість цього бізнесу генерувати дохідність, яка перевищуватиме вартість інвестованого капіталу. Якщо дохідність бізнесу забезпечується на рівні вартості капіталу, то EVA буде нульовою. При цьому не виникне ринкова додана вартість.

У зв'язку з цим MVA може бути застосована менеджерами для цілевизначення так само, як EVA, але тільки в тому разі, якщо у компанії є загально визнана ринкова вартість. Слід зауважити про обмеження у використанні MVA, оскільки цей показник може бути розрахований тільки для компаній, акції яких котируються на фондовій біржі. Крім того, він може бути визначений тільки для бізнесу загалом, але не для окремих стратегічних бізнес-одиниць. Ускладнено використання показника MVA і під час прийняття інвестиційних рішень, коли за різними альтернативами є різні розміри бізнесу й неоднакові періоди.

Є думка про необхідність зіставлення результатів застосування на практиці різних методів у межах вартісної концепції, що буде мати найбільшу інформативність для менеджерів компанії. Вибір вартісної моделі повинен враховувати галузь, сферу діяльності підприємства та можливість її застосування в конкретній ситуації.

### 4. Модель доданої вартості акціонерного капіталу (SVA).

Цей показник визначається як приріст між двома показниками: вартістю акціонерного капіталу після будь-якої операції та вартістю того ж капіталу до проведення цієї операції. Інколи показник SVA розглядається як приріст між розрахунковою вартістю акціонерного капіталу та балансовою вартістю власного капіталу. Незважаючи на відмінності цих двох варіантів, слід зазначити, що вони засновані на ідеї визначення ринкової вартості акціонерного капіталу. У спрощеному вигляді цей метод схожий на метод FCFE.

Розрахунок SVA здійснюється відповідно до тих самих етапів, що і розрахунок FCFE. На останньому етапі обчислюється безпосередньо SVA:

$$SVA = \text{Розрахункова вартість акціонерного капіталу} - \text{Балансова вартість акціонерного капіталу}. \quad (8)$$

Отже, зазначені вище підходи до оцінки вартості компанії як категорії системи оцінки фінансового стану підприємства не є альтернативами одне одному, адже розширю-

Таблиця 2

**Часові категорії здійснення оцінки фінансового стану підприємства**

<b>Історичний аналіз фінансового стану</b>	<b>Аналіз поточного стану компанії</b>	<b>Перспективний аналіз фінансового стану</b>
аналіз динаміки показників прибутку, доходів, рентабельності та чистих грошових потоків	аналіз балансових показників відносно минулих результатів діяльності	прогнозування доходів компанії; розроблення продукції та оптимізація витрат
<i>джерела</i> : фінансова звітність минулих періодів	<i>джерела</i> : звітність поточного та минулих періодів	<i>джерела</i> : стратегічні плани та програми

*Джерело: складено автором*

ють межі та можливості фінансового аналізу компанії. Тому для більш ефективної оцінки фінансового стану підприємства зазначені методи доцільно поєднувати [8].

Теоретичною основою для поєднання підходів у контексті оцінки фінансового стану підприємства може стати ідея [7] про проведення аналізу компанії в трьох часових категоріях (табл. 2).

З метою оцінки фінансового стану підприємства можуть бути використані різні методи. Однак лише поєднання різних моделей та методів оцінки вартості компанії є більш

ефективним у контексті отримання реальної картини фінансового стану підприємства.

**Висновки.** Таким чином, оцінка фінансового стану підприємства не втрачає своєї актуальності в умовах мінливого зовнішнього середовища, що вимагає нових підходів до організації цього процесу. У контексті зазначеного виникає необхідність використання та поєднання різного роду моделей оцінки вартості компанії у трьох часових періодах з метою отримання найбільш повного та обґрунтованого уявлення про фінансовий стан підприємства.

**ЛІТЕРАТУРА:**

1. Козляченко О.М. Інформаційне забезпечення аналізу фінансового стану підприємства при загрозі банкрутства / О.М. Козляченко // Актуальні проблеми економіки. № 10 (112). 2011. С. 182–187.
2. Ключник О.С. Вдосконалення комплексної оцінки фінансового стану підприємства / О.С. Ключник, О.В. Кондратюк // Науковий вісник Рівненського інституту ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна» 2010. № 1. С. 120–127.
3. Литвин Б.М. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Б.М. Литвин, М.В. Стельмах. К.: «Хай-Тек Прес», 2008. 336 с.
4. Піскунов О.Г. Еволюція підходів до комплексної оцінки фінансового стану підприємства / О.Г. Піскунов, Н.Г. Мтеленко, Т.П. Лободзинська // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут» 2009. № 6. С. 80–88.
5. Салига К.С. Методичні підходи діагностування фінансового стану підприємства / К.С. Салига // Держава та регіони. Економіка та підприємництво. № 3. 2011. С. 204–210.
6. Business Valuation Management // The Institute of Cost and Works Accountants of India. – Repro India Limited. 2008. 304 p.
7. Macdonald Blair. Business Valuation Guide. URL: <http://www.perthbusinessvaluations.com/2013/BusinessValuationGuide.pdf>
8. Jan Viebig. Equity Valuation // John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester. 2008. 439 p.

**REFERENCES:**

1. Kozlyanchenko O.M. (2011) Informacijne zabezpechennya analizu finansovogo stanu pidpryyemstva pry zagrozi bankrutstva [Information support for analysis of the financial condition of an enterprise in case of threat of bankruptcy] / O.M. Kozlyachenko // Aktualni problemy ekonomiky. #10 (112). PP. 182–187 (In Ukrainian)
2. Klyuchnyk O.S. (2010) Vdoskonalennya kompleksnoyi ocinky finansovogo stanu pidpryyemstva [Improvement of the comprehensive assessment of the financial state of the enterprise] / O. S. Klyuchnyk, O. V. Kondratyuk // Naukovyj visnyk Rivnenskogo instytutu VNZ «Vidkrytyj mizhnarodnyj universytet rozvytku lyudyny «Ukrayina» # 1. PP. 120–127 (In Ukrainian)
3. Lytvyn B.M. (2008) Finansovyj analiz: navch. posib. [Financial Analysis] / B.M. Lytvyn, M.V. Stelmah. K.: «Haj-Tek Pres». 336 P. (In Ukrainian)

4. Piskunov O.G. (2009) Evolyuciya pidhodiv do kompleksnoyi ocinky finansovogo stanu pidpryemstva [Evolution of Approaches to a Comprehensive Assessment of the Financial Condition of an Enterprise] / O.G. Piskunov, N.G. Mtelenko, T.P. Lobodzynska // Ekonomichnyj visnyk Nacionalnogo tehnicnogo universytetu Ukrayiny «Kyivskyj politehnicnyj instytut». # 6. PP. 80–88 (In Ukrainian)
5. Salyga K.S. (2011) Metodychni pidhody diagnostuvannya finansovogo stanu pidpryemstva [Methodical Approaches to Diagnosing the Financial Condition of an Enterprise] / K.S. Salyga // Derzhava ta regiony. Ekonomika ta pidpryemnyctvo. #3. PP. 204–210 (In Ukrainian)
6. Business Valuation Management // The Institute of Cost and Works Accountants of India. Repro India Limited. 2008. 304 p.
7. Macdonald Blair. Business Valuation Guide [Online]. URL: <http://www.perthbusinessvaluations.com/2013/BusinessValuationGuide.pdf>
8. Jan Viebig. Equity Valuation // John Wiley & Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester. 2008. 439 p.



DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-197>

УДК 657.4

## Управлінський облік товарних запасів: напрями удосконалення методики

**Полянська О.А.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку  
Львівського торговельно-економічного університету

**Чабанюк О.М.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри бухгалтерського обліку  
Львівського торговельно-економічного університету

**Кондрич С.В.**

магістр  
Львівського торговельно-економічного університету

У статті викладено результати досліджень управлінського обліку товарних запасів. Звертається увага на проблемні питання, які потребують вирішення в процесі прогнозування та планування товарних запасів, та методи їх вирішення. Обґрунтовується доцільність використання евристичних методів, зокрема теорії нечітких множин, для вирішення питань щодо збільшення (скорочення) товарних запасів підприємства. Для потреб управління запропоновано методику визначення оптимальної величини товарних запасів підприємства гуртової торгівлі. Пропонуються реєстри управлінського обліку товарних запасів: «Відомість обліку товарів транзитом», «Відомість обліку руху товарів на віртуальному складі», «Відомості обліку замовлень» (окремо для вхідних та вихідних замовлень); «Відомість обліку витрат на створення партії товарів», «Відомості обліку складських витрат». Обґрунтовується необхідність побудови управлінського обліку товарних запасів для потреб управління торговельним підприємством. Зокрема, побудови віртуального складу. Узагальнено теоретичні та практичні аспекти одного із вагомих методів управлінського обліку – методу управління товарними запасами залежно від обсягу придбання та реалізації кожного товару (ABC) та застосування аналізу непередбачуваності або безперервності чи дискретної сталості реалізації товару (XYZ).

**Ключові слова:** облік, управлінський облік, товари, товарні запаси, управління, методика обліку.

Полянская Е.А., Чабанюк О.М., Кондрич С.В. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ТОВАРНЫХ ЗАПАСОВ: НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕТОДИКИ

В статье изложены результаты исследований управленческого учета товарных запасов. Обращается внимание на проблемные вопросы, требующие решения в процессе прогнозирования и планирования товарных запасов, и методы их решения. Обосновывается целесообразность использования эвристических методов, в частности теории нечетких множеств, для решения вопросов об увеличении (сокращении) товарных запасов предприятия. Для нужд управления предложена методика определения оптимальной величины товарных запасов предприятия оптовой торговли. Предлагаются реестры управленческого учета товарных запасов: «Ведомость учета товаров транзитом», «Ведомость учета движения товаров на виртуальном складе», «Ведомости учета заказов» (отдельно для входящих и исходящих заказов); «Ведомость учета затрат на создание партии товаров», «Ведомости учета складских расходов». Обосновывается необходимость построения управленческого учета товарных запасов для нужд управления торговым предприятием. В частности, построения виртуального склада. Обобщены теоретические и практические аспекты одного из весомых методов управленческого учета – метода управления товарными запасами в зависимости от объема приобретения и реализации каждого товара (ABC) и применения анализа непредсказуемости или непрерывности или дискретной устойчивости реализации товара (XYZ).

**Ключевые слова:** учет, управленческий учет, товары, товарные запасы, управление, методика учета.

Polianska O.A., Chabanyuk O.M., Kondrych S.W. MANAGEMENT ACCOUNTING OF COMMODITY STOCKS: DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF THE METHODOLOGY

The article presents the results of the research of management accounting of commodity stocks. Attention is paid to problematic issues that need to be addressed in the process of forecasting and commodity stocks planning, and the methods of their solution. It is advisable to use heuristic methods, in particular fuzzy set theory, to solve issues of increasing (reducing) commodity stocks of an enterprise. For the needs of management proposed methodology for determining the optimal size of inventories of wholesale trade enterprises. The following are the registries of the

management accounting of commodity stocks: "The account of goods in transit", "Record of movement of goods in the virtual warehouse", "Information on the order book" (separately for incoming and outgoing orders); "Account of expenses for the creation of a consignment of goods", "Information on inventory accounting". The necessity of construction of management accounting of commodity stocks for the needs of management of a trading enterprise is substantiated. In particular, building a virtual warehouse. The theoretical and practical aspects of one of the most powerful methods of managerial accounting – the method of management of commodity stocks depending on the volume of purchase and sale of each product (ABC) and the use of the analysis of unpredictability or continuity or discrete product constancy (XYZ) – are summarized.

**Keywords:** Accounting, management accounting, goods, commodity stocks, management, accounting techniques.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У ринкових умовах та конкурентному середовищі управління товарними запасами розглядається як здатність підприємств торгівлі забезпечити споживачів товарами, що користуються попитом. У зв'язку з цим завданнями управлінського обліку є надання рекомендацій з формування найбільш оптимальних для здійснення господарської діяльності запасів, організація дієвого контролю за їх фактичним станом, ведення обліку та зберігання інформації про запаси, проведення дієвого економічного аналізу товарних запасів і їх прогнозування.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженням управлінського обліку, управлінського обліку товарних запасів та напрямів методичного забезпечення займалися учені В.І. Бачинський [1], Р.М. Воронко [2], В.Ю. Гордолопов [3], С.Ф. Голов, [4], Й.В. Канак [11], О.В. Карпенко [5], В.І. Кобилух [6], Т.В. Ков'ях [7], М.В. Корягін [8], П.О. Куцик [1, 9], Ф.Ф. Макарук [9], О.А. Полянська [1], Н.Б. Фірко [10], О.М. Чабанюк [11, 12], О.Я. Чернін [13] та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас виникає завдання щодо раціоналізації витрат, пов'язаних з управлінням товарними запасами. Звідси виникає необхідність аналізу й оцінки альтернативних варіантів управління запасами та вибору серед них оптимальних систем.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження підходів управлінського обліку товарних запасів у торгівлі і на цій основі розроблення рекомендацій щодо напрямів удосконалення методики управлінського обліку товарних запасів. Для досягнення мети були поставлені завдання:

– дослідити проблемні питання, які потребують вирішення в процесі прогнозування та планування товарних запасів, та методи їх вирішення;

– запропонувати види реєстрів з метою впровадження управлінського обліку товарних запасів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Початковим етапом управлінського обліку товарних запасів є складання достовірних прогнозів, які б дозволяли скоротити нераціональні витрати, пов'язані із закупівлею, доставкою, зберіганням і реалізацією товарів. Прогнози товарних запасів у традиційному розумінні розробляються у вигляді якісних характеристик розвитку або кількісних оцінок товарних запасів і величини ймовірності досягнення цих значень. Проблемні питання, які потребують вирішення в процесі прогнозування та планування товарних запасів, та методи їх вирішення наведені нами у табл. 1.

Проведений нами аналіз діяльності підприємств гуртової торгівлі показав, що для вирішення питань щодо збільшення (скорочення) товарних запасів підприємства доцільно використовувати евристичні методи, зокрема теорію нечітких множин, розроблену американським вченим Л.А. Заде [14, с. 8]. Її пристосування для прогнозування товарних запасів на підприємстві матиме вигляд математичної моделі:

$$T_{нт} > T_{то} > T_{мз} > T_{п} , \quad (1)$$

де  $T_{нт}$  – темп зростання надходження товарів;  
 $T_{то}$  – темп зростання обсягу товарообороту;  
 $T_{мз}$  – темп зростання товарних запасів;  
 $T_{п}$  – темп зростання обсягу попиту [291].

Пропонована модель дозволить оптимізувати співвідношення таких показників, як попит на товар, товарообіг, обсяг товарних запасів. Якщо прогнозується значне збільшення товарообігу, то накопичення запасів товарів потрібно здійснювати досить швидко. Навпаки, якщо реалізація товарів сповільниться, то до створення запасів потрібно підходити обережно (їх потрібно планувати в менших розмірах). Вітчизняна практика та проведені дослідження дають нам підстави передбачати зростання товарних запасів на перспективу дещо нижчими темпами порівняно з товарооборотом. Таке їх співвідношення дає можливість пришвидшити обо-

Таблиця 1

**Проблемні питання, що вирішуються системою управлінського обліку  
в процесі прогнозування та планування товарних запасів**

№ з/п	Питання, що потребують вирішення	Джерела інформації	Метод вирішення
1	Чи є потреба у збільшенні (скороченні) запасів для забезпечення торгової діяльності підприємства, яка розширюється (скорочується)?	План продажу на звітний рік, відомість обліку виконання планових завдань зі збуту товарів за звітний рік, план продажу на наступний рік	Теорія нечітких множин, методи прогнозування товарних запасів з огляду на ефективність інвестованих у товарні запаси
2	Які фінансові обмеження можливостей закупівлі товарних запасів?	Стратегічний план підприємства, прогноз надходження/вибуття грошових коштів на наступний рік, пропозиції банків стосовно кредитування	Статистичні та математичні методи
3	Які фізичні обмеження можливостей зберігання товарних запасів (безпека та наявний простір; тривалість та умови зберігання запасів)?	Технічний план складів, характеристика складських приміщень, план закупівель специфікація на товари, звіти менеджерів щодо властивостей товарів	Статистичні та математичні методи
4	Яка оптимальна величина товарних запасів: – який оптимальний розмір партії закупівлі; – який резерв запасів потрібний; – який рівень запасів (мінімальний та максимальний) – які витрати на підтримку запланованого рівня запасів; – які альтернативи використання коштів на придбання запасів були втрачені; – які переваги можуть бути отримані при закупівлі великої партії товарів; – які втрати підприємства від виникнення дефіциту товарів, тощо?	Бюджет продажів, звіти менеджерів щодо умов закупівлі товарів, відомості обліку витрат у розрізі функцій (закупівля, транспортування, зберігання)	ABC-аналіз, XYZ-аналіз, теорія ймовірності, статистичні методи: EOQ (економічно оптимальна величина замовлення, ROP (точка замовлення)

ротність товарів, а відповідно, й оборотність коштів, інвестованих у запаси. Ця тенденція може виражатися такою математичною моделлю:

$$T_{mз} = \sqrt{T_{mо}}, \quad (2)$$

де  $T_{mз}$  – темп зростання запасів;  
 $T_{mо}$  – темп зростання товарообороту.

Виходячи із запропонованої моделі, вважаємо, що запланований та збільшений товарооборот буде забезпечений товарними запасами достатньою мірою, якщо запланувати збільшення товарних запасів у розмірі, який би дорівнював кореню квадратному із темпу зростання споживчого попиту.

Розмір запасів на плановий рік знаходиться шляхом множення товарних запасів звітного періоду на відповідний темп зростання товар-

них запасів. Фактичні товарні запаси можуть бути використані як базовий показник для розрахунку з використанням вищеописаного методу лише після виключення із їх складу неліквідних та зайво завезених товарів.

За допомогою методу, який ґрунтується на співвідношенні темпів зростання товарообігу і товарних запасів та фактичної обіговості товарів, розраховується прогнозна величина обіговості товарів, передбачається її прискорення на наступний рік. Розрахунок проводиться в такому порядку:

1) розраховується коефіцієнт співвідношення темпу росту товарообігу і товарних запасів;

2) фактична товарообіговість звітного року ділиться на розрахований коефіцієнт [14].

Ще один аспект, який слід враховувати під час прогнозування товарних запасів, це аналіз ефективності оборотних коштів, інвестованих у товарні запаси, виходячи із пришвидшення товарооборотності. Це можна здійснити за допомогою такої математичної моделі:

$$T_{mo} = (1 - \frac{B_{mz}}{B_{mo}}) * 100, \quad (3)$$

де  $T_{mo}$  – частка приросту товарообігу завдяки оборотності товарів;

$B_{mz}$  – відсоток приросту суми товарних запасів;

$B_{mo}$  – відсоток приросту товарообігу [291].

Відсоток приросту суми товарних запасів відповідно розраховується виходячи з моделі:

$$B_{mz} = T_{mo} * \frac{100 - B_{mo}}{100} \quad (4)$$

Запропонована модель дасть змогу розрахувати темп приросту товарних запасів, враховуючи плановий показник приросту товарообігу завдяки пришвидшенню оборотності коштів, інвестованих у товарні запаси.

Окрім визначення загальної прогнозованої величини запасів, завданням працівників, які продукують управлінську інформацію, є досягнення за кожною товарною групою оптимального рівня запасів, який би дозволив мінімізувати витрати на постачання та зберігання товарів і водночас максимально задовольнити попит на них. Виходячи з цього, необхідно визначитися з: рівнем товарних запасів; моментом видачі заявок на поповнення запасів; розміром партії для закупівлі.

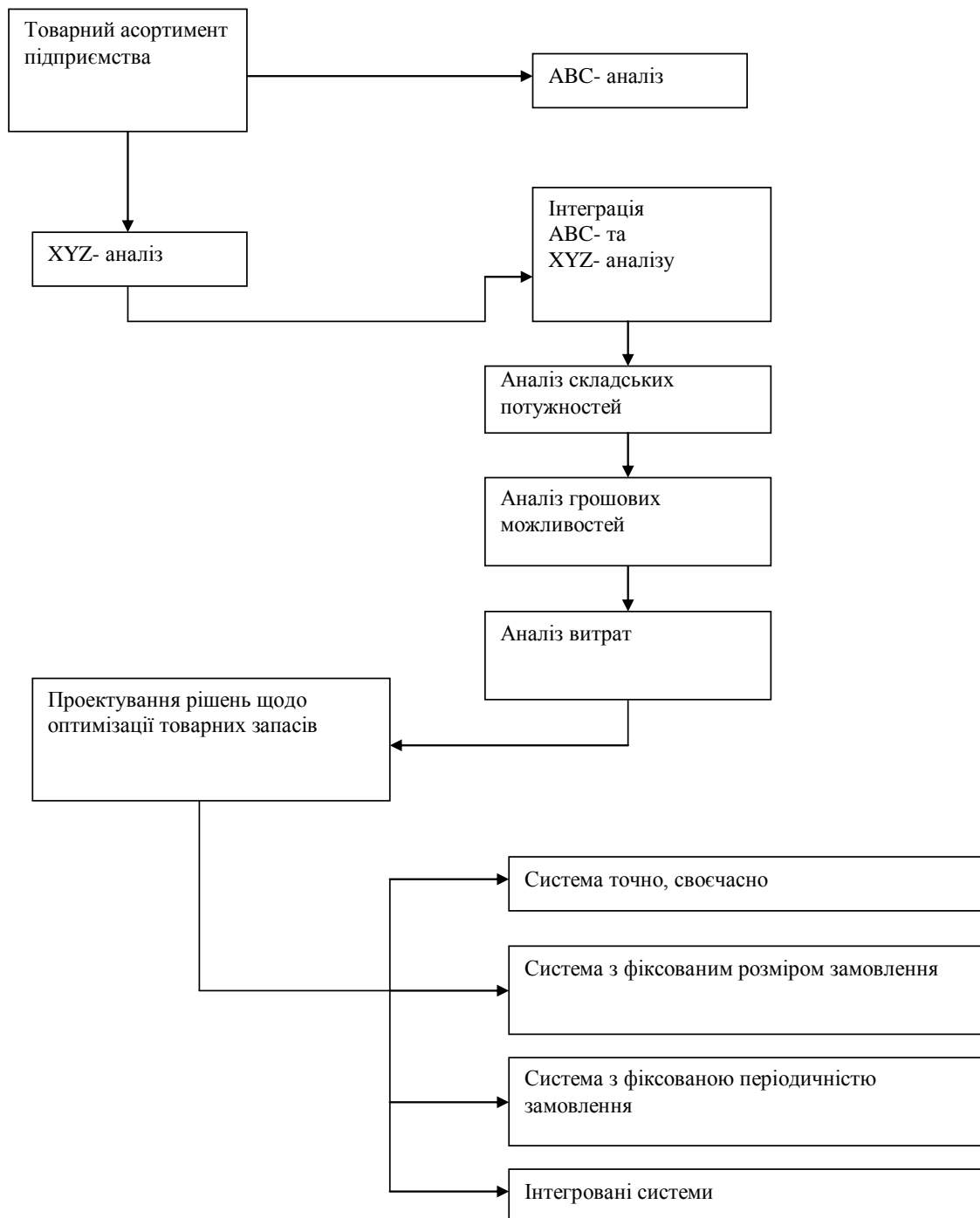
Проведені нами дослідження свідчать, що частина вітчизняних підприємств гуртової торгівлі підтримують велику кількість запасів. У 60% досліджуваних нами суб'єктів господарювання товарні запаси становлять не менше 40% оборотних активів підприємства. Значний рівень запасів створюється переважно до групи товарів промислового призначення, а також товарів, які імпортуються підприємствами. Проведений нами аналіз показав, що причинами формування товарних запасів на підприємствах гуртової торгівлі є: можливість випадкових коливань попиту та пропозиції, інтервалу заводу товарів, дискретність процесу постачання товарів за відносно безперервного споживання. Товарні запаси також існують для нейтралізації перебоїв у поставках. Крім того, наявність товарних запасів дозволяє уникнути потреби в частих закупівлях, а також дає можливість підприємствам отримати додатковий прибуток завдяки зниженню гуртової ціни у разі закупівлі великої кількості товарів. Таким чином, запас створю-

ється для того, щоб скористатися цими перевагами.

Проте за наявності великої кількості запасів є небезпека виникнення передумов до розбіжностей між можливостями та потребами. Крім того, підприємства з високим рівнем запасів повільно реагують на зміни у ринковому середовищі. Як наслідок, виникнення збитків через утримання понаднормативних запасів і нереалізованих ринкових можливостей. Велика кількість запасів приводить до збільшення поточних витрат на їх зберігання, а також вимагає залучення значних фінансових ресурсів, які автоматично вилучаються з оборотної частини капіталу. З огляду на викладене вище, для потреб управління нами запропоновано методику визначення оптимальної величини товарних запасів підприємства гуртової торгівлі, схематично відображену в моделі на рис. 1.

Запропонована методика визначення оптимальної величини товарних запасів передбачає проведення ABC та XYZ-аналізу товарних позицій підприємства, аналізу фізичних та фінансових можливостей формування товарних запасів, оптимізацію витрат на придбання та зберігання запасів і, як наслідок, вибір оптимальної системи управління товарними запасами.

Ефективною, на наш погляд, буде така політика, за якої максимум надійності у постачанні товарів споживачам забезпечується за наявності мінімуму товарного запасу. В цьому аспекті вирізняється особлива філософія, ядром якої є бачення того, що всі запаси небажані і вони повинні бути усунені чи зведені до мінімуму. Така філософія стала основою головного сучасного принципу в заготівельних процесах – «точно, своєчасно». Такий прагматичний підхід до управління товарними запасами в гуртовій торгівлі зумовлює використання транзитної форми поставки товарів. Проведені нами дослідження показали, що лише 40% проаналізованих підприємств використовують транзитну форму поставки товарів, водночас транзитний оборот сягає лише 30% загального товарообороту підприємств. Це зумовлюється потребою у зіставленні й аналізі багатьох факторів, що впливають на процес прямої доставки товарів від постачальника покупцю. Доставка товарів транзитом можлива лише в небагатьох випадках за умови високої прогнозованості попиту, навіть ритмічності у придбанні товару покупцем або ж за умови нетерміновості у доставці товару клієнтам чи, навпаки, під час виконання разових



**Рис. 1. Модель визначення оптимальної величини товарних запасів**

поставок. Ми б рекомендували застосовувати систему «точно, своєчасно» лише для товарів групи AX, AZ, BX (за умови, що на підприємстві застосовуються методи планування, обліку й аналізу запасів ABC та XYZ), тобто для товарів із високою вартістю та досить прогнозованим попитом (для ритмічних поставок високовартісного товару постійним покупцям підприємства) і водночас для товарів з нестабільним і навіть стохастичним попитом (для разових поставок високовартісного товару).

Нами пропонується «Відомість обліку товарів транзитом», у якій обліковуються показники як вартісно-кількісні (ціни на товар, кількість придбання та відпуску), так і аналітичні (група, до якої належить товар та найменування товару, найменування постачальника та покупця, прізвище відповідального за здійснення операції менеджера). Відомість дасть можливість: здійснювати контроль за здійсненням транзитних операцій; здійснювати контроль за рухом товарів; визначати про-

міжний результат від проведених транзитних операцій.

Для того щоб на підприємстві ефективно працювала економічно найвигідніша система «точно, своєчасно», ми пропонуємо в управлінському обліку ввести поняття «віртуальні товари». Облік «віртуальних товарів» буде здійснюватися на основі виставлених та отриманих замовлень, рахунків, підписаних угод і навіть не підтверджених документально намірів менеджерів щодо закупівлі та продажу товарів підприємства.

Загалом облік, аналіз і контроль замовлень, угод, рахунків, на нашу думку, посідає чи не центральне місце, адже центр ваги в управлінському обліку повинен передусім переноситися з опису вже здійснених процесів, з аналізу причин, які лежать в їх основі, на опис майбутніх і очікуваних господарських ситуацій. Для того щоб менеджери могли орієнтуватися в тому, що чекає на них завтра, пропонуємо вести «Відомість обліку руху товарів на віртуальному складі». Така інформація зорієнтує менеджерів щодо зроблених ними помилок: реалізовано товар, якого немає на складі і який не замовлено; закуплено велику партію товару, покупців на яку найближчим часом не знайдено. Це дасть змогу ліквідувати негативні наслідки від прийнятих рішень ще безпосередньо до настання події. Крім того, маючи залишки за кожним товаром на початок та кінець робочого дня, на тиждень або й місяць наперед, менеджери мають змогу приймати оперативні рішення про продаж додаткових одиниць товару, про відмову від уже замовленого товару, також надана інформація зможе суттєво вплинути на зменшення складських запасів шляхом застосування транзитної форми доставки товарів. Ведення «Відомості обліку товарів на віртуальному складі» дасть можливість інформувати менеджерів щодо можливості виконання додаткового замовлення або ж про потребу в закупівлі додаткової партії товару. Докладнішу інформацію щодо отримання та подання замовлень доцільно нагромаджувати у «Відомості обліку замовлень» (окремо для вхідних та вихідних замовлень), у якій не лише обліковуються подані або отримані замовлення, але й проставляється планована дата їх виконання, а також менеджер, відповідальний за виконання замовлення. Також з метою контролю у відомості ставиться позначка про виконання або невиконання замовлення зі вказуванням причини в останньому випадку.

Побудова віртуального складу, крім того, дасть змогу менеджерам прийняти рішення щодо: потреби у підготовці спеціального приміщення для зберігання віртуальних товарів; можливості розпорядження площами складів, які вивільнилися у зв'язку з продажем товарів; потреби коштів для закупівлі товару або ж наявності у розпорядженні вільних коштів у зв'язку з реалізацією товару; роботи менеджерів, які обслуговують підприємства, що виконали зобов'язання чи не виконали; співпраці з партнерами, які виконали чи не виконали зобов'язання.

Одним із найвагоміших та найпоширеніших методів управлінського обліку, без якого неможливе якісне планування товарних запасів, є метод управління товарними запасами залежно від обсягу придбання та реалізації кожного товару (ABC) та застосування аналізу непередбачуваності або безперервності чи дискретної сталості реалізації товару (XYZ). В основу ABC-аналізу покладені вартісні та кількісні характеристики асортименту товарів.

Процедура поділу асортименту за кількісно-вартісним методом ABC-аналізу показана нами на рис. 2 як рекомендована форма поділу товарного асортименту підприємства на ABC групи для застосування бухгалтерами-управлінцями.

Суть XYZ-аналізу полягає в оцінці сталості попиту на товарний асортимент підприємства. Попит на один товар є передбачуваним і має детермінований характер, попит на інший – непередбачуваний, має випадковий і навіть стохастичний характер. Таке розуміння дає можливість представити структуру реалізації товару за фактором стабільності попиту, формуючи основу XYZ-аналізу. Процедура поділу асортименту за методом XYZ-аналізу показана нами на рис. 3 як рекомендована форма поділу товарного асортименту підприємства на XYZ-групи для застосування бухгалтерами-управлінцями.

Аналіз товарного асортименту підприємства за ABC- та XYZ-методами пропонуємо проводити не рідше ніж один раз на місяць. Це зумовлено динамічністю функціонування товарного ринку України, а відтак зміною попиту на товар, появою в асортименті підприємства нових товарних позицій, відмовою від реалізації деяких видів товарів. Отримані результати інтегрованого використання ABC- та XYZ-аналізу дадуть змогу робити висновки щодо вибору оптимальної для кожного виду запасів системи обліку і контролю.

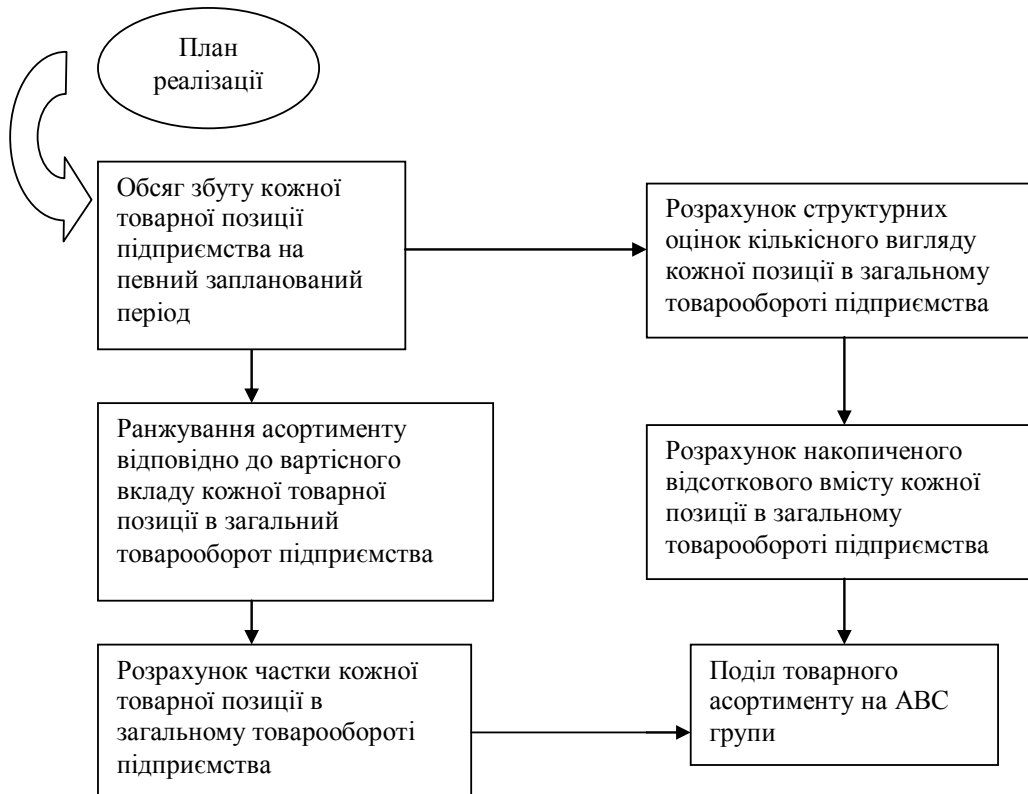


Рис. 2. Поділ товарного асортименту підприємства на ABC- групи

Для розрахунку мінімального рівня запасу пропонуємо використати таку математичну модель:

$$Z_{\min} = P_n \cdot \bar{C} + K \cdot P_{\text{вп}} \cdot \sqrt{\bar{C}} \quad (5)$$

де  $Z_{\min}$  – рівень мінімального запасу;

$P_n$  – прогноз попиту на одиницю часу;

$\bar{C}$  – середній час виконання замовлення в одиницях часу;

$P_{\text{вп}}$  – прогноз стандартного відхилення попиту за одиницю часу;

$K$  – коефіцієнт кратності стандартного відхилення для визначення страхового запасу, що забезпечує прийнятий рівень ризику вичерпання запасу ( $K = 1$  для ризику 15,9%,  $K = 2$  для ризику 2,3%,  $K = 3$  для ризику 0,1%) [291].

Величина оптимальної партії замовлення повинна гарантувати мінімальні загальні витрати на створення й утримання запасів. До витрат на створення запасів належать витрати, пов'язані із закупівлею товарів, тобто витрати на оформлення замовлення, договору на поставку, транспортні витрати, якщо вони не входять у вартість отриманого товару, витрати, пов'язані з отриманням товарів, витрати, пов'язані з оплатою за рахунками на товари. Витрати на замовлення однієї партії товарів пропонуємо обліковувати у спеціаль-

ній відомості «Відомість обліку витрат на створення партії товарів». Витрати на утримання запасу визначаються витратами на зберігання на складі і безпосередньо залежать від обсягів складування, рівня складських капітальних і поточних витрат, втрат якісних і кількісних характеристик запасу. Витрати на утримання складських запасів ми рекомендували б вести у «Відомості обліку складських витрат». До вартості зберігання ми рекомендуємо також внести альтернативні витрати, що характеризували би прибуток, який могло б отримати підприємство, якби кошти не були іммобілізовані в разі інвестування в запаси, а використані на інші цілі. На нашу думку, втрати варто оцінювати за найбільшою нормою прибутку, яке підприємство могло б одержати від розміщення капіталу в інших сферах ділової активності. За відсутності планів підприємства стосовно альтернативних напрямів вкладення коштів, за відправний момент для оцінки втрат пропонуємо взяти рентабельність капіталу або ж банківську станку на депозитні вклади. При цьому необхідно зауважити, що всі витрати, які беруться до уваги під час розрахунку оптимальної партії закупівлі товару, повинні мати релевантний характер. Нерелевантні витрати до розрахунку не вносяться.



Рис. 3. Поділ товарного асортименту підприємства на XYZ-групи

**Висновки з цього дослідження.** Проведені нами дослідження показали, що метод прогнозування запасів, який базується на теорії нечітких множин, найбільш прийнятний для вітчизняних підприємств сфери обігу. Адже він дає змогу, враховуючи особливості діяльності кожного гуртового підприємства зокрема, найбільш точно та оптимально спрогнозувати товарні

запаси в умовах яскраво вираженої невизначеності, яка характеризується нечіткістю цілей і обмеженістю (лінгвістичною невизначеністю), коли немає можливості застосувати класичні моделі для опису процесів і явищ.

Подальші дослідження планується здійснювати у напрямках удосконалення методики управлінського обліку товарних запасів.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Управлінський облік операційної діяльності підприємств оптової торгівлі : монографія / П.О. Куцик, В.І. Бачинський, О.А. Полянська. – Львів: Видавництво Растр-7, 2015. 312 с.
2. Воронко Р.М. Класифікація товарних запасів на підприємствах роздрібною торгівлі / Р.М. Воронко, В.О. Презенталь // Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.7. С. 164–168.
3. Гордополов В.Ю. Облік і внутрішній контроль в системі управління витратами підприємств торгівлі / В.Ю. Гордополов, Н.В. Гордополова // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: економіка. Спеціальний випуск 29 (Ч 1). Ужгород, 2010. С. 157–161
4. Голов С.Ф. Управлінський облік / С. Ф. Голов. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 400 с.
5. Карпенко О.В., Карпенко Д.В. Управлінський облік : Навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2012. 296 с.
6. Кобилюх Т.І. Основні завдання, мета та принципи управлінського обліку товарних операцій / Т.І. Кобилюх // Торгівля, комерція, підприємництво : збірник наукових праць / [редакц. кол.: Апопій В.В., Дайновський Ю.А., Скибінський С.В. та ін.]. Львів : Львівська комерційна академія, 2011. Вип. 12. 144 с.
7. Ков'ях Т.В. Сучасні теорії розвитку підприємства та його видові прояви / Т. В. Ков'ях // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2015. Вип. 1. С. 246–254. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2015\\_1\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2015_1_37)
8. Корягін М.В. Бухгалтерський облік у системі управління вартістю підприємства: теоретико-методологічні концепції : монографія / М.В. Корягін. – Львів : Львівська комерційна академія, 2012. 389 с.



9. Куцик П.О. Облік діяльності ринків за центрами відповідальності: організаційно-методичний аспект / П.О. Куцик, Ф.Ф. Макарук // Вісник Львівської комерційної академії. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2011. Вип. 34. С. 158–163.
10. Фірко Н.Б. Облік доходів та результатів основної діяльності за центрами відповідальності / Н.Б. Фірко, Й.В. Канак // Вісник Львівської комерційної академії. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2013. № 10 (4). С. 340–347.
11. Чабанюк О.М. Облік товарів у системі управління підприємств роздрібною торгівлю / О.М. Чабанюк, Н. О. Юганович // Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.3. С. 297–301.
12. Чабанюк О.М. Мединська Т. В. Облік та оподаткування в системі управління підприємством / О.М. Чабанюк, Т.В. Мединська // Економіка та суспільство. 2017. № 11. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
13. Чернін О.Я. Розвиток методичних підходів до облікового відображення товарів в оптовій торгівлі / О.Я. Чернін // Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації: зб. наук. пр. / Нац. акад. статистики, обліку та аудиту; [редкол. : Каменська Т.О. та ін.]. Київ : Друк. Інтердрук, Вип. 1 (12). 2014. С. 355–368.
14. Заде Л.А., Нечеткие множества, Нечеткие системы и мягкие вычисления, 2015, том 10, выпуск 1, 7–22.

## REFERENCES:

1. Upravlinyskiy oblik operatsiinoi diialnosti pidpriemstv optovoi torhivli : monohrafiia / P.O. Kutsyk, V.I. Bachynskiy, O.A. Polianska. Lviv : Vydavnytstvo Rastr-7, 2015. 312 s.
2. Voronko R.M. Klasyfikatsiia tovarnykh zapasiv na pidpriemstvakh rozdrubnoi torhivli / R.M. Voronko, V.O. Hrezental // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. 2012. Vyp. 22.7. S. 164–168.
3. Hordopolov V. Yu. Oblik i vnutrishnii kontrol v systemi upravlinnia vytratamy pidpriemstv torhivli / V.Yu. Hordopolov, N.V. Hordopolova // Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriya: ekonomika. Spetsialnyi vypusk 29 (Ch 1). Uzhhorod, 2010. S. 157–161.
4. Holov S.F. Upravlinyskiy oblik / S.F. Holov. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury, 2018. 400 s.
5. Karpenko O.V., Karpenko D.V. Upravlinyskiy oblik : Navch. posib. K. : Tsentri uchbovoi literatury, 2012. 296 s.
6. Kobyliukh T.I. Osnovni zavdannia, meta ta pryntsyipy upravlinskoho obliku tovarnykh operatsii / T.I. Kobyliukh // Torhivlia, komertsii, pidpriemnytstvo : zbirnyk naukovykh prats / [redakts. kol.: Apopii V.V., Dainovskiy Yu.A., Skybinskiy S. V. ta in.]. Lviv : Lvivska komertsiiina akademiia, 2011. Vyp. 12. – 144 s.
7. Koviakh T. V. Suchasni teorii rozvytku pidpriemstva ta yoho vydovi proiavy / T. V. Koviakh // Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh. 2015. Vyp. 1. S. 246–254. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2015\\_1\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2015_1_37)
8. Koriahin M.V. Bukhhalterskiy oblik u systemi upravlinnia vartistiu pidpriemstva: teoretyko-metodolohichni kontseptsii : monohrafiia / M.V. Koriahin. Lviv : Lvivska komertsiiina akademiia, 2012. 389 s.
9. Kutsyk P.O. Oblik diialnosti rynkiv za tsentramy vidpovidalnosti: orhanizatsiino-metodychnyi aspekt / P. O. Kutsyk, F. F. Makaruk // Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii. Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi komertsiiinoi akademii, 2011. Vyp. 34. S. 158–163.
10. Firko N.B. Oblik dokhodiv ta rezultativ osnovnoi diialnosti za tsentramy vidpovidalnosti / N.B. Firko, Y.V. Kanak // Visnyk Lvivskoi komertsiiinoi akademii. – Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi komertsiiinoi akademii, 2013. # 10 (4). S. 340–347.
11. Chabaniuk O.M. Oblik tovariv u systemi upravlinnia pidpriemstv rozdrubnoi torhivli / O. M. Chabaniuk, N. O. Yuhanovych // Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. 2013. Vyp. 23.3. S. 297–301.
12. Chabaniuk O.M. Medynska T.V. Oblik ta opodatkuвання v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Elektronnyi resurs] / O. M. Chabaniuk, T. V. Medynska // Ekonomika ta suspilstvo. 2017. # 11. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
13. Chernin O.Ya. Rozvytok metodychnykh pidkhodiv do oblikovoho vidobrazhennia tovariv v optovii torhivli / O.Ya. Chernin // Bukhhalterskiy oblik, analiz ta audyt: problemy teorii, metodolohii, orhanizatsii: zb. nauk. pr. / Nats. akad. statystyky, obliku ta audytu; [redkol. : Kamenska T. O. ta in.]. Kyiv : Druk. "Interdruk", Vyp. 1 (12). 2014. S. 355–368.
14. Zade L.A., Nechetkie mnozhestva, Nechetkie sistemy i myagkie vychisleniya, 2015, tom 10, vypusk 1, 7–22.

## Земельні ресурси в обліково-аналітичному процесі

**Поповиченко Г.С.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і аудиту  
Луганського національного аграрного університету

**Матичак П.П.**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри обліку і аудиту  
Луганського національного аграрного університету

Земля є визначеною гарантією стабільності бізнесу і відтворення капіталу зі збільшенням. Соціальна роль землі полягає в тому, що вона слугує місцем існування й умовою життя людей. Земля як територія держави зумовлює політичну функцію. Розпорядження землею, особливо купівля-продаж земельних ділянок, на сучасному етапі – справа специфічна і непроста. У статті проведено аналіз стану та поглиблення теоретико-методичних засад земельних ресурсів в Україні. Розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення організації та методики бухгалтерського обліку земельних ресурсів.

**Ключові слова:** земля; земельні ресурси; земельні ділянки; класифікація; облік землі; Земельний кадастр; Земельний кодекс.

Поповиченко А.С., Матичак П.П. ЗЕМЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ В УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОМ ПРОЦЕССЕ

Земля является определенной гарантией стабильности бизнеса и воспроизводства капитала с увеличением. Социальная роль земли заключается в том, что она служит средой обитания и условием жизни людей. Земля как территория государства предопределяет политическую функцию. Распоряжение землей, особенно купля-продажа земельных участков, на современном этапе – дело специфическое и непростое. В статье проведен анализ и углубление теоретико-методических основ земельных ресурсов в Украине. Разработаны практические рекомендации по совершенствованию организации и методики бухгалтерского учета земельных ресурсов.

**Ключевые слова:** земля; земельные ресурсы; земельные участки; классификация; учет земли; Земельный кадастр; Земельный кодекс.

Popovichenko G.S., Mtychak P.P. LAND RESOURCES IN THE ACCOUNTING AND ANALYTICAL PROCESS

The land is a definite guarantee of business stability and capital reproduction with increasing. The social role of the earth lies in the fact that it serves as a habitat and a condition for people's lives. Land as a territory of the state predetermines a political function. The order of land, especially the sale and purchase of land at the present stage, is a matter of a specific and difficult one. The article analyzes and deepens the theoretical and methodological foundations of land resources in Ukraine. Practical recommendations for improving the organization and methods of accounting for land resources have been developed.

**Keywords:** land; land resources; land plots, classification; land accounting; Land Registry; Land Code.

**Постановка проблеми.** У ринковому середовищі земля має багатофункціональне призначення. Як природний об'єкт, що існує незалежно від волі людей, Земля – це вся планета, колись людина, що виконує найважливішу екологічну функцію. Одночасно земля – це і ґрунт, верхній шар нашої планети, її поверхня чи просторовий базис – об'єкт господарювання, а отже, відображає економічні відносини. Соціальна роль землі полягає в тому, що вона слугує місцем існування й умовою життя людей. І, нарешті, земля як територія держави зумовлює політичну функцію. Тому здійснення

угод із земельними ділянками регулюється не тільки конституційними нормами і земельним правом, а і цивільним законодавством з урахуванням лісового, екологічного й іншого спеціального законодавства.

Через перелічені вище фактори земля як незамінний природний ресурс багатофункціонального значення, має особливий юридичний статус. Розпорядження землею, особливо купівля-продаж земельних ділянок на сучасному етапі – справа специфічна і непроста [3].

В Україні, як і в багатьох промислово розвинутих країнах світу (США, Англія та ін.), вста-

новлено: коли приватна власність перешкоджає реалізації суспільних інтересів, то вона піддається постійним чи тимчасовим обмеженням. Постійні обмеження права власності на землю зумовлені обмеженістю її у природі і незамінністю у підприємницькій діяльності та включають: систему землеустрою; раціональне використання й охорону земель; контроль навколишнього середовища; захист законних прав й інтересів інших власників, орендарів і користувачів землі; дотримання умов використання особливо охоронюваних територій і охоронних зон; врахування будівельних норм і правил, проектів планування і забудови населених пунктів; примусовий викуп земель у власника для суспільних потреб та ін.

Є і тимчасові обмеження правочинностей власника землі: суворо цільове використання земельної ділянки, можливість купівлі-продажу сільськогосподарських земель за умови збереження їхнього цільового призначення, вилучення земельних ділянок, які не використовуються, обмежена оборотоспроможність окремих категорій земель та ін.

Не можуть також державні і комунальні підприємства самостійно здавати в оренду земельні ділянки, закріплені за ними на праві постійного користування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням класифікації земель в Україні присвячено роботи таких науковців, як Д.С. Добряк, О.П. Канаш, Л.Я. Новаковський, М.М. Паночко, А.М. Третяк, Б.М. Чепков [2, 3], Г. Калетнік, Н. Ціцька, Т. Юрченко, О. Кушніренко, Л. Коваль, С. Остапчук та інші. Однак ці проблеми залишаються актуальними, потребують подальших досліджень і розроблення рекомендацій для забезпечення ефективного розвитку землекористування.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті – аналіз сучасного стану та поглиблення теоретико-методичних засад земельних ресурсів в Україні, а також розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення організації та методики бухгалтерського обліку земельних ресурсів.

**Виклад основного матеріалу.** Земля – основний засіб виробництва, просторовий базис розміщення виробничих сил і соціальних об'єктів, резерв корисних копалин – є універсальним фактором людської діяльності, об'єктивною умовою існування і функціонування будь-якого виробництва. В аграрній сфері земля як економічна субстанція виступає основним засобом, що має певні якісні

та кількісні характеристики та бере безпосередню участь у виробничому процесі сільськогосподарського формування. Саме тому всі вищезазначені особливості категорії «земельні ресурси» вимагають належної організації їх господарського обліку, що дає змогу одержати інформацію про кількісну, якісну та вартісну характеристику земельних ресурсів, ефективність їх використання та затрати, здійснені на поліпшення земельних ділянок.

Об'єктом державного земельного кадастру є земельні ресурси країни, тобто всі землі в межах території України, включаючи острови та землі, зайняті водними об'єктами, які є власністю українського народу. Під час ведення державного земельного кадастру враховують адміністративно-територіальне розміщення земель, їх цільове призначення, господарське використання, якісний стан та оцінку [4].

Згідно із Земельним кодексом України, повноваженнями в галузі земельних відносин наділені Верховні Ради України й Автономної Республіки Крим, місцеві ради, Кабінет Міністрів України і Рада Міністрів Автономної Республіки Крим, центральні органи виконавчої влади з питань екології і природних ресурсів, земельних ресурсів та місцеві державні адміністрації. Для виконання своїх функцій їм необхідна інформація про класифікацію земель, правовий режим земельних ділянок, їхню кількісну і якісну характеристику та оцінку.

Класифікація земель передбачає їх розподіл за найбільш характерними ознаками. За земельним законодавством України такою ознакою є цільове призначення земель, під яким розуміємо їх нормативне цільове використання, тобто встановлений у нормативному порядку правовий режим використання земель, або їх правовий статус, залежно від видів діяльності суб'єктів права власності на землю та права користування землею або суспільних інтересів [1].

Здійснення цивільно-правових угод щодо земельних ділянок вимагає глибоких і систематичних знань особливостей обороту земель, зумовлених специфікою самого товару – земельної власності.

Залучення відповідних категорій земель чи прав користування ними узаконені, ринкові відносини стимулюють ділову й інвестиційну активність, перешкоджають кримінальним угодам щодо землі.

Як об'єкт підприємницької діяльності земля є визначеною гарантією стабільності бізнесу

і відтворення капіталу зі збільшенням. Типовий інвестор, вкладаючи засоби в землю, звичайно, не тільки повертає капітал, а й отримує прибуток і компенсує всі інші витрати. Можливі й інші задоволення з володіння престижною власністю на землю.

Для організації кращого, більш ефективного використання землі проводиться її типізація (класифікація) за видами використання чи доцільним використанням.

Типізація (класифікація) – це розподіл безлічі земельних об'єктів на їхні підмножини за подібністю чи розходженням відповідно до обраних ознак і методів. Вона полегшує процес вивчення специфіки земельних ресурсів, дає змогу швидко знайти внутрішні закономірності, які визначають стан і зміни їхніх споживчих і ринкових властивостей.

Об'єктами класифікації є елементи різноманітності, яка досліджується (види використання земель, типи землекористування тощо) [3].

В аграрній сфері земельні ресурси є основним господарським засобом, тому важливим завданням є розкриття змісту землі як об'єкта бухгалтерського обліку. «Облік земель – це ціла система заходів щодо реєстрації інформації про землю кількісного, якісного та правового характеру».

До ключових завдань бухгалтерського обліку земельних ресурсів можна віднести:

- створення належної інформаційної бази щодо відображення фізичного стану земельної ділянки, ведення агротехнічних записів стану та змін за окремими земельними ділянками (сівозмінами) для систематичного контролю за збереженням якісних характеристик та ефективним використанням земельних ресурсів у сільськогосподарських підприємствах;

- визначення об'єктивної вартісної оцінки землі (історичної, фактичної, справедливої);

- чітке документальне оформлення та своєчасне відображення на рахунках бухгалтерського обліку операцій, пов'язаних із надходженням, вибуттям та використанням земельних ресурсів;

- відстеження змін щодо передачі прав на земельні ресурси, спостереження за рухом земель разом із будівлями та спорудами, відображення змін у складі та стані земельних угідь під час переходу з одного стану в інший;

- відображення та контроль за наявністю та рухом коштів, призначених для цільового фінансування витрат щодо покращення землі;

- накопичення відповідної інформації про власні та залучені земельні ресурси сільськогосподарських підприємств та правильне відображення її під час складання відповідної бухгалтерської звітності;

- контроль за правильністю нарахування та своєчасністю сплати податків на землю та відображенням їх в обліку.

Земельні ресурси в бухгалтерському обліку можна розглядати з абсолютно різних позицій, що зумовлюється не тільки їх багатofункціональністю, а й великою кількістю методологічних підходів. У літературних джерелах можна знайти характеристику землі як матеріального та нематеріального активу, складника цілісного об'єкта нерухомості, операційної та інвестиційної нерухомості, товару. Простежимо, які з цих визначень найбільше розкривають економічний та обліковий зміст земельних ресурсів [5].

Оскільки всі активи, відповідно до чинної системи обліку, прийнято поділяти на необоротні та оборотні і витрати майбутніх періодів, виникає потреба в точному визначенні належності землі до конкретного виду активів.

В економічній літературі розглядаються такі критерії віднесення активів до основних засобів, як: функціональна роль, призначення, сфера діяльності, нерухомість, тривалість використання, матеріальність, вартісна межа. Земельні ресурси відповідають усім окресленим критеріям: виступають засобом та предметом праці, визнаються частиною майна та нерухомістю, їм притаманна довготривалість у використанні, вони мають фізичну форму і вартісне вираження.

Земельні ресурси в обліково-аналітичному процесі можна класифікувати за такими рисами, як: суб'єкти прав власності, ознаки користування та власності, ступінь використання у виробничій і господарській діяльності, галузева ознака та ознака участі в іпотечному кредитуванні (табл. 1), використання яких допоможе визнати ступінь впливу кожного фактору на особливості організації обліку земельних ресурсів.

Водночас у сучасних умовах особливого значення набуває питання ефективного використання наявних земельних ресурсів, тому, з погляду покращення контрольної функції обліку та підвищення інформативності, пропонується групувати земельні ресурси за ступенем використання в обробітку:

1) землі, що обробляються, – власні, у фінансовій та операційній оренді, суборенді, під заставою;

Таблиця 1

## Пропонована класифікація земельних ресурсів із погляду обліку [5]

Ознаки	Групування	Використання в обліку
За суб'єктами прав власності	Приватна власність Комунальна власність Державна власність	Для визнання методологічних засад формування в бухгалтерському обліку інформації про земельні ресурси у складі основних засобів для суб'єктів господарювання – бюджетних установ та підприємств різних форм власності
За ознакою користування та власності	Власні У постійному користуванні Орендовані (фінансова, операційна оренда) Одержані за правом земельного сервітуту	Для вибору методики ведення обліку земельних ресурсів щодо їх прийняття або списання з балансу підприємства та зарахування на позабалансові рахунки, порядку формування витрат на придбання та визначення вартості земель у системі обліку, документального оформлення прав на них
За ступенем використання в господарській діяльності	Землі, що задіяні у виробництві Законсервовані землі та землі запасу Землі, що не задіяні у виробництві	Дає змогу одержати аналітичну інформацію за напрямками використання земель, визначити потребу в здійсненні капітальних поліпшень, переведенні ділянок з однієї категорії угідь в іншу, провести їх переоцінку або тимчасово вилучити зі складу активів підприємства
За галузевою ознакою	Землі сільськогосподарського призначення Землі транспорту Землі зв'язку Землі водного і лісового фонду, ін.	Для побудови Робочого плану рахунків бухгалтерського обліку, організації процесу інвентаризації відповідно до кадастрового земельного обліку
За ознакою участі в іпотечному кредитуванні	Землі під заставою Землі, що не беруть участі в іпотечному кредитуванні	Надає можливість проаналізувати фінансовий стан підприємства, здійснити прогноз діяльності на перспективу

2) землі, що вилучені з процесу виробництва – надані в операційну оренду або суборенду;

3) інші землі, що не використовуються, тобто не здатні виконувати функції активів підприємства (наприклад, ті землі, використання яких на тепер не є можливим у результаті забруднення) [5].

Така класифікація дасть змогу одержати аналітичну інформацію за напрямками використання земельних ресурсів у процесі діяльності сільськогосподарського підприємства. Для узгодження господарського обліку з кадастровим земельним обліком пропонується одночасно здійснити групування земель за категоріями – відповідно до основного цільового призначення, що передбачено Земельним кодексом:

- землі сільськогосподарського призначення;
- землі житлової та громадської забудови;
- землі природно-заповідного та іншого природоохоронного призначення;

- землі оздоровчого призначення;
- землі рекреаційного призначення;
- землі історико-культурного призначення;
- землі лісового фонду;
- землі водного фонду;
- землі промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення.

Стаття 19 Кодексу встановлює вичерпний перелік із дев'яти категорій земель: а) землі сільськогосподарського призначення; б) землі житлової та громадської забудови; в) землі природно-заповідного та іншого природоохоронного призначення; г) землі оздоровчого призначення; ґ) землі рекреаційного призначення; д) землі історико-культурного призначення; є) землі лісгосподарського призначення; є) землі водного фонду; ж) землі промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення. Окремо зазначено, що земельні ділянки кожної категорії земель, які не надані у власність або користування громадян чи юридичних осіб, можуть перебувати у запасі [5].

Певним недоліком сучасного поділу земель на категорії можна вважати його «розімкненість», що зумовлена назвою останньої, дев'ятої категорії земель – «землі промисловості, транспорту та іншого призначення». Таке формулювання на практиці дає широке поле для «творчості» органів державної влади та місцевого самоврядування під час прийняття рішень щодо встановлення та зміни цільового призначення земельних ділянок. При цьому некоректно сформульоване цільове призначення ділянки в результаті унеможливує ефективний державний контроль за використанням та охороною земель, адже віднайти у чинній нормативно-правовій базі нормативи раціонального землекористування, що відповідають «екзотичному» цільовому призначенню, як правило, дуже складно або взагалі неможливо.

Важливо також відмітити принципову відмінність понять «категорія земель» або «основне цільове призначення земельної ділянки» від поняття «цільове призначення земельної ділянки», адже перші два є значно ширшими, і різні земельні ділянки, що віднесені до однієї категорії, можуть мати досить відмінне цільове призначення.

Наприклад, землі сільськогосподарського призначення як категорія включають землі: для ведення товарного сільськогосподарського виробництва; для ведення фермерського господарства; для ведення особистого селянського господарства; для ведення підсобного сільського господарства; для колективного або індивідуального садівництва; для сінокошення і випасання худоби; для науково-дослідних і навчальних цілей; для пропаганди передового досвіду ведення сільського господарства та інші. Кожне із перерахованих цільових призначень характеризується власним правовим режимом, що істотно вирізняється навіть у межах однієї категорії земель [3].

Групи земель виділяються відповідно до деталізації категорій земель у Земельному кодексі України та інших законодавчих актах. Наприклад, категорія «землі житлової та громадської забудови» поділяються на групи «землі житлової забудови» та «землі громадської забудови».

Поділ земель на види здійснюється переважно за типами забудови, що здійснюються на земельній ділянці, відповідно до ДК БС, або за типами особливо цінних об'єктів, що розташовані на ділянках.

Цільове призначення земельних ділянок виділяється в межах виду земель і характери-

зує безпосередній спосіб використання (експлуатації) земельної ділянки. У разі, коли вид земель не поглиблюється окремими цільовими призначеннями земельних ділянок, а сам розглядається як цільове призначення, четвертій позиції цифрового коду присвоюється значення «00».

Одним із головних завдань поділу земель на окремі цільові призначення є забезпечення принципу вичерпності та всеосяжності класифікації щодо визначення усіх можливих способів використання земель. Такий підхід унеможливить у подальшому встановлення «довільних» цільових призначень органами державної влади та місцевого самоврядування і дасть змогу забезпечити дієвий державний контроль за дотриманням вимог щодо використання земель за цільовим призначенням.

Важливим також є дотримання принципу законності, який передбачає, що класифікація повинна базуватися на нормах права, та принципу узгодженості, який передбачає узгодженість класифікації земель з іншими чинними державними класифікаційними системами.

**Висновки.** Бухгалтерський облік виступає інформаційною ланкою зв'язку між загальнодержавним, галузевим рівнем та між виробничою й інвестиційною діяльністю окремого суб'єкта господарювання, що дає змогу приймати оперативні та стратегічні рішення щодо подальшого використання землі як основного засобу виробництва в аграрній сфері.

Отже, земельні ресурси сільськогосподарського призначення як об'єкт бухгалтерського обліку – це вид активів із довготривалим строком використання, інвентарним об'єктом якого є окрема ділянка з фіксованими межами, площею та місцем розташування, що має кількісну, якісну та конкретну грошову оцінку і підпорядковується загальним методологічним підходам щодо відображення її в обліку.

Сучасний стан класифікації земель за цільовим призначенням в Україні не може вважатися задовільним. Відсутність єдиного нормативного документу, який чітко регламентував би детальний розподіл земельного фонду за цільовим призначенням, приводить до безсистемного прийняття рішень щодо встановлення та зміни цільового призначення земельних ділянок, унеможливлення ефективного державного контролю за використанням та охороною земель.

## ЛІТЕРАТУРА:

1. Кірей О. Садовнича Т. Класифікаційні угруповання основних засобів. Збірник систематизованого законодавства. Бухгалтерія. 2001. № 30 (445). С. 210–225.
2. Мартин А.Г. Сучасні проблеми класифікації та встановлення цільового призначення земельних ділянок. Землевпорядний вісник. 2007. № 3–4. С. 28–34.
3. Мартин А.Г. Сучасна класифікація земельних ділянок за цільовим призначенням. Земельна спілка України. 2011. № 4. С. 18–23.
4. Методика грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення та населених пунктів: затв. постановою Кабінету міністрів України від 23.03.95 р. № 213. Бухгалтерія. Збірник систематизованого законодавства. 2003. Вип. 3. С. 48–51.
5. Методика грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення (крім земель населених пунктів): затв. постановою Кабінету Міністрів України від 30.05.97 р. № 525. Бухгалтерія. Збірник систематизованого законодавства. 2003. Вип. 3. С. 51–53.
6. Ступень М.Г., Гулько Р.Й. та інші. Теоретичні основи державного земельного кадастру. Пізнавальний сайт «Геграфія». 2017. [http://geoknigi.com/book\\_view.php?id=958](http://geoknigi.com/book_view.php?id=958).
7. Land administration. P.F. Dale, J.D. Mclaughlin. OXFORD: University press, 1988. „The Functions of Land Administration”. [Internet resource] – <http://masters.donntu.edu.ua/2006/ggeo/yamkovaya/library/art02.htm>.

## REFERENCES:

1. Kirey O. Sadovnichy T. Classification of fixed assets. Collection of systematic legislation. Accounting. 2001. No. 30 (445). P. 210–225.
2. Martin A.G. Modern problems of classification and establishment of the purpose of land plots. Land Bulletin. 2007. № 3–4. P. 28–34.
3. Martin A.G. Modern classification of land plots for the intended purpose. Land Union of Ukraine. 2011. No. 4. P. 18–23.
4. Method of monetary valuation of agricultural land and settlements: Zatv. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 23.03.95 № 213. Accounting. Collection of systematic legislation. 2003 3. P. 48–51.
5. Method of monetary valuation of non-agricultural land (except for settlements): Zatv. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of 30.05.97 № 525. Accounting. Collection of systematic legislation. 2003 3. P. 51–53.
6. Degree M.G., Gulko R.Ya. and other. Theoretical foundations of the state land cadastre. Cognitive site Gegra. 2017. [http://geoknigi.com/book\\_view.php?id=958](http://geoknigi.com/book_view.php?id=958).
7. Land administration. P.F. Dale, J.D. Mclaughlin. OXFORD: University press, 1988. „The Functions of Land Administration”. [Internet resource] – <http://masters.donntu.edu.ua/2006/ggeo/yamkovaya/library/art02.htm>.

## Порівняльний аналіз практики обліку й оподаткування суб'єктів малого та мікропідприємництва в Україні та країнах ЄС

**Соболева І.В.**

викладач кафедри обліку та оподаткування  
Миколаївського національного університету  
імені В.О. Сухомлинського

**Козаченко А.А.**

студентка  
Миколаївського національного університету  
імені В.О. Сухомлинського

**Гулювата А.С.**

студентка  
Миколаївського національного університету  
імені В.О. Сухомлинського

У статті висвітлено особливості створення нового бізнесу малими підприємствами України, Польщі та Чехії, а також характерні риси їх оподаткування за спрощеною системою. Досліджено досвід успішного застосування спрощеного режиму оподаткування малого підприємництва в міжнародній практиці, можливості її адаптації та застосування в Україні. Розглянуто спрощення та пониження ставок, які можуть застосовуватись до суб'єктів господарювання в таких провідних країнах ЄС, як Польща та Чехія, а також порівняно їх з Україною.

**Ключові слова:** мале підприємництво, спрощена система оподаткування, фінансовий звіт, спрощений бухгалтерський облік доходів та витрат.

Соболева И.В., Козаченко А.А., Гулюватая А.С. СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРАКТИКИ УЧЕТА И НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И МИКРОПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УКРАИНЕ И СТРАНАХ ЕС

В статье освещены особенности создания нового бизнеса малыми предприятиями Украины, Польши и Чехии, а также характерные черты их налогообложения по упрощенной системе. Исследованы опыт успешного применения упрощенного режима налогообложения малого предпринимательства в международной практике, возможности ее адаптации и применения в Украине. Рассмотрены упрощения и снижения ставок, которые могут применяться к субъектам хозяйствования в таких ведущих странах ЕС, как Польша и Чехия, а также они сравнены с Украиной.

**Ключевые слова:** малое предпринимательство, упрощенная система налогообложения, финансовый отчет, упрощенный бухгалтерский учет доходов и расходов.

Soboleva I.V., Kozachenko A.A., Hulivata A.S. COMPARATIVE ANALYSIS OF THE PRACTICE OF ACCOUNTING AND TAXATION OF SMALL AND MICRO ENTERPRISES IN UKRAINE AND THE EU

The article reveals the peculiarities of creating a new business by small enterprises of Ukraine, Poland and the Czech Republic and the peculiarities of their taxation under the simplified system. The experience of the successful application of the simplified mode of taxation of small business in international practice and the possibility of its adaptation and use in Ukraine are studied. Some simplifications and reductions of rates can be applied to business entities in such leading EU countries as Poland and the Czech Republic, and compared with Ukraine.

**Keywords:** small business, simplified taxation system, financial report, simplified accounting of income and expenses.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Одним з найефективніших напрямів дії конкуренто-ринкового середовища більшості країн світу, який пов'язаний зі зростанням підприємницької активності, є розвиток малого бізнесу. У більшості країн світу

мале підприємництво посідає значне місце в загальній сумі валового національного продукту, виробництві товарів та продукції, наданні послуг, що дає змогу повністю задовольняти попит у товарах, збільшувати зайнятість населення, забезпечувати надходження



грошових ресурсів до бюджету за рахунок сплати податків. Проте розвитку малого підприємництва заважає ціла низка економічних та організаційних перешкод, де особливу роль відіграє механізм його оподаткування. Отже, дослідження тенденції розвитку цього сектору економіки є актуальним сьогодні.

Фінансова підтримка малого бізнесу з боку держави охоплює насамперед фіскальні методи впливу, які здійснюються безпосередньо через систему оподаткування. На перших етапах становлення системи оподаткування в Україні малому підприємству надавали певні пільги, згодом почали вводити обмеження на використання спрощеної системи оподаткування.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженням та вивченням проблем розвитку малого підприємництва в Україні займалися такі вчені-економісти, як З.С. Азізова, Л.І. Варналій, М.Я. Матвеева, В.Р. Ляшенко, В.К. Хахулін, а питання особливостей оподаткування суб'єктів малого бізнесу в зарубіжних країнах висвітлювали у своїх працях О.А. Деренько, Л.В. Джулій, Т.В. Мединська.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є порівняння особливостей створення нового бізнесу малими промисловими підприємствами України, Польщі та Чехії з особливостями їх оподаткування за спрощеною системою; дослідження досвіду успішного застосування спрощених режимів оподаткування малого підприємництва в міжнародній практиці, а також можливості її адаптації та застосування в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Задля покращення економічного стану України важливо розглянути та врахувати в майбутньому досвід країн ЄС щодо обліку та оподаткування у сфері малого підприємництва. Для стимулювання розвитку малих підприємств в зарубіжних країнах використовують два податкових механізми, а саме спрощену систему оподаткування та створення для них особливих умов оподаткування шляхом введення спеціальних податкових правил (застосування загальних правил з окремими пільгами для малих підприємств). Так, наприклад, у Росії граничний обсяг доходу для малих підприємств становить 15 млн. руб. за умови, що кількість працівників не перевищує 100 осіб. Відсоткова ставка податку залежить від бази оподаткування: 6% використовується під час оподаткування доходу, в який входять обіг з банківського рахунку, каси та доходи зі взає-

мозаліку, 15% – під час оподаткування доходу з мінімумом витрат, 15% – під час оподаткування прибутку.

Система спрощеного оподаткування у Франції має спільні риси з російською системою. Обсяг доходу від реалізації для суб'єктів становить 10,5 млн. дол. зі ставкою податку 15% від суми прибутку, а кількість найманих працівників не має перевищувати 50 осіб.

В Японії сума граничного доходу становить 13 млн. дол. зі ставкою податку 18%. Підприємства можуть мати не більше 30 найманих працівників. Необхідно відзначити, що базою оподаткування в Японії є перші 8 млн. єн доходу, а сплачений капітал не може перевищувати 100 млн. єн.

У низці країн, таких як Швеція, Голландія, а також в загальних декретах ЄС не виділяють спрощену систему оподаткування, а встановлюють для всіх рівні умови, але можливі певні підстави для спрощення та пониження ставок. Отже, розглянемо спрощення та пониження ставок, які можуть застосовуватись до суб'єктів господарювання в таких провідних країнах ЄС, як Польща та Чехія, а також порівняємо їх з Україною.

Нині в найбільш розвинених країнах малі підприємства становлять 70–90% загальної кількості підприємств. Така статистика говорить про величезну важливість підприємств малого бізнесу для країн з ринковою економікою (табл. 1) [2].

Платники податку в Польщі, що займаються господарською діяльністю, обсяг доходу від якої не перевищує 10 млн. євро, можуть набувати статусу малого підприємства, а також мають можливість скористатися спрощенням в оподаткуванні податком на додану вартість, вибравши касовий метод розрахунків. Сплата податку в такому разі відкладається в часі й виникає тільки тоді, коли була здійснена оплата. Це дає можливість малим підприємствам мати більшу фінансову стійкість. Також підприємства, які використовують касовий метод, мають зобов'язання (без виклику в податкову інспекцію) нараховувати та сплачувати ПДВ до 25 дня місяця, наступного за кварталом, в якому ці податкові зобов'язання виникли, тоді як малі підприємства, що не застосовують касовий метод, зобов'язані звітувати щомісяця [4].

Платник ПДВ в Польщі – це юридична або фізична особа, у якої обсяг реалізації (зокрема, сума податку) не перевищує 1,2 млн. євро (в злотих) за попередній податковий (звітний) рік; яка надає посередницькі

Таблиця 1

## Розвиток малого підприємництва в країнах з ринковою економікою у 2018 році

Країна	Кількість малих підприємств, тис.	Кількість малих підприємств на 1 тис. населення	Зайнято малих підприємств, млн. ос.	Частка малих підприємств у ВВП країни, %
Німеччина	2 290	37	18,5	50–54
Італія	3 920	68	16,8	57–60
Франція	1 980	35	15,2	55–62
Країни ЄС	15 770	45	68,0	63–67

Джерело: складено авторами на основі опрацювання джерела [2]

послуги, є підрядником, агентом або іншою особою, що надає аналогічні послуги; сума доходу якої за винятком комісії (зокрема, сума податку) в попередньому податковому (звітному) році відповідає сумі 45 тис. євро (в злотих).

Відповідно до Закону Польщі «Про бухгалтерський облік» від 29 вересня 1994 року малі підприємства та мікропідприємства Польщі повинні складати такі форми фінансової звітності, як баланс, звіт про прибутки або збитки, а також надавати додаткову інформацію для роз'яснення фінансової звітності. Відповідно до законодавства Польщі суб'єкти малого підприємництва та мікропідприємства звільняються від обов'язкового складання таких форм звітності, як звіт про власний капітал та звіт про рух грошових коштів [6].

Компанії в статусі малих підприємств та новостворені підприємства також можуть отримати вигоду, застосовуючи так звану одноразову амортизацію для придбання основних засобів груп 3–8 згідно з класифікацією основних засобів Польщі, в розмірі до 50 000 євро на рік упродовж трьох років.

В Чехії немає окремого законодавства, що регулює малий бізнес, спрощеної системи оподаткування й обліку та єдиного податку. Проте є стандартною для всіх підприємств система оподаткування з пільгами для суб'єктів підприємництва з невеликими оборотами, а також велика кількість реально діючих державних програм з підтримки малого бізнесу.

Після того як Чеська Республіка стала членом Європейського Союзу, її податкова система зазнала серйозних змін щодо уніфікації. У 2018 році мають місце такі зміни:

– зниження ставки податку на прибуток з 24% у 2010 році до 19% у 2018 році (актуально для юридичних осіб);

– зниження прибутку, що підлягає оподаткуванню, з 12 млн. євро у 2010 році до 10 млн. євро у 2018 році;

– підвищення неоподаткованого мінімуму на неповнолітніх осіб.

Ключовим елементом податкової системи Чехії є податок на додану вартість. Його ставка може бути змінена залежно від того, якою саме діяльністю займається людина, а саме наданням тих чи інших послуг або торгівлею.

Основний тариф становить 21%. Податком обкладаються компанії з річним обігом понад 1 млн. крон (близько 37,5 тисяч євро). Знижені ставки ПДВ такі:

1) 15% на виробництво продуктів харчування, поліграфічної продукції, медичного обладнання та медикаментів, систем опалення, а також будівництво соціального житла;

2) 0% на експорт товарів в межах ЄС, надання міжнародних транспортних послуг; крім того, податок не стягується у сфері фінансових послуг та операцій з нерухомістю.

Навіть якщо в Чехії відсутні будь-які спеціальні податкові режими, в принципі «нейтральності» передбачено винятки у вигляді податкових пільг [5].

В Україні складати спрощений фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва в складі Балансу (форма № 1-м або форма № 1-мс) та Звіту про фінансові результати (форма № 2-м або форма № 2-мс) можуть суб'єкти малого підприємництва, тобто юридичні особи, що відповідають критеріям, визначеним Податковим кодексом України, та мають право на застосування спрощеного бухгалтерського обліку доходів та витрат; платники єдиного податку, які відповідають критеріям Податкового кодексу України [1].

Законодавство України щодо оподаткування є нестабільним, адже постійно вносяться зміни, приймаються нові нормативні акти. Застосування спрощеної системи оподаткування, обліку та звітності надає суб'єкту малого підприємництва низку переваг:

1) спрощення процедури та порядку реєстрації платника податку (суб'єкти малого під-

приємництва можуть перейти на сплату єдиного податку як з початку року, так і з початку будь-якого кварталу);

2) надання права вибору сплати ПДВ;

3) заміщення різноманітних форм податкової звітності за податками та зборами єдиним податком, при цьому заповнюється одна форма звітності, а саме розрахунок сплати єдиного податку суб'єктом малого підприємства – юридичною особою, що подається до податкового органу раз на квартал;

4) спрощення ведення поточного бухгалтерського обліку та форм фінансової звітності, що передбачена Положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємства»;

5) значне спрощення розрахунків, пов'язаних з визначенням сум податків.

Проте разом з перевагами спрощеної системи оподаткування суб'єктів малого підприємства існують певні вади, що стримують розвиток малого підприємства в Україні:

1) обмеження обсягів виручки суб'єктів малого бізнесу, які дають право використовувати спрощену систему оподаткування;

2) сплатення сум єдиного податку фізичної особи – платника податку авансом за звітний період (квартал); при цьому не враховують, чи буде фактично отримано дохід від здійснення такої діяльності за звітний період [3].

Порівнюючи стан розвитку малого підприємства України з іншими країнами з розвиненою ринковою економікою, зауважимо, що зі 180 країн Україна посідає 145 місце за спроможністю розвитку малого бізнесу [11]. Практика застосування податкових режимів зарубіжних країн становить певний інтерес для України, а загальні риси, властиві багатьом країнам, потрібно враховувати під час

формування державної політики підтримки малого підприємства в Україні [2].

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, спрощена система оподаткування є запорукою розвитку малого бізнесу в Україні, проте наявні недоліки, усунення яких дасть змогу покращити умови малого підприємства, а також забезпечити населення робочими місцями. Спрощеній системі оподаткування суб'єктів малого бізнесу приділяють значну увагу в Україні та за її межами. Вплив держави на процес становлення підприємства є замалим, зокрема недостатньо врегульованими залишаються такі питання, як сприяння розвитку зовнішньоекономічної активності суб'єктів малого підприємства та інноваційної діяльності в підприємницьких структурах; вдосконалення інформаційного та нормативно-правового забезпечення діяльності підприємців у сфері малого бізнесу; покращення системи адміністрування податків за спрощеною системою; збільшення максимально допустимої кількості працівників, що сприятиме підвищенню рівня зайнятості.

В країнах ЄС, окрім спрощеної системи оподаткування, вводяться додаткові умови зменшення суми сплати податків. Це сприяє відмові від тіньової господарської діяльності, що дає змогу збільшити обсяг податкових надходжень до бюджету.

В майбутньому актуальним буде дослідження взаємозв'язку між кількістю активних підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі підприємства й мікропідприємства та складністю створення нових підприємств, а також успішністю завоювання міжнародного ринку для новостворених підприємств у країнах Європейського Союзу та Україні.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Податковий кодекс України від 2 грудня 2010 року № 2755-VI, редакція від 3 лютого 2013 року № 2755-17. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>.
2. Офіційний сайт Державного комітету статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Шуляк О.І. Особливості застосування спрощеної системи оподаткування. URL: [www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppei/2012\\_35/Sulak.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2012_35/Sulak.pdf).
4. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2017–2018. URL: [https://badania.parp.gov.pl/images/badania/ROSS\\_2017\\_2018.pdf](https://badania.parp.gov.pl/images/badania/ROSS_2017_2018.pdf).
5. Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2018. URL: <http://www.mpo.cz/dokument151050.html>.
6. Гармонізація бухгалтерського обліку та оподаткування на підприємствах України в контексті нормативів ЄС: монографія / О.І. Малишкін, К.В. Безверхий, І.С. Ковова, С.М. Семенова, С.М. Шуляренко, В.П. Карев; за наук. ред. О.І. Малишкіна. Київ: АртЕк; ДУІТ, 2018. 418 с.

REFERENCES:

1. Code of Ukraine vid 2.12.2010 № 2755-VI, revision of wed 3.02.2013 № 2755-17. [Electron pessus]. – Access mode: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>.
2. The official site of the Sovereign Statistics Committee. [Electron pessus]. – Access mode: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Shulyak O.I. Especially zasosuvannya sproshchenoi system and pododatkuvannya / O.I. Shuliak [Electron pessus]. – Mode of access: [www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/ppei/2012\\_35/Sulak.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2012_35/Sulak.pdf).
4. Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2017–2018. [Electron pessus]. – Access mode: [https://badania.parp.gov.pl/images/badania/ROSS\\_2017\\_2018.pdf](https://badania.parp.gov.pl/images/badania/ROSS_2017_2018.pdf).
5. Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2018. [Electron pessus]. – Access mode: <http://www.mpo.cz/dokument151050.html>.
6. Harmonization of Accounting and Taxation at Ukrainian Enterprises in the Context of EU Standards: monograph / O.I. Malyshkin, K.V. Bezverkhy, I.S. Kovova, S.M. Semenova, S.M. Shulyarenko, V.P. Kariev; for sciences ed. O.I. Malyshkina. Kyiv: Artek; DUIT, 2018. – 418 p.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-200>

УДК 657.2:336.226.322

## Особливості первинного та аналітичного обліку ПДВ у сучасних умовах господарської діяльності українських підприємств

**Сокольська Р.Б.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і аудиту  
Національної металургійної академії України

**Зелікман В.Д.**

кандидат технічних наук, доцент,  
завідувач кафедри обліку і аудиту  
Національної металургійної академії України

**Абрамян О.А.**

магістрант  
Національної металургійної академії України

У статті розглянуто проблеми ведення первинного та аналітичного обліку ПДВ, а також проаналізовано шляхи їх вирішення. Запропоновано зміни форм первинних документів з відображення ПДВ та впровадження додаткових аналітичних субрахунків, що дасть можливість підвищити якість інформації щодо розрахунків з ПДВ на підприємстві.

**Ключові слова:** податковий облік, ПДВ, податковий кредит, податкове зобов'язання, первинні документи, аналітичні субрахунки.

Сокольская Р.Б., Зелікман В.Д., Абрамян О.А. ОСОБЕННОСТИ ПЕРВИЧНОГО И АНАЛИТИЧЕСКОГО УЧЕТА НДС В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассмотрены проблемы ведения первичного и аналитического учета НДС, а также проанализированы пути их решения. Предложены изменения форм первичных документов по отображению НДС и внедрение дополнительных аналитических субсчетов, что даст возможность повысить качество информации о расчетах по НДС на предприятии.

**Ключевые слова:** налоговый учет, НДС, налоговый кредит, налоговое обязательство, первичные документы, аналитические субсчета.

Sokol's'ka R.B., Zelikman V.D., Abramian O.A. FEATURES OF PRIMARY AND ANALYTICAL ACCOUNTING OF VAT IN MODERN CONDITIONS OF ECONOMIC ACTIVITIES OF UKRAINIAN ENTERPRISES

The problems of conducting primary and analytical accounting of VAT have been considered and the ways of their solution have been analyzed. The changes to the initial documents forms for displaying VAT and the implementation of additional analytical subaccounts have been proposed, that will provide the opportunities to improve the quality of information on VAT calculations at the enterprise.

**Keywords:** tax accounting, VAT, tax credit, tax liability, initial documents, analytical subaccounts.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Податок на додану вартість (ПДВ) є одним з основних податків, за рахунок якого формується значна частина державного бюджету України. Водночас ПДВ – це податок, який викликає труднощі в розрахунку, відображенні та сплаті перш за все через неузгодженість законодавчих актів та чисельні зміни в них. Крім того, недосконалість організації обліку, звітності та контролю за нарахуванням та сплатою ПДВ приводить до великих трудовитрат, пов'язаних з обліком ПДВ на під-

приємствах. Це вимагає розроблення заходів поліпшення системи обліку та контролю ПДВ, удосконалення синтетичного та аналітичного обліку, підвищення інформативності первинних документів з обліку ПДВ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивчення теоретичних положень, нормативних документів, опублікованих праць вітчизняних та зарубіжних вчених свідчить про те, що облік ПДВ є досить складним, а низка проблем негативно впливає на процес ведення бухгалтерського та податкового обліку щодо

нарахування та сплати ПДВ. До кола таких проблем можна віднести різні підходи до ведення бухгалтерського та податкового обліку ПДВ, що викликає потребу ведення паралельного обліку ПДВ.

Вагомий внесок у розроблення теоретичних основ та методологічних підходів до проблеми обліку й контролю ПДВ зробили провідні вчені, зокрема Л.М. Кондратюк, О.О. Амоша, П.М. Михалевич, В.Г. Козак, С.А. Супруненко, Г.М. Сліпченко, Т.О. Пасько, І.М. Горюк, І.О. Павлюк, Г.І. Кузьменко.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак всі ці наукові дослідження були проведені до введення та початку функціонування системи блокування податкових накладних, яка почала працювати в тестовому режимі 1 квітня 2017 року, а повноцінно працює з 20 червня 2017 року. Нині діє Постанова КМУ «Про затвердження порядків з питань зупинення реєстрації податкової накладної/розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних» від 21 лютого 2018 року № 117 [1]. У цій Постанові розроблено критерії ризиковості, згідно з якими Державна фіскальна служба України може блокувати податкові накладні. Отже, ціла низка аспектів обліку ПДВ на вітчизняних підприємствах у сучасних умовах дії системи блокування податкових накладних зазнала змін, що зумовлює актуальність та важливість дослідження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є вдосконалення обліку ПДВ на вітчизняних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основним первинним документом для відображення ПДВ в обліку є податкова накладна. Відповідно до статті 201 Податкового кодексу України [2] підставою нарахування сум ПДВ, що належать до податкового кредиту, є податкові накладні або розрахунки коригування до податкових накладних, зареєстрованих в Єдиному реєстрі податкових накладних (ЄРПН). Податкова накладна складається з урахуванням вимог статті 201 розділу V Податкового кодексу України [2] та Наказу Міністерства фінансів України від 31 грудня 2015 року № 1307 [3]. Крім того, згідно із Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо удосконалення адміністрування податку на додану вартість» від 16 липня 2015 року № 643-VIII [4] внесені зміни щодо реквізитів податкової накладної. Так, виключено з переліку обов'язкових такі реквізити податкової

накладної, як «Місцезнаходження (податкова адреса продавця)» та «Вид цивільно-правового договору». Податкова накладна випикується на дату виникнення податкових зобов'язань, яка визначається відповідно до статті 187 Податкового кодексу України [2] за правилом «першої події». Отже, податкова накладна випикується:

- на дату зарахування коштів від покупця на банківський рахунок або в касу;
- на дату відвантаження товарів, а для послуг – на дату оформлення документа, що засвідчує факт надання послуг (акт виконаних робіт).

Реєстрації в ЄРПН з 1 лютого 2015 року підлягають усі податкові накладні та розрахунки коригування до податкових накладних незалежно від розміру податку на додану вартість в одній податковій накладній [2]. Платник податку має право зареєструвати податкову накладну та розрахунок коригування в ЄРПН, в якій загальна сума податку не перевищує суму, обчислену відповідно до пункту 2001.3 Податкового кодексу України [2].

Слід зазначити, що відсутність факту реєстрації податкової накладної в ЄРПН не звільняє продавця від обов'язку включення суми податку на додану вартість, вказаної в такій податковій накладній, до суми податкових зобов'язань за відповідний звітний період. Віднесення до податкового кредиту сум податку на додану вартість суб'єктом господарювання, тобто платником податку, згідно зі статтею 198 Податкового кодексу України, є можливим лише за умови вчасно зареєстрованої податкової накладної.

Податкові накладні, отримані з Єдиного державного реєстру податкових накладних, є для отримувача товарів/послуг/робіт підставою нарахування сум податку, що належать до податкового кредиту.

Податкова накладна, що містить помилки в обов'язкових реквізитах, які не заважають ідентифікувати здійснену господарську операцію, її зміст, період, сторони та суму податкових зобов'язань, є підставою віднесення покупцем сум податку до податкового кредиту. Покупцю товарів податкова накладна надається виключно в електронній формі з дотриманням вимог законодавства щодо електронного документообігу та електронного цифрового підпису [2].

13 червня 2017 року в Україні введена система блокування податкових накладних. Державна фіскальна служба України розробила критерії ризикованості [1], згідно з якими

податкова накладна може бути заблокована. Якщо податкова накладна отримує статус заблокованої, покупець не має права відобразити її в податковому кредиті, при цьому податкове зобов'язання, яке виникає під час блокування такої накладної, відображається як зазвичай. Під час ведення бухгалтерського обліку з податкового кредиту важливо розуміти, яка податкова накладна була заблокована, а яка не виписана. Отже, доцільно рахунок 6442 «Непідтверджений податковий кредит» розділити на два аналітичні субрахунки:

- 6442.1 «Невиписані податкові накладні»;
- 6442.2 «Заблоковані податкові накладні».

Діюча та запропонована кореспонденція рахунків з обліку податкового кредиту представлена в табл. 1, з якої видно, що відстежити невиписану податкову накладну можна за допомогою субрахунку 6442, адже сальдо за дебетом 6442 показує, що підприємство не має права використати цей податковий кредит, оскільки постачальник не виписав на адресу підприємства податкову накладну. Введені аналітичні субрахунки рахунку 6442 «Непідтверджений податковий кредит» мають суттєво полегшити роботу бухгалтера, оскільки облік невиписаних та заблокованих податко-

вих накладних можна буде вести окремо один від одного.

Слід відзначити, що 1 січня 2017 року введено обов'язкове кодування товарів та послуг, яке раніше стосувалось лише імпортих та підакцизних товарів [2]. При цьому змінилась форма податкової накладної, але форми інших первинних документів, пов'язаних з ПДВ, які визначаються на підприємствах самостійно, залишилися незмінними. Отже, доцільно вдосконалити на підприємствах низку первинних документів, а саме видаткову накладну, акт виконаних робіт, рахунок-фактуру та специфікації до договору, додавши в них стовбець «Код згідно з Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності». Взаємозв'язок вказаних первинних документів відображено на рис. 1.

Доповнення зазначених первинних документів необхідно для того, щоби вже на етапі закупівлі покупець отримував інформацію про те, за яким кодом буде виписана податкова накладна, оскільки якщо буде зазначено помилковий код, то «інформаційний ланцюг» щодо цього товару буде розірвано, а це може привести до позапланової перевірки Державною фіскальною службою України.

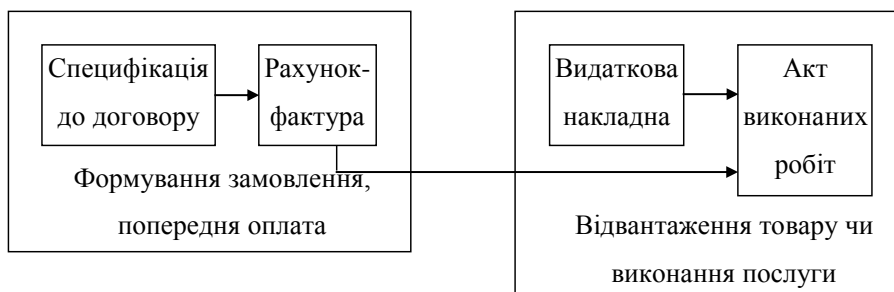
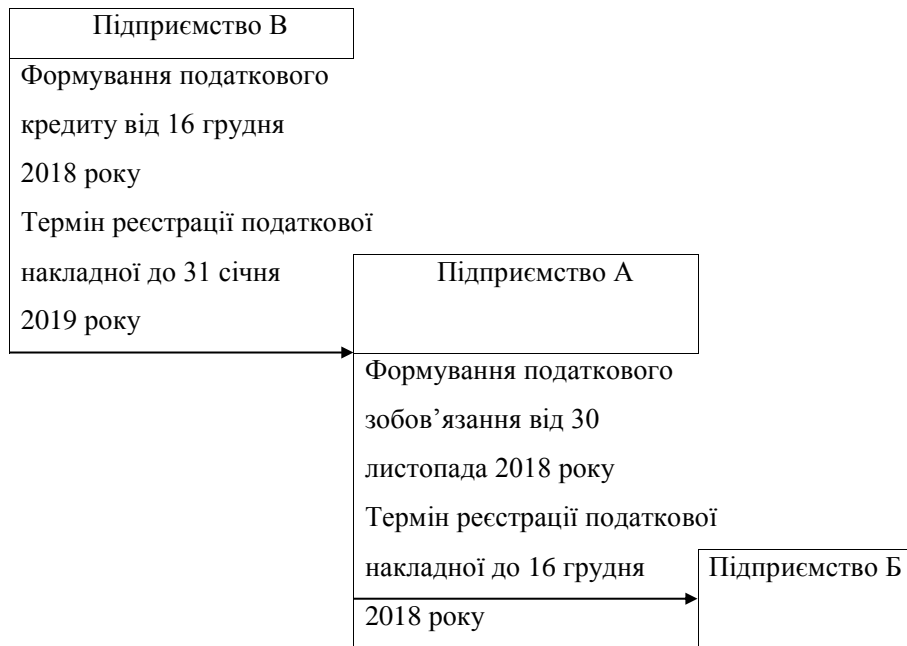


Рис. 1. Взаємозв'язок первинних документів

Таблиця 1

Чинна та запропонована кореспонденція рахунків з обліку податкового кредиту

Зміст операції	Кореспонденція рахунків			
	чинна		запропонована	
	дебет	кредит	дебет	кредит
<i>Перша подія – відвантаження товару (виконання послуги)</i>				
Нарахований податковий кредит	6442	631	6442.1	631
Отримана заблокована ПН	–	–	6442.2	6442.1
Відображення податкового кредиту	6415	6442	6415	6442.2
<i>Перша подія – оплата</i>				
Нарахований податковий кредит	6442	6441	6442.1	6441
Отримана заблокована ПН	–	–	6442.2	6442.1
Відображення податкового кредиту	6415	6442	6415	6442.2
Відображення ПДВ	6441	631	6441	631



**Рис. 2. Схема формування податкового кредиту та податкового зобов'язання**

<b>Постачальник</b>	Товариство з обмеженою відповідальністю "АГРОБУДІНЖІНІРІНГ"					
	ЄДРПОУ 39834670, тел. 0952345530					
	Р/р 26004000112534 в Ідея Банк МФО 336310					
	ІПН 398346704618, номер свідоцтва					
	Є платником податку на прибуток на загальних підставах					
	Адреса вул.Новомосковська,буд.1,офіс 1-60,м Дніпропетровськ					
<b>Одержувач</b>	ТОВ "ТОРРЕ"					
	тел.					
<b>Платник</b>	той самий					
<b>Замовлення</b>	Рахунок-фактура № СФ-802 від 01.03.17					
<b>Умова продажу:</b>	Безготівковий розрахунок					
<b>Видаткова накладна № РН-4/03</b>						
<b>від 1 Березня 2017 р.</b>						
№	Товар	Код згідно УКТ ЗЕД	Од.	Кількість	Ціна без ПДВ	Сума без ПДВ
1	Альфакон Антикор	2505	т	0,013	28333,33	374,00
2	Альфакон СТ	2505	т	0,004	47500,00	209,00
3	Суміш Альфакон Ремонт Плюс	2505	т	2,640	29166,67	77000,01
<b>Разом без ПДВ:</b>						<b>77583,01</b>
<b>ПДВ:</b>						<b>15516,60</b>
<b>Всього з ПДВ:</b>						<b>93099,61</b>
Всього на суму:						
<b>Дев'яносто три тисячі дев'яносто дев'ять гривень 61 копійка</b>						
ПДВ: 15516.60 грн.						
Місце складання:						
Від постачальника*				Отримав(ла)		
за дов. № від . . .						
<small>* Відповідальний за здійснення господарської операції і правильність її оформлення</small>						

**Рис. 3. Запропонована форма видаткової накладної**



Схему формування податкового кредиту та податкового зобов'язання зображено на рис. 2 для прикладу, якщо підприємство А отримало 30 листопада 2018 року попередню оплату від підприємства Б за товар (код 8483 або 7307 згідно з Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності), а підприємство А продає цей товар 16 грудня 2018 року підприємству В.

З рис. 2 видно, що підприємство А має випустити податкову накладну раніше, ніж отримає її від постачальника. Тоді під час використання запропонованих форм первинних документів можна значно скоротити час, витрачений на реєстрацію податкової накладної, оскільки всі коди вже будуть вказані постачальником під час випускання документів.

Запропонована форма видаткової накладної представлена на рис. 3.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, задля вдосконалення обліку ПДВ на вітчизняних підприємствах з урахуванням вимог чинного законодавства запропоновано розділити рахунок 6442 «Неодержані податкові накладні» на два аналітичні рахунки, такі як 6442.1 «Заблоковані податкові накладні» та 6442.2 «Невиписані податкові накладні», а також змінити форму первинних документів з ПДВ, зокрема видаткової накладної, додавши в них інформацію щодо коду згідно з УКТ ЗЕД.

Реалізація вказаних пропозицій має знизити трудовитрати, пов'язані з обліком ПДВ на підприємствах, збільшити інформативність первинних документів з обліку ПДВ та підвищити ефективність системи обліку й контролю розрахунків та сплати ПДВ на підприємстві загалом.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Про затвердження порядків з питань зупинення реєстрації податкової накладної/розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 лютого 2018 року № 117 із змінами. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/117-2018-п>.
2. Податковий кодекс України із змінами. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
3. Про затвердження форми податкової накладної та Порядку заповнення податкової накладної: Наказ Міністерства фінансів України від 31 грудня 2015 року № 1307 із змінами. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0137-16>.
4. Про внесення змін до Податкового кодексу України щодо удосконалення адміністрування податку на додану вартість: Закон України від 16 липня 2015 року № 643-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/643-19>.

#### REFERENCES:

1. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.02.2018 № 117 "Pro zatverdzhennia poriadkiv z pytan zupynennia reiestratsii podatkovoi nakladnoi/rozrakhunku koryhuvannia v Yedynomu reiestri podatkovykh nakladnykh" iz zminamy [Resolution of Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of procedures for the suspension of registration of a tax bill/calculation of adjustment in the Unified Register of Tax Bills", as amended]. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/117-2018-п>.
2. Podatkovyi kodeks Ukrainy iz zminamy [Tax Code of Ukraine, as amended]. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
3. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 31.12.2015 № 1307 "Pro zatverdzhennia formy podatkovoi nakladnoi ta Poriadku zapovnennia podatkovoi nakladnoi" iz zminamy [Order of the Ministry of Finance of Ukraine "On approval of the tax bill form and the Procedure for filling in the tax bill", as amended]. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0137-16>.
4. Zakon Ukrainy vid 16.07.2015 № 643-VIII "Pro vnesennia zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrainy shchodo udoskonalennia administruvannia podatku na dodanu vartist" [Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine on the Improvement of the Administration of Value Added Tax"]. <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/643-19>.

## Дослідження сучасних проблем та узагальнення основних напрямів удосконалення обліку оплати праці

Стукалова Ю.О.

магістр

ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

Загорельська Т.Ю.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри обліку, економіки

та управління персоналом підприємства

ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»

У статті окреслено аспекти проблеми організації обліку, розрахунків та механізмів оплати праці в сучасних умовах. Відзначено, що теоретичний та практичний розгляд питань розрахунків з оплати праці є актуальним, оскільки оплата праці є досить важливою ланкою системи соціально-трудова відносин. Проаналізовано класичні функції, які виконує заробітна плата. Обґрунтовано функції, що виконує заробітна плата в сучасних умовах господарювання. Узагальнено основні напрями вдосконалення обліку оплати праці за результатами аналізу сучасних наукових публікацій. Виділено групи, за якими сучасні науковці пропонують вдосконалювати облік та контроль оплати праці на підприємстві.

**Ключові слова:** оплата праці, облік розрахунків з оплати праці, механізми оплати праці, системи оплати праці, гнучкі системи оплати праці.

Стукалова Ю.А., Загорельская Т.Ю. ИССЛЕДОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ПРОБЛЕМ И ОБОБЩЕНИЕ ОСНОВНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УЧЕТА ОПЛАТЫ ТРУДА

В статье обозначены аспекты проблемы организации учета, расчетов и механизмов оплаты труда в современных условиях. Отмечено, что теоретическое и практическое рассмотрение вопросов расчетов по оплате труда является актуальным, поскольку оплата труда является достаточно важным звеном системы социально-трудова отношений. Проанализированы классические функции, которые выполняет заработная плата. Обоснованы функции, которые выполняет заработная плата в современных условиях хозяйствования. Обобщены основные направления совершенствования учета оплаты труда по результатам анализа современных научных публикаций. Выделены группы, по которым современные ученые предлагают совершенствовать учет и контроль оплаты труда на предприятии.

**Ключевые слова:** оплата труда, учет расчетов по оплате труда, механизмы оплаты труда, системы оплаты труда, гибкие системы оплаты труда.

Stukalova Yu.O., Zagorel's'ka T.Yu. STUDY OF MODERN PROBLEMS AND GENERALISATION OF MAIN DIRECTIONS FOR IMPROVING PAYROLL ACCOUNTING

The article outlines the contemporary aspects of the problem of accounting, calculations, and payment mechanisms in modern conditions. It is noted that theoretical and practical consideration of payroll calculations is relevant since wages are a very important link in the system of social and labour relations. The analysis of classical functions that wage perform is carried out. The functions of salaries and wages in the modern business environment are justified. The main directions of improvement of payroll accounting are generalized based on the results of analysis of modern scientific publications. The groups, according to which modern scholars propose to improve accounting and control of labour remuneration at the enterprise, are allocated.

**Keywords:** labour remuneration, payroll accounting, payment mechanisms, remuneration systems, flexible remuneration systems.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Рівень життя працюючого населення залежить передусім від розміру заробітної плати. Проблема організації оплати праці

на підприємстві є однією з найбільш гострих [2, с. 185; 12, с. 1].

Організація оплати праці здійснюється згідно з чинними нормативно-правовими

актами, генеральною угодою на державному рівні, галузевими та регіональними угодами, колективними договорами, трудовими договорами та іншими внутрішніми нормативними документами підприємств.

Проблемними питаннями організації обліку праці та її оплати є регламентація організації праці на підприємстві; контроль за використанням робочого часу та забезпечення зростання продуктивності праці; своєчасне й правильне визначення сум нарахованої заробітної плати та єдиного соціального внеску, а також віднесення їх на собівартість продукції (робіт, послуг), на витрати діяльності; здійснення у встановлені терміни всіх розрахунків з працівниками й службовцями із заробітної плати та інших виплат; облік фонду заробітної плати та інших грошових коштів, які виділяють для оплати праці робітників підприємства, та контроль над ним; впровадження мотивації праці робітників [16, с. 2–3].

Ще однією проблемою є проблема «тіньової» заробітної плати, яка є заробітком найманого працівника, що перебуває за межами офіційного (державного) обліку й контролю. Для вирішення проблеми «тіньової» заробітної плати потрібно вживати заходів, що спрямовані на її легалізацію [6; 9; 16].

Не менш важливими проблемами обліку розрахунків з оплати праці в умовах сучасної економічної кризи є примусова відпустка працівників за власний рахунок, переведення працівників на неповний робочий день, звільнення працівників, затримка виплати заробітної плати, відсутність індексації заробітної плати та компенсацій за невикористані відпустки працівниками.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичними та практичними питаннями розгляду проблем та шляхів удосконалення обліку й контролю оплати праці в сучасних умовах господарювання активно займаються українські вчені. Підтвердженням цього є велика кількість публікацій, присвячених проблемам дослідження. Так, проблеми організації обліку та контролю розрахунків з оплати праці досліджують у своїх працях Т.В. Афанасієвська [1], Д.І. Голосніченко [2], Е.А. Крістева [5], Є.П. Морозова [9], Н.М. Селіванова [13], Є.Б. Хаустова [15], К.В. Ясько [18]. Питання особливостей обліку оплати праці в сучасних умовах та пошуку шляхів удосконалення організації бухгалтерського обліку розрахунків з оплати праці на підприємстві досліджено в роботах таких українських науковців, як О.О. Григорєвська [3; 4], Н.В. Каткова [6],

Ю.М. Кулик [8], Н.І. Петренко [10], А.В. Шнурко [16]. К.І. Складанна [14] у дисертації дослідила методи вдосконалення організації оплати праці на підприємствах. Питаннями впровадження гнучких систем оплати праці в Україні та вдосконалення систем оплати праці на підприємствах займалися Г.А. Світлична [12] та О.В. Коваленко [7]. Аудиту з розрахунків оплати праці та питанням необхідності внутрішньогосподарського контролю оплати праці в процесі стабілізації економіки України присвячені дослідження Л.А. Сахно [11] та О.В. Щирської [17].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на вагомий досягнення видатних науковців щодо розкриття організації обліку праці, проблем організації оплати праці, вдосконалення методів та систем оплати, є окремі недостатньо висвітлені в науковій економічній літературі аспекти, які вимагають комплексного підходу з урахуванням змін чинного законодавства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в дослідженні проблемних питань організації обліку оплати праці, а також узагальненні та систематизації напрямів удосконалення систем оплати праці на підприємствах України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Найважливішими завданнями організації обліку оплати праці є забезпечення у встановлені терміни проведення розрахунків з оплати праці (нарахування заробітної плати та інших виплат, розрахунок утримань), забезпечення своєчасності та правильності віднесення суми нарахованої заробітної плати та відрахувань на собівартість продукції, забезпечення контролю за дотриманням кількісного складу працівників, використанням робочого часу та додержанням трудової дисципліни, групування показники задля оперативного контролю та складання необхідної звітності, а також ведення розрахунків з бюджетом щодо утриманих податків та Пенсійним фондом стосовно нарахування єдиного соціального внеску [6, с. 763].

Організація обліку розрахунків з працівниками по заробітній платі включає розроблення методики та техніки узагальнення заробітної плати, вибір реєстрів аналітичного та синтетичного обліку, розподіл робіт між бухгалтерами та проведення оперативного контролю за правильністю розрахунків тощо [16].

Якщо раніше заробітна плата розглядалась як суто розподільча категорія, то нині в умовах ринкових відносин вона набуває

характеру важеля цих відносин та має максимально сприяти підвищенню продуктивності праці, ефективності виробництва, розвитку трудового потенціалу та його конкурентоспроможності.

Вартість та ціна робочої сили безпосередньо пов'язані із заробітною платою; її зміст та сутність в умовах переходу до ринкових принципів господарювання кардинально змінюються [3; 11].

Показники рівня життя населення за 2014–2018 рр. свідчать про те, що знижується частка заробітної плати в структурі доходів населення, посилюється необґрунтована міжрегіональна та міжгалузева диференціація заробітної плати. Структура оплати праці розбалансована, адже надтарифна частина заробітної плати на багатьох підприємствах перевищує базову тарифну частину, порушені пропорції в оплаті праці робітників підприємства.

Низька заробітна плата й затримка її виплати негативно позначаються на ставленні працівників до своїх прямих обов'язків та становлять один з мотивів вимушеної вторинної зайнятості.

Отже, цілями та шляхами реформування заробітної плати є створення кожній працездатній людині умов для підтримання своєю працею необхідного рівня життя, забезпечення реалізації відтворювальної, стимулюючої, регуляторної функцій заробітної плати [14, с. 187].

Наведені функції заробітної плати тісно взаємопов'язані між собою, а лише за їхньої сукупної наявності досягається ефективність заробітної плати. Проте в сучасних умовах становлення ринку в Україні заробітна плата не спроможна виконувати ці функції (табл. 1).

На підприємстві облік чисельності робітників та службовців, їх заробітної плати є документальним, достовірним та однаковим в усіх галузях господарювання. Робітники реалізують право на працю шляхом укладання трудового договору на підприємстві згідно із Законом України, конкретизуючи права та обов'язки робітників, а також на оплату за працю, відрахування у фонди, розрахунок прибуткового податку.

У зв'язку з цим на підприємстві організовується оперативний та бухгалтерський облік праці, а також її оплата.

Таблиця 1

## Функції заробітної плати

Основні функції заробітної плати	Функції, що виконує заробітна плата за сучасних умов господарювання
Відтворювальна функція заробітної плати, що полягає у забезпеченні працівників необхідними життєвими благами для відтворення робочої сили.	Збереження зайнятості, запобігання безробіттю ціною заниження заробітної плати.
Стимулююча (мотивуюча) функція заробітної плати, що полягає у встановленні залежності її розміру від кількості та якості праці конкретного робітника, його трудового внеску в результати роботи підприємства.	Забезпечення соціальних гарантій.
Регулююча функція заробітної плати, що полягає в оптимізації розміщення робочої сили за регіонами, галузями господарства з урахуванням ринкової кон'юнктури.	Збереження попереднього статусу, пов'язаного з попереднім робочим місцем.
Соціальна функція заробітної плати, що відображає ступінь живої праці під час розподілу фонду споживання між найманим працівником та власником засобів виробництва.	Перерозподіл зайнятих за галузями та сферами економіки.
Функція формування платоспроможного попиту населення, що полягає в узгодженні платоспроможного попиту, під яким прийнято розуміти форму виявлення потреб, забезпечених грошовими коштами покупців, з одного боку, та виробництва споживчих товарів, з іншого боку.	Поширення нелегальної діяльності та вторинної зайнятості.
	Посилення мобільності робочої сили.

Джерело: розроблено авторами на основі джерел [2, с. 186; 15, с. 160]

Розрахунки з оплати праці на підприємстві будь-якої форми власності та підпорядкування проводяться в певних відділах та поділяються на такі етапи (рис. 1).

Однією з умов правильної організації бухгалтерського обліку розрахунків з оплати праці є чітке документування всіх операцій та подій [1, с. 41].

Першим етапом організації обліку розрахунків із заробітної плати є облік особистого складу працівників, який організовується переважно відділом кадрів підприємства.

Другим та найважливішим етапом є формування обліку праці та первинного обліку робочого часу. На цьому етапі відбуваються вибір системи табельного обліку, розроблення внутрішньої інструкції з його ведення, а також контроль за його виконанням. Основним документом обліку використання робочого часу є табель, за допомогою якого отримують дані про фактично відпрацьований час, на підставі якого потім нараховується заробітна плата. Важливим етапом організації обліку є вибір первинних документів, при цьому слід врахувати кількість документів, адже чим менше

їх буде, тим простіше буде вести облік, тому слід застосовувати універсальні, накопичувальні документи. Основним документом, що регламентує на підприємстві розміри основної та додаткової заробітної плати, а також преміювання працівників та різні додаткові виплати, є Положення про оплату праці на підприємстві.

Заключним етапом організації обліку розрахунків із заробітної плати є організація виплати заробітної плати, на якому підприємство самостійно вибирає для себе строки виплати заробітної плати працівникам.

Також однією з найголовніших складових організації обліку розрахунків з оплати праці є організація контролю, основними завданнями якого є систематичне спостереження за використанням фонду оплати праці, нарахуванням заробітної плати по кожному працівнику, а також термінами її виплати [1, с. 41].

Одна з найважливіших проблем організації заробітної плати полягає в тому, щоби знайти механізм зацікавленості працівників, здатний забезпечити максимально тісний взаємозв'язок їх заробітної плати з фактичним трудовим внеском.

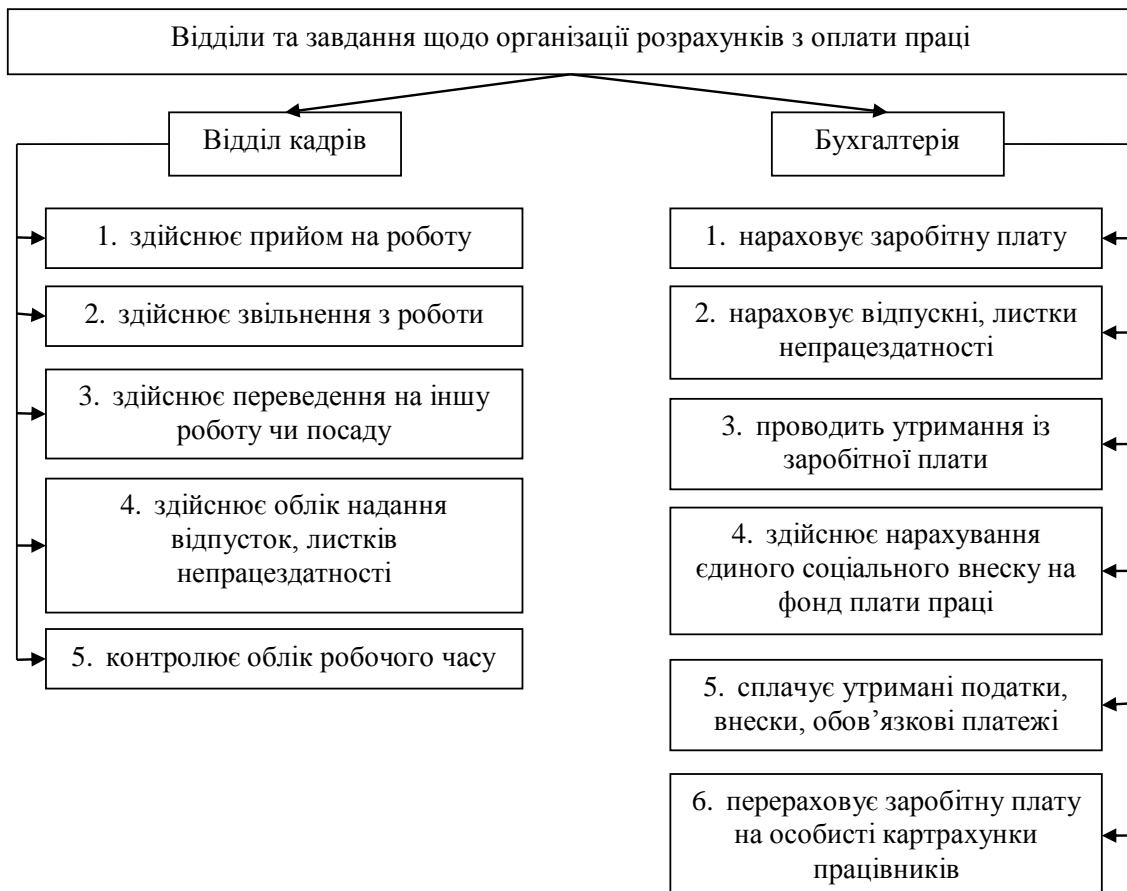


Рис. 1. Структура відділів та завдань щодо організації розрахунків з оплати праці

Джерело: розроблено автором на основі джерел [1; 11; 16]

У сучасних умовах на підприємствах застосовуються різні форми та системи оплати праці, але найбільше поширення отримали три форми оплати праці, такі як відрядна, погодинна й тарифна. Традиційні системи оплати праці на основі тарифної системи за їх раціонального застосування дають змогу забезпечувати зв'язок заробітної плати з фактичним трудовим внеском. Водночас кожна організація має свої особливості, залежно від яких повинна розроблятися система оплати праці. На кожному підприємстві можна розробити оптимальну схему нарахування заробітної плати. Важливим фактором організації та стимулювання праці на підприємстві є життя мотиваційних заходів [9, с. 523–524].

Під час розроблення систем оплати праці необхідно вирішити два основні завдання [12]: по-перше, кожна система має спрямувати зусилля працівника на досягнення таких показників трудової діяльності, які забезпечать отримання необхідного роботодавцю виробничого результату, а саме випуску потрібної кількості конкурентоспроможної продукції з найменшими витратами; по-друге, кожна система оплати повинна давати працівнику можливість реалізації наявних у нього розумових та фізичних здібностей, домагання в робочому процесі повної самореалізації як особистості.

Перелічені системи оплати праці недостатньо сприяють підвищенню ефективності господарської діяльності, тому підприємства й організації останніми роками нерідко йдуть шляхом пошуку нетрадиційних методів в організації оплати праці. Останнім часом як на Заході, так і на багатьох підприємствах СНД, успішними є гнучкі безтарифні системи оплати праці.

Гнучкими вони є тому, що система може трансформуватись практично під будь-які завдання оперативного планування та стимулювання. Безтарифними вони є тому, що базові параметри заробітної плати (ставки, оклади, тарифи, мінімальні зарплати) визначаються з огляду на кон'юнктуру ринку праці в регіоні, характер, цілі та завдання бізнесу, кадрову політику керівництва фірми. З різних гнучких систем (оплати комісійними, преміювання «зірок», участь у власності тощо) система оплати за досягнення вимірюваних результатів (грошові та натуральні показники, кількість вкладеної праці) користується найбільшою популярністю [7; 12].

Концепція гнучкої оплати праці все частіше витісняє необхідність внесення поправок на

вартість життя, інфляцію тощо, отже, на планове підвищення базових ставок. На Заході гнучкі схеми оплати для топ-менеджерів використовуються впродовж багатьох десятиріч. Порівняно новою тенденцією є поширення цієї практики на рядових працівників. Так, наприклад, у США їх використовують 72% компаній. Професійний підхід до такої форми оплати, згідно з оцінками Асоціації американських менеджерів, скорочує плинність кадрів на 70–75% [12, с. 3].

Основні особливості гнучкої системи зводяться до таких [7]: по-перше, гнучка система повинна мотивувати працівників на виконання поставлених перед комерційною організацією мети й завдань в максимально короткі терміни та з найменшими витратами і високою якістю; при цьому в пріоритеті мають бути працівники висококваліфіковані та ініціативні; по-друге, вона повинна стимулювати працівників у таких розмірах, щоби забезпечувати гідний рівень життя їм та їхнім сім'ям; по-третє, вона має бути мобільною для того, щоби за зміни мети й завдань, що стоять перед організацією, положення на ринку, фінансового стану організації її можна було би без особливих труднощів модифікувати до цих умов.

Основними перевагами гнучких систем оплати праці є те, що вони дають змогу підсилити мотиваційну функцію заробітної плати, стимулювати в необмежених розмірах високопродуктивну й ефективну працю, мобільно реагувати на зміни, що відбуваються як в економіці, так і на ринку праці, вибирати ті системи оплати праці, які б враховували економіку та фінансові можливості організації, її специфіку й особливості діяльності, але при цьому забезпечували б адекватний витрачений праці рівень заробітної плати.

Нові підходи до системи оплати праці передбачають відмову від традиційних погодинних систем або оплати за коефіцієнтом складності тощо, а також їх заміну на оплату праці, що складається з двох компонентів, а саме базової ставки та додаткових стимулюючих виплат, які залежать від індивідуальних результатів або ефективності роботи підрозділу (компанії) [7; 12].

Отже, до основних проблемних питань організації обліку оплати праці сучасними науковцями віднесено недосконале регламентування організації бухгалтерського обліку операцій, пов'язаних з нарахуванням та виплатою заробітної плати, зокрема щодо своєчасності та правильності визначення

Таблиця 2

**Узагальнення та групування напрямів щодо вдосконалення обліку оплати праці,  
які запропоновані в сучасних наукових публікаціях**

Напрямок/автор	Пропозиції автора
<i>Вдосконалення розрахунків з оплати праці</i>	
Є.П. Морозова [9, с. 524]	Прискорення науково-технічного прогресу
	Механізація трудомістких робіт
	Оптимізація використання трудових ресурсів
	Зменшення втрат робочого часу
Є.Б. Хаустова [15, с. 163]	Удосконалення тарифної системи та нормування праці
	Активна участь держави в регулюванні оплати праці
	Посилення мотивації працівників підприємств до праці
	Зміна орієнтації підприємців та менеджерів у сфері стимулювання праці з кількісних на якісні показники діяльності тощо
<i>Вдосконалення механізму оплати праці</i>	
Д.І. Голосніченко [2, с. 187–188]	Збалансування системи основної заробітної плати за її основними цілями та стратегіями винагородження персоналу (стратегією людських ресурсів) і стратегією компанії шляхом: – запровадження системи збалансованих показників компанії та ключових показників ефективності діяльності працівників; – запровадження рейтингової системи робочих місць за визначенням цінності їх позицій для компанії.
	Запровадження нових схем оплати праці, а саме гнучких тарифів, єдиних тарифних сіток
	Сприяння тісному зв'язку між продуктивністю, рівнем оплати праці та ефективністю працівників
<i>Вдосконалення організації бухгалтерського обліку операцій з оплати праці</i>	
О.О. Григоревська [3, с. 148–149; 4, с. 101–102]	Удосконалення застосування тарифної системи шляхом встановлення співвідношення тарифної ставки відповідно до рівня кваліфікації працівників
	Запровадження гнучкої форми та системи оплати праці, зокрема контрактної та безтарифної
	Розроблення внутрішніх тарифних умов нарахування заробітної плати як чинника зростання до мотивації та стимулювання на підприємствах
	Вдосконалення мотиваційного механізму регулювання окладу
	Вдосконалення процесу нормування (засіб регулювання нарахування заробітної плати)
	Обґрунтування вибору ефективної форми й системи оплати праці, закріплення в положенні про облікову політику
	Регулювання порядку нарахування заробітної плати нормами колективного договору
Н.В. Каткова [6]	Вдосконалення наявної системи організації документообігу
	Зміна наявної системи оплати праці
	Вдосконалення чинної моделі аналітичного обліку
	Автоматизація обліку
	Зміна форми оплати праці
Ю.М. Кулик [8]	Зменшення кількості документації шляхом впровадження накопичувальних документів
	Розроблення аналітичної відомості за виплатами персоналу
	Моделювання відомості складу персоналу підприємства, де основними показниками є: – середньоспискова кількість; число прийнятих в штат; кількість тих, які вибули, зокрема за власним бажанням, прогули, інші дисциплінарні порушення, по досягненню пенсійного віку; – структура персоналу; коефіцієнт плинності кадрів; коефіцієнт обігу за прийомом; – коефіцієнт обігу за вибуттям працівників; коефіцієнт відповідності кваліфікації працівника до складності робіт; рівень дисципліни працюючих
	Складання відомості стану кредиторської заборгованості з оплати праці робітників за певні періоди часу

*Джерело: розроблено авторами на основі джерел [2–4; 6; 8; 9; 15]*

суми нарахованої заробітної плати, єдиного соціального внеску та податку на доходи фізичних осіб [3, с. 147; 4, с. 98; 5, с. 62–63; 10, с. 111].

Напрями розв'язання проблемних питань обліку оплати праці на основі дослідження сучасних наукових публікацій можна узагальнити та згрупувати за такими групами (табл. 2).

Результати узагальнення основних напрямів вдосконалення розрахунків з оплати праці, механізмів оплати праці та організації бухгалтерського обліку операцій з оплати праці (табл. 2) дає змогу стверджувати, що процес організації бухгалтерського обліку операцій з оплати праці повинен бути спрямований на мотивацію зростання до продуктивності праці, використання встановленого обсягу робочого часу та, на нашу думку, повне висвітлення загальної кількості працівників для досягнення цілей ефективності оподаткування. З цією метою кожне підприємство має чітко розподілити функціональні обов'язки облікового забезпечення між підрозділами.

Вдосконалення організації бухгалтерського обліку операцій з оплати праці на підприємстві має також виходити з оптимізації тарифного регулювання оплати праці.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, з урахуванням результатів проведеного дослідження проблем та шляхів вдосконалення обліку оплати праці можна зробити висновок, що нині галузь оплати праці є досить невизначеною та нерегульованою. Забезпечення цієї сфери діяльності на належному рівні є однією з найвагоміших проблем сфери трудових відносин. Реформування механізму надання заробітної плати повинно логічним та збалансованим чином поєднуватись із загальним процесом змін сфери ринкової економіки, насамперед сфери соціального захисту, грошово-кредитної, податкової, фінансової систем. Отже, у сучасних умовах виникає необхідність запровадження гнучких форм та систем оплати праці, зокрема використання контрактних та безтарифних систем, що може бути предметом подальших досліджень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Афанасієвська Т.В. Організація обліку та контролю розрахунків з оплати праці. Управління розвитком. 2014. № 11. С. 40–41.
2. Голосніченко Д.І., Довжик А.М. Оплата праці: проблеми та шляхи вирішення. Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право. 2014. С. 185–189.
3. Григорєвська О.О., Христос І.В. Шляхи удосконалення організації бухгалтерського обліку розрахунків з оплати праці на підприємстві. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». 2016. № 1 (29). С. 146–149.
4. Григорєвська О.О., Христос І.В. Шляхи удосконалення організації бухгалтерського обліку розрахунків з оплати праці на підприємстві. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2015. № 2. С. 97–104.
5. Крістева Е.А. Проблеми обліку оплати праці в сучасних умовах господарювання. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/13753/1/61-63.pdf>.
6. Каткова Н.В., Маслова К.В. Особливості обліку оплати праці в сучасних умовах та шляхи його вдосконалення. Вісник Мукачівського державного університету. 2017. № 8. С. 762–767.
7. Коваленко О.В., Привалова К.В. Вдосконалення системи оплати праці на підприємстві. 2014. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_8\\_060.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_060.pdf).
8. Кулик Ю.М. Шляхи удосконалення обліку оплати праці. URL: [https://er.knuid.edu.ua/bitstream/123456789/2252/1/20160428-29\\_TEZY\\_V3\\_P063.pdf](https://er.knuid.edu.ua/bitstream/123456789/2252/1/20160428-29_TEZY_V3_P063.pdf).
9. Морозова Є.П., Павленко К.А. Проблеми обліку та аудиту розрахунків з оплати праці та шляхи їх вирішення. Вісник Мукачівського державного університету. 2016. № 3. С. 522–526.
10. Петренко Н.І., Войчак Л.О. Удосконалення організації обліку заробітної плати та величина мінімальної заробітної плати. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2017. № 20. С. 1010–1015.
11. Сахно Л.А., Кондратюк О.В. Аудит з розрахунків оплати праці. URL: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/16396/1/103-108.pdf>.
12. Світлична Г. А. Впровадження гнучких систем оплати праці в Україні. 2016. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2016-5/doc/4/49.pdf>.
13. Селіванова Н.М., Ветренюк Б.Б. Сучасні проблеми обліку оплати праці та шляхи їх вирішення. Проблеми ринку та розвитку регіонів України в XXI столітті: матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. 2016. С. 95–97.



14. Складанна К.І. Методи удосконалення організації оплати праці на підприємствах: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04. Запоріжжя, 2017. 218 с.
15. Хаустова Є.Б., Мариниченко І.В. Проблеми заробітної плати в Україні та шляхи їх вирішення. *Международный научный журнал*. 2015. № 9. С. 159–163.
16. Шнурко А.В., Букарева Ю.В. Сучасний стан організації обліку оплати праці. 2015. URL: <https://www.sworld.com.ua/konfer41/138.pdf>.
17. Щирська О.В. Необхідність внутрішньогосподарського контролю оплати праці в процесі стабілізації економіки України. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2016. № 3. С. 65–70.
18. Ясько К.В., Арехова М.М. Облік і контроль розрахунків з оплати праці на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 11. С. 1358–1361.

## REFERENCES:

1. Afanasiivska T.V. Orhanizatsiia obliku ta kontroliu rozrakhunkiv z oplaty pratsi / T.V. Afanasiivska. // *Upravlinnia rozvytkom*. – 2014. – № 11. – S. 40–41.
2. Holosnichenko D.I. Oplata pratsi: problemy ta shliakhy vyrishennia / D.I. Holosnichenko, A.M. Dovzhyk. // *Visnyk NTUU "KPI". Politolohiia. Sotsiolohiia. Pravo*. – 2014. – S. 185–189.
3. Hryhorevska O.O. Shliakhy udoskonalennia orhanizatsii bukhhalterskoho obliku rozrakhunkiv z oplaty pratsi na pidpriemstvi / O.O. Hryhorevska, I.V. Khrystos // *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia". Seriia "Ekonomika"*. – Ostroh: vyd-vo NU "OA", 2016. – № 1 (29). – S. 146–149.
4. Hryhorevska O.O. Shliakhy udoskonalennia orhanizatsii bukhhalterskoho obliku rozrakhunkiv z oplaty pratsi na pidpriemstvi / O.O. Hryhorevska, I.V. Khrystos. // *Problemy teorii ta metodolohii bukhhalterskoho obliku, kontroliu i analizu*. – 2015. – № 2. – S. 97–104.
5. Kpistieva E.A. Problemy obliku oplaty pratsi v suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Elektronnyi resurs] / E.A. Kpistieva – Rezhym dostupu do resursu: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/13753/1/61-63.pdf>.
6. Katkova N.V. Osoblyvosti obliku oplaty pratsi v suchasnykh umovakh ta shliakhy yoho vdoskonalennia / N.V. Katkova, K.V. Maslova // *Visnyk Mukachivskogo derzhavnogo universytetu*. – 2017. – № 8. – S. 762–767.
7. Kovalenko O.V. Vdoskonalennia systemy oplaty pratsi na pidpriemstvi [Elektronnyi resurs] / O.V. Kovalenko, K.V. Pryvalova. – 2014. – Rezhym dostupu do resursu: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_8\\_060.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_060.pdf).
8. Kulyk Yu.M. Shliakhy udoskonalennia obliku oplaty pratsi [Elektronnyi resurs] / Yu.M. Kulyk – Rezhym dostupu do resursu: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2252/1/20160428-29\\_TEZY\\_V3\\_P063.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/2252/1/20160428-29_TEZY_V3_P063.pdf).
9. Morozova Ye.P. Problemy obliku ta audytu rozrakhunkiv z oplaty pratsi ta shliakhy yikh vyrishennia / Ye.P. Morozova, K.A. Pavlenko // *Visnyk Mukachivskogo derzhavnogo universytetu*. – 2016. – № 3. – S. 522–526.
10. Petrenko N.I. Udokonalennia orhanizatsii obliku zarobitnoi platy ta velychyna minimalnoi zarobitnoi platy / N.I. Petrenko, L.O. Voichak // *Visnyk Mykolaivskogo natsionalnoho universytetu imeni V.O. Sukhomlynskoho*. – 2017. – № 20. – S. 1010–1015.
11. Sakhno L.A. Audyt z rozrakhunkiv oplaty pratsi [Elektronnyi resurs] / L.A. Sakhno, O.V. Kondratiuk – Rezhym dostupu do resursu: <http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/2010/16396/1/103-108.pdf>.
12. Svitlychna H.A. Vprovadzhennia hnuchkykh system oplaty pratsi v Ukraini [Elektronnyi resurs] / H.A. Svitlychna. – 2016. – Rezhym dostupu do resursu: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/conf/2016-5/doc/4/49.pdf>.
13. Selivanova N.M. Suchasni problemy obliku oplaty pratsi ta shliakhy yikh vyrishennia / N.M. Selivanova, B.B. Vetreniuk. // *VII Mizhnarodna naukovo-praktychna internet-konferentsiia "Problemy rynku ta rozvytku rehioniv Ukrainy v XXI stolitti"*. – 2016. – S. 95–97.
14. Skladanna K.I. Metody udoskonalennia orhanizatsii oplaty pratsi na pidpriemstvakh: dys. kand. ek. nauk: 08.00.04 / Skladanna K.I. – Zaporizhzhia, 2017. – 218 s.
15. Khaustova Ye.B. Problemy zarobitnoi platy v Ukraini ta shliakhy yikh vyrishennia / Ye.B. Khaustova, I. V. Marynchenko. // *Mezhdunarodnyi nauchnyi zhurnal*. – 2015. – № 9. – S. 159–163.
16. Shnurko A.V. Suchasnyi stan orhanizatsii obliku oplaty pratsi [Elektronnyi resurs] / A.V. Shnurko, Yu.V. Bukarieva. – 2015. – Rezhym dostupu do resursu: <https://www.sworld.com.ua/konfer41/138.pdf>.
17. Shchyrskaya O.V. Neobkhdnist vnurishnohospodarskoho kontroliu oplaty pratsi v protsesi stabilizatsii ekonomiky Ukrainy / O.V. Shchyrskaya. // *Naukovi Visnyk Natsionalnoi Akademii Statystyky, Obliku ta Audytu*. – 2016. – № 3. – S. 65–70.
18. Yas'ko K.V. Oblik i kontrol rozrakhunkiv z oplaty pratsi na pidpriemstvi / K.V. Yas'ko, M.M. Ariekhova. // *Molodyi vchenyi*. – 2017. – № 11. – S. 1358–1361.

## Управлінський внутрішній контроль в системі забезпечення економічної безпеки підприємства

**Титенко Л.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри управлінського обліку, бізнес-аналітики та статистики  
Навчально-наукового інституту обліку, аналізу та аудиту  
Університету державної фіскальної служби України

**Богдан С.В.**

магістрант  
Навчально-наукового інституту обліку, аналізу та аудиту  
Університету державної фіскальної служби України

**Мізіренко О.С.**

магістрант  
Навчально-наукового інституту обліку, аналізу та аудиту  
Університету державної фіскальної служби України

Стаття присвячена дослідженню сутності та принципів організації управлінського внутрішнього контролю в системі забезпечення економічної безпеки підприємства. Визначено елементи та напрями здійснення управлінського внутрішнього контролю. Розглянуто особливості організації внутрішнього контролю за моделлю COSO і COSO Enterprise Risk Model, а також можливості їх імплементації в систему управління економічною безпекою вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, обліково-інформаційне забезпечення економічної безпеки підприємства, управлінський внутрішній контроль, модель COSO, модель COSO Enterprise Risk.

Титенко Л.В., Богдан С.В., Мизиренко А.С. УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Статья посвящена исследованию сущности и принципов организации управленческого внутреннего контроля в системе обеспечения экономической безопасности предприятия. Определены элементы и направления осуществления управленческого внутреннего контроля. Рассмотрены особенности организации внутреннего контроля по модели COSO и COSO Enterprise Risk Model, а также возможности их имплементации в систему управления экономической безопасностью отечественных предприятий.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, учетно-информационное обеспечение экономической безопасности предприятия, управленческий внутренний контроль, модель COSO, модель COSO Enterprise Risk.

Tytenko L.V., Bohdan S.V., Mizirenko O.S. MANAGEMENT INTERNAL CONTROL IN THE SYSTEM OF PROVIDING ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

The article is devoted to the study of the essence and principles of management internal control in the system of providing economic security of the enterprise. The elements and directions of management internal control are determined. The peculiarities of organization of internal control according to the model of COSO and COSO Enterprise Risk Model and possibilities of their implementation in the system of management of economic safety of domestic enterprises are considered.

**Keywords:** economic security of the enterprise, accounting and information provision of economic safety of the enterprise, management internal control, model COSO, model COSO Enterprise Risk.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Важливою умовою підтримки належного рівня економічної безпеки суб'єкта господарювання є своєчасне виявлення загроз засобами та інструментами обліково-аналітичної системи підприємства. Одним з елементів інформаційної системи, який дає змогу

оперативним чином здійснювати моніторинг фінансово-господарських процесів, виявляти негативні тенденції та розробляти шляхи їх мінімізації, є управлінський внутрішній контроль. Процес побудови ефективної системи забезпечення економічної безпеки підприємства є неможливим без внутрішнього контролю

з боку управлінського апарату, який визначає законність та ефективність фактів фінансово-господарської діяльності підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню систем обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства присвячено наукові праці таких вчених, як Г.В. Козаченко, Л.В. Гнилицька, О.М. Ляшенко, М.С. Пушкар.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас аналіз наукових публікацій засвідчує недостатню увагу, що приділяється системі управлінського внутрішнього контролю в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення сутності управлінського внутрішнього контролю в системі забезпечення економічної безпеки підприємства, побудова етапів та формулювання основних принципів його здійснення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** З огляду на те, що основним об'єктом управління в системі забезпечення економічної безпеки підприємства є ризик, доцільно запропонувати визначення управлінського внутрішнього контролю.

Отже, під управлінським внутрішнім контролем в системі забезпечення економічної безпеки підприємства розуміємо комплекс управлінських заходів, спрямованих на виявлення, ідентифікацію та оцінювання ризику, роз-

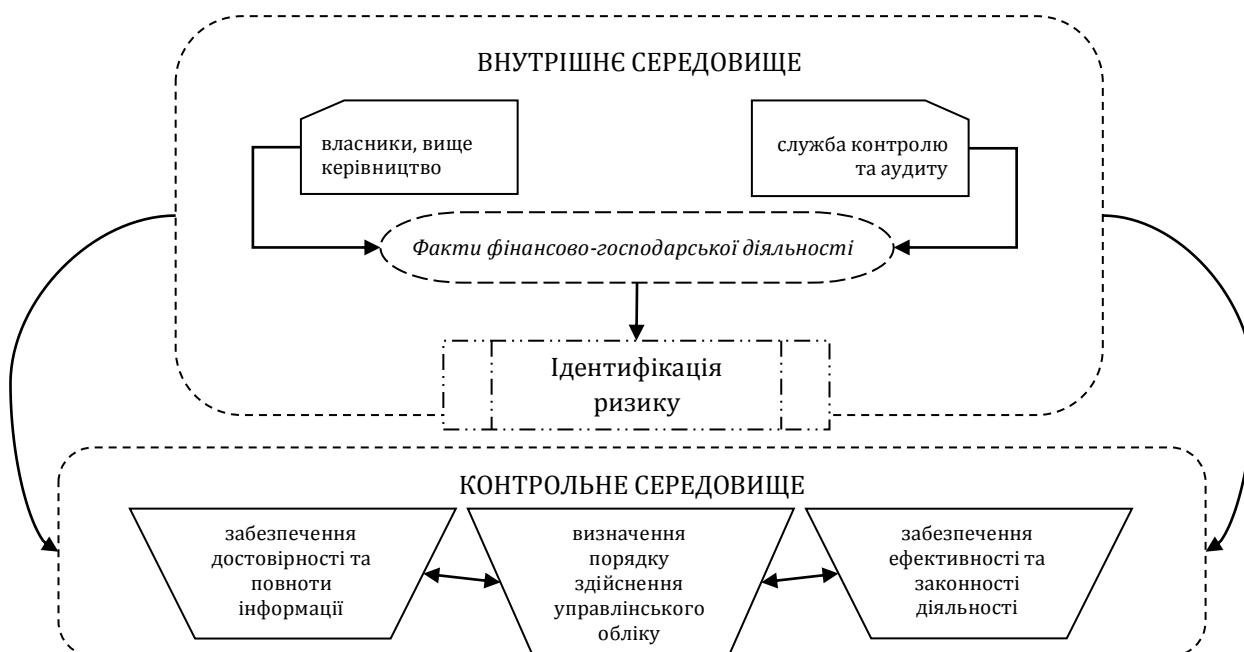
роблення методів управління ними, а також засобами та інструментами обліково-аналітичної системи підприємства.

Елементи системи внутрішнього контролю в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства відображаємо на рис. 1.

Система внутрішнього контролю призначена створити комплексно-системний підхід до функціонування обліково-інформаційної системи, яка дає змогу підвищити рівень економічної безпеки підприємства. При цьому система внутрішнього контролю спрямована на [1, с. 65]:

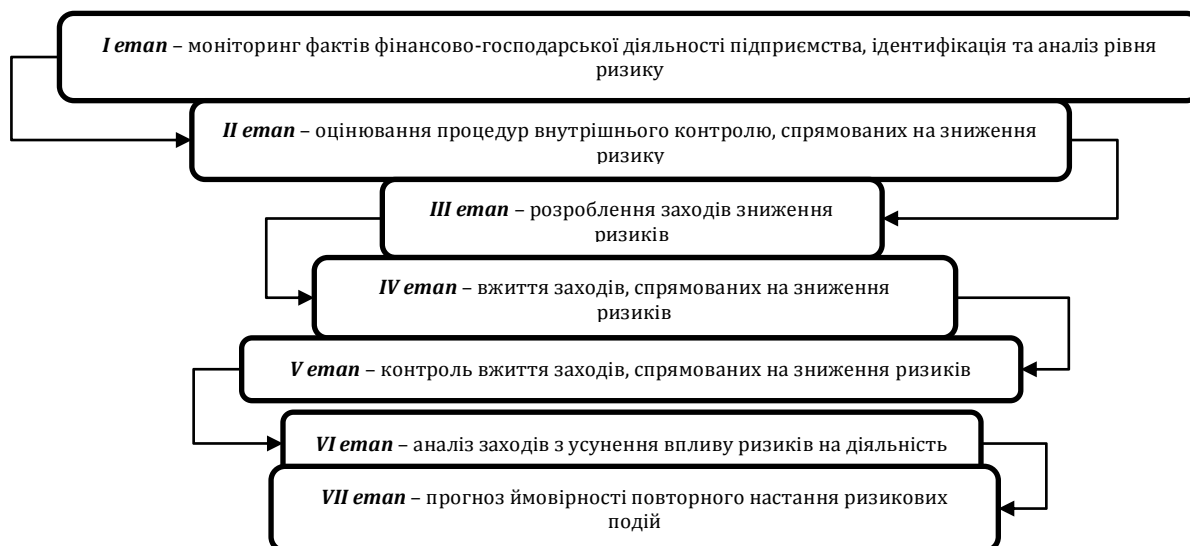
- виявлення економічних порушень (правопорушень) у сфері бухгалтерського обліку та складання звітності;
- достовірність та надійність даних обліково-інформаційної системи;
- безперервність аудиторських процедур для оцінювання операцій;
- орієнтацію контрольних процедур на інтереси конкретних груп споживачів.

В системі забезпечення економічної безпеки підприємства управління будь-якими процесами орієнтоване на ризик, в контексті чого система внутрішнього контролю повинна сприяти зниженню ризику неефективного використання ресурсів підприємства (матеріальних, трудових, фінансових та інвестиційних). В контексті зазначеного можна запропонувати такий алгоритм внутрішнього контролю рівня ризику (рис. 2).



**Рис. 1. Елементи системи управлінського внутрішнього контролю в контексті забезпечення економічної безпеки підприємства**

*Джерело: розроблено авторами*



**Рис. 2. Алгоритм управлінського внутрішнього контролю в системі забезпечення економічної безпеки підприємства**

*Джерело: розроблено авторами*

Економічна безпека підприємства має декілька функціональних складових, які для кожного суб'єкта господарювання можуть мати різні пріоритети залежно від характеру наявних загроз. Основним фактором, що визначає рівень економічної безпеки, є володіння стійкими конкурентними перевагами. Ці переваги повинні відповідати стратегічним цілям самого підприємства. Водночас процес розвитку системи управлінського внутрішнього контролю тісно пов'язаний з процесом розвитку підприємства. На одних етапах розвитку підприємства його система внутрішнього контролю повинна мати реальне втілення у вигляді відокремленого структурного підрозділу, на інших – може бути повністю розподіленої системи контролю, а інколи – загалом існувати формально [3].

У світовій практиці існує декілька загальноприйнятих принципів побудови системи внутрішнього контролю. Найбільш поширеною є модель COSO, розроблена Комітетом організацій-спонсорів Комісії Тредвєя [5]. Відповідно до бачення Комітету внутрішній контроль є різновидом людської діяльності, яка передбачає можливість помилки в процесах або судженнях. Внутрішній контроль може бути змінений в результаті змови між співробітниками або в результаті тиску з боку вищого керівництва. За моделлю COSO Internal Control-Integrated Framework система внутрішнього контролю складається з п'яти взаємопов'язаних компонентів, кожний з яких стосується бізнес-цілей (стратегічні, опера-

ційні, цілі звітності та відповідності вимогам чинного законодавства) [5]:

- контрольне середовище (Control Environment);
- система виявлення та оцінювання ризиків (Risk Assessment);
- контрольні процедури (Control Activities);
- інформаційне середовище та система комунікацій (Information and Communications);
- моніторинг (Monitoring).

Модель COSO визначає внутрішній контроль як процес, здійснюваний радою директорів, менеджментом та іншим персоналом компанії, призначений для забезпечення «належної впевненості» щодо досягнення цілей в таких категоріях, як ефективність та продуктивність операцій, надійність фінансової звітності, дотримання законів та правил.

Модель COSO включає кілька основних понять [5]:

- внутрішній контроль є *процесом*; це засіб для досягнення мети, а не самоціль;
- внутрішній контроль *залежить від людей*; він є контролем не тільки політики, керівництва та форми, але й людей на всіх рівнях організації;
- внутрішній контроль може забезпечити керівництву та Раді компанії лише *достатню впевненість*, але не абсолютні гарантії,
- внутрішній контроль спрямований на досягнення *цілей* в одній або декількох окремих, але пересічних категоріях.

Згодом на основі моделі COSO була розроблена модель COSO Enterprise Risk Model

(ERM), яка об'єднала компоненти системи внутрішнього контролю та компоненти системи управління ризиками підприємства.

Концептуальна основа управління ризиками організацій, як і раніше, спрямована на досягнення цілей організації, що включає тепер чотири категорії:

1) стратегічні цілі (strategic) – цілі високого рівня, співвіднесені з місією/баченням організації;

2) операційні цілі (operations) – ефективно та результативно використання ресурсів;

3) цілі у сфері підготовки звітності (reporting) – достовірність звітності;

4) цілі у сфері дотримання законодавства (compliance) – дотримання застосовних законодавчих та нормативних актів.

Вісім компонентів моделі управління ризиками включають попередні п'ять компонентів

концептуальних засад внутрішнього контролю, розширених для задоволення зростаючого попиту на управління ризиками (табл. 1).

Комітет COSO визнає, що процес управління ризиками не тільки привносить важливі переваги, але й має певні обмеження. Управління ризиками організації залежить від персональних суджень, тому допускає прийняття помилкових рішень. Прості людські помилки можуть привести до неадекватної реакції на ризик. Наприклад, контрольні процедури можуть бути не виконані через змову двох або більше осіб, а керівництво може знехтувати рішеннями з управління ризиками. Такі обмеження не дають змогу раді директорів та керівництву мати абсолютну впевненість у досягненні цілей організації.

Незважаючи на те, що розширена модель COSO припускає приділення більшої уваги

Таблиця 1

Компоненти моделі внутрішнього контролю COSO ERM

№	Компонент	Сутність та характеристика
1	Внутрішнє середовище (Internal environment)	Внутрішнє середовище є атмосферою в організації та визначає, яким чином ризик сприймається співробітниками організації, як вони на нього реагують. Внутрішнє середовище включає філософію управління ризиками, ризик-апетит, чесність та етичні цінності, а також те середовище, в якому вони існують.
2	Постановка цілей (Objective setting)	Цілі повинні бути визначені до того, як керівництво почне виявляти події, які потенційно можуть вплинути на їх досягнення. Процес управління ризиками надає гарантію того, що керівництво має правильно організований процес вибору та формування цілей, які відповідають місії організації та рівню ризик-апетиту.
3	Визначення подій (Event identification)	Внутрішні та зовнішні події, що впливають на досягнення цілей організації, повинні визначатися з урахуванням їх поділу на ризики або можливості. Можливості повинні враховуватись керівництвом у процесі формування стратегії.
4	Оцінювання ризиків (Risk assessment)	Ризики аналізуються з урахуванням ймовірності їх виникнення та впливу задля визначення того, яких заходів щодо них необхідно вжити. Ризики оцінюються з точки зору властивого та залишкового ризику.
5	Реагування на ризик (Risk response)	Керівництво вибирає метод реагування на ризик (ухилення від ризику, прийняття, скорочення або перерозподіл ризику), розробляючи низку заходів, які дають привести ризик у відповідність з допустимим рівнем та ризик-апетитом організації.
6	Засоби контролю (Control activities)	Політики та процедури, розроблені та встановлені таким чином, щоб забезпечувати гарантію того, що реагування на ризик відбувається ефективно та своєчасно.
7	Інформація і комунікації (Information and communications)	Необхідна інформація визначається, фіксується та передається в такій формі та в такі строки, які дають змогу співробітникам виконувати їх функціональні обов'язки. Також здійснюється ефективний обмін інформацією в рамках організації як по вертикалі зверху вниз і знизу вгору, так і по горизонталі.
8	Моніторинг (Monitoring)	Весь процес управління ризиками організації відстежується також за необхідності коригується. Моніторинг здійснюється в рамках поточної діяльності керівництва або шляхом проведення періодичного оцінювання.

Джерело: побудовано авторами на основі джерела [5]

управлінню ризиками, компаніям не потрібно переходити до нової моделі, якщо вони вже використовують концептуальні засади внутрішнього контролю. Комітет COSO вважає, що ця модель продовжує розгляд питань внутрішнього контролю, при цьому акцент робиться на понятті управління ризиками.

Нині на багатьох великих підприємствах вже формується єдиний підхід до системи внутрішнього контролю (internal control system) та оцінювання її функціонування вищим менеджментом (management assessment of controls). У формуванні ефективної системи внутрішнього контролю, включаючи процес управління ризиками, важливу роль відіграє внутрішній аудит зі своєю методологією. На деяких підприємствах внутрішній аудит навіть бере на себе роль ініціатора (trigger) цього процесу без подальшої участі у формуванні самої системи внутрішнього контролю, оскільки це могло би спричинити небажаний вплив на незалежність внутрішнього аудиту на підприємствах.

Невід'ємними елементами системи управлінського внутрішнього контролю є засоби та інструменти контролю, тобто елементи представлення та накопичення контрольної інформації, що дає змогу однозначно інтерпретувати факти господарського життя економічного суб'єкта. Розглядаючи засоби управлінського внутрішнього контролю як безліч індикаторів, що реагують на помилки (невідповідності), зазначаємо, що елементи засобів внутрішнього контролю присутні в роботі всіх служб та відділів суб'єкта господарювання. До них відносять документування та документообіг, нормування, правове регулювання, систему посадових інструкцій тощо. Різні форми внутрішнього контролю активно впливають на структуру та обсяг засобів внутрішнього контролю. Цей процес представлений прямим та зворотним зв'язком. Під час реалізації

прямого зв'язку форми внутрішнього контролю (внутрішній аудит) впливають на склад та обсяг засобів управлінського внутрішнього контролю. Наприклад, в документообіг вводяться додаткові форми поточної управлінської звітності. Засоби внутрішнього контролю як реалізацію зворотного зв'язку несуть потік контрольної інформації.

Організований внутрішній контроль дає змогу не тільки своєчасно виявити недоліки в діяльності підприємства, але й вжити заходів щодо їх усунення. Система управлінського внутрішнього контролю може бути ефективною або неефективною залежно від її здатності вирішувати поставлені завдання та забезпечувати захист підприємства від прийнятих ним ризиків. Вивчення, аналізування та оцінювання системи управлінського внутрішнього контролю є необхідними та обов'язковими під час здійснення аудиту, зокрема під час розроблення плану аудиторської перевірки, а також для визначення виду, часу проведення та обсягу аудиторських процедур, які відображаються в аудиторській програмі. При цьому внутрішні аудитори не обмежуються тільки перевітками. Як професіонали в галузі контролю вони консультують керівників, рекомендуючи найбільш ефективні процедури контролю.

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, для забезпечення економічної безпеки підприємства особливого значення набувають якість організації управлінського внутрішнього контролю, здатність системи управлінського внутрішнього контролю превентивно виявляти та оперативним чином усувати ідентифіковані ризики. Недооцінювання важливості управлінського внутрішнього контролю може привести до значних втрат від ризикових ситуацій не тільки для окремого підприємства, але й для економіки загалом.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Гнилицька Л.В. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства: монографія. Київ: КНЕУ, 2012. 305 с.
2. Дорош Н.І. Внутрішній контроль та аудит в управлінні ризиками на підприємстві. Вісник Львівської комерційної академії. Серія: Економічна. 2014. Вип. 44. С. 148–152.
3. Tytenko L.V. Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. № 3. P. 309–318.
4. Дорош Н.І., Яцик Т.В. Інтегрована модель внутрішнього контролю підприємства: адаптація закордонного досвіду в Україні. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Т. 22. № 2. Тернопіль: ВПЦ ТНЕУ «Економічна думка», 2015. С. 68–74.
5. Enterprise Risk Management – Integrated Framework / Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). N.Y. 2004. URL: <http://www.coso.org>.

## REFERENCES:

1. Ghnylycjka L.V. (2012) Oblikovo-analitychne zabezpechennja ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva: monohrafija [Accounting and analytical support of economic security of the enterprise] – K.: KNEU. – 305 p.
2. Dorosh N.I. (2014) Vnutrishnij kontrolj ta audyt v upravlinni ryzykamy na pidpryjemstvi [Internal control and audit in risk management at the enterprise] / Visnyk Ljvivs'koho komercijnoji akademiji. – 2014. – Vol. 44. – P. 148–152.
3. Tytenko L.V. (2018) Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect // Baltic Journal of Economic Studies, Volume 4, Number 3. – P. 309–318.
4. Dorosh N.I., Jacyk T.V. (2015) Integhrovana modelj vnutrishnjogho kontrolju pidpryjemstva: adaptacija zakordonnogho dosvidu v Ukrajinі [Integrated model of internal control of an enterprise: adaptation of foreign experience in Ukraine] / Ekonomichnyj analiz: zb. nauk. pracj. – Ternopilj: VPC TNEU “Ekonomichna dumka”, 2015. – Vol. 22. – № 2. – P. 68–74.
5. Enterprise Risk Management – Integrated Framework / Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) [Online]. – NY, September 2004. – URL: <http://www.coso.org>.

## Актуальні проблеми адміністрування та управління митними платежами в сучасних умовах інтеграції

**Тополенко Н.М.**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
доцент кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування  
Університету митної справи та фінансів

**Субіна Д.С.**

магістрант  
Університету митної справи та фінансів

У статті розкрито зміст та значення митних платежів у формуванні доходів державного бюджету та функції митного оподаткування. Визначено, що одним з пріоритетних завдань адміністрування митних платежів є розроблення заходів щодо протидії ухиленню від неправильного визначення митної вартості товарів та використання в роботі митними органами застарілого програмного забезпечення. Проаналізовано рівень надходження митних платежів до Державного бюджету України. Визначено, що в структурі загальних надходжень до Державного бюджету України у 2017 році митні платежі займають близько 42%. Запропоновано вжиття організаційних заходів щодо оновлення автоматизації митних платежів на митниці, які полягають в оновленні програмного забезпечення митних органів в Україні для формування власної бази даних про нарахування та сплату митних платежів до Державного бюджету України. Проаналізувавши стан адміністрування митних платежів в Україні, можемо відзначити важливу роль вітчизняних митних органів зокрема та митної системи загалом у забезпеченні надходжень до Державного бюджету України. Протягом досліджуваного періоду найбільша частка в структурі митних платежів припадає на податок на додану вартість (далі – ПДВ), що підтверджує його фіскальну зорієнтованість.

**Ключові слова:** адміністрування митних платежів, управління митними платежами, митні платежі, митна вартість, податок на додану вартість, акцизний податок, мито, імпорт, класифікація товарів, законодавство, державний бюджет, митні органи.

Тополенко Н.М., Субина Д.С. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ТАМОЖЕННЫМИ ПЛАТЕЖАМИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИИ

В статье раскрыты содержание и значение таможенных платежей в формировании доходов государственного бюджета и функции таможенного налогообложения. Определено, что одним из приоритетных заданий администрирования таможенных платежей является разработка мер по противодействию уклонению от неправильного определения таможенной стоимости товаров и использованию в работе таможенными органами устаревшего программного обеспечения. Проанализирован уровень поступления таможенных платежей в Государственный бюджет Украины. Определено, что в структуре общих поступлений в Государственный бюджет Украины в 2017 году таможенные платежи занимают около 42%. Предложено принятие организационных мер по обновлению автоматизации таможенных платежей на таможне, которые заключаются в обновлении программного обеспечения таможенных органов в Украине для формирования собственной базы данных о начислении и уплате таможенных платежей в Государственный бюджет Украины. Проанализировав состояние администрирования таможенных платежей в Украине, можем отметить важную роль отечественных таможенных органов в частности и таможенной системы в целом в обеспечении поступлений в Государственный бюджет Украины. В течение исследуемого периода наибольшая доля в структуре таможенных платежей приходится на налог на добавленную стоимость (далее – НДС), что подтверждает его фискальную ориентированность.

**Ключевые слова:** администрирование таможенных платежей, управление таможенными платежами, таможенные платежи, таможенная стоимость, налог на добавленную стоимость, акцизный налог, пошлина, импорт, классификация товаров, законодательство, государственный бюджет, таможенные органы.

Topolenko N.M., Subina D.S. ACTUAL PROBLEMS OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT OF CUSTOMS DUTIES IN MODERN CONDITIONS OF INTEGRATION

Content and value of customs payments in forming of income of the state budget and function of customs taxation is disclosed. It is defined that one of priority tasks of administration is development of actions for counteraction to evasion from the wrong determination of customs value and the outdated software of customs authorities. Receipts in the State budget of Ukraine of customs payments are analyzed. The share of customs payments in the State



budget of Ukraine is defined that makes about 42% of the general revenues. Having analyzed a condition of administration of customs payments in Ukraine an important role of domestic customs authorities and a customs system in general should be noted for ensuring incomes to the State budget of Ukraine. During all studied period the greatest share in customs payments is the share of a value added tax (further – the VAT) that confirms its fiscal orientation.

**Keywords:** administration of customs payments, managements of customs payments, customs payments, customs value, value added tax, excise tax, duty, import, classification of goods, legislation, state budget, customs authorities.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Адміністрування податків та митних зборів є однією з найважливіших ознак держави та необхідною умовою її існування. Винятково за рахунок податків та зборів створюється більша частина грошових фондів, необхідних для функціонування держави. Всі митні платежі, окрім ПДВ, мають не фіскальне навантаження, а регулятивний, контролюючий та захисний потенціал. Сучасна наука й практика доводять, що справляння митних платежів залежить від ефективності процесу їх адміністрування. Загальні принципи адміністрування митних платежів, закладені в чинному законодавстві України, переважно відповідають тим принципам, що діють у багатьох зарубіжних країнах.

Важливими складовими адміністрування митних платежів є оцінювання митної вартості та контроль за кодуванням товарів задля забезпечення повноти та правильності стягнення платежів до бюджету.

Не менш важливими складовими є правильне нарахування митної вартості товарів та її відповідне відображення в програмі «Інспектор – 2006». Правильне нарахування митної вартості залежить від правильно вибраного методу нарахування. Часто маємо ситуацію, коли не всі суб'єкти господарювання, що перетинають митний кордон України, правильно визначають митну вартість товарів. Отже, відбувається порушення митного законодавства України.

Ще однією суттєвою проблемою є процес автоматизації митних платежів на митницях. Так, за митного режиму «Імпорт» на митних постах країни формується власна база даних, інформація з якої щоденно передається до органів ДФС в області. Через те, що дані передаються не безпосередньо спеціалістам відділу Управління митними платежами, виникають проблеми щодо своєчасного отримання інформації та її достовірності про розміри нарахування та сплати митних платежів до митних органів.

Однією з основних форм економічних взаємовідносин України з іноземними країнами є зовнішньоекономічна діяльність. Вагоме

місце посідає зовнішня торгівля, метою якої є підвищення економічного розвитку України, покращення добробуту її населення та зміцнення позицій на світовому ринку. Питання бухгалтерського обліку адміністрування митних платежів завжди перебувало в центрі уваги. У зв'язку з цим виникає необхідність детального дослідження програмного забезпечення, документального забезпечення та відображення митних платежів в обліку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Належне місце в дослідженні питань адміністрування митних платежів посідають наукові праці провідних вітчизняних вчених та практиків, зокрема, І.І. Бережнюка, А.Д. Войцещука, О.В. Годованця, О.П. Гребельника, Є.В. Додіна, Т.Д. Ліпіхіна, В.П. Мартинюка, В.М. Мельника, П.В. Науменка, П.В. Пашка, Т.О. Проценка.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Однак в наукових працях зазначених дослідників недостатньо уваги приділено розгляду поняття, сутності, особливостей адміністрування митних платежів. Також поза увагою науковців залишаються питання розгляду проблем, пов'язаних з адмініструванням митних платежів та пошуку дієвих заходів щодо підвищення ефективності роботи митних органів в зазначеному напрямі.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є розгляд поняття, сутності, особливостей адміністрування митних платежів та пошук шляхів вирішення виявлених проблем, пов'язаних з адмініструванням митних платежів у контексті сучасних державних реформ в Україні на шляху до Євроінтеграції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як зазначає В.М. Мельник, «адміністрування податків – це управлінська діяльність органів державної виконавчої влади, яка пов'язана з організацією процесу оподаткування, засновується на державних законодавчих і нормативних актах та використовує соціально зумовлені і сприйняті правила» [12].

Митні платежі – податки, що, відповідно до Податкового кодексу України (далі – ПКУ) або митного законодавства, справляються під час

переміщення або у зв'язку з переміщенням товарів через митний кордон України, контроль за справлянням яких покладено на контролюючі органи [1].

На думку С.О. Баранова, поняття «адміністрування митних платежів» включає визначення повноважень органів державної влади щодо регулювання процесів роботи в митній сфері, визначення головних завдань у роботі суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та митних органів, процес митного контролю та оформлення товарів на митниці тощо [13].

А.О. Селіванов розглядає адміністрування податків як правовідносини, що складаються у сфері вжиття уповноваженими державними органами заходів з погашення податкового боргу та передбачають застосування методів владно-примусового характеру до платників податків [14].

В Митному кодексі України (далі – МКУ) 2012 року не визначено поняття «адміністрування митних платежів», що ускладнює процес правозастосування та приводить до плутанини під час здійснення відповідних повноважень ДФС України та її територіальними органами в процесі виконання державної митної справи. Не в повному обсязі визначено поняття «адміністрування митних платежів» також у законодавстві України.

В «Економічній енциклопедії» зазначено, що адміністрування – це управлінська діяльність керівників та органів управління, яка здійснюється здебільшого через накази та розпорядження. Характеристикою командно-адміністративної системи є наявність адміністратора, тобто керівника, менеджера, управляючого [14].

У «Великому тлумачному словнику сучасної української мови» термін «адмініструвати» визначено як «керувати установою, організацією, підприємством» [15], тобто під адмініструванням необхідно розуміти організаційно-управлінську діяльність органів державного управління в певній сфері влади, що здійснюється уповноваженими на це органами, установами, організаціями, тобто адміністраторами.

А.В. Ашмарін зауважує, що митні платежі є парафіскальними платежами. Водночас зазначено, що парафіскальні платежі – це платежі, що справляються на користь окремих суб'єктів публічного або приватного права задля відшкодування їх витрат [16].

З прийняттям 2 грудня 2010 року ПКУ, а також у зв'язку зі внесенням після вступу України до СОТ змін до митного законодавства в

нашій державі сформовано принципово нову правову основу адміністрування податків та зборів (обов'язкових платежів) вітчизняними митними органами [1].

Водночас до недостатньо досліджених питань належить обґрунтування теоретико-методичних засад функціонування системи адміністрування митних платежів у трансформаційних умовах економіки. Дискусійними залишаються питання застосування єдиного механізму адміністрування внутрішніх податків та зборів, а також митних платежів з рівномірною інтеграцією функції управління ризиками на кожному етапі адміністрування [3].

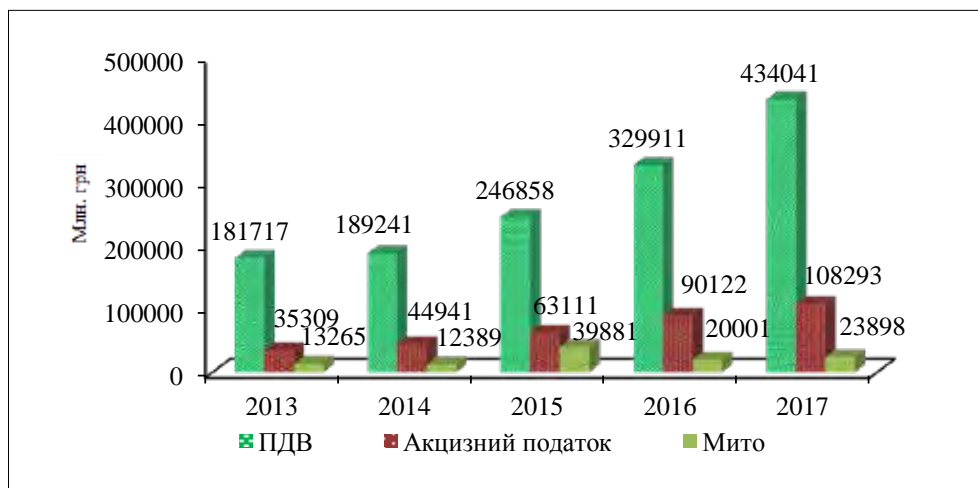
Сьогодні аналізу адміністрування митних платежів, а також їх напрямам та шляхам покращення приділяється увага науковців та практиків. Протягом останніх років здійснюється робота щодо розроблення нормативно-правових актів, спрямованих на прискорення товаро- та пасажиропотоків, спрощення митних процедур, а також процедур державного контролю та адміністрування митних платежів для обґрунтування шляхів їх вдосконалення.

У розділі XI статті 270 МКУ зазначено, що до складу митних платежів належать мито, акцизний податок із ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції), податок на додану вартість із ввезених на митну територію України товарів (продукції) [2].

Митні платежі належать до податкових надходжень Зведеного бюджету України. Вони складають близько 42% усіх надходжень до державного бюджету. Структуру митних платежів в Державному бюджеті України за 2013–2017 роки подано на рис. 1 [5].

Проаналізувавши дані рис. 1, можемо стверджувати, що митні платежі за розглянутий період зростають, що обумовлене вжиттям ефективних заходів, які спрямовані на здійснення належної організації митного контролю, ефективну протидію митним правопорушенням, забезпечення повноти оподаткування товарів, достовірність декларування товарів, транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон України, посилення роботи з контролю за правильною визначенням митної вартості товарів, класифікацію країни походження.

Також спостерігаємо стійку тенденцію щорічного зростання митних надходжень. Так, порівняно з показниками 2013 року у 2015 році ввізне мито зросло майже на 300%, склавши 39 881 млн. грн., а у 2017 році цей показник збільшився на 19% порівняно з 2016 роком, що пояснюється зростанням імпортування



**Рис. 1. Структура митних платежів в Державному бюджеті України за 2013–2017 роки [5]**

товару на територію України. Найпоширенішими позиціями імпорту є тютюнова сировина, банани, цитрусові, спирт етиловий та кава. Надходження ПДВ у 2017 році фіксується на рівні 43 4041 млн. грн., що більше на 25%, ніж у 2016 році. На стан справляння додаткових митних платежів за рахунок коригування митної вартості вплинули у 2016 році загальний стан надходжень митних платежів, зменшення обсягів імпорту (у вагових показниках), зменшення обсягів оподаткованого імпорту по вартості (в доларах США), втрати внаслідок ситуації у Східному регіоні (Донецька та Луганська митниці), втрати від анексії АР Крим (Кримська та Севастопольська митниці), зміна структури імпорту товарів, заміна більш дорогих товарів їх дешевшими аналогами, зниження цін на зовнішніх ринках, курс валюти, застосування економічної частини Угоди про асоціацію між Україною та ЄС з 1 січня 2016 року [11].

Головною особливістю митних платежів є те, що всі вони справляються під час переміщення товарів через митний кордон. Наука й практика доводять, що справляння митних платежів залежить від ефективності процесу їх адміністрування. Принципи адміністрування митних платежів, закладені в чинному законодавстві України, переважно відповідають тим, що діють у багатьох країнах та напрацьовані протягом століть.

Розвиток ринку митних послуг в зарубіжних країнах тісно пов'язаний з еволюцією міжнародної торгівлі.

Зарубіжний досвід регулювання технологічних схем митного оформлення та митного контролю товарів і транспортних засобів

свідчить про те, що якісна складова митних послуг вище там, де широко застосовуються передові автоматизовані технології.

Перехід до технологій електронного декларування здійснюється в усіх розвинених країнах світу. Автоматизація процедур митного оформлення та митного контролю дає змогу організувати взаємодію митного брокера в процесі подачі декларації та отримання рішень митних органів і контролюючих організацій за допомогою комп'ютерних систем, а також істотно звільнити співробітників митних органів від роботи з паперовими документами та скоротити час оформлення.

В сучасних умовах державами-учасницями ЄС проводиться значна робота щодо лібералізації міжнародної торгівлі та ослаблення протекціонізму. Однак зовнішньоторговельна політика, як і раніше, залишається одним з основних напрямів державного регулювання економіки.

Досвід ЄС свідчить про те, що, незважаючи на тривалий період існування Митного союзу, на його території дуже розвинене державне регулювання зовнішньоекономічної діяльності шляхом вжиття митно-тарифних та нетарифних заходів.

Митні формальності припускають, як правило, сплату митних зборів, податків та зборів, а також вжиття інших заходів, які спрямовані на регулювання вантажопотоків товарів через кордон. В ЄС зобов'язання щодо оплати митних платежів виникає за загальним правилом, а саме в момент ввезення товарів на митну територію ЄС або в момент вивезення товарів за межі митної території. Підставою справляння таких платежів є норми права ЄС.

Очевидно, що Україні потрібно постійно орієнтуватись на країни ЄС, зменшувати кількість документів, які необхідно подавати, спрощувати процес адміністрування митних платежів.

З 1 січня 2014 року введено в дію Закон України «Про митний тариф України» від 19 вересня 2013 року № 584-VII [8]. Він містить перелік ставок ввізного мита на товари, що ввозяться на митну територію України. Товари систематизовані згідно з Українською класифікацією товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТ ЗЕД), складеною на основі Гармонізованої системи опису та кодування товарів.

Основним етапом адміністрування митних платежів є визначення митної вартості товарів, тому що митна вартість є основною сумою, з якої вираховують основні митні платежі під час переміщення через митний кордон. Нині залишається актуальною проблема заниження вартості товарів, а також на стан надходження митних платежів впливають правильність визначення країни походження й ідентифікація коду під час переміщення товарів та інших предметів через митний кордон.

1 січня 2017 року затверджено новий План рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, затверджений Наказом Мінфіну від 31 грудня 2013 року № 1203 [6]. Наказом Мінфіну від 21 грудня 2016 року № 1127 затверджені Методичні рекомендації зі співставлення субрахунків бухгалтерського обліку та перенесення залишків [7]. Згідно з відповідними змінами нарахування ПДВ та інших податків, що підлягають перерахуванню до Державного бюджету України, розпорядником бюджетних коштів здійснюється за Дт рахунку 7111 (7121) «Доходи від реалізації продукції (робіт, послуг)» та кредитом рахунку 6311 (6321) «Розрахунки з бюджетом за податками і зборами».

Розпорядник бюджетних коштів повинен надати платіжне доручення на перерахування до бюджету податку на додану вартість з рахунків, відкритих за балансовим рахунком. Водночас звертаємо увагу на те, що частиною 2 статті 56 Бюджетного кодексу України визначено, що бюджетні установи ведуть бухгалтерський облік відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі та інших нормативно-правових актів щодо ведення бухгалтерського обліку в порядку, встановленому Міністерством фінансів України.

Митні платежі, які підлягають сплаті під час митного оформлення, мають бути перераховані на рахунок митниці до моменту подання митної декларації. У пункті 3 статті 247 Митного кодексу України передбачено, що митне оформлення товарів, транспортних засобів комерційного призначення здійснюється в будь-якому органі доходів та зборів з пред'явленням їх цьому органу. Відповідно до пункту 2 статті 546 Митного кодексу України кожна митниця як юридична особа має власні рахунки, що здійснюють казначейське обслуговування бюджетних коштів [2]. Так, підприємства мають перерахувати на відповідні рахунки митниць необхідні кошти, які можуть бути невикористані в повному обсязі.

Для підвищення ефективності процедур митного контролю необхідно більше уваги приділяти використанню сучасних електронних систем та технологій, які дадуть змогу скоротити час проходження товарів через митницю, мінімізувати людський фактор та зменшити кількість бюрократичних процедур.

Проблемою для митних постів є використання застарілого програмного забезпечення «Інспектор – 2006», що не дає працівникам митниці повністю відстежувати сплату митних платежів до бюджету. Однак, окрім цієї програми, існує програма «QD Professional».

«QD Professional» («Quick Declaration professional», QDPro) – це програмно-технологічний комплекс митної системи України, призначений для ведення ефективної зовнішньоекономічної діяльності, програма автоматичного заповнення вантажних митних декларацій. Підсистеми «QD Professional» містять повну нормативну базу, заповнення вантажної митної декларації, мита й режими, українську класифікацію товарів ЗЕД, алфавітно-предметний показник товарів, попередній розрахунок угод, потужну інформаційно-довідкову систему з митного законодавства тощо.

«QD Pro» можуть використовувати учасники ЗЕД, митні брокери, митні ліцензійні склади, міжнародні перевізники, митні органи, юридичні контори, банківські установи.

**Висновки з цього дослідження.** У зв'язку зі стрімким розвитком інтеграційних процесів та внаслідок глобалізації законодавства щодо державної митної справи адміністрування митних платежів набуло нових рис. Нині проводиться велика робота, спрямована на модифікацію законодавства з питань адміністрування митних платежів. Наочним прикладом цього стало прийняття у 2017 році Стратегії управління державними фінансами на

2017–2021 роки та Концепції реформування Державної фіскальної служби України.

Ці акти стосуються питань адміністрування митних платежів, що визначають основний напрям державної політики у сфері державної митної справи, а саме митне адміністрування.

У зв'язку з цим необхідно приділити окрему увагу програмному забезпеченню, що надаватиме актуальну інформацію митному брокеру, митнику та спеціалісту в Головному управлінні митниці одночасно. Програма має містити повний перелік митних платежів, що стягуються із суб'єкта під час перетину митного кордону України, інформацію про те, чи сплатив він їх вчасно або має кошти на рахунку в банку для сплати.

Митна вартість ввезених на територію України товарів посідає важливе місце в регулюванні зовнішньоекономічної діяльності держави. Оскільки ця величина є основою для нарахування митних платежів, її розмір значно впливає на суму надходжень до державного бюджету. Вважається, що визначення митної вартості товарів є однією з найбільш

складних, відповідальних та суперечливих процедур у митній справі.

Залишаються недостатньо дослідженими окремі економічні та правові аспекти процедури визначення митної вартості, зокрема порядок дій декларанта в разі незгоди митних органів із заявленою вартістю імпортованих товарів, а також проблеми, які виникають під час повернення фінансових гарантій.

На сучасному етапі розвитку існують проблеми щодо вирішення митних спорів про визначення митної вартості імпортованих товарів. Найголовнішою проблемою є відсутність у органів Державної фіскальної служби довіри до вартості товару, зазначеної в договорі, наслідками чого є часте ігнорування основного методу визначення митної вартості та необґрунтоване використання шостого (резервного методу). Частково вирішити цю проблему зможуть запровадження обміну даними та відкриття доступу до бази даних з оформлення експортних декларацій для контролю вартості товару, який експортується в Україну.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Податковий кодекс України. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Митний кодекс України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.
3. Голомб В.С., Голомб В.К. Економічні та правові аспекти визначення митної вартості імпорту. 2015.
4. Годованець О.В. Проблемні аспекти адміністрування митних платежів і напрями їх усунення. Світ фінансів. 2008. № 4 (17).
5. Доходи бюджету України. URL: <http://cost.ua/budget/revenue>.
6. Про затвердження Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі: Наказ Міністерства фінансів України від 31 грудня 2013 року № 1203 зі змінами. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14>.
7. Методичні рекомендації зі співставлення субрахунків бухгалтерського обліку та перенесення залишків: Наказ Міністерства фінансів України від 21 грудня 2016 року № 1127 зі змінами. URL: <https://www.profiwins.com.ua/uk/letters-and-orders/treasury/9047-1127.html>.
8. Про митний тариф України: Закон України від 19 вересня 2013 року № 584-VII зі змінами. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/584-18>.
9. Зінченко В.І., Гребельник О.П. Удосконалення системи митного регулювання в Україні. 2017.
10. Войцещук А.Д. Ефективність інституційно-організаційного забезпечення управління ризиками митного простору України в контексті світових тенденцій. Науково-виробничий журнал. 2017. № 7–8. С. 5–11.
11. Гребельник О.П. Інститут митної вартості імпортованих товарів в Україні: актуальні питання та вектори розвитку. Хмельницький: ФОП Стрихар А.М., 2017. 430 с. (Серія «Податкова та митна справа в Україні»).
12. Мельник В.М. Домінанти податків і оподаткування та забезпечення повноти їх дії: дисс. ... докт. екон. наук: спец. 08.00.08. Київ, 2007. 444 с.
13. Баранов С.О. Актуальні проблеми адміністрування митних платежів в Україні: сучасний аспект. Південноукраїнський правничий часопис. 2015. № 3. С. 117–119.
14. Економічна енциклопедія: у 3 т. / редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Т. 1. Київ: Видавничий центр «Академія», 2000. 864 с.
15. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ; Ірпінь: ВТФ «Перун». 2001. 1440 с.
16. Науменко В.П., Пашко П.В., Руссков В.А. Митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. Київ: Знання, 2004. 403 с.

## REFERENCES:

1. Podatkovyj kodeks Ukrajinny // [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Mytnyj kodeks Ukrajinny // [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.
3. Gholomb V.S., Gholomb V.K. Ekonomichni ta pravovi aspekty vyznachennja mytnoji vartosti importu. – 2015.
4. Ghodovanecj O.V. Problemni aspekty administruvannja mytnykh platezhiv i naprjamy jikh usunennja. – Svit finansiv. 4 (17), 2008.
5. Dokhody bjudzhetu Ukrajinny // [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://cost.ua/budget/revenue>.
6. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrajinny “Pro zatverdzhennja Planu rakhunkiv bukghaltersjckogho obliku v derzhavnomu sektori” vid 31.12.2013 № 1203 zi zminamy // [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14>.
7. Nakaz Ministerstva finansiv Ukrajinny “Metodychni rekomendaciji zi spivstavlennja subrahunkiv bukghaltersjckogho obliku ta perenesennja zalyshkiv” vid 21.12.2016 r. № 1127 zi zminamy // [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <https://www.profiwins.com.ua/uk/letters-and-orders/treasury/9047-1127.html>.
8. Zakon Ukrajinny “Pro mytnyj taryf Ukrajinny” № 584-VII vid 19.09.2013 r. zi zminamy // [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/584-18>.
9. Zinchenko V.I., Ghrebelnyk O.P. Udoskonalennja systemy mytnogho rehuljuvannja v Ukrajinii – 2017.
10. Vojceshhuk A.D. Efektyvnistj instytucijno-orghanizacijnogho zabezpechennja upravlinnja ryzykamy mytnogho prostoru Ukrajinny v konteksti svitovykh tendencij – Naukovo-vyrobnychyj zhurnal. № 7–8, 2017. S. 5–11.
11. Ghrebelnyk O.P. Instytut mytnoji vartosti importnykh tovariv v Ukrajinii: aktualjni pytannja ta vektory rozvytku. – Khmeljnyckyj: FOP Strykhar A.M., 2017. – 430 s. – (Serija “Podatkova ta mytna sprava v Ukrajinii”).
12. Meljnyk V.M. Dominanty podatkov i opodatkuvannja ta zabezpechennja povnoty jikh diji: dys. d. e. n.: 08.00.08 / Meljnyk V.M. – K., 2007. – 444 s.
13. Baranov S.O. Aktualjni problemy administruvannja mytnykh platezhiv v Ukrajinii: suchasnyj aspekt // Pivdenoukrajinnyj pravnychyj chasopys. 2015. S 117–119.
14. Ekonomichna encyklopedija: v 3 t. T. 1 / redkol.: S.V. Mochernyj (vidp. red.) ta in. – K.: Vydavnychyj centr “Akademija”, 2000. 864 s.
15. Velykyj tlumachnyj slovnyk suchasnoji ukrajinsjkoji movy / uklad. i gholov. red. V.T. Busel. – K.; Irpinj: VTF “Perun”, 2001. 1440 s.
16. Naumenko V.P. Mytne rehuljuvannja zovnishnjoekonomichnoji dijalnosti v Ukrajinii/ V.P. Naumenko, P.V. Pashko, V.A. Russkov. – K.: Znannja, 2004. – 403 s.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-204>

УДК 657.421.3

## Обліково-аналітичне забезпечення нематеріальних активів підприємства у сучасних умовах: стан та напрями вдосконалення

Ужва А.М.

доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку та оподаткування  
Миколаївського національного університету  
імені В.О. Сухомлинського

У статті розглянуто стан синтетичного та аналітичного обліку нематеріальних активів на підприємствах. Проаналізовано та обґрунтовано основні проблемні питання стосовно синтетичного обліку нематеріальних активів із погляду законодавчої бази. Запропоновано основні напрями вдосконалення первинного та синтетичного обліку нематеріальних активів на підприємствах.

**Ключові слова:** нематеріальні активи, амортизація, первинні документи, синтетичний облік, аналітичний облік.

Ужва А.Н. УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ НЕМАТЕРИАЛЬНЫХ АКТИВОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: СОСТОЯНИЕ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

В статье рассмотрено состояние синтетического и аналитического учета нематериальных активов на предприятиях. Проанализированы и обоснованы основные проблемные вопросы относительно синтетического учета нематериальных активов с точки зрения законодательной базы. Предложены основные направления совершенствования первичного и синтетического учета нематериальных активов на предприятиях.

**Ключевые слова:** нематериальные активы, амортизация, первичные документы, синтетический учет, аналитический учет.

Uzhva A.M. ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT OF INTANGIBLE ASSETS OF THE ENTERPRISE IN MODERN CONDITIONS: STATE AND DIRECTIONS OF IMPROVEMENT

The article covers the state of synthetic and analytical accounting of intangible assets at enterprises. The main problem issues concerning the synthetic accounting of intangible assets from the standpoint of the legislative framework are analyzed and substantiated. The main directions of perfection of primary and synthetic accounting of intangible assets at the enterprises are offered.

**Keywords:** intangible assets, depreciation, primary documents, synthetic accounting, analytical accounting.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У процесі виробничої і комерційної діяльності на підприємствах виникає необхідність використання засобів, які не мають речової субстанції, але здатні відігравати особливу роль у процесі одержання прибутку. Серед таких активів особливе місце займають нематеріальні активи, частка яких зростає в майні підприємств, що позначається швидкістю та масштабністю технологічних змін, розповсюдженням інформаційних технологій, інтеграцією міжнародних фінансових ринків. Жорсткість умов конкурентної боротьби як у межах країни, так і на міжнародній арені ставлять нематеріальні активи обов'язковою умовою успішної діяльності та прибутковості підприємств. Протягом останніх років суб'єкти господарювання для здійснення діяльності

використовують нематеріальні активи як чинник успішної боротьби на ринку товарів та послуг. З урахуванням тенденцій розвитку економіки України для успішного та ефективного використання нематеріальних активів необхідно впроваджувати принципово нові способи обліку. Зростаюча значущість нематеріальних активів як складника цінності підприємства призвела до перегляду оцінки діяльності підприємств [1, с. 95].

Використання нематеріальних активів у діяльності підприємств зростає з переходом конкуренції в нецінову форму, тому будь-яке сучасне підприємство для досягнення високих результатів зосереджує увагу на ефективному їх використанні. За таких умов бухгалтерський облік як основна система, яка забезпечує прийняття управлінських

рішень, має мати відповідний методичний інструментарій для задоволення зростаючих потреб користувачів. Облік нематеріальних активів у процесі господарської діяльності є об'єктом пильної уваги економістів та бухгалтерів, що зумовлено відсутністю досконалої практики їх використання та необхідністю забезпечення єдиних підходів до критеріїв визнання.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеми бухгалтерського обліку нематеріальних активів та процедури їх оцінювання досліджено у працях багатьох науковців. Вагомий внесок у вирішення та розроблення теоретичних і практичних положень бухгалтерського обліку нематеріальних активів зробили відомі вітчизняні та зарубіжні вчені: І. Бігдан, Л. Мельничук, О. Кантерман, М. Климова, І. Польова, Г. Азгальдов, Сунь Лін, Є. Хендріксен, С. Грей та Б. Нідлз та ін. Дослідження економічного змісту нематеріальних активів є першим етапом у розв'язанні проблем їх ефективного використання та відображення в обліку. Проте, незважаючи на значні напрацювання вчених-економістів, усе ж залишаються дискусійними питання щодо трактування, оцінки та порядку відображення нематеріальних активів в обліку. Питання обліку нематеріальних активів на рівні підприємства в умовах набуття нематеріальними активами все більшого значення для забезпечення стабільного функціонування і розвитку поки що недостатньо вивчені та розроблені.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є вивчення питань обліково-аналітичного забезпечення нематеріальних активів підприємства, виявлення недоліків стосовно цих питань і розроблення обґрунтованих напрямів щодо їх удосконалення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Одним із найважливіших чинників ефективного використання нематеріальних активів є систематичний бухгалтерський облік за їх рухом та використанням. Правильність організації обліку та контролю над наявністю та рухом нематеріальних активів забезпечується затвердженням наказу про облікову політику, де передбачено:

- основні первинні документи з обліку нематеріальних активів та графік їх документообігу;
- діапазон строків корисного використання нематеріальних активів;
- метод та порядок нарахування амортизації нематеріальних активів;

- перелік субрахунків та аналітичних рахунків, необхідних для організації аналітичного обліку нематеріальних активів;

- порядок оцінки нематеріальних активів та визначення ліквідаційної вартості;

- список осіб, на яких буде покладено відповідальність за збереження інформації;

- облік орендованих нематеріальних активів.

Господарські операції зі списання нематеріального активу у зв'язку з неможливістю його подальшого використання не є об'єктом оподаткування ПДВ. Регістри аналітичного обліку нематеріальних активів, що вибули, додаються до документів, якими оформлені факти вибуття цих об'єктів. У фінансовому обліку неамортизована вартість нематеріального активу списується за рахунок власних коштів підприємства. Під час ліквідації програмного забезпечення підприємство не одержує ніякого доходу. На підприємстві аналітичний облік нематеріальних активів здійснюється за видами нематеріальних активів та інвентарними об'єктами, на кожний з яких відкривається картка обліку нематеріальних активів.

Амортизація нематеріальних активів становить частину витрат та впливає на величину прибутку підприємства. Сума зносу як усіх об'єктів нематеріальних активів, так і кожної одиниці визначається за даними бухгалтерського обліку. Проте в умовах ринкової економіки необхідна інформація про знос будь-якого об'єкту і на будь-яку дату, оскільки реалізація, здача в оренду, у прокат та інші операції виключають із залишкової вартості, яка визначається як первісна за мінусом накопиченого зносу на дату оцінки.

Важливим економічним важелем у системі регулювання амортизації як власного джерела оновлення нематеріальних активів є методи нарахування амортизації. Вибір методу нарахування амортизації сьогодні залежить від керівництва, проте обмежується строком корисної експлуатації нематеріальних активів. Строк корисної експлуатації визначає бухгалтерія підприємства з урахуванням морального зносу внаслідок технічного прогресу або зміни попиту на продукцію; правових або аналогічних обмежень щодо використання об'єкта нематеріальних активів. За зміни технології виробництва або попиту на ринку продукції та в разі капіталізації майбутніх витрат, пов'язаних із використанням активу, проводять зміну строку корисної експлуатації активу.



Під час вибору методу нарахування амортизації дотримуються таких принципів:

- вартість об'єкта, що амортизується, повинна списуватися систематично протягом строку корисної експлуатації;
- метод амортизації, який використовується, повинен відображати процес споживання підприємством економічних вигід, що одержуються від об'єкта;
- амортизаційні відрахування за кожний період часу повинні визнаватися як витрати, крім випадків, коли вони включаються до балансової вартості іншого активу [2, с. 194].

У результаті переоцінки нематеріальних активів підприємства можуть бути дооцінка й уцінка. Якщо наявність перевищення суми попередніх уцінок об'єкта і втрат від зменшення його корисності над сумою попередніх дооцінок залишкової вартості цього об'єкта і відновлення його корисності, сума чергової дооцінки, але не більше зазначеного перевищення, включається до складу доходів звітнього періоду, а різниця, якщо сума чергової дооцінки більше зазначеного перевищення, спрямовується на збільшення іншого додаткового капіталу. Якщо наявність на дату проведення чергової уцінки об'єкта нематеріальних активів перевищення суми попередніх дооцінок об'єкта і відновлення його корисності над сумою попередніх уцінок залишкової вартості цього об'єкта і втрат від зменшення його корисності, сума чергової уцінки, але не більше зазначеного перевищення, спрямовується на зменшення іншого додаткового капіталу, а різниця, якщо сума чергової уцінки більше зазначеного перевищення, включається до витрат звітнього періоду.

Важливою проблемою оцінки нематеріальних активів є невизначеність майбутніх економічних вигід, які очікується отримати від них, та періоди їх отримання. Наприклад, підприємством розроблено нову технологію виготовлення продукту, використання якої дасть змогу виготовляти якісніші продукти з нижчими витратами, ніж у конкурентів. Однак у довгостроковому періоді неможливо точно прогнозувати ймовірність її переваг через виникнення більш прогресивних технологій у конкурентів або перенасичення ринку продукцією, внаслідок чого потреба у її виробництві може скорочуватися. З прийняттям Податкового кодексу виникла ще одна проблема, яка ускладнює ідентифікацію нематеріальних активів: комп'ютерні програми є й в основних засобах, й у нематеріальних активах, причому термін експлуатації для них

визначено не менше двох років, хоча, наприклад, для антивірусних програм це забагато. На законодавчому рівні визначити єдиний підхід до оцінки нематеріальних активів залежно від способу їх надходження, терміну корисного використання та майбутніх економічних вигід. Необхідно зазначити, що проблемною є оцінка об'єкта нематеріальних активів, створених підприємством самостійно. У цьому разі перед підприємством постає питання, як відобразити витрати на створення окремих нематеріальних активів. Із цього приводу можна було б запропонувати два шляхи вирішення питання:

- по-перше, доцільніше було б списувати такі витрати в періодах їх виникнення, оскільки період отримання доходів точно невідомий;
- по-друге, необхідно здійснювати їх повну капіталізацію з подальшою амортизацією.

П(С)БО 8 «Нематеріальні активи» визначено, що до критеріїв визнання нематеріальних активів належать: імовірність отримання економічних вигід, пов'язаних із їх використанням; достовірна оцінка їх вартості. Для нематеріальних активів, створених власними силами, спектр критеріїв доповнюється наявністю намірів, технічних можливостей та ресурсів для доведення відповідних об'єктів до стану, в якому вони придатні для використання або реалізації. Застосування цих критеріїв дає змогу провести визнання активів, проте не дає можливості визначити, що вони є нематеріальними. Тобто можна зробити висновок, що вітчизняними стандартами закріплений пріоритет первинності визнання ресурсів активами, що дає змогу поіменувати такі критерії як загальні. Оцінка нематеріальних активів із моменту прийняття національного стандарту сьогодні залишається одним із найбільш дискусійних та проблемних критеріїв. Труднощі оцінки викликані відсутністю вичерпного переліку витрат, які можна зараховувати до первісної вартості об'єктів нематеріальних активів. Поряд із цим чимало об'єктів потребують достовірного встановлення справедливої вартості, що з огляду на умовність існування в Україні активного ринку нематеріальних активів становить надскладну практичну проблему. Перспективними для застосування у цьому разі є рекомендації міжнародних стандартів оцінки, якими передбачено три базових підходи: витратний, дохідний та ринковий. Застосування критерію «втління економічних вигід» також не є безпроблемним. Особливості нематеріаль-

них активів унеможливають точне прогнозування переваг від їх використання в довгостроковій перспективі [3, с. 84].

Потреба вдосконалення класифікації нематеріальних активів диктується дублюванням класифікаційних ознак у межах, передбачених нормативно-правовим полем. Ми погоджуємося з думкою науковців про доцільність виокремлення мінімальної кількості типологічних ознак, які дають змогу розмежовувати об'єкти нематеріальних активів. Це є передумовою раціональної організації синтетичного та аналітичного обліку виходячи з індивідуальних потреб підприємства. Зокрема, пропонується виділяти чотири групи нематеріальних активів за ознакою природи прав: права користування природними ресурсами; права інтелектуальної власності; права користування майном; інші нематеріальні активи.

Відображення нематеріальних активів забезпечується документацією, яка б урахувала специфічні ознаки кожного з об'єктів. На нашу думку, вдосконалення первинного обліку нематеріальних активів повинно відбуватися у напрямі посиленого змістовного навантаження під час розроблення конкретної форми для забезпечення відображення всіх особливостей кожного об'єкта права інтелектуальної власності. Специфіка нематеріальних активів висуває певні вимоги до інформаційного змісту первинних документів, якими оформлюються господарські операції: з придбання, створення, введення в експлуатацію, модифікація і вибуття об'єктів. Первинні документи, що підтверджують факт здійснення господарських операцій із нематеріальними активами, мають розкривати інформацію про:

- назву первинного документа, яка характеризує оформлену господарську операцію та дату складання;
- назву підприємства, від імені якого складено документ;
- зміст, кількісні та вартісні показники обсягу господарської операції;
- назву об'єкта нематеріальних активів, його інвентарний номер, дату початку і місце експлуатації, термін корисного використання;
- технічну характеристику та вартість об'єкта нематеріальних активів, його переоцінку, витрати на поліпшення, що підвищують їхні можливості та строк використання, суму накопиченої амортизації;
- перелік технічної документації, що передається разом з об'єктом нематеріальних активів.

Основним важелем, який створить умови для ефективної організації обліку власно створених нематеріальних активів, є виділення центрів витрат, що забезпечить групування витрат за кожним окремим проектом науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт і в подальшому дасть змогу чітко визначити їх загальну суму. Досліджуючи особливості організації обліку власно створених нематеріальних активів, ми визначили, що виділення центрів витрат є найбільш оптимальним організаційним підходом. Відсутнє будь-яке документальне регламентування відображення витрат, тому пропонується для цих цілей використовувати нагромаджену відомість витрат науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт за внутрішнім проектом, яка складається з двох частин – етапу дослідження та етапу розроблення і дає змогу розрахувати загальну суму витрат за певним проектом, ураховуючи особливості кожного етапу.

Удосконалення організації синтетичного та аналітичного обліку забезпечить налагодження належного контролю над інвестуванням коштів у придбання (створення) нематеріальних активів, їх використанням, амортизацією та своєчасним списанням із балансу. Зазначені аспекти розглядаються з позиції їхнього впливу на фінансовий стан і фінансові результати діяльності підприємства. До рахунку 12 «Нематеріальні активи» необхідно додати субрахунки:

- «Засоби індивідуалізації», до якого б входили такі види нематеріальних активів, як знаки для товарів і послуг, фірмові найменування;
- «Об'єкти промислової власності», до якого віднесено винаходи, корисні моделі, промислові зразки, топографії інтегральних мікросхем;
- «Комерційна таємниця».

Видалити з рахунку 12 «Нематеріальні активи» субрахунки 121 «Права користування природними ресурсами» та 122 «Права користування майном», оскільки природні ресурси – це матеріальний об'єкт, а права користування ними – лише дозвіл органів державної влади, що само по собі не може бути використане у виробництві, адміністративних цілях, тому не може бути активом. Але щоб отримати такий дозвіл, треба понести певні витрати в майбутньому, тому субрахунки 121 та 122 слід віднести до рахунку 39 «Витрати майбутніх періодів», а рахунок 12 доповнити субрахунками, які б дали змогу вести облік у розрізі окремих груп об'єктів інтелектуальної власності, що,

своєю чергою, суттєво наблизить облік нематеріальних активів до норм і принципів Європейського Співтовариства.

Первісна вартість нематеріальних активів формується залежно від способу отримання активу, тому витрати, що її становлять, ураховуються за дебетом рахунку 154 «Придбання (створення) нематеріальних активів». На нашу думку, доречним є відкриття субрахунків для формування первісної вартості нематеріальних активів залежно від напряму надходження:

- 154/1 «Самостійно виготовлені нематеріальні активи»;
- 154/2 «Нематеріальні активи, придбані за грошові кошти»;
- 154/3 «Нематеріальні активи, придбані в обмін на інші об'єкти»;

– 154/4 «Безоплатно отримані нематеріальні активи».

**Висновки з цього дослідження.** Таким чином, організація і методика обліку нематеріальних активів на етапі реєстрації фактів діяльності підприємства у первинних документах потребує комплексного підходу, який би забезпечував користувачів найбільш повною та об'єктивною інформацією. Ключовими питаннями є визначення нематеріальних активів як об'єкта бухгалтерського обліку та методика бухгалтерського відображення їх на рахунках обліку. Запропонована класифікація та шляхи оцінки нематеріальних активів дадуть можливість точніше оцінювати майбутні економічні вигоди та сприятимуть підвищенню продуктивності управлінських рішень й оперативності їх прийняття.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Банасько Т.М. Оцінка нематеріальних активів для потреб обліку. Економічні науки. Облік і аудит. 2010. № 8. С. 170.
2. Брукінг Є. Нематеріальні активи як чинник підвищення інвестиційної привабливості та вартості підприємств. Сталый розвиток економіки. 2011. С. 193–197.
3. Кантерман О. Поняття та види нематеріальних активів: практичне керівництво. Баланс. 2013. № 16. 96 с.

#### REFERENCES:

1. Banasjko T.M. (2010) Ocinka nematerialnykh aktyviv dlja potreb obliku [Assessment of intangible assets for accounting purposes]. Ekonomichni nauky. Oblik i audyt, vol. 8, pp.170.
2. Brukingh Je. (2011) Nematerialjni aktyvy jak chynnyk pidvyshhennja investycijnoji pryvablyvosti ta vartosti pidpryjemstv [Intangible assets as a factor in increasing the investment attractiveness and value of enterprises]. Stalij rozvytok ekonomiky, pp. 193-197.
3. Kanterman O. (2013) Ponjattja ta vydy nematerialnykh aktyviv: praktychne kerivnyctvo [Concepts and types of intangible assets: practical guidance]. Balans, vol. 16, p. 96.

## Удосконалення системи внутрішнього контролю поточних біологічних активів рослинництва

**Урсова З.П.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і оподаткування  
Запорізького національного університету

**Калінчук В.В.**

студентка  
Запорізького національного університету

Статтю присвячено обліку в галузі рослинництва, яке є основоположним складником продовольчої безпеки. Значний науковий інтерес має формування напрямів удосконалення сучасного стану внутрішнього контролю підприємств аграрного сектору. Запропоновано впровадження специфічних процедур внутрішнього контролю на підприємствах. Особливістю статті є узагальнення методології контролю аграрних підприємств. Розглянуто основні завдання організації контролю поточних біологічних активів рослинництва. Сформовано схему організації контролю на підприємствах АПК, яка дасть змогу підвищити його ефективність.

**Ключові слова:** облік у сільському господарстві, рослинництво, біологічні активи, внутрішній контроль, методика контролю.

Урсова З.П., Калінчук В.В. УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ТЕКУЩИХ БИОЛОГИЧЕСКИХ АКТИВОВ РАСТЕНИЕВОДСТВА

Статья посвящена учету в отрасли растениеводства, которое является основополагающей составляющей продовольственной безопасности. Значительный научный интерес составляет формирование направлений совершенствования современного состояния внутреннего контроля на предприятиях аграрного сектора. Предложено внедрение специфических процедур внутреннего контроля на предприятиях. Особенностью статьи является обобщение методологии контроля аграрных предприятий. Рассмотрены основные задания организации контроля текущих биологических активов растениеводства. Сформирована схема организации контроля на предприятиях АПК, которая позволит повысить его эффективность.

**Ключевые слова:** учет в сельском хозяйстве, растениеводство, биологические активы, внутренний контроль, методика контроля.

Urusova Z.P., Kalinchuk V.V. IMPROVEMENT OF THE INTERNAL CHECKING OF CURRENT BIOLOGICAL ASSETS OF CROP PRODUCTION

Article is devoted to accounting in an industry of crop production which is a fundamental component of food security. Considerable scientific interest has forming of the directions of enhancement of the current state of internal control at the entities of the agrarian sector. Implementation of specific procedures of internal control at the entities is offered. Feature of article is generalization of methodology of control of the agrarian entities. In article the main tasks of the organization of control of the current biological assets of crop production are considered. Authors created the scheme of the organization of control at the entities of agrarian and industrial complex which will allow to increase its efficiency.

**Keywords:** accounting in agricultural industry, crop production, biological assets, internal control, a control technique.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Оскільки сільськогосподарське виробництво має сезонний характер та є однією з найбільш ризикових галузей економіки, то в сучасних економічних умовах в Україні виникає необхідність внесення суттєвих змін в організацію обліково-аналітичного процесу та контролю на підприємствах агропромислового напрямку.

За своїм економічним змістом вирощувані на сільськогосподарському підприємстві рослини як складник поточних біологічних активів є незавершеним виробництвом рослинництва, тому що вони в результаті біологічних перетворень постійно змінюють свою масу й оцінку, що пов'язано з витратами на біологічні перетворення рослин.

Важливим резервом збільшення обсягу продукції є забезпечення збереженості посівних площ і запобігання втратам, розкраданню й незаконному списанню виробленої продукції, падінню врожайності сільськогосподарських культур. Це зумовлює необхідність подальшого вдосконалення організації та методики контролю у сільському господарстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемні питання щодо обліково-аналітичного забезпечення та організації проведення контролю над операціями з поточними біологічними активами на сільськогосподарських підприємствах висвітлено у працях таких вітчизняних науковців, як Л.М. Рябенко [1], Т.В. Машкова [2], Ю.Ю. Миронова [3], Л.М. Васильєва [4]. Але разом із тим проблема формування якісної методики внутрішнього контролю аграрних підприємств, які займаються вирощуванням поточних біологічних активів рослинництва, залишається невирішеною, оскільки наявні підходи до побудови системи внутрішнього контролю вимагають перегляду.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є виокремлення особливостей контролю та вдосконалення системи внутрішнього контролю поточних біологічних активів рослинництва.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Поточні біологічні активи рослинництва становлять особливу групу оборотних активів. Хоча за ступенем ліквідності поточні біологічні активи відносяться до повільноліквідних, вони є одним з основних складників господарських засобів аграрних підприємств та значно впливають на ліквідність та платоспроможність.

Відповідно до П(С)БО 30 «Біологічні активи», поточними вважаються біологічні активи, здатні давати сільськогосподарську продукцію та/або додаткові біологічні активи, приносити в інший спосіб економічні вигоди протягом періоду, що не перевищує 12 місяців, а також тварини на вирощуванні й відгодівлі.

Поточні біологічні активи рослинництва – це рослини, які в процесі поточних біологічних перетворень здатні давати сільськогосподарську продукцію або додаткові біологічні активи, а також в інший спосіб приносити економічні вигоди протягом періоду, що не перевищує 12 місяців [5].

Приріст сільськогосподарських культур із моменту посадки визнається поточними біологічними активами рослинництва та опи-

бутковується за справедливою вартістю, зменшеною на очікувані витрати на місці продажу. Первісне визнання додаткових біологічних активів відображається в тому звітному періоді, в якому вони відокремлені від біологічного активу [6].

Об'єктом бухгалтерського обліку поточних біологічних активів рослинництва можуть бути види рослин (соняшник, кукурудза на зерно тощо) або однорідні групи біологічних активів (зернові, технічні, овочеві культури і т. д.), які складаються з певних технологічних груп відповідно до стадії завершеності вирощування.

Важливим складником контролю сільськогосподарських підприємств є внутрішній контроль, який на відміну від зовнішнього спрямований не тільки на виявлення порушень в обліковому процесі, а й на виявлення внутрішніх резервів для подальшого розвитку та вдосконалення господарської діяльності суб'єкта господарювання.

Внутрішній контроль на аграрних підприємствах здійснюється для успішного функціонування підприємства, підвищення рівня рентабельності, збереження та збагачення його активів, забезпечення ефективного функціонування підприємства та його стійкості й максимального розвитку в умовах конкурентного середовища, отримання мінімуму ризиків діяльності. Внутрішній контроль є однією з основних функцій управління, а також засобом зворотного зв'язку між об'єктом та органом управління, оскільки визначає дійсний стан об'єкта і фактичне виконання управлінських рішень.

Вітчизняними науковцями [3; 4] досліджено, що стан внутрішнього контролю на підприємствах АПК України у цілому є незадовільним. Основною проблемою запровадження внутрішнього контролю на підприємстві є нерозуміння власниками його сутності, мети і завдань. А якщо така система створюється, то керівництво не приділяє належної уваги побудові ефективної системи його здійснення.

До чинників, що визначають середовище контролю, можуть бути віднесені філософія і стиль роботи управлінського персоналу, організаційна структура суб'єкта господарювання, розподіл повноважень та відповідальності працівників, кадрова політика тощо. Під час створення такої служби на підприємстві передусім необхідно розробити положення про службу внутрішнього контролю, підібрати кваліфікованих фахівців та розробити посадові інструкції для працівників служби.

Нормативними актами, які регулюють облік даного виду активів [5; 6], внесено зміни щодо обліку рослин у сільському господарстві, проте не приділено значної уваги методиці контролю над їх рухом на підприємстві. Відповідно до цього, служби контролю сільськогосподарських підприємств зобов'язані використовувати методику контролю, передбачену загальними нормативно-правовими актами.

У зв'язку із цим під час здійснення контролю операцій із поточними біологічними активами рослинництва необхідно врахувати такі їхні особливості:

- поточні біологічні активи приносять економічні вигоди протягом періоду, що не перевищує 12 місяців;

- у процесі біологічних перетворень відбувається постійне зростання маси рослин;

- біологічні активи мають здатність давати сільськогосподарську продукцію та/або додаткові біологічні активи;

- списання (вибуття) поточних біологічних активів рослинництва у бухгалтерському обліку відбувається після досягнення ними стадії зрілості та збирання врожаю.

Діяльність сільськогосподарських підприємств, як і будь-яких інших суб'єктів господарювання, має внутрішні ризики, які найчастіше пов'язані з виникненням порушень під час застосування внутрішнього контролю: невиконання або неякісне виконання посадових обов'язків, зловживання службовим становищем, неправильне використання методики контролю, яка розроблена на підприємстві.

Зважаючи на це, контроль на підприємствах АПК потребує розроблення нових механізмів його побудови та реалізації залежно від розмірів, структури управління, особливостей виробничого процесу. При цьому важливо, щоб забезпечувався принцип незалежності контролю, що прямо впливає на ефективність його проведення.

Отже, доцільно формувати на підприємствах дієву систему внутрішнього контролю (табл. 1).

Метою здійснення внутрішнього контролю аграрних підприємств є забезпечення достатньої впевненості апарату управління в досягненні належного рівня збереження й ефективності використання всіх видів ресурсів підприємства, у тому числі поточних біологічних активів рослинництва, підтвердження правильності їх обліку відповідно до чинного законодавства та облікової політики підприємства.

Суб'єктом проведення внутрішнього контролю є структурний підрозділ компанії або член персоналу компанії. Контроль поточної господарської діяльності повинен здійснюватися комплексно, тому цим повинні займатися фахівці, які знають економіку і технологію виробництва у рослинництві. Компетентні працівники служби внутрішнього контролю повинні розробляти та застосовувати результативні заходи щодо збереження майна підприємства, зокрема поточних біологічних активів рослинництва, від знищення, розкрадання тощо.

Об'єктами контролю поточних біологічних активів рослинництва є групи поточних біологічних активів, організація та достовірність обліку біологічних активів, документальне оформлення операцій із поточними біологічними активами, реальність відображення їхньої справедливої вартості у фінансовій звітності, економічні показники використання поточних біологічних активів рослинництва, система управління сільськогосподарським підприємством.

Основними завданнями організації контролю поточних біологічних активів рослинництва на сільськогосподарських підприємствах є:

- постійне забезпечення керівників і спеціалістів оперативною інформацією про наявність та стан посівних площ, дотримання

Таблиця 1

## Складники ефективної системи внутрішнього контролю

Система бухгалтерського обліку	Середовище контролю	Процедури контролю
Функціонує для забезпечення визначення, збору, аналізу, обчислення, класифікації та систематизації інформації у первинних документах, облікових реєстрах та у фінансовій звітності суб'єктів господарювання.	Визначається загальним ставленням, обізнаністю та діями управлінського персоналу щодо системи внутрішнього контролю та її важливості для вирішення завдань суб'єкта господарювання.	Розробляються службою внутрішнього контролю та управлінським персоналом для досягнення конкретних цілей суб'єкта господарювання.

виробничих нормативів, результативність проведених агротехнологічних заходів;

– перевірка своєчасності та достовірності оформлення документів за операціями й забезпечення повних даних про біологічні перетворення рослин;

– контроль над збереженням поточних біологічних активів, станом посівних площ, отриманою у результаті вирощування рослин сільськогосподарською продукцією в місцях зберігання і на всіх етапах руху;

– перевірка фактичного існування груп біологічних активів;

– правильне обчислення первісної вартості поточних біологічних активів рослинництва під час їх надходження;

– визначення справедливої вартості поточних біологічних активів на дату балансу та на дату вибуття;

– аналіз ефективності використання поточних біологічних активів.

Для виконання поставлених завдань внутрішнього контролю поточних біологічних активів рослинництва на аграрних підприємствах доцільно розробити індивідуальні процедури перевірки. Ми розробили процедури перевірки поточних біологічних активів рослинництва, спираючись на базові процедури контролю:

– перевірка наявності поточних біологічних активів рослинництва;

– перевірка записів і документів та співставлення їх із наявними активами підприємства;

– порівняння внутрішніх даних із зовнішніми джерелами інформації;

– перевірка розрахунків у документах арифметичним шляхом;

– ведення і перевірка контрольних рахунків і пробних балансів;

– спостереження за процесом інвентаризації та відображенням інформації з руху біологічних активів, порівняння результатів інвентаризації з обліковими записами;

– самостійне виконання інвентаризації та інших контрольних процедур;

– опитування співробітників підприємства і третіх осіб із питань відображення в обліку поточних біологічних активів рослинництва;

– аналіз збереження і використання даних об'єктів обліку;

– контроль над прикладними програмами та середовищем комп'ютерних інформаційних систем;

– порівняння та аналіз фактичних фінансових результатів із визначеними прогнозами;

– правильність розподілу специфічних для рослинництва витрат (на зрошення та осушення земель, утримання меліоративних споруд, догляд за полезахисними лісовими смугами та ін.), які стосуються кількох культур або робіт і протягом року відображаються на окремих аналітичних рахунках.

На відміну від системи зовнішнього контролю, яка являє собою періодичні або разові перевірки, система внутрішнього контролю охоплює формальні, разові та постійні перевірки. Формальні перевірки на підприємстві систематично здійснюються бухгалтерією згідно з графіком. Разові перевірки здійснюються у разі потреби за рішенням управлінського персоналу спеціально створеними ревізійними комісіями. Постійні перевірки облікового процесу здійснюються безперервно службою внутрішнього контролю підприємства.

Також одним зі способів контролю над правомірністю та ефективністю діяльності всіх підрозділів суб'єкта господарювання є створення служби внутрішнього аудиту. Внутрішній аудит та внутрішній контроль є взаємопов'язаними, бо від ефективності здійснення внутрішнього контролю на підприємстві залежить результат перевірки підприємства службою внутрішнього аудиту.

Таким чином, система внутрішнього контролю визначає всі внутрішні правила політики та процедури проведення контролю. На основі проведеного дослідження можна сформулювати організаційну схему контролю на аграрних підприємствах із деталізацією методів контролю над стадіями здійснення (рис. 1).

Вчені виділяють низку зовнішніх та внутрішніх чинників, які як позитивно, так і негативно впливають на систему контролю аграрних підприємств [7]. Необхідно враховувати, що межі підприємства та межі середовища контролю не є тотожними поняттями, а отже, певні чинники, які для підприємства є внутрішніми, для системи контролю діяльності підприємства визначатимуться як чинники зовнішнього середовища. Ми вважаємо, що основоположними чинниками внутрішнього середовища контролю є мета, завдання, структура та ресурсне забезпечення системи контролю.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, аграрні підприємства мають нагальну потребу в розробленні методики внутрішнього контролю, яка враховуватиме всі специфічні особливості поточних біологічних активів рослинництва. Під час формування ефективної



**Рис. 1. Схема організації ефективного контролю на підприємствах АПК**

системи внутрішнього контролю поточних біологічних активів рослинництва адміністрація підприємства повинна забезпечити створення служби внутрішнього контролю та розроблення супроводжуючої внутрішньої документації.

Поточні біологічні активи рослинництва як специфічний об'єкт обліку сільськогосподарських підприємств мають низку особливостей, що пов'язано з їхніми біологічними властивостями, які необхідно враховувати у процесі здійснення контролю.

Визначено, що складниками ефективної системи внутрішнього контролю є система бухгалтерського обліку, середовище контролю, процедури контролю. Досліджено мету, об'єкти, суб'єкти та ключові завдання внутрішнього контролю у світлі застосування їх на під-

приємствах, які спеціалізуються на рослинництві. Окреслено основні процедури перевірки поточних біологічних активів рослинництва, які враховують специфіку їх обліку.

Отже, запропоновані у статті методичні підходи до ключових понять, процедур та методів обліку та розроблена схема організації контролю на підприємствах АПК дають змогу вдосконалити та підвищити ефективність внутрішнього контролю на підприємствах сільського господарства.

Перспективними напрямками подальших досліджень є розроблення внутрішніх стандартів контролю, вдосконалення документування результатів контролю поточних біологічних активів, запровадження автоматизованих процесів у системі внутрішнього контролю аграрних підприємств.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Рябенко Л.М. Обліково-аналітичне забезпечення управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09. Київ, 2018. 28 с.
2. Машкова Т.В. Обліково-інформаційне відображення якісних параметрів сільськогосподарських угодь: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.09. Київ, 2018. 25 с.
3. Миронова Ю.Ю. Особливості обліку та контролю поточних біологічних активів тваринництва. Економіка і регіон. 2015. № 1. С. 109–113.



4. Васильєва Л.М. Організація і методика контролю поточних біологічних активів тваринництва. Молодий вчений. 2017. № 3. С. 596–599.

5. Біологічні активи: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30, затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 18.11.2005 № 790. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05> (дата звернення: 10.11.2018).

6. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку біологічних активів, затверджені Наказом Міністерства фінансів України від 29.12.2006 № 1315. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/MF06097.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MF06097.html) (дата звернення: 12.11.2018).

7. Кізло М.В. Основні фактори впливу на систему контролю діяльності промислових підприємств. Сучасні проблеми економіки і менеджменту. 2011. С. 171–172. URL: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/16247/1/93\\_K%D1%96zlo\\_171\\_172\\_Modern\\_Problems.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/16247/1/93_K%D1%96zlo_171_172_Modern_Problems.pdf) (дата звернення: 12.11.2018).

#### REFERENCES:

1. Riabenko L. M. (2018) *Oblikovo-analitychne zabezpechennia upravlinnia stratehichnym rozvytkom silskohospodarskykh pidpriemstv* [Registration-analytical providing of management strategic development of agricultural enterprises] (PhD Thesis), Kyiv: National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine.

2. Mashkova T. V. (2018) *Oblikovo-informatsiine vidobrazhennia yakisnykh parametriv silskohospodarskykh uhid* [Registration-informative reflection of quality parameters of agricultural lands] (PhD Thesis), Kyiv: National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine.

3. Myronova Yu. Yu. (2015) *Osoblyvosti obliku ta kontroliu potochnykh biolohichnykh aktyviv tvarynnytstva* [Features of account and control of current biological assets of stock-raising]. *Economics and region*, no. 1, pp.109–113.

4. Vasilieva L. M. (2017) *Orhanizatsiia i metodyka kontroliu potochnykh biolohichnykh aktyviv tvarynnytstva* [Organization and methodology of control of current biological assets of stock-raising]. *Young scientist*, no. 3, pp. 596–599.

5. Ukrainian Accounting standards 30 «Biological assets». Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05> (accessed 10 November 2018).

6. Methodological recommendations for the accounting of biological assets. Available at: [www.uazakon.com/document/fpart04/idx04078.htm](http://www.uazakon.com/document/fpart04/idx04078.htm) (accessed 12 November 2018).

7. Kizlo M. V. (2011) *Osnovni faktory vplyvu na systemu kontroliu diialnosti promyslovykh pidpriemstv* [Basic factors of influence are on the checking of activity of industrial enterprises system.]. *Suchasni problemy ekonomiky i menedzhmentu*. Available at: [http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/16247/1/93\\_K%D1%96zlo\\_171\\_172\\_Modern\\_Problems.pdf](http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/16247/1/93_K%D1%96zlo_171_172_Modern_Problems.pdf) (accessed 12 November 2018).

## Особливості обліку операцій із давальницькою сировиною на промислових підприємствах

**Урсова З.П.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і оподаткування  
Запорізького національного університету

**Патенко І.В.**

студентка  
Запорізького національного університету

У статті розкрито економічну сутність поняття «давальницька сировина», наведено організаційно-правові аспекти операцій із давальницькою сировиною. Досліджено особливості здійснення таких операцій та їхній вплив на порядок організації і ведення бухгалтерського обліку. Надано рекомендації щодо вдосконалення обліку відображення операцій із давальницькою сировиною.

**Ключові слова:** давальницька сировина, операція з давальницькою сировиною, договір із переробки давальницької сировини, замовник, виконавець, облік.

Урсова З.П., Патенко І.В. ОСОБЕННОСТИ УЧЕТА ОПЕРАЦИЙ С ДАВАЛЬЧЕСКИМ СЫРЬЕМ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье раскрыта экономическая сущность понятия «давальческое сырье», приведены организационно-правовые аспекты операций с давальческим сырьем. Исследованы особенности осуществления таких операций и их влияние на порядок организации и ведения бухгалтерского учета. Даны рекомендации по совершенствованию учета отражения операций с давальческим сырьем.

**Ключевые слова:** давальческое сырье, операция с давальческим сырьем, договор по переработке давальческого сырья, заказчик, исполнитель, учет.

Urusova Z.P., Patenko I.V. FEATURES OF ACCOUNTING OF OPERATIONS FROM DELIVERY RAW MATERIAL AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

The article describes the economic essence of the concept of "tolling raw materials", describes the organizational and legal aspects of operations with tolling raw materials. Also, the peculiarities of carrying out such operations and their influence on the order of organization and keeping of accounting were researched, recommendations were given regarding the improvement of the accounting of the display of operations on the customer's raw materials in its processor.

**Keywords:** tolling raw materials, operation with the commissioned raw materials, agreement on processing of customer's raw materials, customer, executor, accounting.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сучасному етапі більшість підприємств не в змозі абсолютно самостійно забезпечити умови для ефективного виробництва всіх видів товарів та послуг. Одними з причин такої ситуації є відсутність оборотних коштів, необхідних для придбання сировини, та недостатня забезпеченість власною сировиною за наявності потужного виробничого комплексу. Саме тому однією з форм ефективної підприємницької діяльності все частіше стає використання операцій із давальницькою сировиною. Застосування давальницьких схем сприяє зниженню рівня витрат на виробництво

продукції, розширенню економічних зв'язків, а також перетворенню низьколіквідної сировини на більш ліквідну готову продукцію.

Операції з давальницькою сировиною є досить складними, що зумовлено порядком визнання права власності на передану сировину та вироблену з неї продукцію, а також наявністю різних видів таких операцій, шляхів реалізації готової продукції і способів розрахунку за переробку сировини. Зазначені особливості ускладнюють процес організації та ведення бухгалтерського обліку на підприємствах [1], тому для підвищення ефективності здійснення операцій із давальницькою сирови-

ною потребує наукового обґрунтування та удосконалення низка питань з методики та організації бухгалтерського обліку таких операцій.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням визначення сутності категорій «давальницька сировина» та «операції з давальницькою сировиною» приділяється значна увага, що підтверджує важливість цього питання. Слід відзначити праці таких учених, як Ф.Ф. Бутинець [2, с. 224–226], В.О. Іваненко [10, с. 89], В.Є. Житний [4, с. 224], О.Р. Кіляр [7, с. 65], Н.А. Осницька [3, с. 155–159], у яких достатньою мірою висвітлені питання виробництва на давальницьких умовах.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Мета статті – визначити економічну сутність та організаційно-правові аспекти операцій із давальницькою сировиною; розкрити особливості бухгалтерського обліку операцій із переробки давальницької сировини на промислових підприємствах; дослідити організацію синтетичного та аналітичного обліку операцій із переробки давальницької сировини на митній території України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з Податковим кодексом України, давальницька сировина – це сировина, матеріали, напівфабрикати, комплектуючі

вироби, енергоносії, що є власністю одного суб'єкта господарювання (замовника) і передаються іншому суб'єкту господарювання (виробнику) для виробництва готової продукції з подальшим переданням або поверненням такої продукції або її частини їх власникові або за його дорученням іншій особі [1].

Серед учених не існує єдиного підходу до визначення сутності поняття «давальницька сировина» (табл. 1).

Основними моментами, що відрізняють давальницьку сировину від інших, є:

- право власності як на давальницьку сировину, так і на готову продукцію, вироблену з такої сировини, належить замовнику, якщо інше не встановлено договором;

- виробник надає тільки послуги з переробки сировини за плату.

Учасниками операцій із давальницькою сировиною є:

- замовник – суб'єкт господарської діяльності, який надає давальницьку сировину для вироблення готової продукції;

- виконавець – суб'єкт господарської діяльності, який здійснює переробку давальницької сировини.

Право власності на давальницьку сировину на кожному етапі її переробки, а також

Таблиця 1

#### **Трактування поняття «давальницька сировина» у літературних джерелах**

<b>Джерела</b>	<b>Тлумачення поняття «давальницька сировина»</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
Ф.Ф. Бутинець [2, с. 224–226]	Давальницька сировина – сировина, яка передається на переробку, у тому числі в іншу країну, для виготовлення готової продукції з оплатою замовником витрат із переробки.
Н.А. Осницька [3, с. 155–159]	Давальницька сировина – це сировина, матеріали, напівфабрикати, комплектуючі вироби, енергоносії, а також товари, передані для переробки, які є власністю одного суб'єкта господарювання (замовника) та передаються ним на договірній основі іншому суб'єкту господарювання (виробнику, переробнику) для виробництва готової продукції за встановлену договором оплату з її подальшим поверненням замовнику.
В.Є. Житний [4, с. 19]	Операції з давальницькою сировиною – це складний економічний процес виробничих відносин господарюючих суб'єктів – замовника (власника давальницької сировини) і виконавця – виробника готової продукції, що базується на інститутах і принципах ринкової економіки, складовою частиною яких є внутрісистемні протиріччя та конкуренція.
О.Р. Кіляр [11]	Сутність операцій із давальницькою сировиною полягає у тому що давальницька сировина на всіх етапах переробки та продукти її переробки є власністю замовника; виконавець лише здійснює переробку даної сировини за відповідну плату; в операціях із давальницькою сировиною можливе використання різних форм розрахунків між замовником та виконавцем; під час здійснення операцій давальницька сировина повністю споживається; використовується давальницька сировина лише у виробничому процесі.
В.О. Іваненко [10, с. 89]	Сутність операцій із давальницькою сировиною полягає у тому, що одне підприємство закуповує сировину і передає її іншому підприємству для виготовлення за винагороду певного виду продукції шляхом переробки (обробки, збагачення чи використання) переданої сировини.

на вироблену з неї готову продукцію належить замовнику.

У ролі замовника може виступати підприємство будь-якої форми власності, яке здатне забезпечити фінансування поставок сировини і прагне отримати частину прибутку у вигляді різниці між вартістю готової продукції, з одного боку, та вартістю сировини і послуг переробки – з іншого; виробляє низьколіквідну продукцію й зацікавлене в подальшій переробці надлишків цієї продукції для отримання більш ліквідної продукції.

Розрахунки за переробку, обробку, збагачення чи використання давальницької сировини можуть здійснюватися: у грошовій формі; частиною давальницької сировини; частиною готової продукції; з використанням усіх вищезазначених форм.

Особливості регулювання операцій із давальницькою сировиною різними нормативними документами наведено в табл. 2.

У бухгалтерському обліку операції з давальницькою сировиною регулюють такі нормативні документи: Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку та П(С)БО 9 «Запаси» [5].

Операції з давальницькою сировиною використовуються у різних галузях економіки України: легкій промисловості, чорній та кольоровій металургії, електроенергетиці, агропромислому комплексі.

Залежно від того, резидентами яких країн виступають власники і переробники сировини, розрізняють операції з вітчизняними контрагентами та іноземними. При цьому

давальницька сировина, що є власністю іноземних суб'єктів господарювання, може бути як увезена з-за кордону, так і придбана на території України.

Під час здійснення операцій із давальницькою сировиною взаємовідносини між замовником та виконавцем оформляються шляхом укладення договору (контракту) на переробку давальницької сировини з дотриманням норм Цивільного кодексу України.

Крім того, розрахунок за переробку давальницької сировини може здійснюватися кількома способами:

1) грошовими коштами (даний спосіб використовується, коли у замовника відсутні складнощі з реалізацією продукції, а у переробника вони наявні);

2) частиною давальницької сировини (договір на переробку давальницької сировини складається так, що певний відсоток сировини, що надходить від замовника, виробник (виконавець, переробник) отримує як плату за переробку іншої частини сировини;

3) частиною готової продукції (за такого варіанту розрахунків з отриманої продукції, вихід якої узгоджений нормативами, утримується певний відсоток у рахунок оплати за послуги);

4) комбіновано.

Основна особливість операцій із давальницькою сировиною, яка має визначальний вплив на порядок організації та ведення бухгалтерського обліку таких операцій у виконавця, полягає у тому, що сторона, яка передає початкову сировину (матеріали), зберігає за собою право власності на дану сировину

Таблиця 2

### Нормативні акти, які регулюють питання операцій із давальницькою сировиною

Нормативне джерело	Зміст
1	2
Податковий кодекс України від 02.12.2012 [1]	Регулює порядок оподаткування операцій із давальницькою сировиною
Митний кодекс України від 13.03.2012 [8]	Регулює питання переробки давальницької сировини на митній території України, а також її переробки за межами митної території України
Цивільний кодекс України від 16.01.03	Регулюють відносини підряду, за договором підряду одна сторона (підрядник) зобов'язується на свій ризик виконати певну роботу за завданням другої сторони (замовника), а замовник зобов'язується прийняти та оплатити виконану роботу
Господарський кодекс України від 16.01.2003 [9]	Регулюється договірне регулювання операцій із давальницькою сировиною
Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991	Регламентує загальні положення ведення зовнішньоекономічної діяльності

на кожному етапі її переробки, а також на вироблену з неї готову продукцію.

Оскільки давальницька сировина і готова продукція, що повертається замовнику, не є власністю виконавця, то така сировина і вироблена з неї продукція знаходяться у нього на відповідальному зберіганні. Відповідно до Плану рахунків бухгалтерського обліку та Інструкції про його застосування [6], а також з урахуванням П(С)БО 9 «Запаси» [5], сировина (матеріали), прийнята на переробку, обліковується на позабалансовому рахунку 02 «Активи на відповідальному зберіганні», субрахунку 022 «Матеріали, прийняті для переробки» за цінами, зазначеним в акті приймання. При цьому аналітичний облік давальницької сировини у виконавця ведеться за замовниками, видами, сортами сировини і місцями їх зберігання.

Замовник передає сировину на переробку виконавцю за актом передачі. До акту додаються документи, що підтверджують якість переданої сировини (сертифікати якості, висновок державної санітарно-гігієнічної експертизи, карантинний дозвіл та ін.).

Варто зазначити, що на рахунку 022 «Матеріали, прийняті для переробки» відображається інформація як щодо прийнятої на переробку сировини, так і тієї, що прийнята у виробництво, а також щодо готової продукції, оприбуткованої з переробки, але ще не переданої замовнику.

Тому ми вважаємо, що до рахунку 022 доцільно відкривати такі субрахунки:

- 0221 «Матеріали, прийняті для переробки»;
- 0222 «Матеріали, передані у виробництво»;
- 0223 «Готова продукція, виготовлена з давальницької сировини»;
- 0224 «Супутня продукція, виготовлена з давальницької сировини»;
- 0225 «Відходи від переробки давальницької сировини».

Незважаючи на те що давальницьку сировину обліковують на позабалансовому рахунку, на неї поширюються загальні вимоги приймання та обліку такі самі, що й до власних товарно-матеріальних цінностей.

Великого значення набуває питання чіткої організації складського обліку для недопущення змішування кількості та якості різних номенклатурних одиниць, фактів пересортиць, зловживань та інших порушень. Зокрема, якщо виконавець поряд із переробкою давальницької сировини здійснює виробництво і ре-

лізацію продукції із власної сировини, то він обов'язково повинен організувати відокремлений облік. Тобто бухгалтерський облік процесів надходження давальницької сировини, її зберігання та відпуску у виробництво повинні здійснюватися відокремлено від аналогічної власної сировини на окремих складах і бажано відповідальність за її збереження покласти на окрему матеріально відповідальну особу.

Сьогодні не затверджено чіткої форми документування наявності, руху давальницької сировини та результатів її переробки, тому документування зазначених цінностей у виконавця здійснюється на основі типових форм первинної документації, які використовуються для власної сировини та готової продукції. З огляду на зазначене, вважаємо за необхідне обов'язково здійснювати помітку на таких первинних документах «На давальницьких умовах», що полегшить процес обліку руху давальницької сировини та результатів її переробки, а також підвищить аналітичність обліку таких операцій.

Щодо обліку витрат, які несе виконавець на переробку чи доробку давальницької сировини, то вони узагальнюються на рахунку обліку витрат на виробництво (за винятком вартості давальницької сировини замовника). До таких витрат належать вартість використаних власних матеріалів, заробітна плата, відрахування до фондів соціального страхування, амортизаційні відрахування та загальновиробничі витрати.

Передача готової продукції замовнику відображається в обліку в момент підписання акта виконаних робіт, а саме за дебетом субрахунку 361 «Розрахунки з вітчизняними покупцями» і за кредитом субрахунку 703 «Дохід від реалізації робіт і послуг» із відповідним списанням суми понесених витрат із кредиту субрахунку 231 «Роботи з переробки давальницької сировини» за дебетом субрахунку 903 «Собівартість реалізованих робіт і послуг».

У разі розрахунку замовника сировиною чи готовою продукцією відбувається обмін запасів на роботи, а операція набуває форми бартерної угоди з усіма особливостями, що впливають на організацію і ведення бухгалтерського обліку.

Після виконання договору виконавець виставляє рахунок за виконані роботи, за яким замовник здійснює оплату вартості роботи, визначеної виконавцем і погодженої із замовником. Передача готової продукції здійснюється за актом передачі, що засвідчується підписами сторін і печатками підприємств.

Використання давальницьких схем переробними підприємствами вимагає від них підвищення якості переробки, зменшення втрат під час виробництва готової продукції і збільшення обсягів виробництва. У зв'язку з тим, що норма виходу готової продукції з давальницької сировини фіксується в договорі на переробку, його понаднормова частина є чистим прибутком переробника.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, використання операцій із давальницькою сировиною дає змогу підприємствам-замовникам перетворювати низьколіквідну сировину на високоліквідну готову продукцію та розширювати ринки збуту такої продукції, а підприємствам-переробникам заповнювати виробничі потужності, забезпечувати працівників роботою.

Дане дослідження дає змогу сформулювати такі висновки:

1. Операції з давальницькою сировиною є досить складними, що зумовлено порядком визнання права власності на передану сировину та вироблену з неї продукцію.

2. Підприємство, яке поряд із переробкою давальницької сировини здійснює виробництво продукції із власної сировини, зобов'язане вести відокремлений облік.

3. Облік давальницької сировини (матеріалів), що надійшли на підприємство для подальшої переробки, ведеться на поза-

балансовому субрахунку 022 «Матеріали, прийняті для переробки» позабалансового рахунку 02 «Активи на відповідальному зберіганні».

На організацію та техніку ведення бухгалтерського обліку на переробному підприємстві впливають, у першу чергу, умови, визначені у договорі підряду на переробку давальницької сировини або використання давальницьких матеріалів у процесі виконання робіт.

Документування процесів надходження давальницької сировини, її зберігання, відпуску у виробництво та оприбуткування результатів її переробки повинно здійснюватися відокремлено від аналогічної власної сировини та продукції. Для достовірного відображення в бухгалтерському обліку операцій із давальницькою сировиною необхідним є належне документальне оформлення цих операцій.

А також варто зазначити, що під час здійснення операцій із давальницькою сировиною виникає чимало проблемних питань, які необхідно враховувати в процесі організації та ведення бухгалтерського обліку й аудиту. Враховуючи це, облік таких операцій потребує більшої аналітичності для уникнення можливих помилок та зловживань. Таким чином, бухгалтерський облік й оподаткування операцій із переробки давальницької сировини є проблемним питанням, що недостатньо вивчене і потребує подальших досліджень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. Відомості Верховної Ради України 2011, № 13–14, № 15–16, № 17. Ст. 112. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Бутинець Ф.Ф., Виговська Н.Г., Івахненко С.В. та ін. Бухгалтерський словник; за ред. Ф.Ф. Бутинця. Житомир, 2001. С. 224.
3. Осницька Н.А. Підходи до трактування ключових понять щодо операцій із давальницькою сировиною в економічній літературі. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. 2011. № 2(56). С. 155–159.
4. Житний В.Є. Удосконалення аналізу операцій із давальницькою сировиною у зовнішньоекономічних відносинах: автореф. дис. ... канд. економ. наук: спец. 08.06.04. Харків, 2001. 19 с.
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: Закон України від 20 жовтня 1999 р. № 246. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.
6. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій затверджена: Наказ Міністерства фінансів України № 291 від 30.11.1999. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.
7. Кіляр О.Р. Облік і аналіз операцій з давальницькою сировиною: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.09; ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана». Київ, 65 с.
8. Митний кодекс України: Закон України № 4495-VI від 13.03.2012. Відомості Верховної Ради України. 2012. № 44–45, № 46–47, № 48. Ст. 552. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
9. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 436-IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18, № 19–20, № 21–22. Ст. 144. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
10. Іваненко В.О. Облікове відображення виготовлення промислової продукції на давальницьких умовах. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. 2010. № 4. С. 89–93.

## REFERENCES:

1. Podatkovyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 02.12.2010 № 2755-VI Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy 2011, № 13-14, № 15-16, № 17, pp.112. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
2. Butynets F.F., Vyhovska N.H., Ivakhnenkov S. V. ta in. Bukhhalterskyi slovnyk [Accounting dictionary] F.F. Butynets. Zhytomyr, 2001. pp. 224-226.
3. Osnytska N. A. Pidkhody do traktuvannia kliuchovykh poniat shchodo operatsii z davalnytskoiu syrovynoiu v ekonomichnii literaturi [Approaches to the interpretation of key concepts regarding operations with tolling raw materials in the economic literature] Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. Zhytomyr, 2011. № 2 (56). pp. 155–159.
4. Zhytnyi V.Ye. Udoskonalennia analizu operatsii z davalnytskoiu syrovynoiu u zovnishno-ekonomichnykh vidnosynakh [Improving the analysis of operations with tolling raw materials in foreign economic relations] avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekonom. nauk: spets. 08.06.04. Kharkiv, 2001. pp. 19.
5. Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 9 «Zapasy»: Zakon Ukrainy vid 20 zhovtnia 1999 r. № 246. Zareiestrovano v Ministerstvi yustytzii Ukrainy 2.11.1999 r. za № 751/4044. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.
6. Instruktsiia pro zastosuvannia Planu rakhunkiv bukhhalterskoho obliku aktyviv, kapitalu, zoboviazan i hospodarskykh operatsii pidpriemstv i orhanizatsii zatverdzhena: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy № 291 vid 30. 11 1999 r. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.
7. Kiliar O. R. Oblik i analiz operatsii z davalnytskoiu syrovynoiu: avtoref. dys. kand. ekon. Nauk [Accounting and analysis of operations with tolling raw materials] 08.09.09 DVNZ «Kyivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet im. Vadyma Hetmana». Kyiv, pp. 65.
8. Mytnyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy 4495-VI vid 13. 03. 2012 r. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy 2012, pp. 552. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
9. Hospodarskyi kodeks Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16.01.2003 r. 436-IV Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy 2003, pp. 144. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
10. Ivanenko V. O. Oblikove vidobrazhennia vyhotovlennia promyslovoi produktsii na davalnytskykh umovakh [Accounting representation of the production of industrial products under tolling conditions] Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnogo tekhnolohichnoho universytetu. Ekonomichni nauky. Zhytomyr 2010. pp. 89–93.

## СТАТИСТИКА

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-207>

УДК 339.56:665.3

**Оцінка стану виробництва соняшникової олії в Україні:  
основні тенденції та перспективи****Богданюк О.В.**кандидат економічних наук,  
доцент кафедри статистики та економічного аналізу  
Національного університету біоресурсів і природокористування України**Кіча А.О.**студентка економічного факультету  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

У статті досліджено сучасний стан виробництва соняшникової олії в Україні, проаналізовано основні тенденції виробництва та перспективи розвитку ринку олійних культур. Акцентовано увагу на основні пріоритети та недоліки виробництва соняшникової олії в Україні. Розглянуто перспективи розвитку зовнішньої торгівлі соняшниковою олією в Україні.

**Ключові слова:** соняшникова олія, рослинна олія, експорт, тенденції розвитку ринку, Україна.

Богданюк Е.В., Кича А.О. ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПОДСОЛНЕЧНОГО МАСЛА В УКРАИНЕ: ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В статье исследовано современное состояние производства подсолнечного масла в Украине, проанализированы основные тенденции производства и перспективы развития рынка масличных культур. Акцентировано внимание на основных приоритетах и недостатках производства подсолнечного масла в Украине. Рассмотрены перспективы развития внешней торговли подсолнечным маслом в Украине.

**Ключевые слова:** подсолнечное масло, растительное масло, экспорт, тенденции развития рынка, Украина.

Bohdaniuk O.V., Kicha A.O. ASSESSMENT OF THE STATE OF SUNFLOWER OIL PRODUCTION IN UKRAINE: MAIN TRENDS AND PROSPECTS

The article investigates the current state of sunflower oil production in Ukraine, analyzes the main trends of production and prospects of the market for oilseeds. The attention is focused on the key priorities and disadvantages of sunflower oil in Ukraine. Prospects of development of foreign trade in sunflower oil in Ukraine are considered.

**Keywords:** sunflower oil, vegetable oil, export, trends of market development, Ukraine.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Рослинна олія є одним із найбільш затребуваних видів товару як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку. Україна є світовим лідером із виробництва соняшникової олії. На українських полях вирощуються також інші види олійних культур, такі як соя та ріпак, але на відміну від соняшнику їх вітчизняна переробка розвинена поки що слабо. Нині виробництво соняшникової олії є одним із найбільш високодохідних видів бізнесу в Україні, тому доцільно буде проаналізувати стан, основні тенденції та перспективи розвитку виробництва соняшникової олії в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження стану виробництва соняшникової

олії та перспективи його розвитку здійснили такі науковці, як Л. Тимошенко, І. Мулик, К. Трофимова, А. Побережна, Ю. Лузан. Однак ринок постійно зазнає змін, а отже, досліджувана тема є актуальною й потребує подальших наукових розробок та практичних рекомендацій.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Беручи до уваги актуальність теми дослідження, основним завданням статті є оцінка поточного стану виробництва соняшникової олії, основних тенденції та перспектив розвитку олійного ринку в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Найбільш поширеною рослинною олією в Україні є соняшникова завдяки попиту на цей продукт на зовнішніх ринках. Із кожним



роком посівні площі соняшнику в Україні збільшуються, як і потужності для його переробки. Це, своєю чергою, зробило ринок соняшнику і продуктів його переробки одним із ринків, що стрімко розвивається в Україні.

За даними Міжнародного сільськогосподарського сервісу USDA (відділ сільського господарства Сполучених Штатів Америки), станом на жовтень 2018 р. Україна у світовому виробництві соняшникової олії має частку на рівні 32,37%, тоді як Європейський Союз (EU-28) – лише 19,31%. Частка експорту Україною соняшникової олії у світовому експорті становить 56,93%, тоді як внутрішнє споживання – лише 3,34% світового споживання (табл. 1) [1].

Соняшкову олію в Україні виробляють більше 70 заводів, п'ять найбільших компаній із виробництва соняшникової олії в Україні займають половину всього ринку даного товару.

За даними Державної служби статистики України, за період із січня до листопада

2017 р. найбільше олії вироблено в Одеській, Кіровоградській та Миколаївській областях (рис. 1), областях із найсприятливішими кліматичними умовами для вирощування соняшнику [2].

Аналізуючи зміну обсягу виробництва олії соняшникової в Україні протягом 2013–2017 рр., слід відзначити певні коливання зміни обсягу виробництва, які можна описати за допомогою поліноміальної лінії тренду.

Після приросту виробництва соняшникової олії в 2014 р. порівняно з 2013 р. виробництво в 2015 р. знизилося на 17% порівняно з попереднім роком. На таке зниження вплинуло як зменшення посівних площ соняшнику, так і його врожайність. Однак після 2015 р. виробництво соняшникової олії почало зростати і вже в 2016 р. показало приріст у 17% порівняно з 2015 р. А в 2017 р. виробництво соняшникової олії перевищило найбільший показник виробництва за останні п'ять років і збільшилося практично на 1 тис. т порівняно з 2016 р. [3].

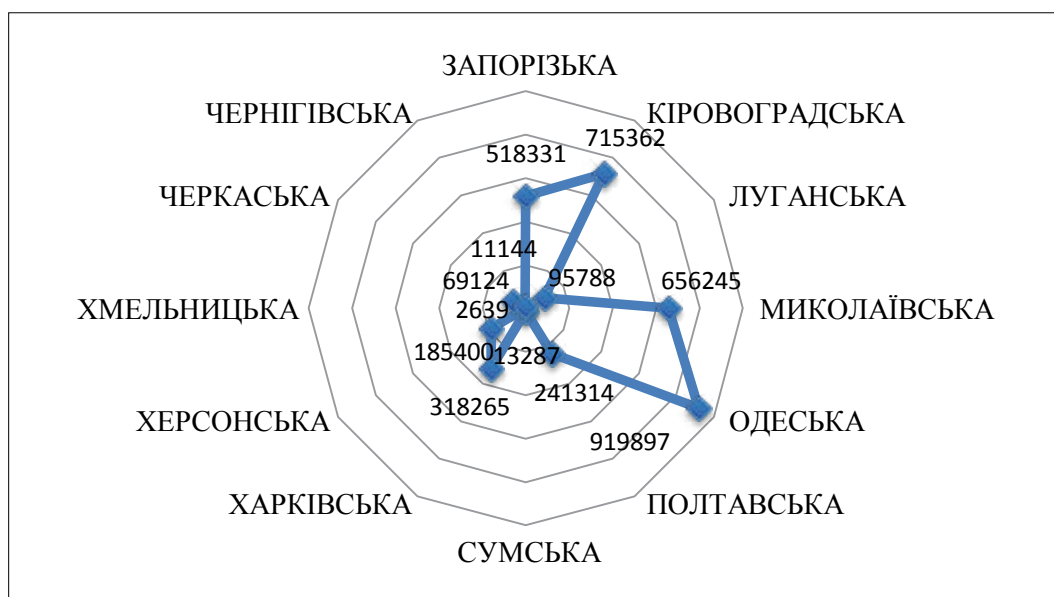


Рис. 1. Виробництво олії соняшникової нерафінованої та її фракцій в областях України, т

Таблиця 1

Місце України та країн Європейського Союзу у світовому виробництві соняшникової олії

Країна	Частка у світовому виробництві, %	Внутрішнє споживання, % до світового споживання	Частка у світовому експорті, %	Частка у світовому імпорті, %
Україна	32,37	3,34	56,93	18,80
Європейські країни (EU-28)	19,31	27,13	5,08	0,02

У 2016 р. українські підприємства переробки виробили 4,4 млн. т рафінованої олії, що забезпечило Україні лідерство серед країн-виробників. Обсяг експорту був ще більшим – 4,8 млн. т, завдяки чому українські виробники посіли перше місце й за цим показником. На експорті олії отримано \$4,2 млрд. Найбільші покупці – Індія (\$1,4 млрд.), Китай (\$445 млн.), Іспанія (\$338 млн.), Нідерланди (\$290 млн.), Італія (\$234 млн.). Найбільшими експортерами стали Kernel (19,2 млрд. грн.), Cargill (7,5 млрд. грн.), Bunge (6,4 млрд. грн.) та «Миронівський хлібопродукт» (5 млрд. грн.) [4].

Високий попит на соняшник на внутрішньому та світовому ринках забезпечує йому високу популярність серед аграріїв: площі під соняшником збільшилися до 6,1 млн. га попри порушення сівозмін, збільшення кількості шкідників та непередбачуваність погоди. Завдяки високій ліквідності соняшника ці проблеми змушують фермерів не відмовлятися від культури, а навпаки, шукати нові методи господарювання. Свідчить про це й динаміка врожайності: за останні 10 років вона збільшилася з 14,3 ц/га до 22,4 ц/га.

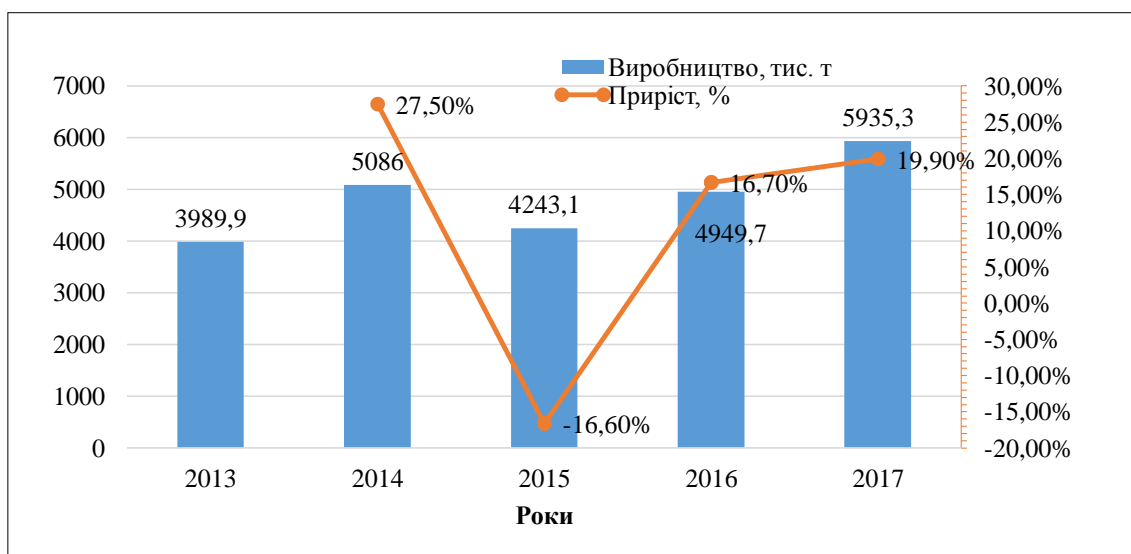


Рис. 2. Динаміка виробництва соняшникової олії в Україні, 2013–2017 рр., тис. т

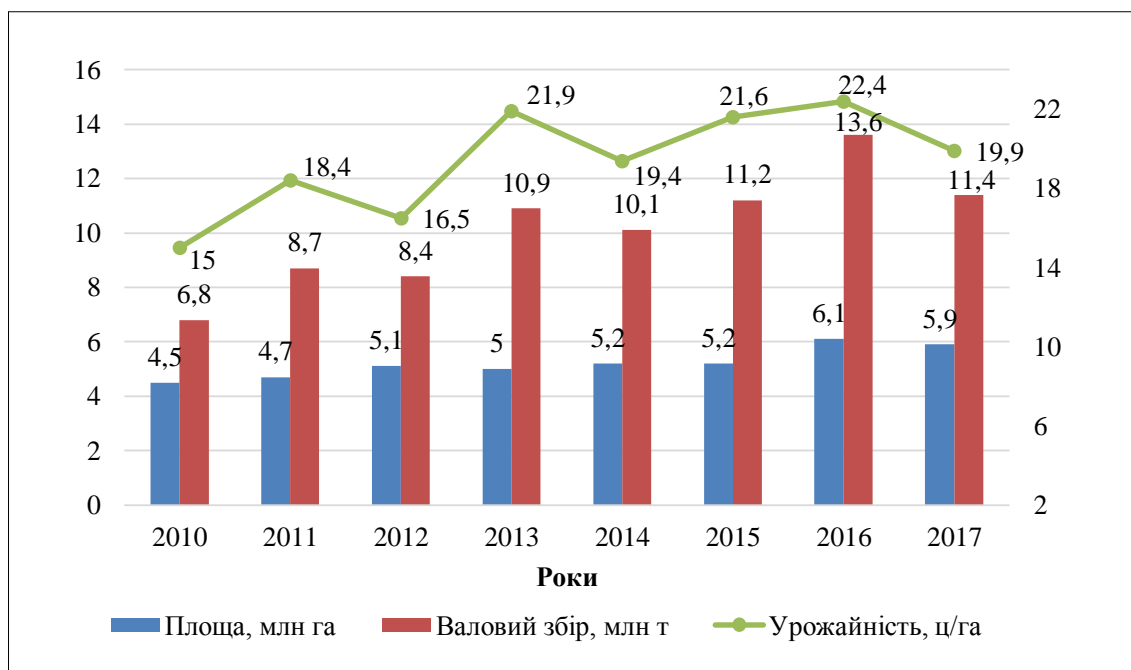


Рис. 3. Динаміка виробництва соняшнику в Україні, 2010–2017 рр.

У 2016 р. відзначалося зниження врожайності через несприятливі погодні умови. Проте всі ці складності компенсуються стабільно високою вартістю: закупівельна ціна на соняшник становить близько 10 тис. грн./т, тоді як витрати на його вирощування – у середньому 5–6 тис. грн./га [5].

Сьогодні основна тенденція на ринку олійних культур – це постійне зростання пропозиції. Ця тенденція триває вже принаймні 10 років. Олійний комплекс України повністю слідує цій тенденції: зростає внутрішнє виробництво олійних культур (загальний валовий збір трьох культур у цьому році, за прогнозами експертів, буде трохи менше 22 млн., це додаткові 1,5 млн. порівняно з минулорічним показником). Це означає, що в країні буде збільшено експорт і виробництво рослинних олій. Інший бік цього процесу – нині ціни на рослинні олії, у тому числі на соняшникову, перебувають на найнижчому рівні за останнє десятиліття – \$695–700 [6].

Спеціалісти галузі виділяють такі чинники, які сприяють рентабельності вирощування соняшнику в Україні:

- попит на рослинні олії випереджає темпи зростання ВВП на душу населення;
- розвинені ринки висловлюють побоювання у зв'язку із загрозою здоров'ю і приймають нові постанови;
- нині в Україні не використовується 25% екстракційних потужностей, що призводить до дефіциту насіння соняшнику в обсязі 3 млн. т;
- темпи розвитку потужностей випереджають темпи зростання обсягів виробництва соняшнику [7].

Можливості вітчизняних переробників збільшується з кожним роком, а нині становлять 18,5 млн. т на рік. За останні 15 років побудовано 37 нових олієжирових підприємств, а працюючі заводи модернізували власні потужності. Отже, сформовано підґрунтя для переробки олійної сировини та виробництва якісного кінцевого продукту.

Своєю чергою, в Україні сформований ринок олійної сировини. За прогнозами, виробництво олійного насіння (соняшнику, сої, ріпаку) поточного року досягне 17 млн. т, що менше минулого на 11,4%, проте перевищує середньорічні показники останнього десятиліття на 22%. Вони були недосяжними для аграріїв ще декілька років тому. У середньостроковій перспективі суттєвих змін у виробництві олійного насіння не відбуватиметься. При цьому щорічне виробництво олійного насіння перевищить 20 млн. т. До того ж можливе незначне зменшення обсягів і масштабів виробництва соняшнику та збільшення ріпаку й сої [8].

**Висновки з цього дослідження.** Проведені дослідження дають можливість стверджувати, що сприятлива кон'юнктура світового й внутрішнього ринків насіння олійних культур та олій сприятиме розвитку цього напрямку аграрного бізнесу в Україні. Водночас автори вважають, що захоплення вирощуванням соняшнику без дотримання сівозмін для отримання стабільних прибутків негативно впливає на фітосанітарний стан ґрунту та його екологічні показники, знижує врожайність соняшнику та його біологічні й екологічні показники.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. United States Department of Agriculture. Foreign Agricultural Service. URL: <https://apps.fas.usda.gov/psdonline/app/index.html#/app/statsByCommodity> (дата звернення: 10.12.2018).
2. Виробництво промислової продукції за видами в Україні за січень – листопад 2017 року. Статистичний бюлетень. Київ: Державна служба статистики України, 2017.
3. Дослідження ринку рослинної олії України, 2018 р. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka-analiz-rynka-rastitelnogo-masla-ukrainy-2018-god> (дата звернення: 10.12.2018).
4. Зовнішня торгівля України товарами та послугами у 2017 році. Статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2017.
5. Маслак О. Олійний світ. Агробізнес сьогодні. 2018. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichni-hektar/item/10878-oliinyi-svit.html> (дата звернення: 10.12.2018).
6. Прохорчук І. Олійний сезон 2018/19: тенденції, прогнози та ризики. URL: <https://growhow.in.ua/olijnyj-sezon-2018-19-tendentsiyi-prognozy-ta-ryzyky/> (дата звернення: 10.12.2018).
7. Аналіз ринку. Перспективи соняшнику. «Високоолеїнова» ніша. URL: <https://msb.aval.ua/news/?id=25886> (дата звернення: 10.12.2018).
8. Україна стабільно перша у виробництві соняшнику та друга в світі з виробництва високоолеїнової олії. URL: <http://www.bakertilly.ua/news/id1307> (дата звернення: 10.12.2018).

REFERENCES:

1. United States Department of Agriculture. Foreign Agricultural Service. Available at: <https://apps.fas.usda.gov/psdonline/app/index.html#/app/statsByCommodity>. (accessed 10.12.2018).
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2017) Vyrobnnytstvo promyslovoi produktsii za vydamy v Ukraini. Za sichen – lystopad 2017 roku [Production of industrial products by type in Ukraine. January – November 2017], Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy.
3. Doslidzhennia rynku roslynnoi olii Ukrainy (2018) [Ukrainian vegetable oil market research]. Available at: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-rastitelnogo-masla-ukrainy-2018-god>. (accessed 10.12.2018).
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2017) Zovnishnia torhivlia Ukrainy tovaramy ta posluhamy u 2017 rotsi [Ukraine's foreign trade in goods and services in 2017], Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy.
5. Maslak, O. (2018) Oliinyi svit [Oil world]. Ahrobiznes Sohodni [Agribusiness Today]. Available at: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/10878-oliinyi-svit.html>. (accessed 10.12.2018).
6. Prohorchuk, I. (2018) Oliinyi sezon 2018/19: tendentsii, prohnozy ta ryzyky [Oil Season 2018/19: Trends, Forecasts and Risks]. Available at: <https://growhow.in.ua/olijnyj-sezon-2018-19-tendentsiyi-prohnozy-ta-ryzyky/> (accessed 10.12.2018).
7. Analiz rynku. Perspektyvy soniashnyku. «Vysokooleinova» nisha [Market analysis. Prospects for sunflower. "High-Oleic" niche] Available at: <http://www.bakertilly.ua/news/id1307> (accessed 10.12.2018).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-208>

УДК 658.511:637.12/146(477)

## Аналіз виробництва молока та молочних продуктів в Україні

**Воляк Л.Р.**

кандидат економічних наук, старший викладач  
кафедри статистики та економічного аналізу  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

**Галицька А.С.**

студентка  
Національного університету біоресурсів і природокористування України

Статтю присвячено аналізу ринку молока та молокопродуктів в Україні. Досліджено стан виробництва молочних продуктів, особливості їх ціноутворення, основні напрями експорту та імпорту. Ідентифіковано основні проблеми виробництва та реалізації молочної продукції та запропоновано основні напрями підвищення рівня функціонування українського молочного ринку.

**Ключові слова:** молоко, виробництво, експорт, закупівельна ціна, імпорт, споживання.

Воляк Л.Р., Галицька А.С. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВА МОЛОКА И МОЛОЧНЫХ ПРОДУКТОВ В УКРАИНЕ

Статья посвящена анализу рынка молока и молокопродуктов в Украине. Исследованы состояние производства молочных продуктов, особенности их ценообразования, основные направления экспорта и импорта. Идентифицированы основные проблемы производства и реализации молочной продукции и предложены основные направления повышения уровня функционирования украинского молочного рынка.

**Ключевые слова:** молоко, производство, экспорт, закупочная цена, импорт, потребление.

Voliak L.R., Galitska A.S. ANALYSIS OF PRODUCTION OF MILK AND MILK PRODUCTS IN UKRAINE

The article is devoted to the analysis of the milk and dairy products market in Ukraine. The state of production of dairy products, especially their pricing, the main directions of exports and imports. The main problems of the production and sale of dairy products are identified and, in accordance with the existing problems, the main directions for increasing the level of functioning of the Ukrainian dairy market are proposed.

**Keywords:** milk, production, export, purchase price, import, consumption.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Виробництво молока в Україні є важливим як у житті людини, так і для стану економіки, сільського господарства і держави загалом. Нині молочна галузь знаходиться не в найкращому становищі. Свідчить про це не зовсім високий рівень якості та конкурентоспроможності продукції. Вагомим є й те, що більшість сировини виробляється в домашніх господарствах, але через скрутне фінансове становище люди не мають можливості утримувати худобу, тому чисельність поголів'я значно скорочується [9]. Для подолання цієї кризи необхідно проаналізувати сучасний стан виробництва та реалізації молочної продукції, виявити причини негативних явищ та надати рекомендації щодо подальшого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблем формування, функціонування та розвитку молочної промис-

ловості України займалися такі науковці, як: Н.С. Белінська, С.В. Васильчак, Т.Г. Дудар, Е.С. Смирнов, В.Б. Смолінський та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість досліджень, які стосуються ринку молока та молокопродуктів, необхідним є дослідження визначальних аспектів функціонування молочної галузі та пошук ефективних шляхів її розвитку.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз сучасного стану молочної галузі в Україні, визначення напрямів активізації найважливіших механізмів розвитку та підвищення ефективності функціонування молочної галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ще з давніх часів молоко було постійним продуктом у раціоні багатьох цивілізацій, зокрема і слов'янського походження. Більшість європейців із легкістю справляється із

засвоєнням лактози, тоді як у Китаї чи Японії із цим виникають проблеми.

Особливістю молока як продукту харчування є значний вміст у ньому незамінних амінокислот: лізину, метіоніну і триптофану. Жири молока – до 3,7% – представлено у вигляді емульсії, що забезпечує розчинення і добру засвоюваність вітамінів А і D у молочних продуктах. Та й самі жири мають температуру плавлення нижче температури людського тіла і засвоюються дуже добре. Основний вуглевод молока – лактоза – дисахарид, який складається з глюкози і галактози. Саме лактоза надає молоку солодкуватий присмак. Вітаміни молока, а їх близько 30, як жиророзчинні (А, D), так і водорозчинні, також добре засвоюються. Серед мінеральних речовин чемпіоном є кальцій (до 120 мг). Окрім нього, молоко містить майже всі елементи періодичної системи Менделєєва, що свідчить про його надзвичайну корисність [8].

Світове виробництво молока невинно зростало протягом минулих десятиліть, додаючи щороку в середньому 2% [5]. Найбільшими виробниками є Америка, країни Європи та Азії, які виробляють половину молока у світі (рис. 1). Україна перебуває у другій десятці найбільших країн-виробників з обсягом 10,6 млн. т і має частку 1,3% у світовому виробництві.

Україна виробляла майже 25 млн. т молока за часів СРСР і могла вважатися п'ятим найбільшим виробником у світі після ЄС, США, Росії та Індії. Відтоді обсяги надоїв в країні значно скоротилися. Нині виробництво молока в Україні характеризується значними

коливаннями, спричиненими низкою економічних та політичних чинників

Із початку 2014 р. на світовому молочному ринку спостерігався період тривалого падіння цін. Із лютого по квітень 2014 р. індекс цін на молочні продукти знизився більше ніж удвічі. Причинами спаду були зниження попиту з боку Китаю, російське ембарго, збільшення виробництва у багатьох країнах у відповідь на високі ціни 2013 р. або внаслідок зміни в регулюванні, як це було в ЄС (ліквідація квотування виробництва).

У середині 2016 р. ситуація потроху почала виправлятися, оскільки перелічені негативні чинники вже втратили свій вплив, зростання виробництва сповільнилося через економічні та погодні причини, а збільшення попиту з боку імпортерів виявилось достатнім для зняття надлишків пропозиції на ринку.

Зокрема, за останні три роки виробництво молока знизилось на 334, 9 тис. т (табл. 1). Найбільший обсяг виробництва серед підприємств забезпечують Вінницька (8%), Полтавська (7,5%) та Хмельницька(5,5%) області.

Тобто, з одного боку, налаштовані на ефективну роботу підприємства тяжіють до великих міст – споживачів молочної продукції, з іншого – намагаються знайти менш спекотні і сухі регіони.

Разом із тим за територіальним розподілом спостерігається значна варіація виробництва молока (рис. 2).

Дані аналізу свідчать про асиметричність даного розподілу. Так, розмах варіації становить 726,5 тис. т між Вінницькою областю (851,3 тис. т) та Луганською областю

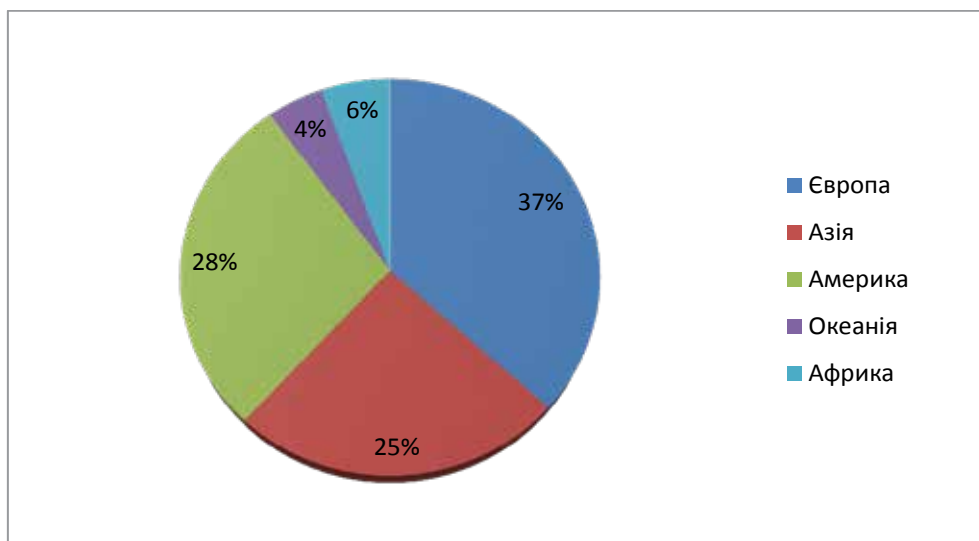


Рис. 1. Виробництво молока у світі, 2017 р.

Джерело: розроблено авторами на основі [5]

Таблиця 1

## Виробництво молока в Україні, 2015–2017 рр.

Області	2015		2016		2017		Відхилення	
	тис. т	структура, %	тис. т	структура, %	тис. т	структура, %	+/-	%
Україна	10615,4	100	10381,5	100	10280,5	100	-334,9	97%
Вінницька	838,40	7,9%	853,60	8,2%	851,30	8,3%	12,9	102%
Волинська	425,20	4,0%	412,40	4,0%	411,90	4,0%	-13,3	97%
Дніпропетровська	344,60	3,2%	319,50	3,1%	300,70	2,9%	-43,9	87%
Донецька	227,90	2,1%	192,80	1,9%	190,20	1,9%	-37,7	83%
Житомирська	578,40	5,4%	566,60	5,5%	547,70	5,3%	-30,7	95%
Закарпатська	358,10	3,4%	320,40	3,1%	325,20	3,2%	-32,9	91%
Запорізька	260,70	2,5%	259,50	2,5%	260,70	2,5%	0	100%
Івано-Франківська	474,00	4,5%	466,80	4,5%	463,50	4,5%	-10,5	98%
Київська	446,30	4,2%	438,00	4,2%	463,50	4,5%	17,2	104%
Кіровоградська	310,60	2,9%	307,70	3,0%	305,60	3,0%	-5	98%
Луганська	158,70	1,5%	123,80	1,2%	124,80	1,2%	-33,9	79%
Львівська	571,20	5,4%	543,20	5,2%	528,30	5,1%	-42,9	92%
Миколаївська	343,80	3,2%	341,60	3,3%	342,20	3,3%	-1,6	100%
Одеська	385,30	3,6%	363,30	3,5%	348,60	3,4%	-36,7	90%
Полтавська	794,50	7,5%	796,50	7,7%	792,40	7,7%	-2,1	100%
Рівненська	436,80	4,1%	437,20	4,2%	433,30	4,2%	-3,5	99%
Сумська	417,60	3,9%	414,60	4,0%	416,00	4,0%	-1,6	100%
Тернопільська	460,70	4,3%	453,50	4,4%	451,40	4,4%	-9,3	98%
Харківська	524,50	4,9%	529,50	5,1%	522,50	5,1%	-2	100%
Херсонська	300,00	2,8%	296,10	2,9%	293,30	2,9%	-6,7	98%
Хмельницька	581,40	5,5%	589,60	5,7%	596,70	5,8%	15,3	103%
Черкаська	530,10	5,0%	519,00	5,0%	507,90	4,9%	-22,2	96%
Чернівецька	294,00	2,8%	286,80	2,8%	281,60	2,7%	-12,4	96%
Чернігівська	552,60	5,2%	549,50	5,3%	548,80	5,3%	-3,8	99%

Джерело: розраховано авторами на основі [9]

(124,8 тис. т). Коефіцієнт варіації для цієї сукупності становить 251,7%, що свідчить про неоднорідність сукупності та доцільність проводити дослідження з урахуванням регіональних особливостей виробництва.

Разом із тим знизилася й динаміка споживання молока та молокопродуктів на душу населення (рис. 3).

На основі проведеного аналізу виявлено, що починаючи з 2014 р. споживання молока знизилася на 18,4 кг на особу на рік. Основними причинами цього є те, що ціни постійно зростають. Неможливо не помітити, що населення все менше довіряє продуктам на полицях магазинів, а все більше звертається до ринків, уважаючи, що якість молока там краща, купуючи «з рук у руки».

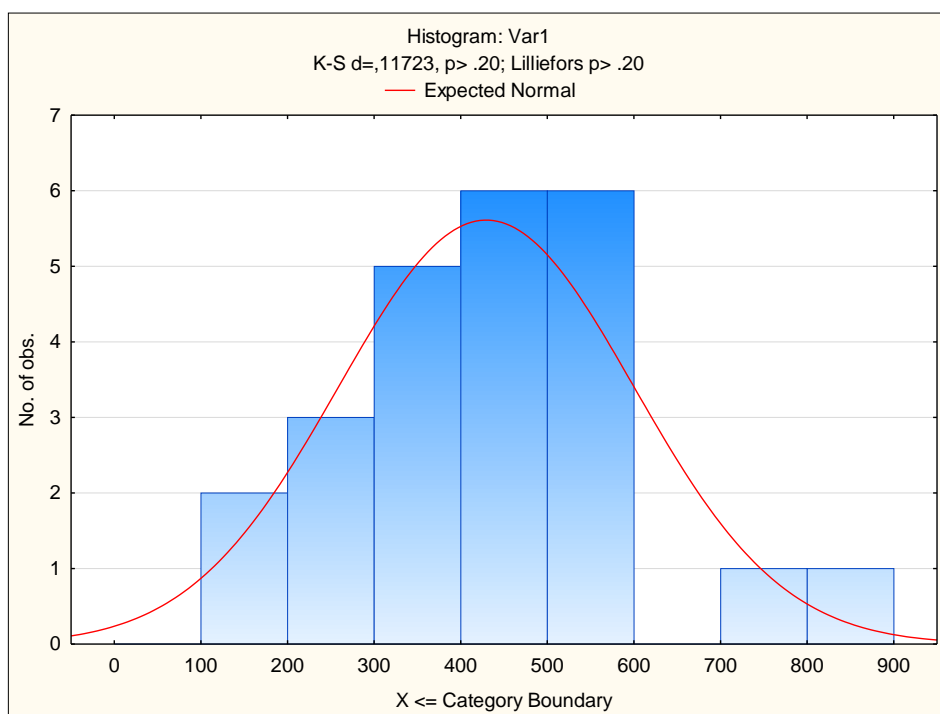
Під час виробництва молока в країні на рівні 10,6 млн. т (2015 р.) на переробні підприємства офіційно надійшло 4,25 млн. т, тобто всього 40%. Те молоко, яке виробляється в сільськогосподар-

ських підприємствах, потрапляє в промислову переробку повністю, а ось із 7,95 млн. т молока, виробленого в господарствах населення, у 2015 р. на переробні підприємства офіційно надійшло 1,35 млн. т, або 17% [7].

Одна з найбільших проблем молочної галузі України – низька якість сировини для виробництва молочних продуктів. Молоко, яке отримується в далеко не стерильних умовах на сільських подвір'ях, а потім ще проходить тривалий процес збору і транспортування, потрапляє на переробне підприємство найчастіше в поганому стані.

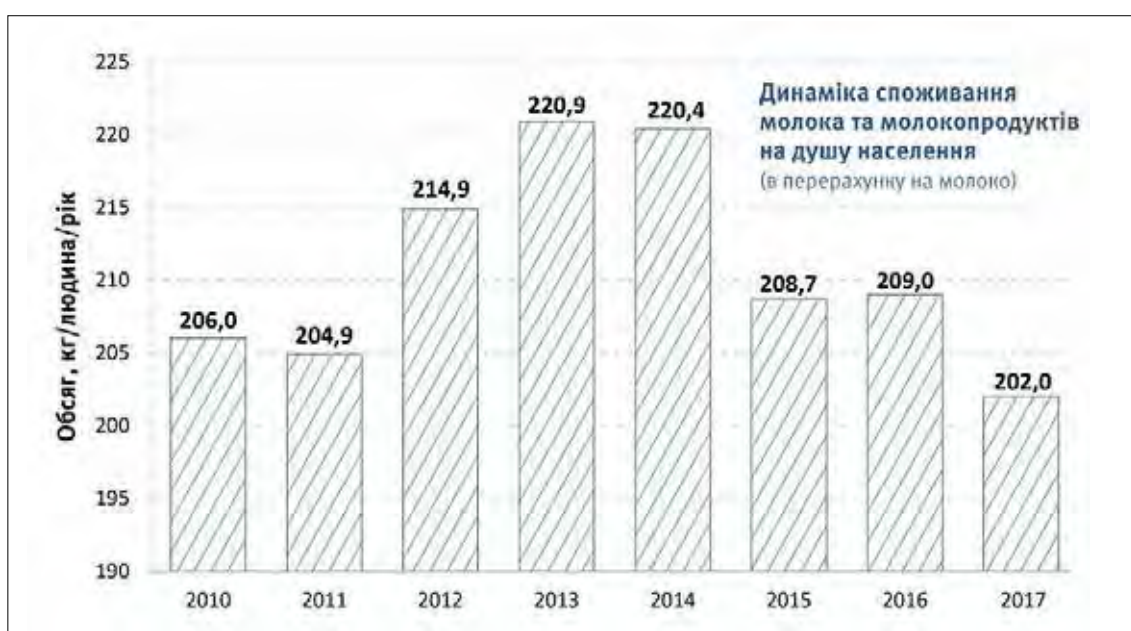
Зазвичай основними молочними продуктами в міжнародній торгівлі є сухе молоко і сироватка. Україна експортує по 25–35 тис. т цих товарів щорічно, успішно диверсифікуючи останнім часом напрямки з СНД до країн Азії й Африки. Важливим товаром в українському експорті є також згущене молоко, однак воно популярне, головним чином, у Середній Азії





**Рис. 2. Гістограма розподілу виробництва молока за областями України, 2017 р.**

*Джерело: розраховано авторами на основі [9]*



**Рис. 3. Динаміка споживання молока та молокопродуктів на душу населення в Україні, 2010–2017 рр.**

*Джерело: розраховано авторами на основі [1]*

та інших країнах СНД. Окремо необхідно сказати про молоковісні продукти, експорт яких є співставним за обсягами з експортом молочних продуктів. Це спреди, сирні продукти, аналоги згущеного молока і кисломолочних про-

дуктів. Вони можуть оформлятися на митниці як товари з додаванням рослинних жирів або як інші харчові продукти. Інколи одні й ті ж самі продукти можуть проходити і як молочні, і як молоковісні залежно від торгових режимів,



особливостей оформлення та вимог покупця. Як правило, основним напрямком постачання таких продуктів є країни СНД. Проблема в тому, що однозначно виділити такі продукти у зовнішньоторговельній статистиці неможливо, оскільки під указаними вище кодами можуть проходити продукти з невідомим умістом молока або навіть взагалі не маючі відношення до молочної галузі, наприклад деякі борошняні вироби або напої. Це дуже ускладнює аналіз торговельних даних і розуміння балансу ринку молочних продуктів [7].

Експорт молочних продуктів з України за підсумками 2016 р. становив 109,2 тис. т, що на 9% менше, ніж у 2015 р. Значна частка в експорті молочної продукції з України належить виробникам згущених вершків і молока. Так, у 2016 р. Україна поставила на зовнішні ринки 51,9 тис. т цієї продукції, що на 12% поступається показнику 2015 р. Основними покупцями стали Казахстан, Бангладеш і Туркменістан.

У 2016 р. було відкрито доступ до поставок в ЄС. Тоді перші 10 українських виробників отримали дозвіл на експорт молочної продукції на ринок ЄС. Станом на вересень 2017 р. кількість затверджених експортерів з України до ЄС зросла до 19.

Основними споживачами української молочної продукції у 2016 р. були Польща, Нідерланди, Фінляндія.

У 2017 р. помічаємо активне зростання експорту молочних продуктів. Високі ціни на

масло у світі дали змогу у 3,5 рази наростити його експорт з України та стати другим найбільшим постачальником масла до Європи, а це вже певна репутація на світовій торговій арені. Також масло українського виробництва купували Марокко і Туреччина. Крім того, українські експортери закріпили стійку співпрацю з Китаєм, до якого було поставлено 46% усього експорту молочної сироватки. Новою країною-партнером став Катар – найбільший покупець молока та вершків (32% усього експорту за 2017 р.). Отже, Україна активно почала виходити на ринки, які належать до Африканського, Азійського регіонів та Європейського Союзу.

Динаміка експорту молокопродуктів починаючи з 2011 р. знижувалася, однак у 2017 р. відбулося зростання експортного потенціалу (рис. 4).

Нарощення експорту дало можливість підвищити закупівельні ціни на молоко. І вперше за тривалий період розрив між ґатунками був виправданим. Як відомо, у попередні роки різниця між ціною на екстра, вищий та перший ґатунки була в межах 2–3%. Це досить низький показник, який не давав можливості компенсувати витрати на виробництво високоякісного молока.

У зв'язку зі знеціненням гривні і зниженням купівельної спроможності імпорту молока та молокопродуктів різко знизився в 2014–2015 рр. До цього Україна імпортувала значні обсяги сиру, вершкового масла, йогур-

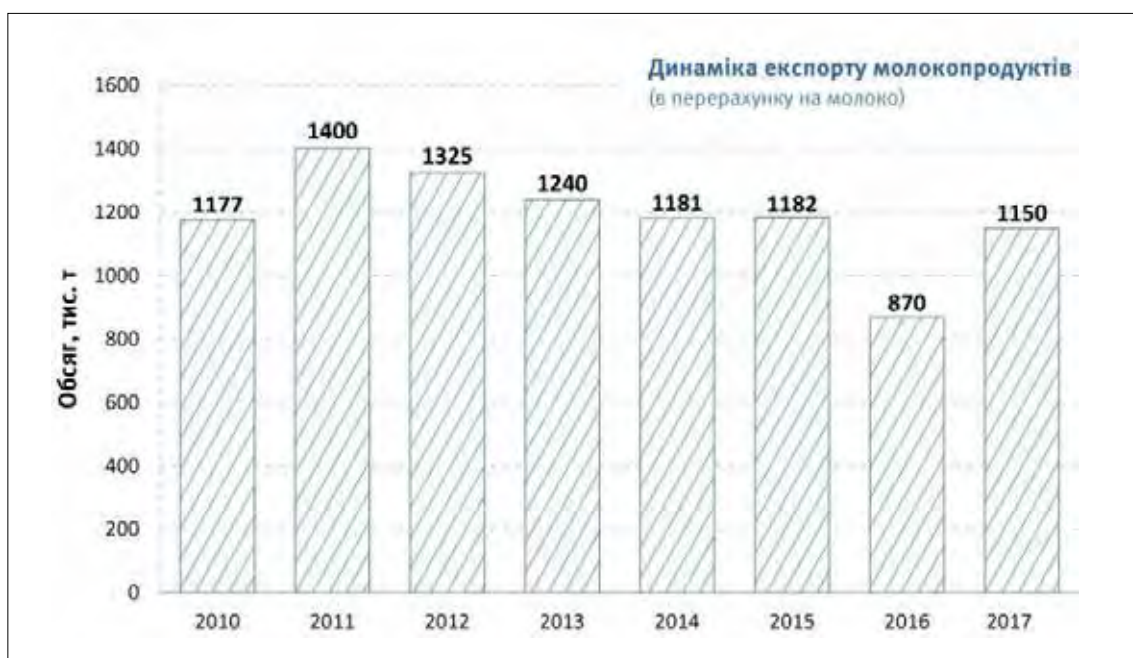


Рис. 4. Динаміка експорту молокопродуктів, 2010–2017 рр.

Джерело: розраховано авторами на основі [1]

Таблиця 2

**Середні ціни реалізації молока та молочних продуктів, грн. за т**

Рік	Ціна
2014	3588,4
2015	4347,3
2016	5461,8
2017	7234,0

Джерело: розраховано авторами на основі [5]

тів та десертів. Сир імпортувався переважно з ЄС і Російської Федерації, але зараз поставки з Росії майже відсутні. Вершкове масло надходило з Нової Зеландії, Білорусі, ЄС, США. Кисломолочна продукція йшла, головним чином, із Росії («Данон»), тоді як зараз вона у невеликих обсягах надходить з Європи. У 2016 р. імпорт усе ж продовжував тенденцію до зниження, але в 2017 р. зріс на 43% відносно 2016 р. [6].

Закупівельні ціни переробних підприємств на молоко залежать від багатьох чинників: якості молока, ситуації на ринку конкретного регіону тощо. За останні чотири роки середні ціни реалізації молока та молочних продуктів сільськогосподарськими підприємствами (крім малих) невпинно зростають (табл. 2).

У 2016 р. поживлення експортної торгівлі на тлі сезонного та циклічного скорочення виробництва молока призвело до того, що закупівельні ціни почали активно зростати. До того ж стримування росту цін у попередні роки підсилило їх темпи ще більше.

Середня ціна на молоко ґатунку екстра за місяць зросла на 11,3%, або на 0,92 грн., та становила 9,07 грн./кг (із ПДВ). Порівняно з груднем 2015 р. ціна зросла на 50%, або на 3,02 грн. Середня ціна на молоко вищого ґатунку за грудень становила 8,40 грн./кг. Це

на 12% вище ціни листопада поточного року та на 44,5% відповідного місяця 2015 р. За перший ґатунку переробники в середньому платили 8,02 грн./кг, що на 13% вище ціни листопада та на 44,7% – листопада 2015 р.

У 2017 р. різниця у ціні екстра та вищого ґатунку становила близько 6%. Це свідчить про потребу у якісній сировині з боку переробників, що, відповідно, стимулювало збільшення виробництва такого молока.

Середньорічна ціна на молоко ґатунку екстра становила 9 грн./кг з урахуванням ПДВ, що на 36% вище ціни 2016 р. Вищий ґатунку коштував 8,51 грн. (+34,12%). При цьому найбільше зросла середньорічна ціна на перший ґатунку (+49%) – 8,24 грн./кг [4].

Ціна на молоко характеризується сезонним зростанням в осінньо-зимовий період (рис. 5).

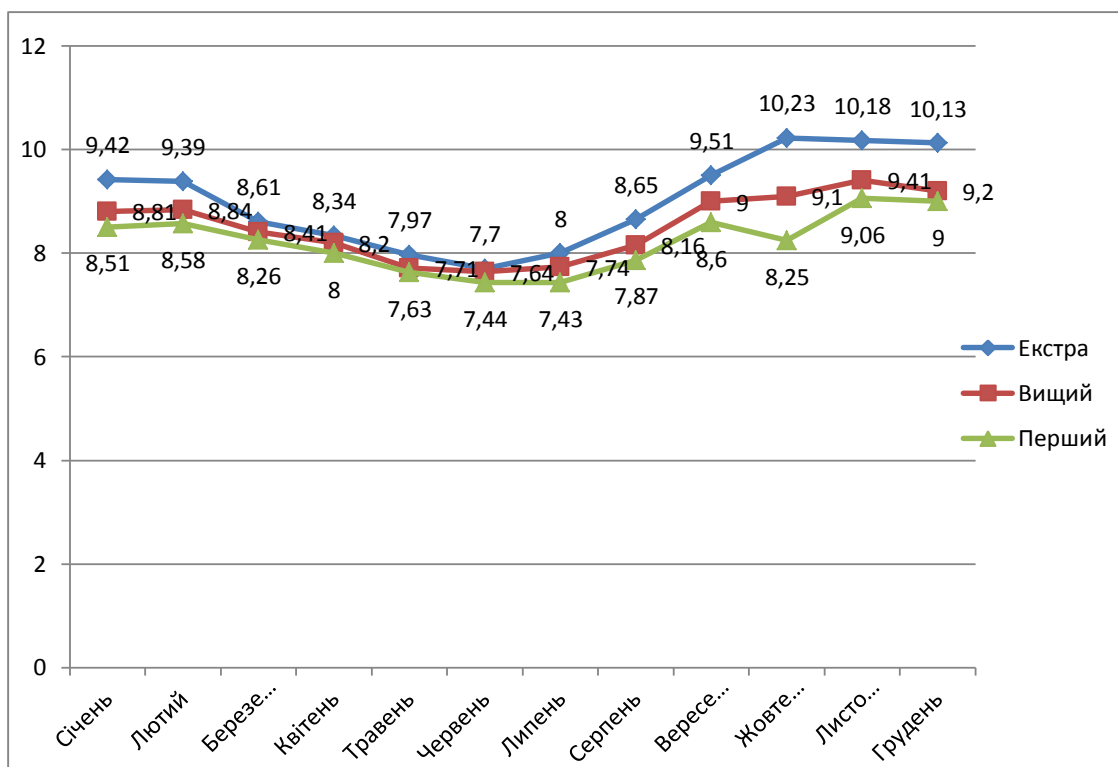


Рис. 5. Закупівельні ціни (з ПДВ) на молоко (грн./кг), 2017 р.

Джерело: розраховано авторами на основі [9]

Рентабельність виробництва молока в 2016 р. зросла на 6,4% порівняно з 2015 р., хоча й залишалася на 22,5% нижчою, ніж середня прибутковість у 2012–2016 рр. Але вже в 2017 р. ситуація значно поліпшилася, а рентабельність зросла до 26,9% [2]. Частка ґатунку екстра у структурі зданого на переробку молока становила 15,5% (13,8% у 2016-му), частка вищого – 35,8% (36,4% у 2016-му), а першого – 39,4% (43% у 2016-му).

Отже, ринок молока та молочних продуктів характеризується скороченням потенційних ринків збуту української продукції в Росії та зменшенням кількості великої рогатої худоби. Основними чинниками, які його формують, є стан виробництва молока, ринкова інфра-

структура, дієвість ринкових механізмів, платоспроможність споживачів.

**Висновки з цього дослідження.** Проведений аналіз сучасного стану ринку молока та молокопродуктів та виокремлення основних проблем та напрямів розвитку показало, що ця галузь є досить прибутковою та пріоритетною для України. Для подальшого поліпшення на ринку молочної продукції необхідно зробити акцент на підвищенні якості сировини, зростанні її конкурентоспроможності. Необхідним є державне стимулювання виробників шляхом підтримки їхньої діяльності та покупців, забезпечуючи їм необхідний рівень доходів для купівлі вітчизняної продукції відповідної якості.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Динаміка виробництва, споживання, продажу та імпорту молочних продуктів 2005–2017 років. URL: <https://agropolit.com/infographics/view/63>.
2. Зовнішня торгівля України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
3. Кернасук Ю. Потенціал українського молока на світовому ринку. URL: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/7918-potentsial-ukrainskoho-moloka-na-svitovomu-rynku.html>.
4. Музиченко Я. Аграрний 2017-й: рік росту молочної галузі. URL: <http://avm-ua.org/uk/post/agrarnij-2017-j-rik-rostu-molocnoi-galuzi>.
5. Основні продукти тваринництва. URL: <http://www.fao.org/faostat/ru/#data/QL>.
6. Підсумки експорту молочних продуктів за 2017 рік. URL: <http://avm-ua.org/uk/post/pidsumki-eksportu-molocnih-produktiv-za-2017-rik>.
7. Практичний довідник експортера молочної продукції. URL: <https://drive.google.com/file/d/0B4uegSbUgt-HYmZESVImUEFzZUU/view>.
8. Про користь молочних продуктів. URL: <http://lactalis.com.ua/ua/healthy/milkConsists>.
9. Сільське господарство України / Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/09/zb\\_sg2017\\_pdf.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/09/zb_sg2017_pdf.pdf).

#### REFERENCES:

1. Agropolit Dynamika vyrobnyctva, spozhyvannja, prodazhu ta importu molochnykh produktiv 2005-2017 rokiv [Dynamics of production, consumption, sales and import of dairy products for 2005-2017] Available at: <https://agropolit.com/infographics/view/63>.
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy Zovnishnja torghivlja Ukrajinj [Foreign Trade of Ukraine], Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.
3. KERNASlUK Yu. (2016) Potentsial ukrainskoho moloka na svitovomu rynku [The potential of Ukrainian milk on the world market]. Available at: <http://agro-business.com.ua/agro/ekonomichnyi-hektar/item/7918-potentsial-ukrainskoho-moloka-na-svitovomu-rynku.html>.
4. Muzychenko Ya. (2018) Ahrarnij 2017: rik rostu molochnoi haluzi [Agrarian 2017: Dairy Industry Growth Year] Available at: <http://avm-ua.org/uk/post/agrarnij-2017-j-rik-rostu-molocnoi-galuzi>
5. FAO Osnovni produkty tvarynnyctva [the main products of animal husbandry] Available at: <http://www.fao.org/faostat/ru/#data/QL>
6. AVM, 2018. Pidsumky eksportu molochnykh produktiv za 2017 rik [The results of the export of dairy products in 2017]. Available at: <http://avm-ua.org/uk/post/pidsumki-eksportu-molocnih-produktiv-za-2017-rik>.
7. UFEB Praktychnij dovidnyk eksportera molochnoi produktsii [Dairy directory for exporter]. Available at: <https://drive.google.com/file/d/0B4uegSbUgt-HYmZESVImUEFzZUU/view>.
8. Lactilas Pro korystj molochnykh produktiv [About the benefits of dairy products] Available at: <http://lactalis.com.ua/ua/healthy/milkConsists>
9. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) Silske hospodarstvo Ukrainy [Agriculture of Ukraine], Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.

## Прогнозування фінансових результатів діяльності металургійних підприємств

Глущенко А.М.

кандидат економічних наук, аналітик ТОВ «ГМК Центр»

Статтю присвячено проблемам прогнозування фінансових показників металургійних підприємств. Запропоновано загальну схему прогнозування фінансових результатів. Проведено фінансовий аналіз діяльності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» та розраховано моделі для прогнозування його фінансових результатів. Складено прогнозний звіт про фінансові результати на підставі отриманих прогнозів. Надано рекомендації для підтримки конкурентоспроможності ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг».

**Ключові слова:** фінансові результати, прогнозування, прибуток, рентабельність, регресійна модель.

Глущенко А.Н. ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена проблемам прогнозирования финансовых показателей металлургических предприятий. Предложена общая схема прогнозирования финансовых результатов. Проведен финансовый анализ деятельности ПАО «АрселорМиттал Кривой Рог» и рассчитаны модели для прогнозирования его финансовых результатов. Составлен прогнозный отчет о финансовых результатах на основе полученных прогнозов. Предоставлены рекомендации для поддержания конкурентоспособности ПАО «АрселорМиттал Кривой Рог».

**Ключевые слова:** финансовые результаты, прогнозирование, прибыль, рентабельность, регрессионная модель.

Glushchenko A.M. FORECASTING THE FINANCIAL PERFORMANCE OF METALLURGICAL ENTERPRISES

The article is devoted to the problems of forecasting the financial performance of metallurgical enterprises. General scheme for forecasting financial results is offered. A financial analysis of PJSC ArcelorMittal Kryvyi Rih activities was carried out and forecasting models for its financial results were calculated. Predictive income statement was compiled on the basis of received forecasts. Recommendations for maintaining competitiveness of PJSC ArcelorMittal Kryvyi Rih were provided.

**Keywords:** financial results, forecasting, income, profitability, regression model.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Управління підприємством – складний економічний процес, що відбувається в умовах невизначеності та постійної мінливості зовнішнього середовища. У зв'язку із цим прийняття будь-яких управлінських рішень потребує їх ретельного обґрунтування, особливо щодо впливу на фінансовий стан підприємства.

Головною метою функціонування будь-якого комерційного підприємства є отримання прибутку, розмір якого залежить від безлічі чинників. Їх урахування можливе за допомогою методів статистичного моделювання та прогнозування, які, з одного боку, дають змогу з певною ймовірністю спрогнозувати фінансові результати діяльності, а з іншого – відобразити потенційний вплив тих чи інших управлінських рішень на функціонування підприємства. У кінцевому підсумку прогноз фінансових результатів дає можливість проаналізувати інерційну траєкторію розвитку

підприємства, яка передбачає збереження поточних умов господарювання в майбутньому, а також виявити резерви підвищення прибутку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем прогнозування фінансових результатів присвячено чимало наукових робіт. Зокрема, загальний огляд методів прогнозування надано в статтях Т.П. Малініної, О.А. Підгорної [1], К.С. Виборнової, Г.Г. Блоховцової [2], А.М. Єриної [3], А.О. Азарової, О.В. Рузакової [4], Д.М. Коркуни [5]. Прогнозуванням діяльності підприємств та організацій окремих галузей займалися О.Г. Янковий, О.Л. Гура (м'ясопереробна промисловість) [6], С.І. Шкарабан, Б.М. Корецький, О.В. Ярощук (радіоелектронна промисловість) [7], Н.О. Власова, І.Ю. Мелушова (роздрібна торгівля) [8], Л.В. Юрчишена (хлібопереробна промисловість) [9], О.В. Васюренко (банківська діяльність) [10], М.Д. Білик (малі промислові підприємства) [11]. Однак

наявні дослідження мають фрагментарний характер і недостатньою мірою висвітлюють прогнозування окремих форм фінансової звітності, які є основним джерелом інформації щодо діяльності підприємств.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження полягає у розробленні алгоритму прогнозування бухгалтерського звіту про фінансові результати та апробації запропонованого підходу на прикладі металургійного підприємства (ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Звіт про фінансові результати є однією з форм фінансової звітності, в якій фіксуються всі доходи та витрати компанії за звітний період. У результаті інформація цього звіту дає змогу визначити прибуток підприємства. Приклад звіту про фінансові результати наведено в табл. 1.

Динаміка фінансових результатів ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» (АМКР) свідчить, що у цілому підприємство є прибутковим за винятком 2009 р. (глобальна економічна криза), 2012–2013 рр. (несприятлива кон'юнктура на світовому ринку, коли ціни не покривали собівартість виробництва), 2014 р. (початок військових дій на сході України, порушення ланцюжків постачання сировинних ресурсів та збуту готової продукції).

АМКР є експортоорієнтованим постачальником (75% продукції спрямовується на експорт [13]), тому, з одного боку, зміна кон'юнктури на міжнародних ринках суттєво відображається на фінансових результатах підприємства; з іншого боку, показовим є збереження прибутковості в 2015 р., коли світова металургія через значне падіння біржових цін на сировинні товари знаходилася в кризовому стані.

ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» змогло пристосуватися до несприятливих умов завдяки проведенню масштабної модернізації виробництва, спрямованої на наближення підприємства до європейських стандартів.

Прогнозування фінансових результатів металургійного комбінату доцільно здійснювати в розрізі основних статей доходів і витрат звіту про фінансові результати. З управлінського погляду це дасть змогу забезпечити порівняність прогнозів із бюджетними планами підприємства та бухгалтерською звітністю. Запропонована спрощена структура прогнозного звіту про фінансові результати наведена нижче (рис. 1).

Перспективні оцінки фінансових результатів залежать у тому числі від зовнішніх чин-

ників, на які компанії не впливають, але які можуть бути враховані в статистичних моделях. Тому для прогнозування чистого доходу металургійних підприємств розроблено такий підхід [14, с. 105]:

1. Ідентифікація факторних ознак, що гіпотетично можуть впливати на чистий дохід металургійного підприємства.

2. Відбір факторів, що мають тісний зв'язок із чистим доходом та відповідають умові відсутності мультиколінеарності.

3. Специфікація різних форм регресійних моделей зв'язку чистого доходу з відібраними факторними ознаками (лінійна, параболічна, степенева, експоненціальна, логарифмічна тощо).

4. Обґрунтування оптимальної форми регресійної моделі для прогнозування чистого доходу металургійних підприємств на підставі максимального значення коефіцієнта детермінації та мінімальної відносної помилки апроксимації.

5. Розрахунок точкових прогнозів чистого доходу за вибраною регресійною моделлю.

6. Обчислення довірчих інтервалів (ДІ) прогнозу чистого доходу за формулою:

$$ДІ: \left[ \hat{y}_{n+L} \pm t_{\alpha} S_{\varepsilon} \right], \quad (1)$$

де  $\hat{y}_{n+L}$  – прогнозне значення чистого доходу на період  $n+L$ ;

$n$  – кількість спостережень, на основі яких розраховано параметри регресійного рівняння;

$L$  – строк прогнозу;

$t_{\alpha}$  – табличне значення критерію Стьюдента ( $\alpha = 0,1$ );

$S_{\varepsilon}$  – середньоквадратична помилка регресійної моделі.

Для розрахунку середньоквадратичної помилки регресійної моделі використовується така формула:

$$S_{\varepsilon} = \sqrt{\frac{\sum (y_t - \hat{y}_t)^2}{n - m}}, \quad (2)$$

де  $y_t$  – фактичне значення результативної ознаки в період  $t$ ;

$\hat{y}_t$  – розрахункове значення результативної ознаки в період  $t$ ;

$n$  – кількість спостережень;

$m$  – кількість оцінюваних параметрів у рівнянні регресії.

Для прогнозування чистого доходу ( $y$ ) вибрано такі фактори, що відображають стан внутрішнього та зовнішнього середовища металургійного підприємства:

Таблиця 1

## Фінансові результати ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг» у 2004–2017 рр.

Показник	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід	10 100	11 049	14 399	18 810	22 103	14 398	23 480	28 883	28 896	28 251	36 741	46 261	52 962	66 186
Собівартість реалізованої продукції	6 930	8 140	9 414	12 110	14 537	12 600	19 043	22 514	30 412	28 269	33 909	45 141	47 925	56 562
<b>Валовий прибуток</b>	<b>3 170</b>	<b>2 909</b>	<b>4 985</b>	<b>6 700</b>	<b>7 566</b>	<b>1 798</b>	<b>4 437</b>	<b>6 369</b>	<b>-1 516</b>	<b>-18</b>	<b>2 832</b>	<b>1 120</b>	<b>5 037</b>	<b>9 624</b>
Інші операційні доходи	6 202	7 460	5 918	8 364	12 379	9 961	14 895	17 378	119	21	479	1 628	483	55
Адміністративні витрати	122	142	302	551	906	549	567	603	596	620	1 038	815	1 311	2 207
Витрати на збут	285	395	617	683	860	859	1 267	2 049	274	165	55	8	30	60
Інші операційні витрати	6 279	7 660	6 073	8 866	11 893	10 211	15 257	17 761	249	193	313	219	474	742
<b>Фінансові результати від операційної діяльності</b>	<b>2 686</b>	<b>2 172</b>	<b>3 912</b>	<b>4 964</b>	<b>6 286</b>	<b>140</b>	<b>2 241</b>	<b>3 334</b>	<b>-2 516</b>	<b>-976</b>	<b>1 904</b>	<b>1 706</b>	<b>3 705</b>	<b>6 670</b>
Дохід від участі в капіталі	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші фінансові доходи	0	88	49	111	71	9	6	3	4	5	112	430	154	71
Інші доходи	37	11	7	20	156	99	1 408	126	0	0	0	0	0	0
Фінансові витрати	1	0	43	62	44	33	150	225	580	542	499	371	589	388
Втрати від участі в капіталі	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Інші втрати	69	164	12	42	650	158	1 596	90	0	0	0	0	0	0
<b>Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування</b>	<b>2 654</b>	<b>2 107</b>	<b>3 912</b>	<b>4 990</b>	<b>5 818</b>	<b>58</b>	<b>1 908</b>	<b>3 149</b>	<b>-3 093</b>	<b>-1 513</b>	<b>1 517</b>	<b>1 766</b>	<b>3 270</b>	<b>6 353</b>
Податок на прибуток	641	502	981	1 192	1 142	178	699	1 006	0	4	2 698	381	566	1 291
Дохід від податку на прибуток	0	0	0	0	0	0	0	0	200	0	0	0	0	0
Фінансовий результат від звичайної діяльності після оподаткування	2 013	1 605	2 931	3 798	4 676	-120	1 209	2 143	-2 892	-1 517	-1 180	1 385	2 704	5 062
<b>Чистий прибуток</b>	<b>2 013</b>	<b>1 605</b>	<b>2 931</b>	<b>3 798</b>	<b>4 676</b>	<b>-120</b>	<b>1 209</b>	<b>2 143</b>	<b>-2 892</b>	<b>-1 517</b>	<b>-1 180</b>	<b>1 385</b>	<b>2 704</b>	<b>5 062</b>

Джерело: складено автором на основі [12]





Рис. 1. Структура прогнозного звіту про фінансові результати

Джерело: складено автором

- ресурсний потенціал підприємства:
  - $x_1$  – середньорічна вартість необоротних активів;
  - $x_2$  – чисельність працівників;
- стан валютного ринку, що безпосередньо впливає на розмір експортної виручки металургійних підприємств:
  - $x_3$  – середньорічний курс долара за даними НБУ;
- потреба в металопродукції з боку основних споживачів – будівництва та машинобудування:
  - $x_4$  – обсяг реалізованої продукції машинобудівельними підприємствами України;
  - $x_5$  – капітальні інвестиції в будівництво;
- цінова кон'юнктура світового ринку сировинної продукції:
  - $x_6$  – індекс сировинних цін за даними МВФ (Commodity Price Index);
  - $x_7$  – індекс цін на метали за даними МВФ (Commodity Metals Price Index);

- $x_8$  – ціна імпортованих контрактів на залізну руду з умістом заліза 62% на умовах поставки CFR у порт Тяньцзінь (Китай).

Вихідні дані для розрахунку регресійної моделі залежності чистого доходу АМКР від перерахованих вище факторів представлені нижче (табл. 2).

Тісноту зв'язку між представленими показниками відображають такі дані (табл. 3).

Найтісніший зв'язок із чистим доходом АМКР ( $y$ ) має курс долара США по відношенню до гривні ( $x_3$ ) – коефіцієнт парної кореляції між ними дорівнює 0,945. Не є колінеарним по відношенню до курсу долара  $x_2$  (чисельність працівників) та  $x_5$  (капітальні інвестиції у будівництво):  $r_{x_3x_2} = -0,765$  та  $r_{x_3x_5} = 0,756$ , що менше критичного значення, яке дорівнює 0,8. Із погляду аналізу впливу на чистий дохід більш доречним є використання фактора  $x_5$ , оскільки він представляє галузь, що споживає металопродукцію.

Таблиця 2

## Вихідні дані для специфікації регресійної моделі прогнозування чистого доходу АМКР

Рік	У, тис. грн.	X <sub>1</sub> , тис. грн.	X <sub>2</sub> , тис. осіб	X <sub>3</sub> , грн.	X <sub>4</sub> , млн. грн.	X <sub>5</sub> , млн. грн.	X <sub>5</sub> , %	X <sub>6</sub> , %	X <sub>7</sub> , дол./г
2005	11 049	3 569	55,4	5,12	59 668,1	12 017	100,00	100,00	28,11
2006	14 399	3 946	54,2	5,05	68 730,6	18 581	120,65	156,20	33,45
2007	18 810	4 670	47,0	5,05	98 339,9	30 343	134,82	183,31	36,63
2008	22 103	5 908	42,2	5,27	121 780,4	35 533	172,23	169,01	61,57
2009	14 398	6 598	40,0	7,79	85 833,0	18 052	120,53	136,53	79,99
2010	23 480	7 412	36,8	7,94	97 056,9	28 736	152,09	202,32	146,72
2011	28 883	9 391	34,5	7,97	130 847,9	29 557	191,89	229,72	167,79
2012	28 896	21 873	32,6	7,99	140 539,3	38 549	185,65	191,03	128,53
2013	28 251	32 780	30,4	7,99	113 926,6	41 567	182,88	182,90	135,36
2014	36 741	43 391	28,7	11,89	101 924,7	33 177	171,72	164,38	97,39
2015	46 261	55 986	27,5	21,84	115 261,7	45 610	111,16	126,57	56,14
2016	52 962	54 794	24,9	25,55	131 351,8	44 865	100,25	119,73	58,57
2017	66 186	54 604	23,3	26,60	168 281,9	53 372	115,59	146,32	71,12

Джерело: складено автором на основі [12; 15; 16; 17, с. 9; 18, с. 9]

Таблиця 3

## Матриця парних коефіцієнтів кореляції між чистим доходом АМКР і показниками внутрішнього і зовнішнього середовища

	У	x <sub>1</sub>	x <sub>2</sub>	x <sub>3</sub>	x <sub>4</sub>	x <sub>5</sub>	x <sub>6</sub>	x <sub>7</sub>	x <sub>8</sub>
У	1,000								
x <sub>1</sub>	0,913	1,000							
x <sub>2</sub>	-0,859	-0,847	1,000						
x <sub>3</sub>	0,945	0,907	-0,765	1,000					
x <sub>4</sub>	0,797	0,596	-0,803	0,622	1,000				
x <sub>5</sub>	0,884	0,817	-0,861	0,756	0,879	1,000			
x <sub>6</sub>	-0,171	-0,210	-0,182	-0,445	0,288	0,114	1,000		
x <sub>7</sub>	-0,159	-0,329	-0,101	-0,407	0,282	0,075	0,843	1,000	
x <sub>8</sub>	0,062	-0,014	-0,445	-0,123	0,377	0,187	0,771	0,771	1,000

Джерело: розраховано автором

Результати розрахунку параметрів моделей для прогнозування чистого доходу АМКР і формальних критеріїв апроксимації представлені нижче (табл. 4).

Оптимальною моделлю є степеневе рівняння регресії, для якого характерні максимальний коефіцієнт детермінації (98,3%) та мінімальна відносна помилка апроксимації (7,5%). F-критерій з імовірністю 95,0% підтверджує статистичну достовірність рівняння

$$(F_{\text{розрах}} = 147,25, \text{ що більше } F_{\alpha} \left. \begin{matrix} \alpha = 0,05 \\ v_1 = 2 \\ v_2 = 9 \end{matrix} \right\} = 4,26).$$

Параметри степеневі моделі свідчать про те, що за умови елімінації впливу другого чинника зростання курсу долара на 1,0% призведе до зростання чистого доходу АМКР на 0,46%, а в результаті зростання капітальних

інвестицій у будівництво на 1,0% чистий дохід АМКР збільшиться на 0,68%. Зміни курсу долара та капітальних інвестицій визначають 98,3% коливань чистого доходу АМКР.

Оскільки трендові та адаптивні моделі не змогли забезпечити належний рівень статистичної точності для прогнозування капітальних інвестицій у будівництво, на наступному етапі для вказаної мети розраховано параметри наступних моделей авторегресії та ковзного середнього (табл. 5).

Для прогнозування капітальних інвестицій у будівництво використано модель Бокса-Дженкінса, яка має більший коефіцієнт детермінації. Прогнозний середньорічний курс долара розраховано як співвідношення між прогнозними оцінками ВВП України в гривневому та доларовому виразах, обчисленими МВФ [16]. Прогноз чистого доходу АМКР наведено в табл. 6.



Таблиця 4

## Регресійні моделі для прогнозування чистого доходу АМКР

Форма рівняння	Рівняння	$R^2, \%$	$\varepsilon_{\text{від}}, \%$
Лінійна	$\hat{y}_{x_i} = -2\,655,18 + 1\,333,24x_3 + 0,54x_5$	98,0	8,1
Параболічна	$\hat{y}_{x_i} = 11\,264,52 + 34,50 \cdot x_3^2 + 1,02 \cdot 10^{-5} \cdot x_5^2$	97,1	11,7
Логарифмічна	$\hat{y}_{x_i} = -136\,431,62 + 19\,680,24 \ln x_3 + 11\,881,73 \ln x_5$	97,1	12,5
Експоненціальна	$\hat{y}_{x_i} = e^{8,95+0,03 \cdot x_3+2,88 \cdot 10^{-5} \cdot x_5}$	96,4	14,0
Степенева	$\hat{y}_{x_i} = 8,07 \cdot x_3^{0,46} \cdot x_5^{0,68}$	98,3	7,5

Джерело: розраховано автором

Таблиця 5

## Моделі прогнозування капітальних інвестицій у будівництво в Україні

Модель	Рівняння	$R^2, \%$	$\varepsilon_{\text{від}}, \%$
Бокса-Дженкінса	$\hat{y}_t = 0,45y_{t-1} + \varepsilon_t - 0,39\varepsilon_{t-1} - 0,78\varepsilon_{t-2}$	57,7	17,3
ОЛІМП	$\hat{y}_t = -0,42y_{t-1} + 0,43y_{t-2} + \varepsilon_t + 0,20\varepsilon_{t-1}$	56,0	16,3

Джерело: розраховано автором

Таблиця 6

## Прогноз чистого доходу АМКР у 2018–2022 рр.

Рік	ВВП України, млн. грн.	ВВП України, млн. дол.	Середньорічний курс долара ( $x_3$ ), грн.	Капітальні інвестиції у будівництво ( $x_5$ ), млн. грн.	Чистий дохід, млн. грн.	Нижня межа Ді прогнозу чистого доходу, млн. грн.	Верхня межа Ді прогнозу чистого доходу, млн. грн.
2018	3 421,3	126,4	27,07	54 817	61 416	53 101	69 731
2019	3 809,1	132,9	28,66	54 978	63 171	54 856	71 486
2020	4 244,0	141,8	29,92	59 405	67 928	59 613	76 243
2021	4 730,9	151,8	31,17	61 923	71 199	62 884	79 514
2022	5 243,6	162,7	32,22	65 295	74 947	66 632	83 262

Джерело: розраховано автором

Наступним етапом складання прогнозного звіту про фінансові результати є визначення прогнозної собівартості реалізованої продукції. Для цієї мети використано коефіцієнт покриття чистим доходом собівартості:

$$k_n = \frac{ЧД}{C^{пн}}, \quad (3)$$

де ЧД – чистий дохід;

 $C^{пн}$  – собівартість реалізованої продукції.

Для прогнозування коефіцієнту покриття чистим доходом собівартості використано модель Бокса-Дженкінса з відносною помилкою апроксимації 10,8%:

$$\hat{y}_t = 0,16y_{t-1} + \varepsilon_t - 0,16\varepsilon_{t-1}. \quad (4)$$

На підставі прогнозного коефіцієнту покриття чистим доходом собівартості розраховано прогнозу собівартість за наступним співвідношенням:

$$C^{пн} = ЧД \cdot k_n. \quad (5)$$

Результати проведених розрахунків наведено в таблиці з підсумковими результатами (табл. 7).

Для прогнозування інших показників фінансової звітності (адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні доходи та витрати, фінансові доходи та витрати), які не мають чітко вираженої тенденції змін, використано екстраполяцію на основі ковзної середньої:

1. Розраховуються ковзні середні для ряду динаміки. Якщо  $n$  – це число спостережень (довжина динамічного ряду, а також період останнього спостереження в ряду динаміки), а  $m$  – це кількість спостережень (кількість рівнів ряду динаміки), на підставі яких визначається значення ковзної середньої, то  $\bar{y}_{\frac{(n-m)+n}{2}}$  – це остання ковзна середня, що розрахована за рядом динаміки та відноситься до періоду спостереження  $\frac{(n-m)+n}{2}$ :

$$\bar{y}_{\frac{(n-m)+n}{2}} = \frac{y_{n-m} + \dots + y_{\frac{(n-m)+n}{2}} + \dots + y_n}{m}, \quad (6)$$

де  $y_{n-m}$ ,  $y_{\frac{(n-m)+n}{2}}$ ,  $y_n$  – фактичні значення ряду динаміки в періоди спостережень  $n-m$ ,  $\frac{(n-m)+n}{2}$  та  $n$  відповідно.

2. Прогнозне значення в наступному періоді спостереження ( $y_{n+1}$ ) прирівнюється до останньої ковзної середньої:

$$y_{n+1} = \bar{y}_{\frac{(n-m)+n}{2}}. \quad (7)$$

3. Після розрахунку прогнозного значення алгоритм повторюється: розраховується нове значення ковзної середньої, яке використовується для наступного прогнозу, і т. д. Максимальний період прогнозування повинен не перевищувати кількість рівнів ряду динаміки, що беруть участь у розрахунку ковзної середньої –  $m$ .

Податок на прибуток розраховано за ставкою 18%, що береться від прибутку до оподаткування. Остаточні розрахунки прогнозних фінансових результатів АМКР наведено в табл. 7.

Отриманий результат прогнозування свідчить, що за умови збереження наявних макроекономічних та ринкових тенденцій очікується зниження рентабельності АМКР майже в два рази, зокрема валової рентабельності – з 14,5% у 2017 р. до 7,5% у 2022 р. Основними причинами, що можуть негативно вплинути на валову рентабельність, є падіння цін на світовому ринку та збільшення витрат на виробництво.

Ціни на продукцію є ринковим індикатором, на який підприємство не може вплинути.

Таблиця 7

Прогноз фінансових результатів АМКР на 2018–2022 рр.

Показник	2017	2018E	2019E	2020E	2021E	2022E
Чистий дохід, млн грн	66 186	61 416	63 171	67 928	71 199	74 947
Собівартість реалізованої продукції, млн грн	56 562	53 266	55 657	60 813	64 786	69 331
Коефіцієнт покриття чистим доходом собівартості	1,170	1,153	1,135	1,117	1,099	1,081
<b>Валовий прибуток, млн грн</b>	<b>9 624</b>	<b>8 150</b>	<b>7 514</b>	<b>7 115</b>	<b>6 414</b>	<b>5 616</b>
Валова рентабельність	14,5%	13,3%	11,9%	10,5%	9,0%	7,5%
Адміністративні витрати, млн грн	2 207	1 198	1 314	1 369	1 480	1 514
Витрати на збут, млн грн	60	64	43	41	48	51
Інші операційні витрати, млн грн	742	388	427	450	496	501
Інші операційні доходи, млн грн	55	533	636	667	475	473
<b>Фінансові результати від іншої операційної діяльності, млн грн</b>	<b>6 670</b>	<b>7 033</b>	<b>6 365</b>	<b>5 922</b>	<b>4 865</b>	<b>4 023</b>
Операційна рентабельність	10,1%	11,5%	10,1%	8,7%	6,8%	5,4%
Фінансові витрати, млн грн	388	478	465	458	475	453
Фінансові доходи, млн грн	71	154	184	199	152	152
Інші доходи, млн грн.	0	0	0	0	0	0
Інші витрати, млн грн	0	0	0	0	0	0
<b>Прибуток до оподаткування, млн грн</b>	<b>6 353</b>	<b>6 709</b>	<b>6 084</b>	<b>5 663</b>	<b>4 542</b>	<b>3 723</b>
Податок на прибуток, млн грн	1 144	1 208	1 095	1 019	818	670
<b>Чистий прибуток, млн грн</b>	<b>5 209</b>	<b>5 502</b>	<b>4 989</b>	<b>4 643</b>	<b>3 724</b>	<b>3 053</b>
Чиста рентабельність	7,9%	9,0%	7,9%	6,8%	5,2%	4,1%

E – прогноз

Джерело: розраховано автором

Їх зниження є неминучим за умови кризових явищ, які можуть виникнути у світовій економіці в найближчі роки, зважаючи на циклічність економічного розвитку.

Водночас підприємство може частково контролювати собівартість продукції, використовуючи сучасні технології для оптимізації виробничих витрат. В умовах падіння цін саме контроль витрат дасть змогу зберегти конкурентоспроможність продукції та забезпечить стабілізацію фінансового стану підприємства. Тому для АМКР, як і інших металургійних підприємств України, ключовим напрямом подальшої роботи є постійний моніторинг собівартості продукції для пошуку шляхів її зниження.

**Висновки з цього дослідження.** Запропонований підхід до прогнозування фінансових результатів діяльності підприємств дає змогу скомбінувати статистичні методи з бухгалтерськими правилами та стандартами. Результатом його використання є складений прогнозний звіт про фінансові результати, що відображає детальну структуру доходів та витрат підприємства.

Проведений фінансовий аналіз АМКР продемонстрував позитивну динаміку розвитку

підприємства, проте розраховані прогнози фінансових показників указують на можливе погіршення фінансового стану, зокрема зниження валової, операційної та чистої рентабельності за рахунок погіршення ринкової кон'юнктури та/або зростання собівартості продукції.

Варто зазначити, що отримані прогнози є інерційними за своєю природою та вказують на один із потенційних варіантів розвитку ситуації. Відповідно, їх не можна розглядати як абсолютно точні. Проте беззаперечною перевагою статистичних прогнозів є можливість виявлення майбутніх ризиків, які вплинуть на діяльність підприємства, та їх урахування в управлінському процесі. У зв'язку із цим головною рекомендацією проведеного дослідження є оптимізація собівартості продукції для підтримання конкурентоспроможності підприємства.

Прогнозування фінансових результатів у цілому є складним завданням, яке не має однозначного вирішення, тому продовження досліджень у цьому напрямі є необхідним елементом для забезпечення обґрунтування управлінських рішень.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Малініна Т.П., Підгорна О.А. Роль та значення прогнозування фінансових результатів діяльності підприємства. Економічні студії. 2016. № 2. С. 85–88.
2. Выборнова К.С., Блоховцова Г.Г. Анализ методов финансового прогнозирования. Наука и общество в условиях глобализации. 2016. № 1. С. 104–107.
3. Аналіз даних та прогнозування в середовищі Excel / А.М. Єріна, В.Б. Захожай, Д.Л. Єрін. Науковий вісник Державної академії статистики, обліку та аудиту. 2004. № 2. С. 36–42.
4. Азарова А.О., Рузакова О.В. Математичні моделі та методи оцінювання фінансового стану підприємства. Вінниця: ВНТУ, 2010. 172 с.
5. Коркуна Д.М. Фінансове прогнозування як основа фінансових планів підприємства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 628. С. 539–545.
6. Янковий О.Г., Гура О.Л. Вдосконалення планування на підприємстві за допомогою математико-статистичних методів прогнозування. Актуальні проблеми економіки. 2009. № 1. С. 229–238.
7. Діагностика і прогнозування фінансово-господарського розвитку акціонерного товариства: монографія / С.І. Шкарабан, Б.М. Корецький, О.В. Ярошук. Тернопіль: Тайп, 2010. 300 с.
8. Власова Н.О., Мелушова І.Ю. Ефективність формування фінансових результатів підприємств роздрібної торгівлі: монографія. Х.: Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2008. 259 с.
9. Юрчишена Л.В. Моделювання прибутку на підприємстві. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 2. Т. 3. С. 88–93.
10. Фінансове планування та прогнозування діяльності банків: монографія / за заг. ред. О.В. Васюренка. К.: УБС НБУ, 2009. 323 с.
11. Білик М.Д. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування: монографія. К.: ПанТот, 2012. 280 с.
12. Публічне акціонерне товариство «АрселорМіттал Кривий Ріг». URL: <https://smida.gov.ua/db/participant/24432974>.
13. CEO «АрселорМіттал Кривой Рог»: «Мы обязались инвестировать в развитие предприятия \$1,2 млрд.». URL: [http://www.ukrrudprom.ua/digest/SEO\\_ArselorMittal\\_Krivoi\\_Rog\\_Mi\\_obyazalis\\_investirovat\\_v\\_razviti.html](http://www.ukrrudprom.ua/digest/SEO_ArselorMittal_Krivoi_Rog_Mi_obyazalis_investirovat_v_razviti.html).
14. Сидорова А.В., Глущенко А.М. Статистичне забезпечення управління змінами на підприємствах великого бізнесу: монографія Вінниця: ДонУ імені Василя Стуса, 2017. 169 с.

15. Офіційний курс гривні до іноземних валют (середній за період). URL: [http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=7693080](http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=7693080).
16. World Economic Outlook Database (October 2018 Edition). URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/02/weodata/index.aspx>.
17. Житлове будівництво в Україні в 2005-2011 роках: статистичний збірник / відп. за вип. М.М. Собко. К.: Державна служба статистики України, 2012. 102 с.
18. Житлове будівництво в Україні в 2012-2017 роках: статистичний збірник / за ред. І. Петренко. К.: Державна служба статистики України, 2018. 64 с.

## REFERENCES:

1. Malinina T.P., Pidgorna E.A. (2016) Rol ta znachennia prohozuvannia finansovykh rezultativ diialnosti pidpriemstva [The importance of forecasting financial results of the company]. *Economics studies*, no. 2, pp. 85-88.
2. Vybornova K.S., Blokhovtsova G.G. (2016) Analiz metodov finansovogo prognozovaniya [Analysis of financial forecasting methods]. *Science and society in the context of globalization*, no. 1, pp. 104-107.
3. Yerina A.M., Zakhozhai V.B., Yerin D.L. (2004) Analiz danykh ta prohozuvannia v seredovyshchi Excel [Data analysis and forecasting in Excel environment]. *Scientific Bulletin of the State Academy of Statistics, Accounting and Auditing*, no. 2, pp. 36-42.
4. Azarova A.O., Ruzakova O.V. (2010) Matematychni modeli ta metody otsiniuvannia finansovoho stanu pidpriemstva [Mathematical methods and models estimating the company's financial status]. Vinnytsia: VNTU. (in Ukrainian)
5. Korkuna D.M. (2008) Finansove prohozuvannia yak osnova finansovykh planiv pidpriemstva [Financial forecasting as the basis of enterprise financial plans]. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University*, no. 628, pp. 539-545.
6. Yankovi A.G., Gura O.L. (2009) Vdoskonalennia planuvannia na pidpriemstvi za dopomohoiu matematyko-statystychnykh metodiv prohozuvannia [Enterprise planning improvement by means of mathematical & statistical methods of forecasting]. *Actual problems of economics*, no. 1, pp. 229-238.
7. Shkaraban S.I., Koretskyi B.M., Yaroshchuk O.V. (2010) Diahnostyka i prohozuvannia finansovo-hospodarskoho rozvytku aktsionernoho tovarystva [Diagnostics and forecasting of financial and economic development of a joint-stock company]. Ternopil: Taip. (in Ukrainian)
8. Vlasova N.O., Melushova I.Yu. (2008) Efektyvnist formuvannia finansovykh rezultativ pidpriemstv rozdrubnoi torhivli [The efficiency of financial results formation of retail enterprises]. Kharkiv: Kharkivskyi derzhavnyi universytet kharchuvannia ta torhivli. (in Ukrainian)
9. Yurchyshena L.V. (2011) Modeliuvannia prybutku na pidpriemstvi [Enterprise profit modeling]. *Herald of Khmelnytskyi national university*, vol. 3, no. 2, pp. 88-93.
10. Vasiurenko O.V. (ed.) (2009) Finansove planuvannia ta prohozuvannia diialnosti bankiv [Financial planning and forecasting of banks' activity]. Kyiv: UBS NBU. (in Ukrainian)
11. Bilyk M.D. (2012) Finansovi rezultaty diialnosti malykh pidpriemstv: otsinka ta prohozuvannia [Financial performance of small enterprises: assessment and forecasting]. Kyiv: PanTOT LLC. (in Ukrainian)
12. Publichne aktsionerne tovarystvo «ArselorMittal Kryvyi Rih» [Public joint-stock company ArcelorMittal Kryvyi Rih]. Available at: <https://smida.gov.ua/db/participant/24432974> (assessed 02.12.2018).
13. SEO «ArselorMittal Krivoy Rog»: «My obyazalis' investirovat' v razvitie predpriyatiya \$1,2 mlrd» [CEO ArcelorMittal Kryvyi Rih: «We pledged to invest \$ 1.2 billion in the development of the company»]. Available at: [http://www.ukrudprom.ua/digest/SEO\\_ArselorMittal\\_Krivoy\\_Rog\\_Mi\\_obyazalis\\_investirovat\\_v\\_razviti.html](http://www.ukrudprom.ua/digest/SEO_ArselorMittal_Krivoy_Rog_Mi_obyazalis_investirovat_v_razviti.html) (assessed 02.12.2018).
14. Sydorova A.V., Glushchenko A.M. (2017) Statystychnе zabezpechennia upravlinnia zminamy na pidpriemstvakh velykoho biznesu [Statistical support of change management at large enterprises]. Vinnytsia: DonNU imeni Vasylia Stusa. (in Ukrainian)
15. Ofitsiynyi kurs hryvni do inozemnykh valiut (serednii za period) [Official exchange rate of hryvnias to foreign currencies (average for the period)]. Available at: [http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=7693080](http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=7693080) (assessed 02.12.2018).
16. World Economic Outlook Database (October 2018 Edition). Available at: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2018/02/weodata/index.aspx> [http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=7693080](http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=7693080) (assessed 02.12.2018).
17. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2012) Zhytlove budivnytstvo v Ukraini u 2005-2011 rokakh [Housing construction in Ukraine in 2005-2011]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.
18. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2018) Zhytlove budivnytstvo v Ukraini u 2012-2017 rokakh [Housing construction in Ukraine in 2012-2017]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-210>

УДК 37.091.26:37.014.6

## Моніторинг ефективності системи вступу до ЗВО на основі тестів ЗНО: результати та перспективи

Параниця С.П.

кандидат юридичних наук, доцент,  
заступник начальника кафедри оперативно-розшукової діяльності  
Університету державної фіскальної служби України

Проведено всебічний аналіз стану і перспектив розвитку відомчої системи освіти для підготовки фахівців, здатних на рівні сучасних вимог виконувати на високому професійному рівні складні завдання. У роботі досліджено взаємодію результатів тестів ЗНО та успішності за два роки навчання курсантів УДФСУ. Проаналізовано фактори, які впливають на якість успішності в сучасних умовах. Оцінено ефективність взаємодії сертифікатів ЗНО та балом вступних випробувань.

**Ключові слова:** заклад вищої освіти, вища освіта, зовнішнє незалежне оцінювання, моніторинг якості освіти, ринок освітніх послуг, вступні випробування.

Параниця С.П. МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ВСТУПЛЕНИЯ В УВО НА ОСНОВЕ ТЕСТОВ ВНО: РЕЗУЛЬТАТЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Проведен всесторонний анализ состояния и перспектив развития ведомственной системы образования для подготовки специалистов, способных на уровне современных требований выполнять на высоком профессиональном уровне сложные задачи. В работе исследовано взаимодействие результатов тестов ВНО и успеваемости за два года обучения курсантов УДФСУ. Проанализированы факторы, влияющие на качество успеваемости в современных условиях. Оценена эффективность взаимодействия сертификатов ВНО и балла вступительных испытаний.

**Ключевые слова:** учреждение высшего образования, высшее образование, внешнее независимое оценивание, мониторинг качества образования, рынок образовательных услуг, вступительные испытания.

Paranytsia S.P. MONITORING EFFECTIVENESS OF THE SYSTEM OF ACCESS TO THE PROJECT ON THE BASIS OF TESTS FOREIGN: RESULTS AND PERSPECTIVES

A comprehensive analysis of the state and prospects of the development of the departmental system of education was conducted for the training of specialists capable of fulfilling complex tasks at the level of modern requirements at a high professional level. In this paper, the interaction of the results of the external testing tests and the success of the two years of studying the UDFSU students was studied. The factors influencing the quality of performance in modern conditions are analyzed. Evaluated the effectiveness of the interaction of certificates of externality and the score of introductory tests.

**Keywords:** institution of higher education, higher education, external independent evaluation, monitoring of education quality, market of educational services, entrance examinations.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі підвищення якості, доступності, ефективності освіти, її неперервний та інноваційний характер, зростання соціальної мобільності та активності молоді роблять систему освіти важливим фактором забезпечення економічного зростання.

Значне зростання мережі організацій вищої освіти і кількості реалізованих освітніх програм привів до «розмивання» профільної підготовки в галузевих вишах, де більше половини прийому проводиться на непрофільні напрями навчання. При цьому аналогічні «непрофільні» програми реалізуються в розташованих поруч університетах. У недержавному секторі найпоширеніші напрями підготовки, за якими пропонується отримати диплом, – економіка, юриспруденція і менеджмент. При цьому понад 80% студентів навчаються на заочній формі. Аналогічна картина склалася у більшості філій державних вишів. У результаті багато українських вишів, не тільки приватні, перестали орієнтуватися на реальні потреби суспільства і роботодавців.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сьогодні на всіх рівнях стверджуються постулати про цінність інформації, кадрів, інтелектуалізму, оскільки, за прогнозами багатьох провідних вчених, нове століття буде насамперед віком освіти.

Проблеми управління освітою нашли відображення в роботах вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як В. Андрущенко, І. Алексашина, Г. Балл, В. Бевз, В. Безрукова, М. Берулава, В. Бобров, Н. Воскресенська, К. Волинець, Р. Гуревич, А. Данилюк, О. Дубасенюк, Л. Каніщенко, Б. Комісаров, О. Кульчицький, С. Клепко, І. Козловська, Я. Кміт, В. Ільченко, Е. Лузік, М. Махмутов, В. Моргун, А. Пінський, Л. Тарасов, Ю. Тюнников, А. Усова, А. Хрипова та ін.

Аналіз якості системи вступу до закладу вищої освіти (далі ЗВО) на основі зовнішнього незалежного оцінювання (далі ЗНО) свідчить про зростання інтересу науково-педагогічних працівників до використання інноваційної процедури під час зарахування до ЗВО. Водночас дослідження якості системи вступу до ЗВО на основі ЗНО розкрито й обґрунтовано ще недостатньо.

**Формування цілей статті.** Цілями статті є здійснення моніторингу системи вступу до закладу вищої освіти в контексті формування правових засад через визначення шляхів удосконалення зовнішнього незалежного оцінювання абітурієнтів та успішності курсантів першого курсу Університету державної фіскальної служби України.

Для реалізації цілей необхідно було вирішити низку завдань:

- вдосконалення наявної системи та підготовки пропозицій щодо створення національної системи якості вступу до ЗВО на основі ЗНО;

- оцінити ефективність її запровадження з погляду об'єктивності, справедливості і забезпечення однакового доступу до вищої освіти.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні формується система моніторингу і визначення рейтингу вищих навчальних закладів, яка використовує під час оцінювання діяльності міжнародні показники (індикатори), а також є національна система моніторингу якості та визначення рейтингу вищих навчальних закладів з метою прийняття управлінських рішень. Через реформування національної системи вищої освіти і професійної підготовки своїх громадян будь-яка країна у порівняно короткий термін може стати світовим лідером.

Отже, система вищої освіти сьогодні є дуже складною і взаємодіє з політичними, економічними, культурними та соціальними системами. У цих умовах вона не може бути пасивною, а має суттєво і динамічно впливати на довкілля та формувати цивілізоване, демократичне, конкурентоспроможне правове поле.

Демократичні засади ґрунтуються на положеннях Закону України «Про вищу освіту»: вища освіта – це рівень освіти, який здобувається особою в результаті послідовного, системного та цілеспрямованого процесу засвоєння змісту навчання; ґрунтується на базовій та повній загальній середній освіті; завершується здобуттям особою академічної або (та) професійної кваліфікації за підсумками державної атестації в акредитованому закладі; система вищої освіти – це заклади вищої освіти, наукові, науково-методичні і методичні установи, науково-виробничі підприємства, державні і місцеві органи управління та самоврядування в галузі вищої освіти, а також зв'язки між ними [1].

Слід зазначити, що термін «моніторинг діяльності вищих навчальних закладів» трансформувався в термін «моніторинг ефективності вузів» і це «кліше» зберігається досі. Проведення моніторингу системи освіти являє собою систематичне стандартизоване спостереження за станом освіти і динамікою змін його результатів, умовами здійснення освітньої діяльності, контингентом студентів, навчальними та позанавчальними досягненнями студентів, професійними досягненнями випускників вузів, що здійснюють освітню діяльність, станом мережі вишів, що здійснюють освітню діяльність.

Однією з особливостей сучасних тенденцій розвитку системи вищої освіти у контексті світових та євроінтеграційних процесів є необхідність підвищення її якості.

Будучи інтегральною характеристикою системи освіти, якість освіти відображає ступінь відповідності реальних освітніх результатів, що досягаються, нормативним вимогам, соціальним і особистісним очікуванням. Необхідність забезпечення якості освіти відтак відповідає інтересам як окремих освітніх закладів і здобувачів освіти, роботодавців і зовнішніх стейкхолдерів, так і всього суспільства. Наскрізність означеної проблематики проявляється у реалізації відповідних програм на галузевому, регіональному, національному і міжнародному рівнях, а також на рівні окремих навчальних закладів. Тому забезпечення якості освіти сьогодні вважається центральним завданням усіх інституційних змін у сфері освіти, а тому нерозривно пов'язане з питаннями управління. Як зазначається у Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки, «якісна освіта є необхідною умовою забезпечення сталого демократичного розвитку суспільства, консолідації усіх його інституцій, гуманізації суспільно-еко-

номічних відносин, формування нових життєвих орієнтирів особистості» [2].

Отже, система освітнього процесу складається з елементів, що взаємозв'язані, та впливають один на одного, формуючи її якість. Застосуємо системний підхід для спрощення аналізу впливу та взаємозв'язку компонентів цієї системи і розглянемо освітні процеси, що відбуваються у цій системі. Ці процеси традиційно поділяються на: вхідні (зовні системи), процеси всередині системи, вихідні (зовні системи), дія зворотного зв'язку.

Одним із факторів конкурентоспроможності країни на світовому рівні є підвищення якості підготовки фахівців. Загальновизнаним є той факт, що від якості вищої освіти в країні залежить її майбутнє, оскільки система вищої освіти формує найважливіше багатство держави – людський потенціал. Тому цілком справедливим є твердження, що підвищення якості вищої освіти і його вплив на розвиток економіки повинно стати стратегічним національним пріоритетом України.

У сфері вищої освіти України нині немає жодної системи якості, що сертифікована в державній системі сертифікації. Зрозуміло, що насамперед це пов'язано з добровільністю сертифікації систем якості вишів. По-друге, це свідчать про надзвичайну актуальність питання впровадження систем якості у вищих навчальних закладах України.

Нині продовжується обговорення щодо запровадження зовнішнього незалежного оцінювання, яке передбачає умови прийому на навчання до вищих навчальних закладів.

Проблема збалансування ринку освітніх послуг і ринку праці не може бути вирішена без участі держави. На часі – вироблення прогнозу потреби у висококваліфікованих робітниках та спеціалістах щонайменше на п'ять років як на державному, так і на регіональному рівнях, формування бази даних про випускників ЗВО, стимулювання профорієнтаційної роботи серед молоді. Держава повинна стимулювати різноманітні форми співпраці між ЗВО і бізнесом. Орієнтуючи ЗВО на врахування запитів роботодавців, важливим завданням держави є недопущення дефундаменталізації вищої освіти [3, с. 21].

Університет державної фіскальної служби України як заклад вищої освіти системи ДФС України покликаний забезпечити реалізацію державної політики у сфері юридичної освіти, зокрема в підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації для органів і підрозділів ДФС України.

Дослідження проводилося на основі показників вступної кампанії 2016 року до вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації за відомостями, що подавалися до інформаційної системи «Конкурс», та результатами екзаменаційної сесії першого курсу факультету підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників податкової міліції Університету державної фіскальної служби України. Для досягнення поставленої мети використовувалися такі методи дослідження, як теоретичний аналіз та узагальнення передового педагогічного досвіду, тестування ЗНО та методи статистичного аналізу.

Вступ до ЗВО проходив шляхом складання екзаменаційних завдань, тобто серед абітурієнтів відбиралися найбільш здібні до отримання знань з конкретної спеціальності. І якщо раніше вимоги встановлював ЗВО, то тепер абітурієнт надає сертифікат зовнішнього незалежного тестування.

Проаналізувавши розподіл абітурієнтів за результатами ЗНО з української мови та історії України (рис. 1) можна сказати, що більшість абітурієнтів 40,48% набрали за результатами ЗНО 130–150 балів; 26,19% набрали за результатами ЗНО 120–130 балів та стільки ж відсотків 150–200 балів. Найменший відсоток – приблизно 7,14% з середнім балом 100–120.

Навчальні досягнення курсантів факультету підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників податкової міліції Університету державної фіскальної служби України оцінюються за національною шкалою, 100-бальною шкалою та шкалою ЄКТС (табл. 1).

За період навчання курсанти факультету підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників податкової міліції Університету державної фіскальної служби України з «Історії України» отримали: 52,38 % це задовільно; 35,71 % – добре; 11,90 % – відмінно (таб. 2); з «Української мови» отримали: 19,04 % це задовільно; 69,05 % – добре; 11,90 % – відмінно (таб. 2).

За результатами дослідження спостерігається зниження рівня знань першокурсників. Оцінювання прогностичної валідності показало, відсутність кореляції між успішністю навчання студентів на першому курсі та результатів ЗНО ( $r = 0,21$ ). Розрахована кореляція успішності студентів 2018 року вступу до середнього балу атестату та суми сертифікатів ЗНО значно вища, коефіцієнти кореляції  $r = 0,39$ . Таким чином, врахування обох

#	ПІБ	Σ	БДО	ЗНО	ЕКЗ	Історія	Українська мова
90	Архипов В. М.	122,45	7,5	78,45	36,5	50	53
76	Архипов С. М.	127,8	7,65	82,9	37,25	50	62
2	Банна Т. В.	165,95	9,2	114,75	42	90	93
18	Безверхий Д. І.	152,95	8,65	106,8	37,5	62	72
14	Богуславська А. О.	154,65	8,8	113,6	32,25	71	64
19	Босак І. А.	152,7	9,8	117,65	25,25	60	85
28	Вашенко В. В.	148,45	8,9	110,05	29,5	77	90
75	Велько О. Ю.	128,15	6,75	85,15	36,25	70	72
87	Волков Я. С.	125,2	7,6	81,1	36,5	66	81
23	Гончаренко В. А.	149,9	7,8	107,1	35	70	81
37	Грозний Р. Ю.	144,2	8,25	102,2	33,75	70	83
35	Гудзь І. Г.	145	9,2	102,8	33	80	93
16	Дейнега Б. М.	153,7	8,4	112,55	32,75	70	71
85	Денисюк А. Б.	125,7	8,3	80,4	37	70	71
51	Дідок М. В.	138,1	8	101,85	28,25	90	72
66	Зубенко Д. С.	131,55	7,2	93,85	30,5	50	53
32	Каленюк Т. О.	147,55	9,1	99,45	39	90	91
109	Качанюк А. Е.	109,85	6,55	73,05	30,25	50	65
55	Ковалевська К. А.	136,6	8	95,35	33,25	59	71
46	Коваль В. Д.	140,05	7,9	94,65	37,5	50	51
17	Кошіль Я. С.	153,05	9,1	108,95	35	70	80
78	Кунченко І. А.	127,55	7,5	84,3	35,75	52	74
102	Лисогор Д. О.	115,6	7,95	72,9	34,75	50	70
89	Лихацький М. О.	123,35	6,3	87,05	30	51	67
64	Лихопой А. О.	132,1	9,05	94,3	28,75	90	81
56	Макаренко М. І.	135,6	8,5	95,6	31,5	60	70
29	Матвієць А. А.	148,15	8,35	102,55	37,25	70	70
83	Мельничук Б. А.	126,5	8,65	71,85	46	60	81
33	Мороз О. А.	147	8,45	99,3	39,25	60	66
12	Музиченко Я. В.	155,3	9,2	106,6	39,5	73	86
108	Науменко В. В.	110,45	7,5	72,2	30,75	65	71
86	Олізаровська А. Ю.	125,5	8,15	84,85	32,5	50	71
70	Оріщина Д. В.	129,55	8,6	87,45	33,5	57	76
63	Романенко Д. Р.	132,6	7,3	98,05	27,25	60	70
74	Сенюк Д. А.	128,4	8,5	76,9	43	51	70
3	Смірнова А. О.	163,45	9,15	112,3	42	85	88
10	Стегура В. М.	155,35	8,1	103,5	43,75	50	71
39	Сулима В. В.	143,55	8,95	98,6	36	90	82
62	Телега М. В.	132,6	7,95	89,65	35	55	73
7	Ткаченко Д. М.	158,7	9,25	121,95	27,5	75	70
11	Туровська А. С.	155,35	9,5	112,85	33	80	94
40	Шалюта В. А.	142,55	8,75	103,3	30,5	75	73

Рис. 1. Розподіл результатів ЗНО за 2016 рік з української мови та історії України за 2018 рік

Джерело: розраховано автором за даними [4–5]

показників (зважене середнє середнього балу атестату і сертифікатів ЗНО) суттєво підвищує прогностичну валідність критеріїв вступу до ЗВО, отже, й ефективність системи вступу до ЗВО (рис. 2).

Особливу увагу потрібно приділити дослідженню використання результатів зовнішнього незалежного тестування для конкурсного відбору абітурієнтів до ЗВО. Дослідження

показало, що поряд із сертифікатами ЗНО потрібно вводити предметні тестування оцінювання здатності абітурієнта до навчання у ЗВО – так званого тесту загальної навчальної компетентності (ТЗНК). Дуже низькою є мотивація студентів до навчання. Це значною мірою пов'язано з відсутністю професійної орієнтації учнів. За чинними правилами вступу до ЗВО документи можна подавати у декілька



Таблиця 1

## Підсумки складання екзамену (заліку)

Всього оцінок	Сума балів	Оцінка ЕКТС	Оцінка за національною шкалою		
			екзамен (диференційований залік)		залік
2	90–100	A	відмінно	5	зараховано
1	80–89	B	добре	4	
6	70–79	C	задовільно	3	
7	60–69	D			
13	50–59	E	незадовільно	2	не зараховано
	35–49	FX			
	0–34	F			

Джерело: за даними [5]

Таблиця 2

## Підсумки складання екзамену (заліку)

Конкурсний бал, обчислюється як сума балів документа про освіту, сертифікатів ЗНО, вступних випробувань та додаткових балів	Кількість студентів	Питома вага, %	Історія України	Кількість студентів	Питома вага, %	Українська мова	Кількість студентів	Питома вага, %
100–120	3	7,14	50–59	14	33,33	50–59	3	7,14
120–130	11	26,19	60–69	8	19,05	60–69	5	11,90
130–140	7	16,67	70–79	12	28,57	70–79	19	45,24
140–150	10	23,81	80–89	3	7,14	80–89	10	23,81
150–200	11	26,19	90–100	5	11,90	90–100	5	11,90
Всього	42	100,00	Всього	42	100,00	Всього	42	100,00

Джерело: розраховано автором за даними [4–5].

навчальних закладів. Це дуже прогресивне починання, яке розширює можливість абітурієнтів, насправді приводить до того, що планується вступ на навчання на дуже відмінні один від одного напрями навчання: одночасно подаються документи в технічні та гуманітарні ЗВО [6, с. 46].

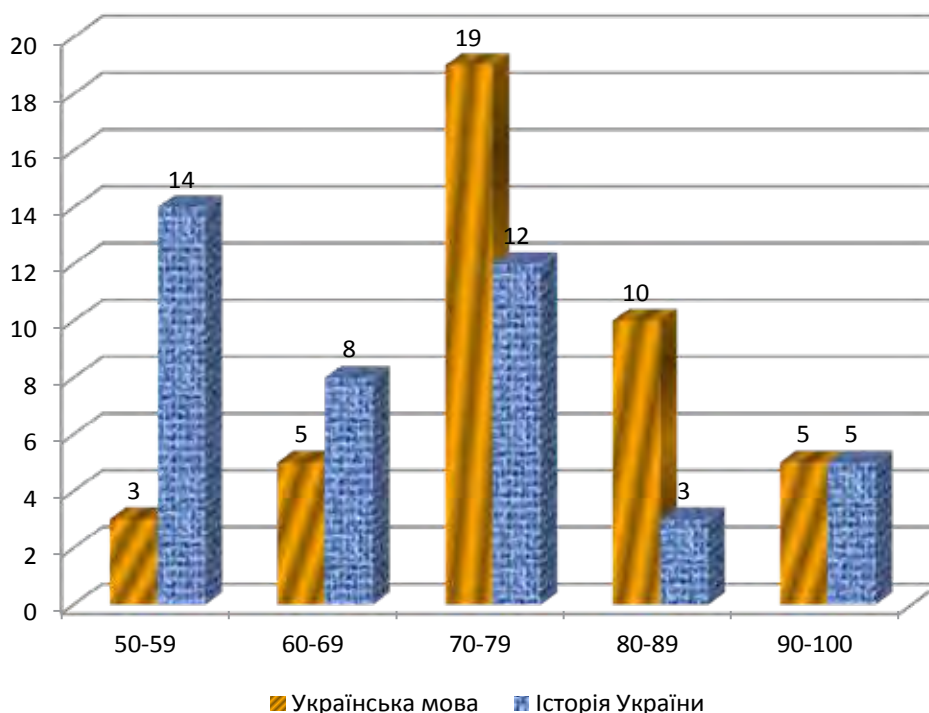
Як показав досвід минулого року, саме системні кроки, спрямовані на забезпечення прозорих процедур під час завершення навчання у школі й під час вступу до університетів, втілені в ЗНО, є запорукою чесного моніторингу якості освіти на всіх її щаблях. Система «Конкурс», яка покликана бути гарантом прозорості вступної кампанії, як і раніше працює зі збоями.

Подальше запровадження ЗНО потребує вдосконалення нормативно-правової бази, зокрема, внесення змін і доповнень до національного законодавства в галузі освіти в частині включення основних норм, які формують правову базу зовнішнього незалежного оцінювання.

**Висновки.** У суспільстві поступово утверджується позитивне ставлення до ЗНО, довіра до його результатів і переконання, що відбір студентів на цих засадах став прозорішим й об'єктивнішим.

Статистичний аналіз справедливості системи вступу до ЗВО на основі ЗНО (рівності доступу до вищої освіти різних соціальних груп абітурієнтів) показав, що система вступу до ЗВО на основі ЗНО в основному забезпечує рівність різних категорій громадян у здобутті вищої освіти. Водночас варто зазначити, що ця система потребує удосконалення щодо випускників минулих років, оскільки їхня успішність вступу до університетів не задовольняє критерію справедливості. З цією метою пропонується запровадження поряд із предметним тестуванням оцінювання здатності абітурієнта до продовження навчання у ЗВО – так званого тесту загальної навчальної компетентності (ТЗНК).

Дослідження якості системи вступу до ЗВО на основі ЗНО доцільно продовжити у наступ-



**Рис. 2. Результати екзаменаційної сесії курсантів першого курсу факультету підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників податкової міліції НУ ДПС України**

*Джерело: розраховано автором за даними [4–5]*

них роках з метою дослідження тенденцій і тим самим для отримання інформації для прийняття виважених рішень щодо вдосконалення наявної системи та підготовки пропозицій щодо створення національної системи моніторингу якості системи вступу до ЗВО на основі ЗНО

та оцінити ефективність її запровадження з погляду об'єктивності, справедливості і забезпечення рівного доступу до вищої освіти.

Таким чином, успішне функціонування вищів натепер неможливо без створення ефективного моніторингу якості освіти.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. Відомості Верховної Ради. 2014. № 37–38, ст. 2004.
2. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року : Указ Президента України від 25.06.2013 р., № 344/2013. URL: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>.
3. Пасінович І.І. Державне регулювання вищої освіти в умовах ринкових відносин: дис... к.е.н. наук : 08.00.03. Інститут регіональних досліджень НАН України. Львів, 2009. 210 с.
4. Інформаційна система конкурс. URL: <http://vstup.info/2016/3457/i2016i3457p311544.html#list> (дата звернення 20.10.2018).
5. Результати екзаменаційної сесії Університету державної фіскальної служби України. URL: <http://www.nusta.edu.ua/>. (дата звернення 10.09.2018).
6. Суворовський О. Проблеми формування контингенту студентів у вищих навчальних закладах. Вища школа. Науково-практичне видання. 2011. № 4. С. 42–47.
7. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. Про соціально-економічне становище України за 2018 рік. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 27.10.2018).
8. Про затвердження Умов прийому на навчання до вищих навчальних закладів України в 2017 році. Наказ МОН України від 13.10.2016 № 1236. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1515-16/page>.
9. Вища освіта в умовах реформи: зміни громадської думки. URL: <http://osvita.ua/vnz/55080/> (дата звернення 15.10.2018).

## REFERENCES:

1. Pro zatverdzhennia Umov pryjomu na navchannia do vyshchych navchalnykh zakladiv Ukrainy v 2017 rotsi. Nakaz MON Ukrainy vid 13.10.2016 № 1236. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>
2. Pro Natsionalnu stratehiu rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021 roku : Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 25.06.2013 r., № 344/2013. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html>
3. Pasinovyh I.I. (2009). Derzhavne rehuliuвання vyshchoi osvity v umovakh rynkovykh vidnosyn [State regulation of higher education in conditions of market relations]. dys... k.e.n. nauk : 08.00.03. Instytut rehionalnykh doslidzhen NAN Ukrainy. Lviv, 210 p.
4. Informatsiina sistema konkurs. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://vstup.info/2016/3457/i2016i3457p311544.html#list>
5. Rezultaty ekzameniatsiinoi sesii Universytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy. [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.nusta.edu.ua/>
6. Suvorovskyi O. (2011). Problemy formuvannia kontynhentu studentiv u vyshchych navchalnykh zakladakh [Problems of Student Contingent Formation in Higher Educational Institutions]. Vyshcha shkola. Naukovo-praktychne vydannia. № 4. pp. 42–47.
7. Oficijnyj sajт Derzhavnoi' sluzhby statystyky Ukraїny [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
8. Pro zatverdzhennia Umov pryjomu na navchannia do vyshchych navchalnykh zakladiv Ukrainy v 2017 roci. Nakaz MON Ukrainy vid 13.10.2016 # 1236. Ukraїny [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1515-16/page>.
9. Vyshcha osvita v umovakh reformy: zminy hromadskoi dumky. URL Ukraїny [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu : <http://osvita.ua/vnz/55080/>

## МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-211>

УДК 519.8

### Поквартальне оцінювання економічної ефективності та структури експорту Херсонщини у 2017–2018 рр.

**Атоєв К.Л.**

кандидат біологічних наук,  
старший науковий співробітник відділу математичних методів дослідження операцій  
Інституту кібернетики імені В.М. Глушкова НАН України

**Горбачук В.М.**

доктор фізико-математичних наук, старший науковий співробітник,  
старший науковий співробітник відділу математичних методів дослідження операцій  
Інституту кібернетики імені В.М. Глушкова НАН України

**Кнопов П.С.**

доктор фізико-математичних наук, професор, член-кореспондент НАН України,  
завідувач відділу математичних методів дослідження операцій  
Інституту кібернетики імені В.М. Глушкова НАН України

На даних 2017–2018 рр. визначено єдиний кластер виробничих лідерів Херсонщини. Кластер охоплює менше половини районів області. Майже всі райони-лідери не потребують генерації первинних даних. Після генерації обчислювальних даних знайдено оцінки параметрів функцій Кобба–Дугласа. Досяжний експорт області на 82% перевищує спостережуваний.

**Ключові слова:** поквартальне оцінювання, райони Херсонщини, економічна ефективність, цільова структура експорту, великі дані.

Атоев К.Л., Горбачук В.М., Кнопов П.С. ПОКВАРТАЛЬНОЕ ОЦЕНИВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И СТРУКТУРЫ ЭКСПОРТА ХЕРСОНЩИНЫ В 2017–2018 ГГ.

На данных 2017–2018 гг. определен единый кластер производственных лидеров Херсонщины. Кластер охватывает меньше половины районов области. Почти все районы-лидеры не требуют генерации первичных данных. После генерации вычислительных данных найдены оценки параметров функций Кобба–Дугласа. Достижимый экспорт области на 82% превышает наблюдаемый.

**Ключевые слова:** поквартальное оценивание, районы Херсонщины, экономическая эффективность, целевая структура экспорта, большие данные.

Atoyev K.L., Gorbachuk V.M., Knopov P.S. QUARTERLY ESTIMATION OF ECONOMIC EFFICIENCY AND EXPORT STRUCTURE FOR KHERSONSHCHYNA IN 2017–2018

The only cluster of production leaders of Khersonshchyna is determined on the 2017–2018 data. The cluster covers less than a half of region districts. Almost all districts-leaders do not need raw data generation. The estimates of parameters for Cobb–Douglas production functions are found upon computational data generation. The attainable export of region exceeds the observed one by 82%.

**Keywords:** quarterly estimation, Khersonshchyna districts, economic efficiency, target export structure, big data.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** За даними Міжнародного валютного фонду, у 2018 р. Україна посіла останнє місце в Європі за валовим внутрішнім продуктом (ВВП) на душу населення. Для України економічне зростання є актуальною метою, що вимагає міждисциплінарних зусиль і засобів інформаційної ери [1; 2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Перевага запропонованої методики оцінювання економічної ефективності адміністративно-територіальних одиниць [3–6] перед іншими полягає у динамічній високотехнологічній обробці великих обсягів нових оперативних даних, які систематично надходять із надійних джерел.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Загальна проблема підвищення ВВП держави в цілому складається з підпроблем зростання виробництва й експорту її регіонів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є аналіз поквартального оцінювання економічної ефективності та структури експорту Херсонської області в 2017–2018 рр.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Херсонщина розташована у степовій зоні Східно-Європейської рівнини в нижній течії Дніпра (Причорноморській низовині). Омивається Чорним і Азовським морями, а також Сивашем (Гнилим морем). Хоча на Херсонщині знаходиться найбільша в Європі пустеля, було створено Каховське водосховище площею 2 155 км<sup>2</sup> (близько 8% загальної території Херсонщини) для водопостачання Кримської області України. За півтора року від першого кварталу 2017 р. (2017:I) до 2018:II заробітна плата зросла найбільше у Каховському районі Херсонщини (на 72%), а найменше – у Нововоронцовському районі (на 27%) (табл. 1).

У XIII ст. землі Херсонщини входили до Золотої Орди, а з XIV ст. – до складу Великого Князівства Литовського і Речі Посполитої, яка простяглася від Балтійського до Чорного моря. Мис (коса) Семенів Ріг за злиття Дніпровського і Бузького лиманів було названо на честь бояр Семена Олельковича Київського, які вартували на кордонах держави. З XVI ст. ці території освоюються козаками-запорожцями і входять до володінь Війська Запорозького Низового. З 1764 р. ці території входили до складу Новоросійської губернії Російської імперії. Губернію було розділено на три провінції: Катерининську (Донецький і Дніпровський пікінерні полки та Українська лінія, що складалася зі слобід), Єлизаветградську (Чорний і Жовтий гусарські полки, Єлизаветградський пікінерний полк, слободи), Бахмутську (Бахмутський і Самарський гусарські полки, Луганський пікінерний полк). У 1769 р. на межі Єлизаветградської провінції і Землі Війська Запорозького утворено Молдавський гусарський полк з 16 ротами, що увійшов до складу цієї провінції. У 1775 р. до складу Новоросійської губернії включено правобережні Землі Війська Запорозького, Полтавський полк (три Полтавські, Будиська і Решетилівська сотні) і Миргородський полк (Омельницька і Потоцька сотні); Бахмутська і Катерининська провінції відійшли до ново-

створеної Азовської губернії, а в Новоросійській губернії створено також Полтавську, Слоб'янську і Херсонську провінції. У 1802 р. Новоросійська губернія була поділена на три: Миколаївську, Катеринославську і Таврійську. Миколаївська губернія складалася з Єлизаветградського, Ольвіопольського, Тираспольського і Херсонського повітів. Із 1803 р. центр Миколаївської губернії перенесено у Херсон, а губернія перейменована у Херсонську, яка проіснувала до 1919 р., коли з неї було виділено Одеську губернію. Херсонська область утворена під час Другої світової війни 30 березня 1944 р.

На 2018 р. Херсонщина складається з 18 районів і чотирьох міст обласного значення, для яких наявні статистичні спостереження [7–12]. Херсонщина має територію 28 461 км<sup>2</sup>, посідаючи за цим показником сьоме місце серед 27 регіонів України і випереджаючи такі європейські держави, як Північна Македонія, Словенія, Чорногорія, Кіпр, Люксембург, Мальта. Херсонщина має наявне населення 1,0 млн. осіб, посідаючи за цим показником 22-е місце серед регіонів України і випереджаючи такі держави, як Кіпр, Чорногорія, Люксембург, Мальта, Ісландія. Кожна згадана держава є членом Організації Північноатлантичного договору (North Atlantic Treaty Organization – NATO) і має значний експорт у 2017 р. При цьому експорт Херсонщини за кордони України у 2017 р. становив 3,0 млрд. дол. Для зростання експорту і виробництва Херсонщини потрібно планомерно збільшувати обсяги виробничих чинників – праці й капіталу. Поквартальні значення капітальних інвестицій у районах виявляли істотні коливання (табл. 2).

За фактичної відсутності саморегуляції обсягів виробничих факторів через сучасні фінансові ринки та інструменти виникають питання обґрунтованості змін таких чинників. Для відповіді на ці питання треба враховувати виробництво сфери послуг (табл. 3) і промисловості (табл. 4).

У табл. 4 для Великоолександрівського (за 2017:I, 2017:II, 2017:III), Високопільського (за 2018:I, 2018:II), Верхньорогачицького, Голопристанського, Горностаївського, Іванівського, Нижньосірогозького, Нововоронцовського, Новотроїцького районів дані  $I_t$  не оприлюднювалися відповідно до вимог Закону України «Про державну статистику» щодо конфіденційності статистичної інформації, але генерувалися за алгоритмом [6], послідовно застосовуючи усереднення наявних спостережень,

Таблиця 1

**Середньомісячна нарахована заробітна плата (wage)  $W_t$  (грн.) штатних працівників  
й обсяг праці (labor)  $L_t = 3W_t$  (грн.) у кварталі  $t$  [7–12]**

Район/Період	Середньомісячна зарплата $W_t$												Обсяг праці $L_t$											
	2017:I	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:I	2018:II	2018:III	2018:IV	2019:I	2019:II	2019:III	2019:IV	2018:I	2018:II	2018:III	2018:IV	2019:I	2019:II	2019:III	2019:IV				
м. Херсон	5729	6310	6480	7203	6869	7528	7187	18930	19440	21609	20607	22584	17187	18930	19440	21609	20607	22584						
м. Гола Пристань	5327	7234	7059	6643	6783	9065	15981	21702	21177	19929	20349	27195	15981	21702	21177	19929	20349	27195						
м. Каховка	5487	5967	5890	6655	6534	7159	16461	17901	17670	19965	19602	21477	16461	17901	17670	19965	19602	21477						
м. Нова Каховка	4740	5250	5386	5867	5972	6548	14220	15750	16158	17601	17916	19644	14220	15750	16158	17601	17916	19644						
Бериславський	4256	4869	4995	5337	5344	5895	12768	14607	14985	16011	16032	17685	12768	14607	14985	16011	16032	17685						
Білозерський	4692	5182	5202	5272	5645	6739	14076	15546	15606	15816	16935	20217	14076	15546	15606	15816	16935	20217						
Великопетиський	4232	4787	5114	5399	5194	5912	12696	14361	15342	16197	15582	17736	12696	14361	15342	16197	15582	17736						
Великоолександрівський	5026	5028	5454	5450	5491	6404	15078	15084	16362	16350	16473	19212	15078	15084	16362	16350	16473	19212						
Верхньорогачицький	4365	5310	5374	5947	5120	5583	13095	15930	16122	17841	15360	16749	13095	15930	16122	17841	15360	16749						
Високопільський	4869	5111	5293	5749	5986	6407	14607	15333	15879	17247	17958	19221	14607	15333	15879	17247	17958	19221						
Генічеський	4325	5152	5214	5481	5270	6339	12975	15456	15642	16443	15810	19017	12975	15456	15642	16443	15810	19017						
Голопристанський	4801	5543	7152	5141	5519	6254	14403	16629	21456	15423	16557	18762	14403	16629	21456	15423	16557	18762						
Горностаївський	3941	4504	4778	5022	5037	5966	11823	13512	14334	15066	15111	17898	11823	13512	14334	15066	15111	17898						
Іванівський	4191	4964	5006	5378	5667	7134	12573	14892	15018	16134	17001	21402	12573	14892	15018	16134	17001	21402						
Каланчацький	4403	5040	5212	5630	5315	6370	13209	15120	15636	16890	15945	19110	13209	15120	15636	16890	15945	19110						
Каховський	4031	5219	5483	6493	5552	6951	12093	15657	16449	19479	16656	20853	12093	15657	16449	19479	16656	20853						
Нижньосірогоський	4892	5302	5392	5806	6178	7499	14676	15906	16176	17418	18534	22497	14676	15906	16176	17418	18534	22497						
Нововоронцовський	4643	5146	5357	5594	5289	5900	13929	15438	16071	16782	15867	17700	13929	15438	16071	16782	15867	17700						
Новотроїцький	4331	5068	5001	5590	5187	6065	12993	15204	15003	16770	15561	18195	12993	15204	15003	16770	15561	18195						
Олешківський	4713	5035	5235	5740	5850	6454	14139	15105	15705	17220	17550	19362	14139	15105	15705	17220	17550	19362						
Скадовський	4304	4804	4583	5416	5674	6173	12912	14412	13749	16248	17022	18519	12912	14412	13749	16248	17022	18519						
Чаплинський	4490	5199	5404	5616	5483	6609	13470	15597	16212	16848	16449	19827	13470	15597	16212	16848	16449	19827						

Таблиця 2

Освоєно (використано) капітальних інвестицій  $C_u = \sum_{t=1}^u C_t$  (тис. грн.) за період 2017\_у

перших  $u = I, II, III, IV$  кварталів року [7-12] й обсяг  $C_t$  (тис. грн.) капітальних (сarital) інвестицій за квартал  $t$

Район/Період	Освоєно $C_u$ інвестицій за період				Капітальні інвестиції $C_t$				
	2017:I	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:I	2018:II	2017:III	2017:IV	2018:II
м. Херсон	292945	761153	1312868	2036164	320248	853635	468208	551715	723296
м. Гола Пристань	17896	48878	64704	74225	31811	76606	30982	15826	9521
м. Каховка	47363	94523	166849	273323	59393	115713	47160	72326	106474
м. Нова Каховка	33596	70523	110326	157726	27455	64419	36927	39803	47400
Бериславський	22721	66316	135682	217088	16142	64597	43595	69366	81406
Білозерський	24190	46985	80657	137428	19409	53529	22795	33672	56771
Великопетиський	16719	40842	81058	133949	11479	38743	24123	40216	52891
Великоолександрівський	32303	63629	336942	361936	28712	51115	31326	273313	24994
Верхньорогачицький	14759	45856	57375	69146	7418	17969	31097	11519	11771
Високопільський	13895	31668	55787	70684	1686	9573	17773	24119	14897
Генічеський	47364	118637	169102	268324	42123	98676	71273	50465	99222
Голопристанський	12533	21331	55103	110890	12220	50555	8798	33772	55787
Горностаївський	25175	59553	79522	102114	6916	30225	34378	19969	22592
Іванівський	11947	15715	37479	64753	1624	5415	3768	21764	27274
Каланчацький	8529	33161	40185	109507	5790	14100	24632	7024	69322
Каховський	121137	188409	262002	337133	47205	138101	67272	73593	75131
Нижньосірогоський	29829	40863	85037	117545	13884	29792	11034	44174	32508
Нововоронцовський	13113	36860	46832	61545	5496	13730	23747	9972	14713
Новотроїцький	45638	120388	166399	242980	53491	98948	74750	46011	76581
Олешківський	13354	33900	74916	110949	11723	51159	20546	41016	36033
Скадовський	10666	44910	79436	1462225	177659	206037	34244	34526	1382789
Чаплинський	58117	146114	231805	330390	69151	143921	87997	85691	98585
									74770

Таблиця 3

Чисельність  $N_t$  (осіб) наявного населення на кінець кварталу  $t$   
й обсяг  $S_t$  (тис. грн.) реалізованих нефінансових послуг (services) у кварталі  $t$  [7–12]

Район/Період	Наявне населення $N_t$				Обсяг $S_t$ нефінансових послуг							
	2017:I	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:I	2018:II	2017:I	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:I	2018:II
м. Херсон	330873	330068	329880	329432	328674	327776	1232496	1243195	1335686	1316987	1206897	1271673
м. Гола Пристань	14607	14540	14508	14466	14446	14399	7748	18025	30190	14125	8120	15745
м. Каховка	36480	36382	36284	36258	36180	36098	33296	35770	40911	47835	49634	48188
м. Нова Каховка	67311	67167	67031	66915	66830	66785	80593	82513	86703	108083	81758	91292
Бериславський	47496	47388	47295	47200	47074	46926	8661	6127	10471	15907	8437	6635
Білозерський	66085	65996	65888	65792	65667	65559	8916	11820	12553	13612	10049	9882
Великопетиський	16556	16512	16463	16405	16358	16308	4967	5990	19239	9256	3840	5329
Великоалександрівський	25609	25553	25459	25328	25247	25207	1773	3738	4931	3156	2095	4303
Верхньорогачицький	11793	11741	11698	11638	11572	11534	642	744	818	974	1037	967
Високопільський	14970	14934	14872	14822	14745	14660	1304	929	1592	1079	968	974
Генічеський	59450	59323	59165	59058	58993	58918	7009	21516	66496	19306	11278	30394
Голопристанський	45451	45382	45311	45258	45189	45161	584	2088	6104	1271	447	2715
Горностаївський	19593	19570	19533	19469	19406	19381	7323	7434	9346	13363	4987	6199
Іванівський	13791	13750	13704	13630	13560	13523	1238	2138	2635	1680	1691	2271
Каланчацький	21372	21378	21368	21348	21346	21341	6989	10986	4507	3045	2702	3551
Каховський	35675	35614	35568	35434	35367	35249	1430	1865	3012	718	2169	3351
Нижньосірогоський	15759	15720	15657	15591	15512	15460	1410	2103	3013	2383	1870	2983
Нововоронцовський	21149	21096	21008	20906	20851	20773	3769	5011	5267	5283	4068	6188
Новотроїцький	35445	35341	35262	35223	35171	35166	3158	4758	5827	4494	2976	4581
Олешківський	71348	71250	71129	70981	70816	70784	7860	24506	31836	27499	11140	47687
Скадовський	47423	47314	47220	47061	46968	46867	17446	46079	104339	12508	23092	47280
Чаплинський	35011	34951	34899	34766	34740	34704	1140	5673	6021	1235	1224	4488



Таблиця 4

Обсяг  $I_u = \sum_{t=1}^u I_t$  (тис. грн.) реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) без ГДВ та акцизу за період 2017\_ $u$  перших  $u = I, II, III, IV$  кварталів року [7–12] й обсяг  $I_t$  (тис. грн.) реалізованої промислової продукції за квартал  $t$

Район/Період	Обсяг $I_u$ промислової продукції				Обсяг $I_t$ промислової продукції					
	2017:I	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:I	2018:II	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:II
м. Херсон	3259690	5867083	8796862	12261987	3577960	6655049	2607393	2929778	3465125	3077089
м. Гола Пристань	221624	403980	524306	775491	175291	341172	182356	120326	251185	165882
м. Каховка	1944674	3853878	5108172	7044903	1691393	3916006	1909204	1254294	1936731	2224614
м. Нова Каховка	573210	1053871	1642533	2368522	493732	1012488	480661	588662	725989	518756
Бериславський	79316	192926	318667	446293	90360	196460	113610	125741	127625	106100
Білозерський	31594	114143	181577	235914	86561	242115	82549	67434	54337	155553
Великопетиський	11394	26116	41740	60385	26094	70857	14722	15624	18646	44763
Великоолександрівський	40740	81480	122220	162960	48628	116286	40740	40740	40740	67658
Верхньорогачицький	523	902	1766	4021	1491	3681	379	864	2255	2190
Високопільський	8889	48315	86947	91876	1900	4678	39426	38632	4929	2779
Генічеський	8871	21325	40820	116846	24306	70259	12454	19495	76026	45953
Голопристанський	2015	3485	6840	15636	5822	14412	1470	3355	8796	8590
Горностаївський	869	1503	2948	6726	2500	6185	634	1446	3778	3685
Іванівський	611	1056	2069	4709	1747	4315	444	1013	2640	2568
Каланчацький	40654	86682	123251	168287	45680	94280	46029	36569	45035	48600
Каховський	9737	10493	11567	12729	4141	8794	756	1075	1162	4653
Нижньосірогоський	699	1207	2363	5386	1999	4934	508	1156	3023	2935
Нововоронцовський	938	1620	3171	7223	2686	6629	682	1551	4052	3943
Новотроїцький	1572	2714	5323	12169	4531	11222	1142	2609	6846	6691
Олешківський	268649	599708	943777	1350180	333231	768658	331059	344069	406403	435426
Скадовський	161233	361586	582777	776254	204216	437093	200353	221191	193476	232877
Чаплинський	15259	32286	56770	73669	18957	70694	17027	24484	16899	51737
Херсонщина	6682761	12766358	18606466	26002165	6843227	14056265				
Ряд районів	7226	12486	24480	55870	22676	56056				

починаючи з Великоолександрівського і Високопільського районів. Кроки побудови табл. 1–4 називають генерацією первинних даних. Генеровані дані виділено курсивом. Для генерації обчислювальних даних ефективності слід знайти квартальні значення обсягу  $Y_t = \frac{S_t + I_t}{N_t}$  реалізованих нефінансових послуг і реалізованої промислової продукції (yield) на душу населення, а також обсягу  $K_t = \frac{C_t}{N_t}$  капітальних інвестицій на душу населення (табл. 5). Маючи для кожного кварталу  $t$  22 районних спостереження  $K_{jt}$  для обсягу  $K_t$  (грн.) капітальних інвестицій на душу населення, 22 районних спостереження  $L_{jt}$  для середнього обсягу  $L_t$  (грн.) праці штатного працівника, а також 22 районних спостереження  $Y_{jt}$  для обсягу  $Y_t$  (грн.) виробництва,  $j = 1, \dots, 22$ , можна оцінювати значення параметрів  $a$ ,  $b$ ,  $c$  виробничої функції Кобба–Дугласа  $Y_t = (e)^c (K_t)^a (L_t)^b$ , де  $e$  – основа натуральних логарифмів.

У табл. 6.1, 6.2 наведено оцінки  $a$ ,  $b$ ,  $c$  параметрів функції лінійної регресії  $\ln Y_t = a \ln K_t + b \ln L_t + c$ , знайдені за допомогою MS Excel. Якщо у кварталі  $t$  для району  $k$  має місце  $\ln Y_{tk} = a \ln K_{tk} + b \ln L_{tk} + c + R_{tk}$ , де  $R_{tk} > 0$ , то цей район виробляє більший обсяг  $Y_{tk}$  продукції на душу населення, ніж це передбачається теоретично, виходячи з даних обсягів факторів виробництва  $K_{tk}$  і  $L_{tk}$ ; іншими словами, цей район виявляє економічну ефективність, вищу передбаченої теоретично.

У табл. 6.1, 6.2 жирним виділено значення, вищі відповідного середнього. За економічною ефективністю стабільним лідером є кластер навколо обласного центра: м. Херсон, м. Гола Пристань, м. Каховка, Олешківський, Скадовський, Каланчацький, Бериславський райони, м. Нова Каховка, Великопетиський, Великоолександрівський райони. Серед зазначених районів-лідерів лише Великоолександрівський потребував генерації первинних даних табл. 4 за 2017:I, 2017:II, 2017:III. Для економічної ефективності важливі інституції, якими в інформаційну еру є вищі навчальні заклади (ВНЗ). Цей висновок збігається з теорією ендогенного економічного зростання, за яку Пол Ромер удостоєний Нобелівської премії 2018 р.

У м. Херсон працюють 13 державних ВНЗ: Херсонський державний аграрний університет, Херсонський державний університет, Херсонський національний технічний університет та

його економіко-технологічний технікум, Херсонська державна морська академія та її морський коледж, кооперативний економіко-правовий коледж, політехнічний коледж Одеського національного політехнічного університету, Херсонське морехідне училище рибної промисловості, вище професійне комерційне училище, гідрометеорологічний технікум Одеського державного екологічного університету, філія Національного університету кораблебудування імені адмірала Макарова, факультет Одеського державного університету внутрішніх справ; п'ять ВНЗ Херсонської облради: Херсонська академія неперервної освіти, медичний коледж, музичне училище, училища культури і фізичної культури.

У м. Херсон працюють шість приватних ВНЗ: Міжнародний університет бізнесу і права та його коледж, Херсонський економічно-правовий інститут та його коледж, Херсонський інститут ПрАТ «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», Морський інститут післядипломної освіти імені контр-адмірала Ф.Ф. Ушакова.

У м. Нова Каховка працюють п'ять ВНЗ: Новокаховський гуманітарний інститут ВНЗ «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна», приватний ВНЗ «Новокаховський політехнічний інститут», коледж Таврійського державного агротехнологічного університету, політехнічний коледж Одеського національного політехнічного університету, приладобудівний технікум. У Каховському районі працює агротехнічний коледж (с. Коробки), у м. Каховка зареєстрований, але не оприлюднює інформацію на сайті [www.vstup.info](http://www.vstup.info) Навчально-консультативний центр Харківської державної зооветеринарної академії. У м. Берислав працюють два ВНЗ Херсонської облради: педагогічний коледж імені В.Ф. Беньковського і медичний коледж. У Скадовському районі працює технікум Херсонського державного аграрного університету (с. Антонівка). У м. Генічеськ працюють вище професійне училище № 17 і медичне училище Херсонської облради.

У знайденому кластері працюють 35 із 37 ВНЗ Херсонщини, а 16 із 22 районів області не мають ВНЗ.

За даними Міжнародного центру торгівлі [13], загальний світовий експорт істотно знижувався за основними групами товарів (відповідно до класифікації Гармонізованої системи [14]) починаючи з 2014 р. У табл. 7.1, 7.2 наведено значення  $W_m$  світового (world) експорту для кожної групи  $m$  товарів, а групи в порядку-

Таблиця 5

Обсяг  $Y_t$  (грн.) реалізованих нефінансових послуг і реалізованої промислової продукції на душу (наявного) населення, обсяг  $K_t$  (грн.) капітальних інвестицій на душу населення за квартал  $t$

Район/Період	Обсяг $Y_t$ на душу населення								Обсяг $K_t$ на душу населення							
	2017:I	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:I	2018:II	2017:I	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:I	2018:II				
м. Херсон	13577	11666	12930	14516	14558	13267	885	1419	1672	2196	974	1627				
м. Гола Пристань	15703	13781	10375	18340	12696	12614	1225	2131	1091	658	2202	3111				
м. Каховка	54221	53460	35696	54735	48121	62962	1298	1296	1993	2937	1642	1560				
м. Нова Каховка	9713	8385	10075	12465	8611	9134	499	550	594	708	411	553				
Бериславський	1852	2527	2880	3041	2099	2402	478	920	1467	1725	343	1033				
Білозерський	613	1430	1214	1033	1471	2523	366	345	511	863	296	520				
Великопететиський	988	1254	2118	1701	1830	3072	1010	1461	2443	3224	702	1672				
Великоолександрівський	1660	1741	1794	1733	2009	2855	1261	1226	10735	987	1137	889				
Верхньорогачицький	99	96	144	277	218	274	1252	2649	985	1011	641	915				
Високопільський	681	2702	2705	405	194	256	928	1190	1622	1005	114	538				
Генічеський	267	573	1453	1614	603	1296	797	1201	853	1680	714	960				
Голопристанський	57	78	209	222	139	250	276	194	745	1233	270	849				
Горностаївський	418	412	552	880	386	510	1285	1757	1022	1160	356	1203				
Іванівський	134	188	266	317	254	358	866	274	1588	2001	120	280				
Каланчацький	2229	2667	1922	2252	2267	2444	399	1152	329	3247	271	389				
Каховський	313	74	115	53	178	227	3396	1889	2069	2120	1335	2579				
Нижньосірогоський	134	166	266	347	249	383	1893	702	2821	2085	895	1029				
Нововоронцовський	223	270	325	447	324	488	620	1126	475	704	264	396				
Новотроїцький	133	167	239	322	213	321	1288	2115	1305	2174	1521	1293				
Олешківський	3876	4990	5285	6113	4863	6825	187	288	577	508	166	557				
Скадовський	3768	5208	6894	4377	4840	5978	225	724	731	29383	3783	606				
Чаплинський	468	649	874	522	581	1620	1660	2518	2455	2836	1991	2155				

Таблиця 6.1

Значення оцінок параметрів  $a$ ,  $b$ ,  $c$  функції Кобба–Дугласа  $Y_t = (e)^c (K_t)^a (L_t)^b$  та їхніх похибок, залишків  $R_{ij}$  регресії, множинного коефіцієнта детермінації  $R^2$  для кварталу  $t$

Район/Період	lnK		lnL		lnY		$R_{ij}$		lnK		lnL		lnY		$R_{ij}$		lnK		lnL		lnY		$R_{ij}$	
	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II	2017:I	2017:II
М. Херсон	6,79	6,79	9,75	9,75	9,52	9,52	0,35	0,35	7,26	7,26	9,85	9,85	9,36	9,36	7,42	7,42	9,88	9,88	7,42	7,42	9,47	9,47	1,80	1,80
М. Гола Пристань	7,11	7,11	9,68	9,68	9,66	9,66	1,41	1,41	7,66	7,66	9,99	9,99	9,53	9,53	6,99	6,99	9,96	9,96	6,99	6,99	9,25	9,25	1,33	1,33
М. Каховка	7,17	7,17	9,71	9,71	10,90	10,90	2,35	2,35	7,17	7,17	9,79	9,79	10,89	10,89	7,60	7,60	9,78	9,78	7,60	7,60	10,48	10,48	3,08	3,08
М. Нова Каховка	6,21	6,21	9,56	9,56	9,18	9,18	1,85	1,85	6,31	6,31	9,66	9,66	9,03	9,03	6,39	6,39	9,69	9,69	6,39	6,39	9,22	9,22	1,92	1,92
Бериславський	6,17	6,17	9,45	9,45	7,52	7,52	1,35	1,35	6,82	6,82	9,59	9,59	7,83	7,83	7,29	7,29	9,61	9,61	7,29	7,29	7,97	7,97	0,95	0,95
Білозерський	5,90	5,90	9,55	9,55	6,42	6,42	-0,92	-0,92	5,84	5,84	9,65	9,65	7,27	7,27	6,24	6,24	9,66	9,66	6,24	6,24	7,10	7,10	-0,12	-0,12
Великопететиський	6,92	6,92	9,45	9,45	6,90	6,90	1,06	1,06	7,29	7,29	9,57	9,57	7,13	7,13	7,80	7,80	9,64	9,64	7,80	7,80	7,66	7,66	0,63	0,63
Великоолександрівський	7,14	7,14	9,62	9,62	7,41	7,41	-0,20	-0,20	7,11	7,11	9,62	9,62	7,46	7,46	9,28	9,28	9,70	9,70	9,28	9,28	7,49	7,49	0,45	0,45
Верхньорогачицький	7,13	7,13	9,48	9,48	4,59	4,59	-1,49	-1,49	7,88	7,88	9,68	9,68	4,56	4,56	6,89	6,89	9,69	9,69	6,89	6,89	4,97	4,97	-2,27	-2,27
Високопільський	6,83	6,83	9,59	9,59	6,52	6,52	-0,86	-0,86	7,08	7,08	9,64	9,64	7,90	7,90	7,39	7,39	9,67	9,67	7,39	7,39	7,90	7,90	0,75	0,75
Генічеський	6,68	6,68	9,47	9,47	5,59	5,59	-0,57	-0,57	7,09	7,09	9,65	9,65	6,35	6,35	6,75	6,75	9,66	9,66	6,75	6,75	7,28	7,28	0,10	0,10
Голопристанський	5,62	5,62	9,58	9,58	4,05	4,05	-3,65	-3,65	5,27	5,27	9,72	9,72	4,36	4,36	6,61	6,61	9,97	9,97	6,61	6,61	5,34	5,34	-2,65	-2,65
Горностаївський	7,16	7,16	9,38	9,38	6,04	6,04	1,07	1,07	7,47	7,47	9,51	9,51	6,02	6,02	6,93	6,93	9,57	9,57	6,93	6,93	6,31	6,31	-0,63	-0,63
Іванівський	6,76	6,76	9,44	9,44	4,90	4,90	-0,89	-0,89	5,61	5,61	9,61	9,61	5,24	5,24	7,37	7,37	9,62	9,62	7,37	7,37	5,58	5,58	-1,43	-1,43
Каланчацький	5,99	5,99	9,49	9,49	7,71	7,71	1,09	1,09	7,05	7,05	9,62	9,62	7,89	7,89	5,80	5,80	9,66	9,66	5,80	5,80	7,56	7,56	0,29	0,29
Каховський	8,13	8,13	9,40	9,40	5,75	5,75	0,90	0,90	7,54	7,54	9,66	9,66	4,30	4,30	7,63	7,63	9,71	9,71	7,63	7,63	4,74	4,74	-2,48	-2,48
Нижньосірогоський	7,55	7,55	9,59	9,59	4,90	4,90	-2,27	-2,27	6,55	6,55	9,67	9,67	5,11	5,11	7,94	7,94	9,69	9,69	7,94	7,94	5,58	5,58	-1,56	-1,56
Нововоронцовський	6,43	6,43	9,54	9,54	5,41	5,41	-1,62	-1,62	7,03	7,03	9,64	9,64	5,60	5,60	6,16	6,16	9,68	9,68	6,16	6,16	5,78	5,78	-1,52	-1,52
Новотроїцький	7,16	7,16	9,47	9,47	4,89	4,89	-1,10	-1,10	7,66	7,66	9,63	9,63	5,12	5,12	7,17	7,17	9,62	9,62	7,17	7,17	5,48	5,48	-1,55	-1,55
Олешківський	5,23	5,23	9,56	9,56	8,26	8,26	0,62	0,62	5,66	5,66	9,62	9,62	8,52	8,52	6,36	6,36	9,66	9,66	6,36	6,36	8,57	8,57	1,34	1,34
Скадовський	5,42	5,42	9,47	9,47	8,23	8,23	1,65	1,65	6,58	6,58	9,58	9,58	8,56	8,56	6,59	6,59	9,53	9,53	6,59	6,59	8,84	8,84	1,97	1,97
Чаплинський	7,41	7,41	9,51	9,51	6,15	6,15	-0,14	-0,14	7,83	7,83	9,65	9,65	6,48	6,48	7,81	7,81	9,69	9,69	7,81	7,81	6,77	6,77	-0,39	-0,39
Середнє	6,68	6,68	9,53	9,53	6,84	6,84	0,00	0,00	6,90	6,90	9,66	9,66	7,02	7,02	7,11	7,11	9,70	9,70	7,11	7,11	7,24	7,24	0,00	0,00
Параметр	a	a	b	b	c	c	$R^2$	$R^2$	a	a	b	b	c	c	a	a	b	b	a	a	c	c	$R^2$	$R^2$
Оцінка	-0,38	-0,38	10,86	10,86	-94,13	-94,13	0,59	0,59	-0,10	-0,10	7,48	7,48	-64,59	-64,59	-0,10	-0,10	2,53	2,53	-0,10	-0,10	-16,60	-16,60	0,18	0,18
Похибка	0,47	0,47	3,54	3,54	34,01	34,01			0,53	0,53	3,93	3,93	37,55	37,55	0,48	0,48	3,32	3,32	0,48	0,48	32,18	32,18		

Таблиця 6.2

Значення оцінок параметрів  $a$ ,  $b$ ,  $c$  функції Кобба-Дугласа  $Y_t = (e)^c (K_t)^a (L_t)^b$  та їхніх похибок, залишків  $R_{ij}$  регресії, множинного коефіцієнта детермінації  $R^2$  для кварталу  $t$

Район/Період	2017:IV		2017:IV		2017:IV		2018:I		2018:I		2018:II		2018:II		
	lnK	lnL	lnY	$R_{ij}$	lnK	lnL	lnY	$R_{ij}$	lnK	lnL	lnY	$R_{ij}$	lnK	lnL	$R_{ij}$
м. Херсон	7,69	9,98	9,58	0,52	6,88	9,93	9,59	0,23	7,39	10,02	9,49	1,26	7,39	10,02	9,49
м. Гола Пристань	6,49	9,90	9,82	1,53	7,70	9,92	9,45	-0,06	8,04	10,21	9,44	0,10	8,04	10,21	9,44
м. Каховка	7,98	9,90	10,91	2,43	7,40	9,88	10,78	1,78	7,35	9,97	11,05	3,09	7,35	9,97	11,05
м. Нова Каховка	6,56	9,78	9,43	2,10	6,02	9,79	9,06	1,54	6,32	9,89	9,12	1,81	6,32	9,89	9,12
Бериславський	7,45	9,68	8,02	1,32	5,84	9,68	7,65	1,41	6,94	9,78	7,78	0,94	6,94	9,78	7,78
Білозерський	6,76	9,67	6,94	0,42	5,69	9,74	7,29	0,51	6,25	9,91	7,83	0,37	6,25	9,91	7,83
Великопетиський	8,08	9,69	7,44	0,57	6,55	9,65	7,51	1,33	7,42	9,78	8,03	1,10	7,42	9,78	8,03
Великоолександрівський	6,89	9,70	7,46	0,66	7,04	9,71	7,61	0,64	6,79	9,86	7,96	0,69	6,79	9,86	7,96
Верхньорогачицький	6,92	9,79	5,63	-1,85	6,46	9,64	5,39	-0,61	6,82	9,73	5,61	-0,92	6,82	9,73	5,61
Високопільський	6,91	9,76	6,00	-1,21	4,74	9,80	5,27	-1,81	6,29	9,86	5,55	-1,65	6,29	9,86	5,55
Генічеський	7,43	9,71	7,39	0,48	6,57	9,67	6,40	0,05	6,87	9,85	7,17	-0,06	6,87	9,85	7,17
Голопристанський	7,12	9,64	5,40	-0,97	5,60	9,71	4,93	-1,57	6,74	9,84	5,52	-1,61	6,74	9,84	5,52
Горностаївський	7,06	9,62	6,78	0,60	5,88	9,62	5,96	0,35	7,09	9,79	6,23	-0,70	7,09	9,79	6,23
Іванівський	7,60	9,69	5,76	-1,02	4,79	9,74	5,54	-0,96	5,64	9,97	5,88	-1,79	5,64	9,97	5,88
Каланчацький	8,09	9,73	7,72	0,52	5,60	9,68	7,73	1,63	5,96	9,86	7,80	0,69	5,96	9,86	7,80
Каховський	7,66	9,88	3,97	-4,28	7,20	9,72	5,18	-1,96	7,86	9,95	5,43	-2,45	7,86	9,95	5,43
Нижньосірогоський	7,64	9,77	5,85	-1,53	6,80	9,83	5,52	-2,65	6,94	10,02	5,95	-2,20	6,94	10,02	5,95
Нововоронцовський	6,56	9,73	6,10	-0,86	5,57	9,67	5,78	-0,25	5,98	9,78	6,19	-0,51	5,98	9,78	6,19
Новотроїцький	7,68	9,73	5,77	-1,32	7,33	9,65	5,36	-1,08	7,16	9,81	5,77	-1,26	7,16	9,81	5,77
Олешківський	6,23	9,75	8,72	1,60	5,11	9,77	8,49	1,53	6,32	9,87	8,83	1,59	6,32	9,87	8,83
Скадовський	10,29	9,70	8,38	1,22	8,24	9,74	8,48	0,73	6,41	9,83	8,70	1,69	6,41	9,83	8,70
Чаплинський	7,95	9,73	6,26	-0,90	7,60	9,71	6,36	-0,79	7,68	9,89	7,39	-0,19	7,68	9,89	7,39
Середнє	7,41	9,75	7,24	0,00	6,39	9,74	7,06	0,00	6,83	9,89	7,40	0,00	6,83	9,89	7,40
Параметр	a	b	c	$R^2$	a	b	c	$R^2$	a	b	c	$R^2$	a	b	c
Оцінка	0,12	7,77	-69,46	0,41	0,36	10,93	-101,73	0,65	0,16	5,40	-47,11	0,39	0,16	5,40	-47,11
Похибка	0,42	3,96	38,85		0,31	3,45	33,25		0,57	3,36	32,02		0,57	3,36	32,02

Таблиця 7.1

Експорт  $E_{um} = \sum_{t=1}^u E_{tm}$  і максимальний квартальний експорт  $M_m$  (тис. дол.) Херсонщини за групами  $m = 0, \dots, 99$  за період 2017\_ $u$  перших  $u = I, II, III, IV$  кварталів року [7–12], світовий експорт  $W_m$  (млрд. дол.) за 2017 р. [13]

m/T	Сумарний експорт $E_{um}$						Квартальний експорт $E_{tm}$				$M_m$	$4M_m$	$W_m$
	2017:I	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:I	2018:II	2017:II	2017:III	2017:IV	2018:II	Квартал	Рік	2017
0	56945	126022	207029	288608	60068	125888	69077	81007	81579	65819	81579	326316	17581
85	2780	4459	9126	11558	2295	4988	1679	4667	2432	2693	4667	18668	2566
84	2154	4287	7455	9172	1813	4314	2133	3168	1717	2500	3168	12671	2082
27	37	39	57	81	20	39	3	18	24	19	37	146	1954
87	95	1170	1268	1324	77	114	1075	98	57	37	1075	4298	1440
71													636
39	1430	2454	3350	3096	846	1772	1024	896	-253	926	1430	5720	595
90	4	18	18	19	877	884	14	0	1	7	877	3509	577
30		12	12	13			12	0	1		12	46	534
29													381
72	2631	6962	16178	15101	8441	13013	4331	9216	-1077	4572	9216	36864	372
88	212	219	504	867	194	317	7	286	363	122	363	1452	327
99													321
73	2452	4414	4855	6126	506	1201	1962	441	1271	695	2452	9808	283
26													259
94	5	47	71	113	1	15	42	24	42	14	42	170	243
62	25	43	64	69	36	66	19	0	0	30	36	145	228
61	3	6	6	6	0	1	3	11	46	1	46	183	226
38	6	7	18	64	7	16	1	11	46	9	46	183	189
40	34	133	133	175	3	116	99	0	42	113	113	450	185
76	2470	7111	10103	13678	2610	7416	4640	2992	3575	4806	4806	19222	177
48	573	1230	2076	2852	652	1460	657	846	777	808	846	3384	162
74													147
64			1	1				1	0		1	6	144
44	1374	5083	11302	16041	3163	8964	3709	6219	4739	5801	6219	24876	136
89	800	5577	10752	20762	7700	12999	4777	5175	10010	5299	10010	40038	135
33	0	92	92	236	39	39	92	0	144	0	144	575	128
2	194	427	702	763		28	233	275	61	28	275	1099	125
3	173	299	299	299	44	55	126	0	0	11	173	694	119
95	1	13	28	29		3	12	16	0	3	16	63	116
8	407	1845	3044	5756	635	2212	1438	1199	2712	1577	2712	10847	116
22	358	83	1189	1882	602	1275	-275	1106	693	673	1106	4424	115
28	0	5	13	13	5	34	5	8	0	29	29	117	112
10	8500	18282	40016	48548	4156	11125	9783	21734	8532	6969	21734	86935	103
15	3656	6451	9022	20529	3279	6658	2795	2571	11507	3379	11507	46028	99
12	11648	22115	29059	41802	7785	15852	10468	6944	12743	8067	12743	50971	98
4	2950	6561	10000	12881	954	2198	3610	3440	2881	1244	3610	14441	85
32	7	31	61	74	9	17	24	29	13	8	29	118	80
42					95	173				78	95	380	78
7	967	3251	4019	6202	1669	2946	2284	768	2183	1277	2284	9135	72
70	7	35	56	122	29	52	28	21	66	24	66	264	72
19	108	63	398	770	190	404	-44	335	372	213	372	1489	71
23	2045	47	4725	8926	2673	6787	-1998	4678	4202	4114	4678	18710	70

Таблиця 7.2

Експорт  $E_{um} = \sum_{t=1}^u E_{tm}$  і максимальний квартальний експорт  $M_m$  (тис. дол.) Херсонщини за групами  $m = 1, \dots, 99$  за період 2017\_ $u$  перших  $u = I, II, III, IV$  кварталів року [7–12], світовий експорт  $W_m$  (млрд. дол.) за 2017 р. [13]

m/T	Сумарний експорт				Квартальний експорт				Mm	4 Mm	Wm		
	2017:I	2017_II	2017_III	2017_IV	2018:I	2018:II	2017:II	2017:III				2017:IV	2018:II
21	1888	164	6742	8783	2312	5160	-1724	6578	2042	2848	6578	26310	69
83	158	857	1442	1455	28	272	699	585	13	243	699	2796	67
82	0	3	7	9			3	4	2		4	15	65
63	104	611	949	1606	153	567	507	338	657	414	657	2629	63
20	5350	128	12015	17594	4598	8790	-5222	11887	5579	4192	11887	47548	62
34	1	18	48	58	19	20	17	30	10	1	30	120	59
52					0	0					0	2	56
69				0							0	0	53
9	94	234	285	296	61	115	139	51	11	54	139	558	52
96	0	2	8	9		30	2	7	0	30	30	119	51
68	8	21	33	41	7	7	12	12	8	0	12	49	51
31	21	53	90	112	40	135	31	37	22	96	96	382	51
91	0	0	0	0			0	0	0		0	0	50
18	482	87	1352	2050	335	566	-395	1265	697	231	1265	5061	49
16													49
47	124	333	625	855	123	208	209	292	230	85	292	1168	48
17	194	114	602	730	193	404	-80	488	127	211	488	1953	48
54													47
25	0	33	33	115	1	11	33	0	82	10	82	326	42
24	1	1	2	2			-0	1	0		1	4	42
86	1	1	1	1			0	0	0		1	2	37
49	0	0	3	3	2	3	0	2	0	1	2	9	37
55													36
60													35
35	1	3	4	4	1	2	2	1	0	1	2	8	29
97													28
41													26
59													25
56		7	7	10	2	2	7	0	3	0	7	29	25
1	4	9	38	101	25	398	5	29	63	373	373	1491	22
6	14	15	16	16	15	15	1	1	0	0	15	58	21
75													20
81	2		2	2									20
79													19
11	301	1281	1848	3381	552	1081	981	566	1533	530	1533	6133	18
57	69	162	245	385	101	228	93	82	140	127	140	561	15
93													15
37													15
58					3	3				0	3	10	12
5	16	43	104	176	45	160	27	61	72	115	115	459	10
65			0	0				0	0		0	0	9
36			6	11				6	5		6	24	4
14	6	14	24	35	2	8	8	11	10	7	11	43	1
M												526028	

вані за рівнем експорту 2017 р., де групі 0 відповідає сумарний експорт  $\sum_{m=1}^{99} W_m$ . Оскільки максимальний експорт  $M_m = \max_t E_{tm}$  є досяжним, то досяжним є сумарний річний експорт  $M = 4 \sum_{m=1}^{99} M_m = 0,526$  млрд. дол. Це на 82% перевищує експорт  $E_{IV0} = \sum_{m=1}^{99} E_{IVm} = 0,289$  млрд. дол. Херсонщини у 2017 р. і задає досягну структуру експорту.

У табл. 7.1 і 7.2 курсивом виділено від'ємні значення, які впливають з офіційних даних, для груп 39 і 72 (за 2017:IV), груп 22, 19, 23, 21, 20, 18, 17, 24, 81 (за 2017:II). У табл. 7.2 не вказані дані за групами 50, 46, 66, 53, 80, 92, 13, 67, 78, 43, 51, які у 2017–2018 рр. вважаються нульовими і неперіоритетними через порівняно низьку місткість їхніх світових ринків.

Водночас Херсонщина, спираючись на розробки Національної академії наук України і своїх ВНЗ, може започаткувати експорт за товарними групами з більшою місткістю світового ринку (у порядку пріоритетності): 71 (перли природні або культивовані, доро-

гоцінне або напівдорогоцінне каміння, дорогоцінні метали, метали, плаковані дорогоцінними металами, та вироби з них; біжутерія; монети), 29 (органічні хімічні сполуки), 26 (руди, шлак і зола), 74 (мідь і вироби з неї), 16 (готові харчові продукти з м'яса, риби або ракоподібних, молюсків або інших водяних безхребетних), 54 (нитки синтетичні або штучні; стрічкові та подібної форми нитки із синтетичних або штучних матеріалів), 55 (синтетичні або штучні штапельні волокна), 60 (трикотажні полотна), 97 (твори мистецтва, предмети колекціонування та антикваріат), 41 (шкури необроблені (крім натурального та штучного хутра) і шкіра вичинена), 59 (текстильні матеріали, просочені, покриті або дубльовані; текстильні вироби технічного призначення), 75 (нікель і вироби з нього), 79 (цинк і вироби з нього), 93 (зброя, боєприпаси; їх частини та приладдя), 37 (фотографічні або кінематографічні товари).

**Висновки з цього дослідження.** Незважаючи на високий наявний потенціал, Херсонщина має можливості для подальшого зростання з використанням сучасних технологій.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Горбачук В.М., Дунаєвський М.С., Сулейманов С.-Б. Алгоритми збільшення ефективності та експорту регіонів України. Інноваційні ідеї в економічній науці: пошуки вирішення сучасних проблем. К.: Знання України, 2018. С. 40–44.
2. Горбачук В.М., Дунаєвський М.С., Сулейманов С.-Б. Алгоритми охоплення даних для підвищення економічної ефективності й експорту держави та її регіонів. Інформаційні технології та комп'ютерне моделювання. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені В. Стефаника, 2018. С. 109–112.
3. Горбачук В.М., Дунаєвський М.С., Сулейманов С.-Б. Поквартальне оцінювання економічної ефективності й цільової структури експорту Одещини у 2017–2018 рр. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 22. С. 269–281.
4. Горбачук, В.М., Дунаєвський, М.С., Сулейманов, С.-Б. Поквартальне оцінювання економічної ефективності й цільової структури експорту Запоріжчини у 2017–2018 рр. Приазовський економічний вісник. 2018. № 4. С. 165–174.
5. Горбачук В.М., Кирилюк В.С., Неботов П.Г. Поквартальне оцінювання економічної ефективності й цільової структури експорту Дніпропетровщини у 2017–2018 рр. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2018. Вип. 5(16). С. 275–288.
6. Горбачук В.М., Колесник Ю.С., Шпиґа С.П., Дунаєвський М.С. Алгоритм поквартального оцінювання економічної ефективності районів і міст регіону України. Інформаційні технології та взаємодії. К.: КНУ імені Т. Шевченка, 2018. С. 344–345.
7. Соціально-економічне становище Херсонської області за січень–квітень 2017 року. Херсон: Головне управління статистики у Херсонській області, 2017.
8. Соціально-економічне становище Херсонської області за січень–липень 2017 року. Херсон: Головне управління статистики у Херсонській області, 2017.
9. Соціально-економічне становище Херсонської області за січень–жовтень 2017 року. Херсон: Головне управління статистики у Херсонській області, 2017.
10. Соціально-економічне становище Херсонської області за січень 2018 року. Херсон: Головне управління статистики у Херсонській, 2018.
11. Соціально-економічне становище Херсонської області за січень–квітень 2018 року. Херсон: Головне управління статистики у Херсонській області, 2018.



12. Соціально-економічне становище Херсонської області за січень–червень 2018 року. Херсон: Головне управління статистики у Херсонській області, 2018.
13. International trade statistics 2001–2017. URL: <http://www.intracen.org/itc/market-info-tools/trade-statistics/>.
14. Додаток до Закону України «Про Митний тариф України» від 19 вересня 2013 р. № 584-VII. URL: [http://ukurier.gov.ua/media/documents/2013/10/23/2013\\_10\\_23\\_584z.pdf](http://ukurier.gov.ua/media/documents/2013/10/23/2013_10_23_584z.pdf).

## REFERENCES:

1. Horbachuk V.M., Dunaievskiy M.S., Suleimanov S.-B. (2018). Alhorytmy zbilshennia efektyvnosti ta eksportu rehioniv Ukrainy [The algorithms to increase efficiency and export of Ukraine's regions]. Innovatsiini idei v ekonomichnii nautsi: poshuky vyrishennia suchasnykh problem. K.: Znannia Ukrainy, 2018, pp. 40–44.
2. Horbachuk V.M., Dunaievskiy M.S., Suleimanov S.-B. (2018). Alhorytmy okhoplennia danykh dlia pidvyshchennia ekonomichnoi efektyvnosti y eksportu derzhavy ta yii rehioniv [Data envelopment analysis algorithms to increase economic efficiency and export of nation and its regions]. Informatsiini tekhnolohii ta kompiuterne modeliuвання. Ivano-Frankivsk: Prykarpatskyi natsionalnyi universytet imeni V. Stefanyka, pp. 109–112.
3. Horbachuk V.M., Dunaievskiy M.S., Suleimanov S.-B. (2018). Pokvartalne otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti y tsilovoi struktury eksportu Odeshchyny u 2017–2018 rr. [Quarterly estimation of economic efficiency and target export structure for Odeshchyna in 2017–2018]. Infrastruktura rynku, Vyp. 22, pp. 269–281.
4. Horbachuk, V.M., Dunaievskiy, M.S., Suleimanov, S.-B. (2018). Pokvartalne otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti y tsilovoi struktury eksportu Zaporizhchyny u 2017–2018 rr. [Quarterly estimation of economic efficiency and target export structure for Zaporizhchyna in 2017–2018]. // Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk, 2018, 4, pp. 165–174.
5. Horbachuk V.M., Kyryliuk V.S., Nebotov P.H. (2018). Pokvartalne otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti y tsilovoi struktury eksportu Dnipropetrovshchyny u 2017–2018 rr. [Quarterly estimation of economic efficiency and target export structure for Dnipropetrovshchyna in 2017–2018]. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia, Vyp. 5 (16), pp. 275–288.
6. Horbachuk V.M., Kolesnyk Yu.S., Shpyha S.P., Dunaievskiy M.S. (2018). Alhorytm pokvartalnoho otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti raioniv i mist rehionu Ukrainy / Informatsiini tekhnolohii ta vzaiemodii [The quarterly estimation algorithm of economic efficiency for Ukraine's districts and cities]. K.: KNU KNU imeni T. Shevchenka, 2018, pp. 344–345.
7. Sotsialno-ekonomichne stanovyshe Khersonskoi oblasti za sichen–kviten 2017 roku. (2017). Kherson: Holovne upravlinnia statystyky u Khersonskii oblasti.
8. Sotsialno-ekonomichne stanovyshe Khersonskoi oblasti za sichen–lypen 2017 roku. (2017). Kherson: Holovne upravlinnia statystyky u Khersonskii oblasti.
9. Sotsialno-ekonomichne stanovyshe Khersonskoi oblasti za sichen–zhovten 2017 roku. (2017). Kherson: Holovne upravlinnia statystyky u Khersonskii oblasti.
10. Sotsialno-ekonomichne stanovyshe Khersonskoi oblasti za sichen 2018 roku. (2018). Kherson: Holovne upravlinnia statystyky u Khersonskii.
11. Sotsialno-ekonomichne stanovyshe Khersonskoi oblasti za sichen–kviten 2018 roku. (2018). Kherson: Holovne upravlinnia statystyky u Khersonskii oblasti.
12. Sotsialno-ekonomichne stanovyshe Khersonskoi oblasti za sichen–cherven 2018 roku. (2018). Kherson: Holovne upravlinnia statystyky u Khersonskii oblasti.
13. International trade statistics 2001–2017. – <http://www.intracen.org/itc/market-info-tools/trade-statistics/>
14. Dodatok do Zakonu Ukrainy «Pro Mytnyi taryf Ukrainy» vid 19 veresnia 2013 roku N 584-VII [Elektronnyi resurs]. – Access: [http://ukurier.gov.ua/media/documents/2013/10/23/2013\\_10\\_23\\_584z.pdf](http://ukurier.gov.ua/media/documents/2013/10/23/2013_10_23_584z.pdf)

## Автоматизація обліку операційних витрат лісогосподарських підприємств

**Бондаренко О.В.**

кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту  
Інституту екологічної економіки і менеджменту  
Національного лісотехнічного університету України

**Хромишин Ю.Б.**

студент  
Інституту екологічної економіки і менеджменту  
Національного лісотехнічного університету України

У статті узагальнено теоретичні аспекти автоматизації бухгалтерського обліку операційних витрат лісогосподарських підприємств. Визначено основні напрями вдосконалення бухгалтерського обліку лісогосподарських підприємств. Розглянуто процес технологічної обробки даних за комп'ютерної форми обліку та послідовність робіт під час автоматизації обліку витрат операційної діяльності в середовищі «1С: Бухгалтерія». Запропоновано способи внесення бухгалтерських проведень у журнал реєстрації господарських операцій за комп'ютерної форми ведення обліку та напрями вдосконалення обліку на підприємствах лісової галузі.

**Ключові слова:** лісогосподарські підприємства, автоматизація обліку, комп'ютеризація обліку, організація обліку, інформаційні системи, операційні витрати, «1С: Бухгалтерія».

Бондаренко О.В., Хромишин Ю.Б. АВТОМАТИЗАЦИЯ УЧЕТА ОПЕРАЦИОННЫХ РАСХОДОВ ЛЕСОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье приведены теоретические аспекты автоматизации бухгалтерского учета операционных расходов лесохозяйственных предприятий. Определены основные направления совершенствования бухгалтерского учета лесохозяйственных предприятий. Рассмотрен процесс технологической обработки данных при компьютерной форме учета и последовательность работ при автоматизации учета расходов операционной деятельности в среде «1С: Бухгалтерия». Предложены способы внесения бухгалтерских проводок в журнал регистрации хозяйственных операций при компьютерной форме ведения учета и направления совершенствования учета на предприятиях лесной отрасли.

**Ключевые слова:** лесохозяйственные предприятия, автоматизация учета, компьютеризация учета, организация учета, информационные системы, операционные расходы, «1С: Бухгалтерия».

Bondarenko O.V., Khromyshyn Y.B. THE AUTOMATION OF ACCOUNTING OF OPERATING EXPENSES FOR FORESTRY ENTERPRISES

The article presents theoretical aspects of the automation of accounting of operating expenses for forestry enterprises. The basic directions of improvement of accounting of forest enterprises are determined. The process of technological data working in the computer accounting form and the sequence of acts in the automation of accounting of operating expenses in the environment "1S: Buchalteria" is considered. Methods of making book keeping in the journal of registration of economic operations in the computerized form of accounting and ways of improvement of accounting at forestry enterprises are proposed.

**Keywords:** forestry enterprises, automation of accounting, computerization of accounting, organization of accounting, information systems, operating expenses, "1С: Accounting".

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Розвиток інформаційних систем в Україні, зокрема технологій обробки облікових даних, за останні роки здійснюється наростаючими темпами. За різними оцінками, сьогодні продуктами «1С: Підприємство» користується 25–30% українського бізнесу – близько 300 тис. підприємств [1]. Постійно поліпшуються якісні характеристики

програм, які пропонуються на ринку інформаційних послуг, збільшується не лише їхня потужність, а й функціональне наповнення.

Для вдосконалення управління підприємством необхідно використовувати нові методи управління і сучасні технічні засоби побудови різноманітних інформаційних систем обліку даних. Передусім необхідно провести докорінну реконструкцію його тех-

нічної та інформаційної бази на підставі новітніх технологій упровадження автоматизації обліку, аналізу й аудиту.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанню автоматизації обліку операційних витрат присвятили свої роботи такі вчені, як М.І. Бондар, Г.І. Клепар, О.В. Клименко, О. Шеремет та багато інших. Проте низка проблем із цього питання потребує подальшого дослідження.

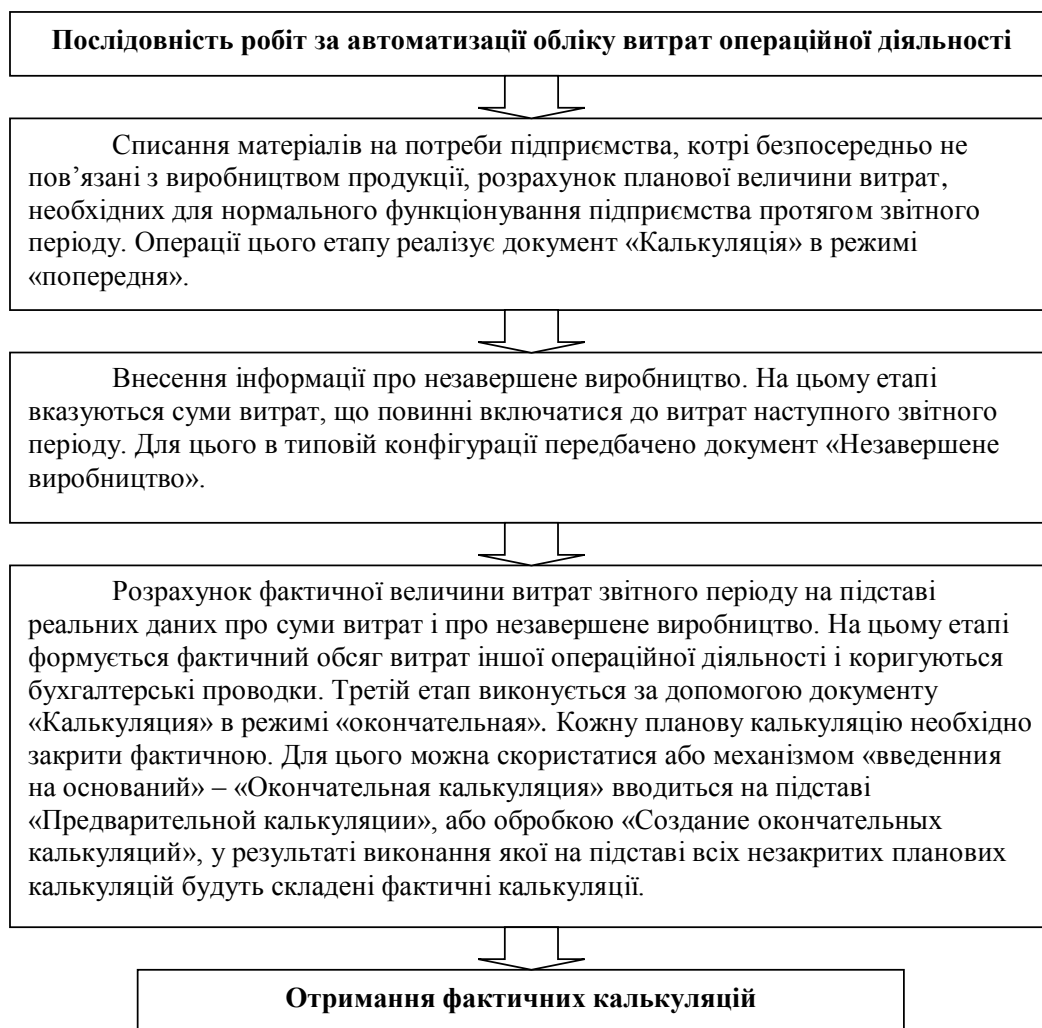
**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Головною метою статті є дослідження використання автоматизації обліку операційних витрат та доцільності вдосконалення бухгалтерського обліку на лісогосподарських підприємствах.

Відповідно до поставленої мети, у статті передбачається вирішення таких завдань: проведення аналізу використання операційних витрат у лісовій галузі; визначення основних напрямів удосконалення бухгал-

терського обліку на підприємствах лісової галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Комп'ютерна система бухгалтерського обліку характеризується повною автоматизацією обробки і систематизації облікової інформації. При цьому будь-які дані можуть відображатися в обліку відразу після їх введення в інформаційну базу даних. Систематизація й узагальнення облікових та аналітичних даних, що існують в інформаційній базі, здійснюється автоматично і відображається у результатних даних для обліку, аналізу та аудиту [2, с. 32].

Правильно організований облік витрат у розрізі статей калькуляції, за місцями їх виникнення, за видами продукції дає керівництву достатній обсяг інформації для прийняття ефективних управлінських рішень. Якщо для ведення бухгалтерського обліку використовується комп'ютерна програма з розгалуженим



**Рис. 1.** Порядок автоматичного формування інформації про собівартість продукції [3, с. 66]

аналітичним обліком, іншої додаткової інформації для складання внутрішньої звітності не потрібно, просто достатньо згрупувати показники найбільш зручним чином для бухгалтера та управлінського рішення керівника.

О.В. Клименко виправдано наголошує, що комп'ютеризацією обліку повинен бути охоплений оперативний облік витрат звітного періоду, який полягає у щоденному контролі над витрачанням матеріальних, трудових і грошових ресурсів і результатами їх використання. Такий контроль забезпечується організацією достовірного обліку руху ресурсів підприємства та їх залишків [3, с. 28].

Типова конфігурація дає змогу автоматизувати облік витрат операційної діяльності у такій послідовності (рис. 1).

Другий і третій етапи виконуються наприкінці місяця, коли суми додаткових витрат уже відомі, тобто списані.

Перед веденням бухгалтерського обліку – введенням проводок, формуванням звітності тощо – необхідно налаштуватися на план рахунків і класифікатор видів об'єктів аналітичного обліку, а також задати інші параме-

три програми. Після цього необхідно ввести початкові залишки. Журнал операцій відкривається під час вибору в основному меню «Операції», «Журнал операцій».

Важливим етапом автоматизації обліку лісогосподарських підприємств є автоматизація обліку витрат, оскільки саме вони прямо впливають на суму прибутку, що є головною метою діяльності підприємств. Найбільшу питому вагу в загальній сумі витрат лісогосподарських підприємств займають операційні витрати.

Склад операційних витрат лісогосподарського підприємства наведено на рис. 2.

Структура цих витрат буде мати такий вигляд (рис. 3).

На основі проведених досліджень автоматизації облікових даних операційних витрат на лісових підприємствах автор рекомендує систематизувати бухгалтерські проведення різними способами, які відображено на рис. 4.

Бухгалтер з обліку витрат іншої операційної діяльності групує інформацію з ділянок:

– обліку матеріальних цінностей – інформація про відпуск зі складів матеріальних цінностей для потреб підприємства;

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	21618	19247
Витрати на оплату праці	2505	21501	13813
Відрахування на соціальні заходи	2510	4594	2950
Амортизація	2515	1580	1390
Інші операційні витрати	2520	1650	406
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>50943</b>	<b>37806</b>

Рис. 2. Склад операційних витрат лісогосподарського підприємства



Рис. 3. Структура операційних витрат лісогосподарського підприємства

- обліку витрат на виробництво – інформація про фактичну собівартість реалізованої продукції;

- обліку фінансово-розрахункових операцій – інформація про оплачені банком розрахункові документи, про збутові витрати інформаційної системи автоматизованої системи управління виробництвом, нормативна інформація, дані про поставки відповідно до угод.

Для відображення операцій реалізації, крім рахунка обліку запасів і рахунка розрахунків із контрагентами, використовуються рахунки обліку доходів від реалізації та собівартості реалізації, а для операцій повернення – рахунок вирахування доходів від реалізації. Перелік субрахунків, що характеризують операцію реалізації, вводиться користувачем вручну в довідник «Схеми реалізації» і в подальшому використовується для підставлення до документів щодо реалізації.

Для операцій продажу здійснюється контроль залишків запасів на складі. Формування податкових документів, виписаних за операціями реалізації, проводиться або вручну (у тому числі в введенням на підставі документів відвантаження), або автоматизовано за допомогою спеціальних режимів.

В «1С: Бухгалтерія» реалізовано паралельний та незалежний облік розрахунків із покупцями та замовниками для цілей бухгалтерського обліку і для цілей оподаткування операцій податком на прибуток, ПДВ чи для розрахунку єдиного податку. Розрахунок сум податкових зобов'язань щодо ПДВ, а також сум податкових доходів і витрат абсолютно не пов'язаний ані з хронологічною послідовністю документів, ані з рахунками бухгалтерського обліку, що використовуються (зокрема, з використанням і коректним закриттям бухгалтерських рахунків авансів) [2, с. 15].

«1С: Бухгалтерія» виступає комплексним програмним продуктом, який має багато спеціалізованих галузевих версій. Програма має гнучку конфігурацію та може бути настроєна відповідно до вимог конкретного підприємства. Зокрема, у лісовій галузі різні версії цієї програми можуть бути використані для створення окремого робочого місця бухгалтера або для організації системи бухгалтерського обліку на основі локальної комп'ютерної мережі підприємства з можливістю оновлення встановленого програмного продукту через Internet.

Отже, вдосконалити облік на лісових підприємствах доцільно в таких напрямках:

- повністю задіяти технічний та інформаційний ресурс для вдосконалення обліку;

- слідувати за внесенням усіх змін бухгалтерського та податкового законодавства до інформаційних баз комп'ютерних програм;

- підвищувати кваліфікацію працівників бухгалтерії за рахунок участі в семінарах, круглих столах та інтерактивних конференціях із питань бухгалтерського та податкового обліку в лісовій галузі.

**Висновки з цього дослідження.** На основі проведеного дослідження з автоматизації обліку операційних витрат на лісових підприємствах, доцільно зробити такі висновки:

1. Проведено аналіз використання операційних витрат у лісовій галузі, зокрема обґрунтовано:

- послідовність робіт під час автоматизації обліку витрат операційної діяльності на лісових підприємствах;

- систематизовано способи внесення проведень у журнал господарських операцій різними способами, що є особистим доробком автора (рис. 4).

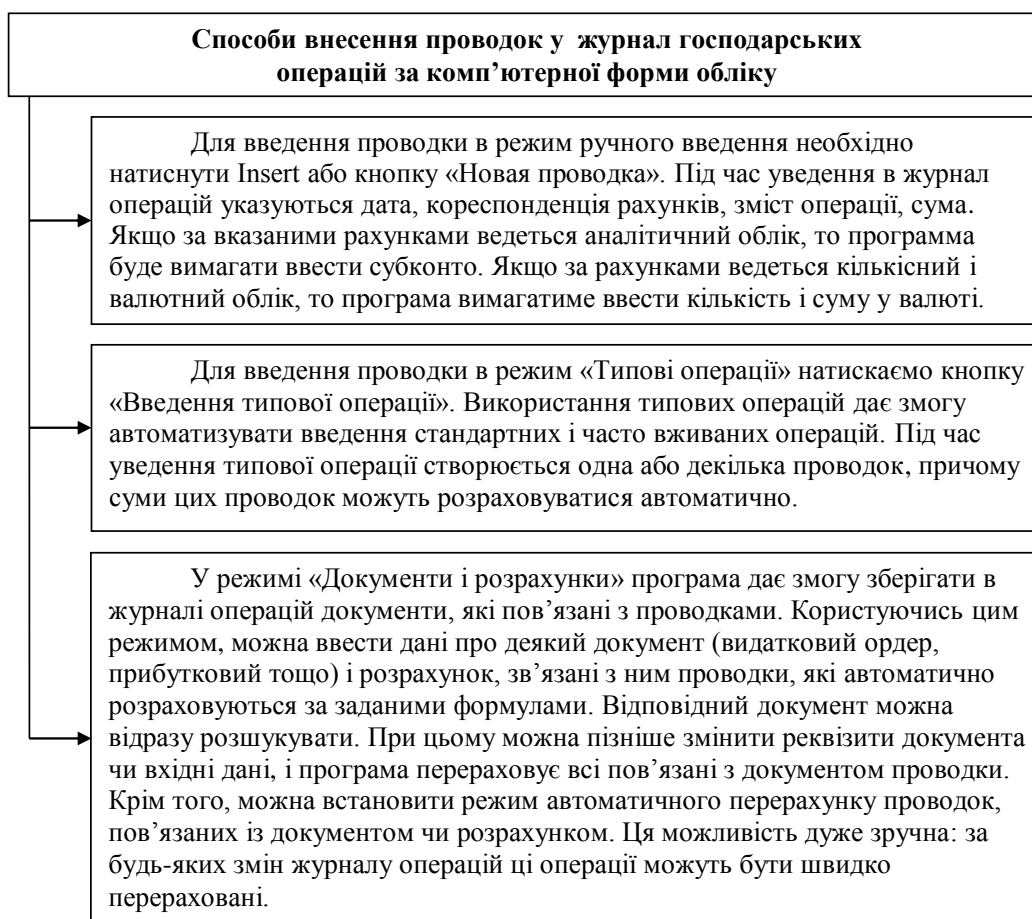
2. Визначено основні напрями вдосконалення бухгалтерського обліку на підприємствах лісової галузі, що дало змогу дійти таких висновків:

- за комп'ютеризації спрощуються облікові роботи, знижується їх трудомісткість, що, своєю чергою, підвищує як оперативність отримання необхідної інформації, так і її ефективність;

- використання бухгалтерських програм не тільки дає змогу отримувати оперативну й якісну інформацію з обліку господарських операцій з обліку операційних витрат, а й сприяє поліпшенню організації роботи на підприємстві, полегшенню ведення обліку і зростанню продуктивності роботи персоналу;

- сьогодні найбільш використовуваною програмою для автоматизації обліку підприємств є «1С: Підприємство». Застосовуючи останні версії цієї програми, підприємство отримує всі необхідні інструменти та механізми, що дають змогу швидко, легко й ефективно здійснювати облік;

- автоматизація системи бухгалтерського обліку дає змогу істотно полегшити працю бухгалтера, підвищує оперативність та точність облікової інформації, більше часу приділяти проведенню економічного і фінансового аналізу роботи підприємства та пошуку резервів щодо підвищення ефективності цієї роботи.



**Рис. 4. Порядок формування проводок у журналі господарських операцій**

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Підприємство та його 1С: караюсь, мучусь, але не каюсь, 04.05.2017. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2222156-pidpriemstvo-ta-jogo-1s-karaus-mucus-ale-ne-kaus.html> (дата звернення: 01.12.2018).
2. Спільник І. Інформаційні проблеми фінансового стану підприємства. Наукові записки. 2001. Вип.10. Ч. 1. С. 41–43.
3. Бондар М.І. Концептуальні підходи до вдосконалення бухгалтерських програмних продуктів. Інформаційні технології у змісті освіти та практичній діяльності фахівців з обліку і аудиту: проблеми методології та організації: тези доп. наук.-практ. конф. (Київ, 18 лютого 2010 р.). Київ: КНЕУ, 2010. С. 27–30.
4. Виробництво в «1С: Бухгалтерія 8.1» / Автоматично з Дебет Кредит. URL: <http://dtkt.com.ua/show/4cid0869.html> (дата звернення: 01.12.2018).
5. Клепар Г.І. Витрати підприємства в Податковому кодексі України та Національних положеннях (стандартах) бухгалтерського обліку: узгодженість 122 та суперечності. Науковий вісник Ужгородського університету. 2011. Спецвип. 33. Ч. 2. С. 96–100.
6. Клименко О.В. Інформаційні системи і технології в обліку: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2008. 320 с.
7. Шеремет О. «Ізюминки» нової «1С: Бухгалтерія». URL: <http://www.bk.factor.ua/download/ukr/41-53.pdf> (дата звернення: 01.12.2018).

#### REFERENCES:

1. Pidpriemstvo ta yoho 1S: karaius, muchus, ale ne kaius, 04.05.2017. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2222156-pidpriemstvo-ta-jogo-1s-karaus-mucus-ale-ne-kaus.html> (Accessed on December – 01, 2018).
2. Spilnyk I. Informatsiini problemy finansovoho stanu pidpriemstva. Naukovi zapysky.– Ternopil: Ekonomichna dumka.– 2001.– vyp.10, ch.1. – S. 41– 43.

3. Bondar M. I. Kontseptualni pidkhody do vdoskonalennia bukhhalterskykh prohramnykh produktiv. Informatsiini tekhnolohii u zmisti osvity ta praktychnii diialnosti fakhivtsiv z obliku i audytu: problemy metodolohii ta orhanizatsii: tezy dop. nauk.-prakt. konf. (Kyiv, 18 liutoho 2010 r.). Kyiv: KNEU, 2010. – S. 27–30.
4. Vyrobnystvo v "1S: Bukhhalterii 8.1» // Avtomatychno z Debet Kredyt. URL: <http://dtk.com.ua/show/4cid0869.html> (Accessed on December – 01, 2018).
5. Klepar H. I. Vytraty pidpriemstva v Podatkovomu kodeksi Ukrainy ta natsionalnykh polozhenniakh (standartakh) bukhhalterskoho obliku: uzgodzhenist 122 ta superechnosti. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. – 2011. – Spetsvypusk 33. Chastyna 2. – S. 96–100.
6. Klymenko O. V. Informatsiini systemy i tekhnolohii v obliku : [navch. posib.] – K. : Tsentri uchbovoi literatury, 2008. – 320 s.
7. Sheremet O. "Iziumynky" novoi "1S: Bukhhalterii". URL: <http://www.bk.factor.ua/download/ukr/41-53.pdf> (Accessed on December – 01, 2018).

## Побудова оптимальної моделі реінжинірингу бізнес-процесів

**Гадецька З.М.**

кандидат технічних наук,  
доцент кафедри моделювання економіки і бізнесу  
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

**Тобілевич Ю.Є.**

старший викладач кафедри моделювання економіки і бізнесу  
Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Статтю присвячено актуальним питанням побудови і реалізації оптимальної моделі реінжинірингу бізнес-процесів на прикладі агентства нерухомості. Досліджено та систематизовано принципи та методи побудови оптимальної моделі реінжинірингу бізнес-процесів. Розроблено оптимальну модель реінжинірингу для агентства нерухомості, описано її структуру та основні етапи її реалізації.

**Ключові слова:** реінжиніринг, оптимальна бізнес-модель, бізнес-процес, оптимізація, інформаційні системи, інформаційні технології.

Gadetska Z.M., Tobilevich Y.E. ПОСТРОЕНИЕ ОПТИМАЛЬНОЙ МОДЕЛИ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Статья посвящена актуальным вопросам построения и реализации оптимальной модели реинжиниринга бизнес-процессов на примере агентства недвижимости. Исследованы и систематизированы принципы и методы построения оптимальной модели реинжиниринга бизнес-процессов. Разработана оптимальная модель реинжиниринга для агентства недвижимости, описаны ее структура и основные этапы ее реализации.

**Ключевые слова:** реинжиниринг, оптимальная бизнес-модель, бизнес-процесс, оптимизация, информационные системы, информационные технологии.

Gadetska Z.M., Tobilevich Y.E. CONSTRUCTION OF THE OPTIMAL MODEL FOR BUSINESS PROCESS REENGINEERING

The article is devoted to the actual problems of the construction and implementation of an optimal model of business process reengineering on the example of the real estate agency. The principles and methods of constructing of optimal model for reengineering business processes are explored and systematized. The optimal model of reengineering for the real estate agency has been developed, its structure and the main stages of its realization are described.

**Keywords:** reengineering, optimal business model, business process, optimization, information systems, information technology.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** В умовах нинішньої жорсткої ринкової економіки та частих криз у світі й Україні менеджери компаній активно шукають шляхи виживання та ефективні методи і заходи, спрямовані на збереження бізнесу та підвищення його стійкості. Компанії усвідомлюють, що запорукою довгострокового та успішного функціонування є неорієнтованість на прибуток та успіх, а побудова ефективної конкурентоспроможної стратегії та успішного впровадження управління бізнес-процесами.

З усіх наявних методів найбільш прогресивним, радикальним і універсальним є реінжиніринг бізнес-процесів. Реінжинірингом називають повне переосмислення та пере-

проекування бізнес-процесів компанії для підвищення її показників.

Таким чином, актуальність теми дослідження зумовлена тим, що саме реінжиніринг бізнес-процесів може дати серйозний ефект у вирішенні антикризових завдань у найкоротші терміни, оскільки передбачає докорінні революційні перетворення в управлінні підприємством, засновані на впровадженні нових технологій управління на базі оптимізації бізнес-процесів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед наукових публікацій, у яких досліджувалися теоретичні засади реінжинірингу бізнес-процесів, треба відзначити праці О.І. Продіуса [1, с. 80–81], де висвітлено теоретико-методологічні засади реінжинірингу бізнес-проце-



сів. Методичні засади проведення напрямків реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів господарювання вивчав М. Фірсов [2, с. 100–104]. Дослідження факторного впливу реінжинірингу бізнес-процесів на структуру управління промислового підприємства вивчав учений-економіст Л.М. Таранюк [3, с. 41–50]. Проблематикою реінжинірингу бізнес-процесів у діяльності промислових підприємств займався А.В. Тютюнник [4, с. 26–28]

Аналіз літературних джерел показав, що знайдено невелику кількість посилань на описання процесу побудови і реалізації оптимальної моделі реінжинірингу бізнес-процесів, тому, на нашу думку, ці питання є досить актуальними та потребують подальшого розроблення.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Безперервні та досить істотні зміни в технологіях, ринках збуту і потребах клієнтів стали звичайним явищем, і компанії, прагнучи вижити в сучасних ринкових умовах, змушені безперервно перебудовувати свої стратегію і тактику. Це потребує зміни базових принципів організації та переходу на процеси, які відбуваються всередині компаній. У результаті сформувався процес під назвою «реінжиніринг бізнес-процесів», що являє собою сукупність методів і засобів, призначених для кардинального поліпшення основних показників діяльності компанії шляхом моделювання, аналізу і перепроєктування існуючих бізнес-процесів та залучення у діяльність компанії передового досвіду та сучасних інформаційних технологій. Тому в статті вирішуються актуальні питання побудови оптимальної моделі реінжинірингу компанії та її реалізації на прикладі агентства нерухомості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Метод революційного перетворення діяльності підприємства, докорінної перебудови його бізнесу, який отримав назву «реінжиніринг», з'явився на Заході в 80-ті роки минулого століття. Засновниками теорії реінжинірингу є Майкл Хаммер і Джеймс Чампі, які випустили книгу «Реінжиніринг корпорації: маніфест для революції в бізнесі» [5]. Автори визначили реінжиніринг як «фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення істотних поліпшень у таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність».

Авторами розглянуто визначення поняття «реінжиніринг», які пропонують різні відомі вчені й практики [1–5]. Узагальнюючи розглянуті значення поняття «реінжиніринг», нами

надано таке визначення цього поняття: реінжиніринг бізнес-процесів – цілісне і системне моделювання та реорганізація матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, спрямована на спрощення організаційної структури, перерозподіл і мінімізацію використання різних ресурсів, скорочення термінів реалізації потреб клієнтів, підвищення якості їх обслуговування та підвищення конкурентоспроможності компанії, що полягає у революційному усуненні в компанії кризових явищ та комплексного поліпшення бізнес-процесів.

Проект реінжинірингу бізнесу компанії зазвичай включає чотири етапи: розроблення бажаного образу (vision) майбутньої компанії; аналіз існуючого бізнесу; розроблення моделі нового бізнесу; впровадження проекту нового бізнесу [6].

Основу діяльності будь-якої організації становлять її ділові процеси, або бізнес-процеси, які визначаються цілями й завданнями діяльності суб'єкта господарювання [7, с. 115], тому одним із найважливіших понять у визначенні бізнес-реінжинірингу є «бізнес-процеси».

Узагальнюючи думки різних авторів [8], можна сказати, що бізнес-процес – це дії з досягнення мети компанії, за яких оптимізується результативність бізнес-процесу шляхом його організації на основі впорядкування горизонтальних зв'язків у структурі управління компанією. Бізнес-процес – це безліч «внутрішніх кроків» підприємства, що закінчуються створенням продукції, необхідної споживачеві. Виокремлюють чотири базові категорії бізнес-процесів: основні, керування, забезпечувальні та розвитку.

Сьогодні багато менеджерів вважають, що основні резерви в підвищенні ефективності бізнесу лежать саме у сфері оптимізації та реінжинірингу бізнес-процесів. Оптимізація бізнес-процесів – це безпосереднє розроблення і реалізація заходів щодо вдосконалення (реорганізації) бізнес-процесів компанії. Реінжиніринг бізнес-процесів – це створення абсолютно нових і більш ефективних бізнес-процесів усередині підприємства порівняно з минулими.

У цій статті досліджуються бізнес-процеси та побудована оптимальна модель реінжинірингу на прикладі агентства нерухомості. Ріелторська діяльність – специфічна ніша бізнесу, у якій є свої проблеми і труднощі. За минуле десятиліття спостерігався інтенсивний розвиток українського ринку нерухомості. За ці роки помітно зросло розуміння значущості ріелторської діяльності як важливого інструменту посередницької діяльності із купівлі, продажу

та оренди нерухомого майна. Ефективність цього інструменту залежить від якості організації бізнес-процесів у кожному працюючому на ринку агентстві нерухомості.

У зв'язку із цим особливої актуальності набуває розроблення методів моделювання, оптимізації управління та реінжинірингу бізнес-процесів у ріелторській діяльності як необхідної умови забезпечення стійкого і динамічного функціонування та розвитку цього бізнесу. Успіх компанії сьогодні прямо пропорційно залежить від його спроможності трансформувати свою бізнесову модель ще до того, як це змусять його зробити обставини.

Реінжиніринг бізнес-процесів дає змогу дати оцінку поточної діяльності підприємства сфери купівлі-продажу нерухомості стосовно вимог до його функціонування, управління, ефективності, кінцевих результатів діяльності і ступеня задоволеності клієнта. Метою реінжинірингу бізнес-процесів ріелторської діяльності є системна реструктуризація матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, спрямована на спрощення організаційної структури, перерозподіл і мінімізацію вико-

ристання різних ресурсів, скорочення термінів реалізації потреб клієнтів, підвищення якості їх обслуговування.

Першим параметром успіху реінжинірингу ріелторської діяльності є клієнтоорієнтованість. Це означає, що будь-які дії, які відбуваються в агентстві, повинні бути спрямовані на досягнення єдиної мети, у центрі якої – клієнт і максимальне задоволення його потреб. Другим параметром реінжинірингу є побудова такої організаційної структури, яка б дала змогу ефективно здійснювати всі бізнес-процеси і досягти головної мети – максимального задоволення потреб клієнта [9, с. 187–188].

Третім параметром реінжинірингу є побудова ефективної бізнес-моделі. Бізнес-модель – це потенціал підприємства, його комерційні партнери, необхідні для того, щоб створити, просунути і доставити продукт цільовій аудиторії; взаємини зі споживачами і вкладення, необхідні для формування стійкого потоку доходу [10]. У роботі досліджено наявні бізнес-моделі та запропоновано до впровадження оптимальну бізнес-модель компанії, структуру якої представлено на рис. 1.

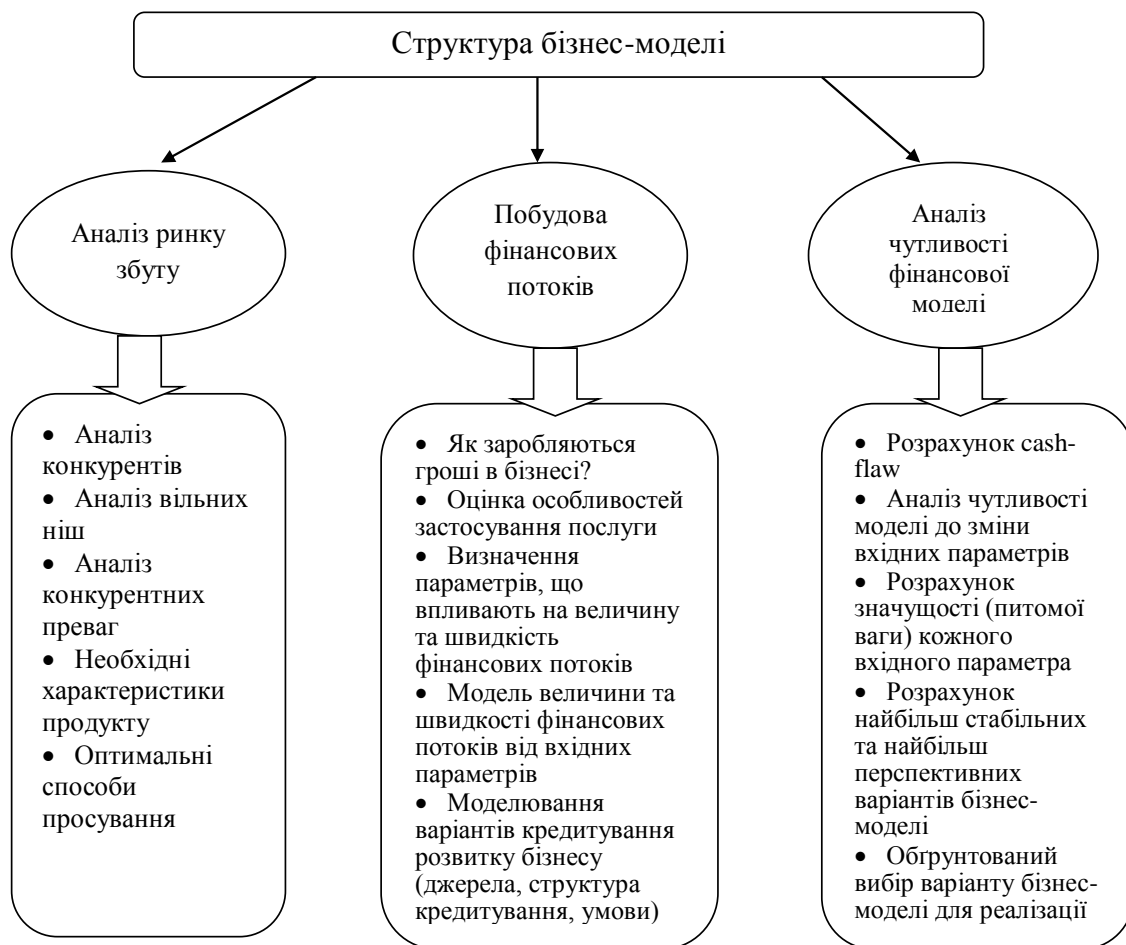


Рис. 1. Структура бізнес-моделі компанії

Для вибору та впровадження розробленої бізнес-моделі необхідно реалізувати такі етапи: діагностика системи управління компанією; аналіз наявної бізнес-моделі; побудова ефективної системи управління та побудова оптимальної бізнес-моделі.

Одним з основних етапів цього процесу є безпосередньо побудова оптимальної моделі реінжинірингу, яка реалізована на прикладі агентства нерухомості. Для реалізації даної бізнес-моделі необхідно здійснити такі кроки (рис. 2).

Для вирішення фінансових цілей необхідно визначити, як саме агентство має намір збільшити прибуток, на чому саме зароблятимуться гроші. Необхідно розробити систему індикаторів діяльності, за якими можна судити про успішну реалізацію вибраної стратегії. Необхідно сформулювати формулу ефективності, об'єднавши в ній чинники, за якими буде обчислюватися сумарна ефективність агентства.

Щоб вирішити поставлені в галузі маркетингу завдання, необхідно налаштувати бізнес-процеси, які дають змогу працювати сис-

темно, без збоїв, і які не розчарують клієнтів якістю послуг. Для цього необхідно побудувати: систему внутрішнього управлінського документообігу, систему обміну електронними документами, систему відповідальності, систему розподілу повноважень, систему прийняття швидких і правильних рішень, систему контролю виконання прийнятих рішень.

Усі ці завдання можна реалізувати за допомогою сучасних програмних засобів, а саме CRM-систем. CRM-системи для агентств нерухомості та ріелторів дають змогу поліпшити взаємини з клієнтами, що в кінцевому підсумку забезпечує позитивну динаміку обсягів продажів і збільшення прибутку.

Для побудови оптимальної моделі також необхідно продумати передові послуги, які будуть відрізняти агентство від конкурентів і привертати до нього увагу реальних покупців.

Щоб вирішити поставлені в галузі управління завдання, необхідно розробити систему стимулювання персоналу, розподілити функції, повноваження і відповідальність так, щоб команда змогла вирішити поставлені завдання,

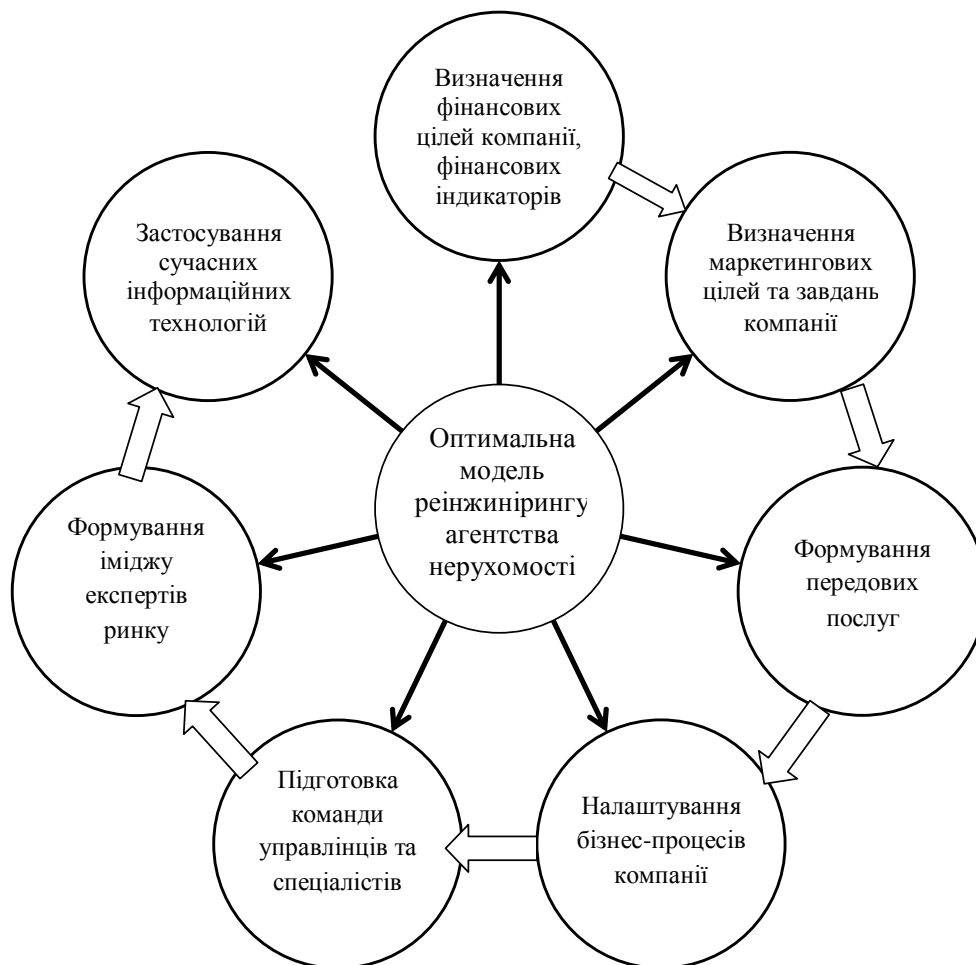


Рис. 2. Оптимальна модель реінжинірингу для агентства нерухомості

залучити ключових управлінців і фахівців у процес розроблення і реалізації маркетингової стратегії та мотивувати їх на досягнення поставлених фінансових цілей, побудувати систему внутрішнього PR, продумати участь кожного в PR і рекламі, щоб створювався імідж агентства, що став «експертом ринку», спроектувати за участю команди сайт агентства і продумати процедури оновлення інформації.

У сфері формування іміджу агентству пропонується, використовуючи мережу Інтернет, розробити і здійснити деталізовану PR-кампанію, у ході якої агентство буде регулярно розміщувати публікації з аналізом і прогнозом цін на нерухомість у поєднанні з реальними пропозиціями і реальними цінами угод; встановити постійне чергування співробітників на сайті агентства з можливістю онлайн-консультації клієнтів.

Але для побудови оптимальної моделі реінжинірингу необхідно передусім продумати етап застосування сучасних інформаційних технологій.

У сфері застосування сучасних інформаційних технологій агентству пропонується: створити єдину базу даних клієнтів та нерухомості; розробити для продажу нерухомості нове програмне забезпечення для автоматизації роботи агентства нерухомості з можливістю доступу до нього в онлайн-режимі; впровадити в роботу агентства нерухомості CRM-систему для поліпшення роботи з клієнтами; розробити нове повноцінне Інтернет-представництво, яке повинно мати дружній і детальний інформаційний інтерфейс із можливістю підключення до єдиної бази клієнтів та нерухомості; публікувати на сайті агентства «карти подій» для продавця і покупця під час здійснення угоди та ін.

Без сучасного програмного забезпечення сьогодні неможливо уявити ефективну організацію діяльності агентства нерухомості та ріелторів, тому для реалізації першої частини завдань запропонована до впровадження система WireCRM для ріелторів. WireCRM – не недорогий програмний засіб, що працює в режимі он-лайн та допомагає підвищити

якість обслуговування клієнтів. Поліпшення якості обслуговування відбувається завдяки тому, що збільшується швидкість реакції на заявку, а наявність усієї історії співпраці з кожним клієнтом дає змогу побудувати індивідуальний підхід.

Іншим напрямом реалізації ефективної моделі реінжинірингу агентства нерухомості є впровадження спеціалізованих інформаційних систем для ріелторів та маклерів. Під час аналізу наявних програмних пакетів для цієї галузі виявлено всі їхні переваги та недоліки. У результаті було прийнято рішення про створення власної інформаційної системи для купівлі-продажу нерухомості.

Розроблена інформаційна система для агентства нерухомості та WireCRM для ріелторів дасть змогу агентству з нерухомості поліпшити взаємини з клієнтами, що в кінцевому підсумку забезпечить позитивну динаміку обсягів продажів нерухомості і збільшить прибуток.

Поетапна реалізація розробленої оптимальної моделі реінжинірингу бізнес-процесів дасть змогу агентствам із нерухомості залучати нових клієнтів, утримувати наявних та збільшувати свою виручку.

**Висновки з цього дослідження.** Сьогодні серед менеджерів усіх рівнів сформувалося розуміння, що основні резерви в підвищенні ефективності бізнесу лежать саме у сфері оптимізації та реінжинірингу бізнес-процесів. Реінжиніринг – це такий внутрішній метод, що дає змогу залучити інвестиції, впровадити нові технології, вдосконалити технічні засоби, збільшити зростання технологічного прогресу.

У роботі запропоновано оптимальну модель реінжинірингу бізнес-процесів компанії на прикладі агентства з нерухомості. За рахунок реалізації такої моделі агентству вдасться забезпечити свою конкурентну перевагу і поліпшити якість надаваних послуг. Мета роботи досягнута шляхом виявлення неефективних бізнес-процесів компанії та моделювання в межах реінжинірингу оптимізованих головних процесів з інтегруванням WireCRM-системи для ріелторів та розробленої інформаційної системи.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Продіус О.І. Теоретично-методичні основи реінжинірингу бізнес-процесів. Економіка: реалії часу. 2016. № 6(28). С. 79–87. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n6.html>.
2. Фирсов М. Реинжиниринг процессов как метод управления бизнесом. Проблемы теории и практики управления. 2005. № 2. С. 100–104.
3. Таранюк Л.М. Методологічні положення щодо формування механізму інвестиційного забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств машинобудівного комплексу. Механізм регулювання економіки. 2016. № 2. С. 41–50.

4. Тютюнник А.В. Реинжиниринг как эффективное средство решения проблем банков. Деньги и кредит. 2008. № 8. С. 26–28.
5. Хаммер М., Чампи Д. Реинжиниринг корпорации: манифест революции в бизнесе; пер. с англ. Ю.Е. Корнилович; 2-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. 286 с.
6. Кремлева, И.В. Методология проведения проектов реинжиниринга. URL: <http://www.betec.ru/index.php?id=06&sid=48>. Назва з екрана.
7. Гадецька З.М., Теливань В.О. Розробка проекту автоматизації бізнес-процесів підприємства. Актуальні питання економічних наук: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 13–14 травня 2016 р.). Херсон: Гельветика, 2016. С. 115–117.
8. Гадецька З.М., Холопова М.О. Моделювання бізнес-процесів діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4950>.
9. Шиликова К.В. Реинжиниринг бизнес-процесів у страховій компанії: особливості та основні складові ефективності. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2009. Вип. 25. С. 186-192.
10. Алексеенко С. Бизнес-модель: виды, примеры и построение. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/1811-biznes-model>. Назва з екрана.

## REFERENCES:

1. Prodius, O.I. (2016) Teoretychno-metodychni osnovy reinzhyniryngu biznes-procesiv [Theoretical and methodological bases for business process reengineering]. Ekonomika: realiji chasu (electronic journal), no. 6 (28), pp. 79–87. Available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2016/n6.html> (Accessed 10 November 2018).
2. Firsov, M. (2005) Reinzhiniring protsessov kak metod upravleniya biznesom [Reengineering of processes as a method of business management], Problemy teoryi y praktiki upravleniya, no. 3, pp. 100–104.
3. Taranyuk, L.M. (2015) Vplyv procesu reinzhyniryngu na strukturu upravlinnja pidpryemstva [Injecting the process of reengineering to the corporate governance structure], Schid, no. 4, pp. 13–19.
4. Tyutyunnik, A.V. (2016) Metodologichni polozhennja shhodo formuvannja mekhanizmu investytsijnogho zabezpechennja reinzhyniryngu biznes-procesiv promyslovykh pidpryemstv mashynobudivnogho kompleksu [Methodological provisions on the formation of a mechanism for investment support for reengineering business processes of industrial enterprises of the machine-building complex], Mekhanizm rehuljuvannja ekonomiky, no. 2, pp. 41–50.
5. Hummer M., Champi D. (2007) Reinzhiniring korporatsii : manifest revoljutsii v biznese [Corporate reengineering: Manifest revolution in business]. M.: Mann, Ivanov and Ferber, – 286 p.
6. Kremleva, I. V. (2016) Metodologiya provedeniya proektov reinzhiniringa [Methodology for conducting reengineering projects], available at: <http://www.betec.ru/index.php?id=06&sid=48> (Accessed 10 November 2018).
7. Gadetska, Z.M., Telivan, V.O. (2016) Rozrobka proektu avtomatyzaciji biznes-procesiv pidpryemstva [The project of automation of the business process of the company] Aktualjni pytannja ekonomichnykh nauk (Ukraine, Kyiv, May 13-14, 2016), Kherson: Publishing House "Helvetika", pp. 115-117.
8. Gadetska, Z.M., Kholopova, M.O. (2016) Modeljuvannja biznes-procesiv dijalnosti pidpryemstva [Modeling business processes of the enterprise]. Efektyvna ekonomika (electronic journal), no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4950> (Accessed 10 November 2018).
9. Shilikova, K.V. (2009) Reinzhyniryng biznes-procesiv: osoblyvosti ta osnovni skladov i efektyvnosti [Reinzhiniring biznes-protsessiv: osoblyvost\_ and the main warehouses and efficiency] Problemy i perspektyvy rozvytku bankivskoj systemy Ukrainy, vol. 25, no. 71, Sumi: Sovereign Vichnyi school mortgage "Ukrainian Academy of National Bank of Ukraine", pp. 186–192.
10. Alekseenko, S. (2017) Biznes-model': vidy, primery i postroenie [Business model: types, examples and construction] Available at: <https://www.kom-dir.ru/article/1811-biznes-model> (Accessed 10 November 2018).

## Аналіз впливу форм земельної власності на поведінку господарюючих суб'єктів

**Жданова О.Г.**

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри автоматизованих систем обробки інформації і управління  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут» імені Ігоря Сікорського

**Попенко В.Д.**

кандидат технічних наук,  
доцент кафедри автоматизованих систем обробки інформації і управління  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут» імені Ігоря Сікорського

**Троцюк А.Р.**

студент факультету інформатики та обчислювальної техніки  
Національного технічного університету України  
«Київський політехнічний інститут» імені Ігоря Сікорського

У статті розглянуто моделі побудови циклів сівозміни для власника і для орендаря земельної ділянки. Цикл сівозміни будується шляхом пошуку максимального прибутку від набору задіяних культур рослинництва. Враховано прогнозоване зростання врожайності культур і дисконтування майбутнього доходу. Власник земельної ділянки в останньому році циклу вибирає культуру, прийнятну для культури першого року наступного циклу, а орендар не має цього обмеження, тому він у першому циклі отримує більший прибуток, аніж власник, а в наступних циклах – менший і більше виснажує землю.

**Ключові слова:** сівозміна, форми власності на землю, прогнозування врожайності, лінійна регресія, коефіцієнт дисконтування.

Жданова Е.Г., Попенко В.Д., Троцюк А.Р. АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ФОРМ ЗЕМЕЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ НА ПОВЕДЕНИЕ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ

В статье рассмотрены модели построения циклов севооборота для владельца и для арендатора земельного участка. Цикл севооборота строится путем поиска максимальной прибыли от набора задействованных культур растениеводства. Учтены прогнозируемый рост урожайности культур и дисконтирование будущего дохода. Владелец земельного участка в последнем году цикла выбирает культуру, приемлемую для культуры первого года следующего цикла, а арендатор не имеет этого ограничения, поэтому он в первом цикле получает большую прибыль, чем владелец, а в следующих циклах – меньше и больше истощает землю.

**Ключевые слова:** севооборот, формы собственности на землю, прогнозирование урожайности, линейная регрессия, коэффициент дисконтирования.

Zhdanova E.G., Popenko V.D., Trotsyuk A.R. ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF LAND OWNERSHIP FORMS ON THE BEHAVIOR OF ECONOMIC ENTITIES

In the article models of construction of crop rotation cycles for the owner and for the lessee of the land plot are considered. The cycle of crop rotation is built by finding the maximum profit from the set of involved crops. Estimated growth of crop productivity and discounting of future income are taken into account. The owner of the land plot in the last year of the cycle chooses a culture acceptable for the culture of the first year of the next cycle, and the lessee does not have this restriction. Therefore, the lessee in the first cycle receives more profit than the owner, and in next cycles – less profit, and the lesser more depletes land plot.

**Keywords:** crop rotation, land ownership, yield forecasting, linear regression, discount rate.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Питання впровадження в Україні повноцінного ринку землі є сьогодні предметом гострих політичних дискусій як серед народних депутатів, так і серед звичайних

громадян. Але відчувається брак економічного обґрунтування того чи іншого рішення, підкріпленого математичним розрахунком. У всесвітньому масштабі проблема деградації ґрунтів викликала стурбованість міжна-

родної спільноти й укладення Конвенції ООН для боротьби з опустелюванням (UNCCD), яку ратифікували майже всі країни світу [1, с. 3–27]. Деградація ґрунту – це зниження стану ґрунту, зумовлене його неналежним використанням або поганим управлінням, як правило, для сільськогосподарських, промислових або міських цілей. Водночас вплив форм власності на землю, на проблему деградації ґрунтів виглядає як недостатньо усвідомлений.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У підручнику «Землеробство» [2, с. 18] можна знайти перелік чинників деградації ґрунтів, які піддаються математичному моделюванню. Такими є шкідники, збудники хвороб рослин та ін. Для запобігання даним проблемам треба встановлювати певний інтервал повернення культури на попереднє місце вирощування, тривалість якого визначається часом, протягом якого забезпечується пригнічення розмноження шкідників і розвитку хвороб у ґрунті [2, с. 103]. Викладено важливий постулат про те, що «перехід до плодозмінних сівозмін у Західній Європі ще до застосування мінеральних добрив викликав подвоєння врожаїв зернових культур і збільшення загальної продуктивності землеробства в чотири рази порівняно із зерновим трипіллям» [2, с. 142]. Показано різницю культур, яка полягає у неоднаковій продуктивності, вимогах до попередників, тривалості вегетаційного періоду та рентабельності.

Методи розрахунку оптимальних циклів сівозміни сформулював Н.М. Светлов [3–6]. У серії його статей побудовано математичні моделі динамічного програмування для розрахунку оптимального циклу сівозміни. Можливими напрямками модифікації й удосконалення моделі є врахування додаткових обмежень, що накладаються спеціалізацією підприємства, розміром і складом машинно-тракторного парку, наявними трудовими ресурсами та ін. Відповідна постановка завдання: знайти оптимальну сівозміну, що відповідає заданим техніко-економічним обмеженням. Іншим прикладом обмеження є існування культур, які не можуть зустрічатися у сівозміні частіше, ніж один раз на декілька років. У [5, с. 8; 6, с. 204–208] наведено стохастичні моделі, поява яких зумовлена тим, що на прибуток впливають випадкові чинники, якими можуть бути погода чи економічна ситуація.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Будемо відштовхуватися

від явища виснаження землі, що проявляється як падіння її врожайності внаслідок тривалого вирощування на ній тієї чи іншої прибуткової монокультури. Така поведінка характерна для орендаря земельного масиву, який після закінчення строку оренди залишає землю власнику-орендодавцю у виснаженому стані. На відміну від нього власник земельного масиву не обмежений в експлуатації землі строком оренди, тому слід очікувати від нього дотримання циклів сівозміни, які підтримують продуктивність землі у сталому стані за рахунок чергування культур рослинництва. Таким чином, раціональну поведінку власника землі визначає компроміс між прибутковістю (і, відповідно, привабливістю) культур рослинництва і необхідністю дотримання циклів сівозміни. Приблизно те ж саме можна сказати щодо протиерозійних заходів: у них зацікавлений власник землі на відміну від орендаря.

Зважаючи на різні стратегії поведінки землевласника та орендаря стосовно використання землі, можна поставити окремі завдання. Адаптуємо постановку завдання для цих двох випадків. Причому сформулюємо її у більш зрозумілій формі, зокрема не будемо розглядати кілька полів, а залишимо одне поле і будемо лише його розглядати з погляду планування сівозміни на певний проміжок часу. Це ніяк не вплине на висновок. Також будемо вважати, що початкові умови для ведення господарства у землевласника та орендаря однакові, тобто стан поля є придатним для використання і не потребує додаткової обробки.

Спробуємо обґрунтувати позицію стосовно необхідності відміни мораторію на продаж землі. Це змушує нас переформулювати й ускладнити досліджувану модель, а також пристосувати її до поведінки землекористувачів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Вважаємо, що власник земельної ділянки оптимізує один цикл сівозміни, але враховує, що в останньому році сівозміни має бути посіяна культура, прийнятна як попередник для першої у циклі культури. Дохід від земельної ділянки за період  $T$  можна розрахувати за формулою (1):

$$\sum_{t=2}^T \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij} x_{t,j} + \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{T,i} p_{ij} x_{1,j}, \quad (1)$$

де  $t$  – номер року в періоді сівозміни;

$T$  – період сівозміни в роках;

$N$  – кількість культур;

$p_{ij}$  – прибуток з 1 га культури  $j$ , що вирощується після культури  $i$ .

Змінна

$$x_{ij} = \begin{cases} 1, \text{ якщо культура } i \text{ вирощується в} \\ \text{рік } t, \\ 0 - \text{навіпаки} \end{cases}$$

Цільова функція представлена виразом (2):

$$\max \left( \sum_{t=2}^T \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij} x_{tj} + \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{T,i} p_{ij} x_{Tj} \right). \quad (2)$$

Обов'язковими є обмеження формули (3) на те, що в один рік вирощується лише одна культура:

$$\forall t \in [1, \dots, T], \sum_{i=1}^N x_{ti} = 1. \quad (3)$$

Натомість для орендаря останній крок, що робить цикл, пропускаємо. Прибуток за період  $S$  можна розрахувати за формулою (4):

$$\sum_{t=1}^S \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij} x_{tj}, \quad (4)$$

де  $t$  – номер року в періоді сівозміни;

$S$  – період оренди в роках;

$N$  – кількість культур;

$p_{ij}$  – прибуток з 1 га культури  $j$ , що вирощується після культури  $i$ .

Змінна

$$x_{ij} = \begin{cases} 1, \text{ якщо культура } i \text{ вирощується в} \\ \text{рік } t, \\ 0 - \text{навіпаки} \end{cases}$$

Оскільки ми вважаємо, що на початок першого року ми маємо поле в ідеальному стані, то потрібно встановити початкові значення наступних змінних як 1, що і показано у формулі (5):

$$\forall i \in [1, \dots, N], x_{0i} = 1. \quad (5)$$

Цільова функція представлена як вираз (6):

$$\max \left( \sum_{t=2}^S \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij} x_{tj} \right). \quad (6)$$

Обов'язкове обмеження надається у формулі (7):

$$\forall t \in [1, \dots, S], \sum_{i=1}^N x_{ti} = 1. \quad (7)$$

Для розрахунку оптимальних циклів сівозмін треба визначити собівартість усіх видів продукції, а також вихід продукції на одиницю затраченої праці, прибуток з 1 га, чистий прибуток тощо. Це є в джерелах статистичної інформації [7].

Із вищезгаданих джерел у цій роботі буде формуватися матриця, що складається з еле-

ментів  $p_{ij}$ . Інформація про зв'язок культури-попередника та культури-наступника також подана у вигляді матриці, де рядок відповідає культурі-попереднику, а стовпець – культурі-наступнику. Цю інформацію можна переглянути в [2, с. 170]. На перетині цих культур міститься позначення: Х – хороший; Д – допустимий; Н – недопустимий. Ці позначення можна трансформовані в коефіцієнти для зручності обрахунків. Зміст цього коефіцієнту – це частка прибутку у відсотках від чистого прибутку на ідеальному полі, якого буде досягнуто за використання певної пари «попередник – наступник». Позначення можна трансформувати так:

– Х – 100%;

– Д – 75%;

– Н – 50%.

Таким чином, елемент  $p_{ij}$  можна визначити як добуток вищезгаданої частки на чистий прибуток ідеального поля з 1 га, за який можна прийняти прибуток розрахований із даних наших джерел.

Обидві поставлені задачі можна вирішувати методом повного перебору. У задачі побудови сівозмін для орендаря можна побудувати рекурентну формулу і вирішити її методом динамічного програмування. Але задача землевласника, зважаючи на обмеження останнього року, не відповідає принципу оптимальності Беллмана. У цьому дослідженні метод знаходження рішення не є суттєвим.

*Урахування розподілу доходу в часі.* Дисконтування – це процес визначення поточної вартості платежу або потоку платежів, який має бути отриманий у майбутньому. З огляду на вартість грошей на час, долар сьогодні вартий більше, ніж буде вартий завтра. Дисконтування є основним чинником, який використовується для ціноутворення потоку грошових потоків завтрашнього дня. Аналогічно потрібно визначити прибутки від агрокультур на майбутній період.

Теперішня вартість суми грошового потоку, який буде отриманий у майбутньому, згідно з багатьма джерелами, визначається за формулою (8):

$$K_t = \frac{1}{\left(1 + \frac{d}{100}\right)^{t-1}}, \quad (8)$$

де  $d$  – дисконтна ставка, %;

$t$  – рік, на який розраховується коефіцієнт дисконтування.

Тоді прибуток землевласника, враховуючи цей коефіцієнт, можна порахувати за формулою (9):



$$\sum_{t=2}^T K_t \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij}^t x_{ij} + K_1 \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{T,i} p_{ij}^T x_{1,j}. \quad (9)$$

Оскільки  $K_1 = 1$ , то прибуток набуде вигляду формули (10):

$$\sum_{t=2}^T K_t \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij}^t x_{ij} + \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{T,i} p_{ij}^T x_{1,j}. \quad (10)$$

Аналогічно зміниться прибуток орендаря, що й відображено у формулі (11):

$$\sum_{t=1}^S K_t \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij}^t x_{ij}. \quad (11)$$

**Врахування прогнозу врожайності.** Для проведення розрахунків необхідно спрогнозувати врожайність кожної з агрокультур на декілька років уперед. Це потрібно для визначення значень  $p_{ij}$ . Ці значення залежать від прибутку з одного центнеру врожаю, яке приймемо як незмінне в часі, а також від урожайності (кількості зібраних центнерів з одного гектару), яка залежить від часу. Тому ми можемо в моделі замінити  $p_{ij}$  на  $p_{ij}^t$ . Таким чином, прибуток землевласника набуде вигляду формули (12):

$$\sum_{t=2}^T K_t \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij}^t x_{ij} + \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{T,i} p_{ij}^T x_{1,j}. \quad (12)$$

Прибуток орендаря видозміниться і стане такий, як показано у формулі (13):

$$\sum_{t=1}^S K_t \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij}^t x_{ij}. \quad (13)$$

Отже, подамо фінальний варіант постановок задач із усіма модифікаціями. Так, цільова функція задачі землевласника надається формулою:

$$\max \left( \sum_{t=2}^T K_t \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij}^t x_{ij} + \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{T,i} p_{ij}^T x_{1,j} \right), \quad (14)$$

де  $t$  – номер року в періоді сівозміни;

$K_t$  – коефіцієнт дисконтування;

$T$  – період сівозміни в роках;

$N$  – кількість культур;

$p_{ij}^t$  – прибуток з 1 га культури  $j$ , що вирощується після культури  $i$  на рік за номером  $t$ .

Змінна

$$x_{it} = \begin{cases} 1, \text{ якщо культура } i \text{ вирощується в} \\ \text{рік } t, \\ 0 - \text{навіпаки} \end{cases}$$

Обмеження формули (15) на те, що в один рік вирощується лише одна культура, залишається:

$$\forall t \in [1, \dots, T], \sum_{i=1}^N x_{it} = 1. \quad (15)$$

Задача оптимізації сівозміни для орендаря у цьому разі має цільову функцію, представлену формулою (16):

$$\max \left( \sum_{t=1}^S K_t \sum_{i=1}^N \sum_{j=1}^N x_{t-1,i} p_{ij}^t x_{ij} \right), \quad (16)$$

де  $t$  – номер року в періоді сівозміни;

$K_t$  – коефіцієнт дисконтування;

$S$  – період оренди в роках;

$N$  – кількість культур;

$p_{ij}^t$  – прибуток з 1 га культури  $j$ , що вирощується після культури  $i$  в рік за номером  $t$ .

Змінна

$$x_{it} = \begin{cases} 1, \text{ якщо культура } i \text{ вирощується в} \\ \text{рік } t, \\ 0 - \text{навіпаки} \end{cases}$$

Початкова умова – ідеальний стан поля на початку першого циклу, що показано у формулі (17):

$$\forall i \in [1, \dots, N], x_{0,i} = 1. \quad (17)$$

Обов'язкове обмеження лише однієї культури на полі в одному році надається у формулі (18):

$$\forall t \in [1, \dots, S], \sum_{i=1}^N x_{it} = 1. \quad (18)$$

Для розрахунків урожайності було використано інформацію про врожайність культур за період 2004–2016 рр. в Україні [7] та побудовано моделі лінійної регресії для прогнозу врожайності на період 2019–2025 рр. Будемо вважати, що врожайність за 2019 р. – це врожайність на період  $t = 1$ , 2020 р. –  $t = 2$  і т. д. Прогноз зростання врожайності був розрахований для таких основних агрокультур України:

- озима пшениця;
- кукурудза;
- буряк цукровий;
- соняшник;
- соя;
- ріпак;
- картопля.

Для економії місця відповідні графіки не наводяться, але можна зазначити значимість чинника зростання врожайності. За період 2004–2016 рр., за який наявні фактичні дані, врожайність практично всіх культур зросла в 1,5–2 рази.

Наведемо результати розрахунків сівозмін для задач власника та орендаря земельної ділянки на період оренди від чотирьох до семи років.

Сівозміни склалися лише з агрокультур, притаманних певному географічному регіону України (Полісся, Лісостеп, Степ).

Для регіону «Полісся» розглядалися культури:

- озима пшениця;
- буряк цукровий;
- соя;
- ріпак;
- картопля.

Далі представлений результат програми для розрахунку сівозміни у текстовому вигляді. Для кожного періоду (4–7 років) описані три послідовності культур – плани сівозмін та прибутки із цих планів. Перша сівозміна – це справжня циклічна сівозміна власника землі. Друга – порядок змін культур орендаря землі. І, нарешті, третя сівозміна – це сівозміна наступного орендаря землі, який цю землю отримав у користування після орендаря сівозміни 2. Другий орендар потрібен, щоб показати, що стратегія власника у довгостроковій перспективі приносить кращий результат, адже власник у всіх циклах сівозміни, крім першого, отримує прибуток більше, ніж орендар.

а) Цикл сівозміни – чотири роки:

1) власник: картопля, картопля, картопля, картопля. Прибуток – 28 295,57 грн/га;

2) орендар: картопля, картопля, картопля, буряк цукровий. Прибуток – 28 650, 73 грн/га;

3) наступний орендар: картопля, картопля, картопля, буряк цукровий. Прибуток – 26 504,94 грн./га.

б) Період – п'ять років:

1) власник: картопля, картопля, картопля, картопля, картопля. Прибуток – 33 256,73 грн/га;

2) орендар: картопля, картопля, картопля, картопля, буряк цукровий. Прибуток – 33 639,48 грн/га;

3) наступний орендар: картопля, картопля, картопля, картопля, буряк цукровий. Прибуток – 31 493,68 грн/га.

в) Період – шість років:

1) власник: картопля, картопля, картопля, картопля, картопля, картопля. Прибуток – 37 578,39 грн/га;

2) орендар: картопля, картопля, картопля, картопля, картопля, буряк цукровий. Прибуток – 37 973,21 грн/га;

3) наступний орендар: картопля, картопля, картопля, картопля, картопля, буряк цукровий. Прибуток: 35 827,42 грн/га.

г) Період – сім років:

1) власник: картопля, картопля, картопля, картопля, картопля, картопля, картопля. Прибуток – 41 341,65 грн/га;

2) орендар: картопля, картопля, картопля, картопля, картопля, картопля, буряк цукровий. Прибуток – 41 736,96 грн/га;

3) наступний орендар: картопля, картопля, картопля, картопля, картопля, картопля, буряк цукровий. Прибуток – 39591,16 грн/га.

Очевидно, що для даного регіону дуже популярною культурою є картопля. Це можна пояснити насамперед тим, що, згідно з матрицею [2, с. 170], картопля є хорошим попередником для самої себе. Проте таке інтенсивне використання картоплі не враховує того факту, що процес її вирощування майже не механізований і потребує великої кількості ручної праці. Якщо порівняти прибутки власника з другим орендарем, можна зробити однозначний висновок, що план сівозмін землевласника, зосереджений на збереження ресурсу землі, дієвий і переважає план орендарів на довгостроковий період.

Для регіону «Лісостеп» використовувалися такі агрокультури:

- озима пшениця;
- кукурудза;
- буряк цукровий;
- соняшник;
- соя;
- ріпак.

Вивід програми для розрахунку сівозмін:

а) Період – чотири роки:

1) власник: буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, ріпак. Прибуток – 24 029,03 грн/га;

2) орендар: буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, соняшник. Прибуток – 25 472,76 грн/га;

3) наступний орендар: кукурудза, ріпак, буряк цукровий, соняшник. Прибуток – 21 514,47 грн/га.

б) Період – п'ять років:

1) власник: буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, соняшник, кукурудза. Прибуток – 26 157,76 грн/га;

2) орендар: буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий. Прибуток – 29 372,93 грн/га;

3) наступний орендар: ріпак, буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, соняшник. Прибуток – 27 924,37 грн/га.

в) Період – шість років:

1) власник: буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, ріпак. Прибуток – 32 277,04 грн/га;

2) орендар: буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, соняшник. Прибуток – 33 415,69 грн/га;

3) наступний орендар: кукурудза, ріпак, буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, соняшник. Прибуток – 29 457,41 грн/га.

г) Період – сім років:

1) власник: буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, соняшник, кукурудза. Прибуток – 33 449,19 грн/га;

2) орендар: буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, соняшник. Прибуток – 36 435,61 грн/га;

3) наступний орендар: ріпак, буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, ріпак, буряк цукровий, соняшник. Прибуток – 34 926,93 грн/га.

Бачимо тенденцію, що стратегія власника переважає стратегію орендаря починаючи з другого циклу сівозміни.

Щоб побудувати сівозміни для регіону «Степ», бралися до уваги такі агрокультури:

- озима пшениця;
- кукурудза;
- буряк цукровий;
- соняшник;
- соя.

Вивід програми для розрахунку сівозмін:

а) Період – чотири роки:

1) власник: буряк цукровий, соняшник, кукурудза, соняшник. Прибуток – 19 793,55 грн/га;

2) орендар: буряк цукровий, соняшник, кукурудза, соняшник. Прибуток – 24 146,95 грн/га;

3) наступний орендар: кукурудза, соняшник, кукурудза, соняшник. Прибуток – 20 188,67 грн/га.

б) Період – п'ять років:

1) власник: буряк цукровий, соняшник, кукурудза, соняшник, кукурудза. Прибуток – 24 831,95 грн/га;

2) орендар: буряк цукровий, соняшник, кукурудза, буряк цукровий, соняшник. Прибуток – 28 087,89 грн/га;

3) наступний орендар: кукурудза, буряк цукровий, соняшник, кукурудза, соняшник. Прибуток – 24 200,91 грн/га.

в) Період – шість років:

1) власник: буряк цукровий, соняшник, кукурудза, буряк цукровий, соняшник, кукурудза. Прибуток – 28 427,10 грн/га;

2) орендар: буряк цукровий, соняшник, кукурудза, соняшник, кукурудза, соняшник. Прибуток – 31 051,42 грн/га;

3) наступний орендар: кукурудза, буряк цукровий, соняшник, кукурудза, буряк цукровий, соняшник. Прибуток – 27 677,38 грн/га.

г) Період – сім років:

1) власник: буряк цукровий, соняшник, кукурудза, соняшник, кукурудза, соняшник, кукурудза. Прибуток – 31 084,91 грн/га;

2) орендар: буряк цукровий, соняшник, кукурудза, буряк цукровий, соняшник, кукурудза, соняшник. Прибуток – 34 172,97 грн/га;

3) наступний орендар: кукурудза, буряк цукровий, соняшник, кукурудза, соняшник, кукурудза, соняшник. Прибуток – 30 286,00 грн/га.

Отже, для регіону «Степ» також у разі тривалості циклу сівозміни у п'ять, шість і сім років прибуток власника є більшим, ніж прибуток орендаря починаючи з другого циклу сівозміни. Також примітно те, що у орендаря останньою культурою в періоді господарювання на землі є соняшник, який залишає землю у виснаженому стані.

**Висновки з цього дослідження.** У статті розглянуто математичну модель розрахунку й аналізу структури сівозмін в контексті організації землекористування за різними формами земельної власності в Україні для обґрунтування рішень щодо негативного впливу орендних відносин на виснаженість землі й необхідності скасування мораторію на вільний обіг земель сільськогосподарського призначення. Ця проблематика також є актуальною для світового співтовариства в контексті таких явищ, як глобальна зміна клімату, зростання народонаселення, «зелена революція».

Відштовхуючись від відомих у сільськогосподарській науці робіт щодо розрахунку оптимального циклу сівозміни, було проведено порівняльний аналіз стратегій поведінки власника земельної ділянки, з одного боку, і її орендаря – з іншого. Шляхом математичних розрахунків підтверджена схильність орендаря залишати землю у виснаженому стані після закінчення строку оренди. У першому циклі сівозміни орендар отримує більший прибуток, ніж власник, але в кінці циклу він залишає землю у виснаженому стані, тобто земля залишається придатною не для всіх культур. Натомість у двох і більше циклах сівозміни стратегія власника більш прибуткова, ніж стратегія двох і більше орендарів, які разом нагадують відомий «жадібний алгоритм».

Проведено аналіз джерел інформації щодо впливу на врожайність культур-попередників, тенденцій зміни врожайності культур в Україні й світі. Ці дані в узагальненому вигляді покладено в основу математичної моделі. Враховано вплив часу на приведену вартість фінансового потоку, розподіленого на тривалий період. Утім, цей чинник не справив значного впливу на результати. Чинник зростання врожайності культур вплинув на набір культур у циклі сівозміни, але різниця в поведінці власника й орендаря залишається, що підтверджує висновки щодо їх поведінки в усіх варіантах моделі.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Ситник К., Багнюк В. Стан ґрунтів і майбутнє людства. Вісник НАН України. 2008. № 8.
2. Гудзь В.П., Примак І.Д., Будьонний Ю.В., Танчик С.П. Землеробство: підручник; за ред. В.П. Гудзя; 2-е вид., перероб. та доп. К.: Центр учбової літератури, 2010. 464 с.
3. Светлов Н.М. Применение моделей динамического программирования для оптимизации севооборотов. Проблемы формирования аграрного рынка России. М.: МСХА, 1996. 2 с.
4. Светлов Н.М. Применение метода динамического программирования для оптимизации севооборотов. Проблемы формирования аграрного рынка России. М.: МСХА, 1996. 16 с.
5. Светлов Н.М. Стохастические модели динамического программирования для оптимизации севооборотов и их использование в системе моделей перспективного планирования производственной структуры сельскохозяйственных предприятий. Проблемы формирования аграрного рынка России. М.: МСХА, 1997. 8 с.
6. Светлов Н.М. Стохастическая постановка задачи динамического программирования и её применение для оптимизации севооборотов. Труды Независимого научного аграрно-экономического общества. Вып. 2: Эффективность и конкурентоспособность аграрного сектора России. Т. 2. С. 204–208.
7. Сільське господарство України. Статистичний збірник. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

REFERENCES:

1. Sitnik K., Bagnjuk V. Stan gruntiv I majbutne ludstva. [Soils state and human future] Visnik NAN Ukrainy, 2008, № 8.
2. Gudz V. P., Primak I. D., Budjonnij U. V., Tanchik S. P. Zemlerobstvo: Pidruchnik. 2 vid. / Za red. V. P. Gudz. K.: Centr ychbovoji literaturi, 2010. 464 s.
3. Svetlov N.M. Primenenie modelej dinamicheskogo programmirovaniya dlja optimizacii sevooborotov. Problemy formirovaniya agrarnogo rinka Rossii – M.: izd-vo MSHA, 1996. 2 s.
4. Svetlov N.M. Primenenie metoda dinamicheskogo programmirovaniya dlja optimizacii sevooborotov. Problemy formirovaniya agrarnogo rinka Rossii – M.: izd-vo MSHA, 1996. 16 s.
5. Svetlov N.M. Stohasticheskie modeli dinamicheskogo programmirovaniya dlja optimizacii sevooborotov i ih ispolzovanie v sisteme modelej perspektivnogo planirovaniya proisvodstvennoj strukturi sel'skohozejajstvennih predpriyatij. Problemy formirovaniya agrarnogo rinka Rossii – M.: izd-vo MSHA, 1997. – 8 s.
6. Svetlov N.M. Stohasticheskaja postanovka zadachi dinamicheskogo programmirovaniya i jejo primenenije dlja optimizacii sevooborotov / Trudi Nezavisimogo nauchnogo agrarno-ekonomicheskogo obchestva: Vip. 2: Effektivnost I konkurentosposobnost agrarnogo sektora Rossii. – T.2, s. 204-208.
7. Silske gospodarstvo Ykraini. Statistichnij zbirnik. Derjstat Ukrainy, 1998-2018. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-215>

УДК 338.519.71

## Планування виробництва з використанням технології групового прийняття рішень

Петухов В.Р.

аспірант

Національного університету харчових технологій

Стаття присвячена актуальним питанням удосконалення планування на підприємствах. Розглянуто значення планування для діяльності підприємства. Досліджено можливості корегування математичної моделі планування виробництва продукції для забезпечення необхідного випуску продукції. Запропоновано вирішення проблеми невідповідності директивних завдань на виробництво продукції із реальними можливостями підприємства за рахунок використання технології групового прийняття рішень. В основу покладена можливість поєднання вирішення задачі лінійного програмування із залученням знань, досвіду та навичок відповідних фахівців на місцях, що дозволить сформулювати відповідні пропозиції щодо реальних заходів із підвищення ефективності виробництва.

**Ключові слова:** планування, виробництво, управління, інформаційні технології, оптимізація.

Петухов В.Р. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕХНОЛОГИИ ГРУППОВОГО ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

Статья посвящена актуальным вопросам совершенствования планирования на предприятиях. Рассмотрено значение планирования для предприятия. Исследованы возможности корректировки математической модели планирования производства продукции для обеспечения необходимого выпуска продукции. Предложено решение проблемы несоответствия директивных заданий на производство продукции с реальными возможностями предприятия за счет использования технологии группового принятия решений. В основу положена возможность сочетания решения задачи линейного программирования с привлечением знаний, опыта и навыков соответствующих специалистов на местах, что позволит сформировать соответствующие предложения относительно реальных мероприятий по повышению эффективности производства.

**Ключевые слова:** планирование, производство, управление, информационные технологии, оптимизация.

Pietukhov V.R. PRODUCTION PLANNING USING GROUP DECISION MAKING TECHNOLOGY

The article is devoted to the actual issues of improving planning at the enterprises. The significance of planning activity for enterprise is reviewed. The possibilities of production planning mathematical model modification to provide the necessary output are investigated. Proposed solution for the problem of non-conformity of the policy objectives for production with the real capabilities of the enterprise with the use of the group decision-making technology. The core of the technology is combining methods of linear programming with knowledge, experience and skills of the relevant field specialists, which will allow to formulate appropriate proposals for realistic measures to improve the production efficiency.

**Keywords:** planning, production, management, information technologies, optimization.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних умовах динамічного розвитку ринкової економіки, підвищення рівня конкуренції та постійної трансформації середовища функціонування підприємств особливого значення набувають питання планування виробництва.

Важко переоцінити значення планування у діяльності будь-якого підприємства, оскільки ефективно управління базується на основі чітких та послідовних кроків із досягнення необхідного результату. При цьому необхідно враховувати величезну кількість різноманітних ендогенних та екзогенних факторів,

серед яких: внутрішнє становище підприємства, наявність великого спектру різноманітних ресурсів та інструментів, діяльність конкурентів, стан економічної системи держави, а також прогнозування усіх цих параметрів на досить довгий період. Ефективне планування передбачає не лише врахування зазначених факторів та явищ, а й розроблення відповідних управлінських рішень, спрямованих на посилення позитивних та зменшення негативних ефектів середовища, а також закладення певного запасу міцності у прийнятих рішеннях для стабільної роботи підприємства в умовах невизначеності.

Очевидно, що процес оброблення та ефективного осмислення такого величезного масиву інформації вже давно переступив межі можливостей як окремої людини так і відповідного управлінського персоналу. З метою покращення процесу планування необхідне використання інформаційних систем, які дадуть змогу поєднати найкраще із двох світів, а саме збереження великого обсягу інформації, можливість швидкого розрахунку усіх необхідних показників за рахунок використання інформаційних технологій, а також використання безцінного досвіду конкретних управлінців з метою врахування усієї багатогранності процесу управління.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Теоретичні основи організації та планування виробництва досліджувались у працях багатьох вітчизняних та закордонних учених, серед яких Б.Є. Грабовецький [1], В.І. Гринчуцький [2], Е.А. Зінь [3], В.В. Іванова [4], О.В. Коваленко [5], О.О. Орлов [6], М.В. Свищов [7], Г.М. Тарасюк [8], Л.А. Швайка [9] та багато інших. Науковцями досліджувалися теоретико-методологічні основи планування, закономірності, принципи і методи планування; окремі види планування, їх інформаційне і програмне забезпечення; організація планової роботи на підприємстві тощо.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Віддаючи належне напрацюванням вчених, слід зазначити, що низка проблем у сфері планування діяльності підприємств усе ще залишається не до кінця вирішеною. Зокрема, це стосується планування виробництва на основі економіко-математичних методів та моделей.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є виявлення можливостей та способів корегування математичної моделі планування виробництва продукції для забезпечення необхідного випуску продукції. Це дасть змогу вирішити проблему узгодження директивних завдань на виробництво продукції із реальними можливостями підприємства. При цьому людина, що приймає рішення, повинна бути забезпечена необхідною довідковою інформацією щодо поточного стану виробництва, його вузьких місць, а також напрямів для пошуку відповідних резервів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Планування – це розроблення і встановлення керівництвом підприємства системи кількісних і якісних показників його розвитку, в яких визначаються темпи, пропорції і тен-

денції розвитку підприємства як у поточному періоді, так і на перспективу [2].

Планування прийнято розглядати як цілеспрямований вид діяльності, що пов'язаний із постановкою цілей, яких необхідно досягнути у майбутньому, а також розробленням відповідних програм із забезпечення їх досягнення.

Планування, з одного боку, являє собою процес розроблення і наступного контролю за реалізацією плану створення, розвитку і функціонування підприємства, а з іншого – процес обробки інформації з обґрунтування майбутніх дій, визначення найкращих способів досягнення стратегічних цілей. Сутність планування полягає в обґрунтуванні цілей і способів їхнього досягнення на основі виявлення комплексу завдань і робіт, а також визначення ефективних методів і способів, ресурсів усіх видів, необхідних для виконання цих завдань і встановлення їхньої взаємодії [5].

З метою підвищення ефективності планування можна використовувати велику кількість математичних моделей, насамперед до них слід віднести клас моделей лінійного програмування.

Позначимо через  $X_i$  вектор випуску продукції, який необхідно запланувати на підприємстві.

Вектор  $b_i$  відповідає наявним на складі у момент планування ресурсам, комплектуючим чи напівфабрикатам. Відповідність індексів свідчить про те, що виробництво продукції  $X_i$  відповідає ресурсам  $b_i$ , тобто фактично поповнює їх.

Модель планування виробничого процесу складається із цільової функції та сукупності обмежень двох видів, що відповідають матриці комплектації виробів та технологічним матрицям. Істотна відмінність у типах обмежень полягає у тому, що обмеження, пов'язані із матрицею комплектації, включають компонент  $-X_i$ , що означає можливість поповнення відповідного ресурсу  $b_i$  за рахунок його виробництва на підприємстві. Обмеження технологічного ж характеру не мають можливості поповнення ресурсу за рахунок виробництва.

$$\sum_i c_i * X_i \rightarrow \min \quad (1.1)$$

$$\sum_{j, j \neq i} a_{ij} * X_j - X_i + Z_i \leq b_i \quad (1.2)$$

$$\sum_j a_{ij} * X_j \leq b_i \quad (1.3)$$

$$X_i \geq 0 (i = 1, 2, \dots, n) \quad (1.4)$$

$$a_{ij} \geq 0 (i = 1, 2, \dots, n; j = 1, 2, \dots, n) \quad (1.5)$$

Також додамо умови невід'ємності змінних  $x_i$  та  $a_i$ , що означають у першому випадку неможливість від'ємного виробництва (тобто знищення) продукції. Невід'ємність коефіцієнтів  $a_i$  полягає у тому, що під час виробництва продукції певні ресурси або не використовуються зовсім, або лише споживаються.

Економічний зміст такої постановки задачі виражається у мінімізації витрат на виробництво усіх видів продукції (як фінальної, так і необхідних комплектуючих та напівфабрикатів) під час забезпечення виконання отриманого замовлення, описаного вектором  $Z_i$ . Очевидно, що чим меншими будуть затрати на випуск продукції для забезпечення відповідного замовлення, тим ефективніше будуть використовуватись усі види ресурсів. Також варто зазначити, що не використані для забезпечення замовлення  $Z_i$  ресурси можуть бути використані для планування виробництва з метою отримання максимального прибутку, тобто випуску максимальної кількості продукції  $X_i$ , на яку є попит, але вона не входить до наявних на тепер замовлень на підприємстві.

Як видно із виду цільової функції та обмежень, ця задача відноситься до класу задач лінійного програмування, методи вирішення яких пророблені досить добре. Відповідно, скориставшись одним із методів вирішення задач лінійного програмування, можливо отримати оптимальний план виробництва. Проте на практиці досить часто трапляється ситуація, у якій поставлена задача не має вирішення через відсутність області допустимих значень, що описується відповідними обмеженнями.

У такому разі постає питання про те, яким чином можливо змінити зазначені обмеження для отримання непорожньої області допустимих значень.

Управління сучасним виробництвом включає у себе велику кількість загальних та часткових завдань на різних рівнях, від управління обладнанням та приводами конкретних верстатів аж до управління фінансовими потоками [10].

Через зазначену багатогранність процесу управління та прийняття рішень не вважається за можливе заздалегідь описати усі можливі варіанти модернізації виробництва та інших заходів, спрямованих на забезпечення виконання замовлення  $Z_i$ .

Вирішення цієї проблеми пропонується за рахунок використання людино-машинної технології групового прийняття рішень. Основна ідея цієї технології полягає у режимі діалогу між інформаційною системою та відповід-

ними фахівцями з метою створення непорожньої області допустимих значень (тобто захоплення такої області, до якої належить вектор замовлення  $Z_i$ ) за допомогою покрокової зміни обмежень оптимізаційної задачі.

Очевидно, що навіть на невеликих виробництвах кількість найменувань продукції та обмежень по різних видах ресурсів може досягати сотень та навіть тисяч. Зокрема, для багатьох підприємств характерне високе входження одних видів продукції (компонентів, агрегатів, вузлів) до складу інших (блоків, систем, фінальних виробів). Кількість таких входжень може досягати десяти рівнів, що приводить до значного розширення розмірності вказаної задачі. Відповідно, для її ефективного вирішення необхідна максимальна підтримка з боку інформаційної системи, що буде полягати у формуванні задачі, визначенні вузьких місць, попередній оцінці та оптимізації можливих варіантів вирішення проблеми та підтримці ітераційного діалогового процесу її вирішення.

Модифікація початкової задачі полягає у покроковій зміні коефіцієнтів  $a_{ij}$  та  $b_i$ . Необхідно зазначити, що в реальному житті, як правило, є велика кількість можливих варіантів та способів змінити значення відповідних коефіцієнтів. З цього випливає фактична неможливість визначити заздалегідь усі можливі варіанти вирішення проблеми.

Ідея людино-машинної технології прийняття рішень опирається на знання, досвід та навички відповідних фахівців, які, знаючи реальну ситуацію на підприємстві, зможуть самостійно сформулювати відповідні пропозиції з реальних заходів, що приведуть до модифікації коефіцієнтів. До інформаційної системи фахівці вносять лише допустимі з технологічного погляду межі зміни коефіцієнтів, а також попередню вартість зміни на одиницю відповідного коефіцієнта. Ця вартість впливає безпосередньо з вартості впровадження запропонованих заходів із покращення відповідного коефіцієнта.

Загальний алгоритм роботи системи можна навести у такому вигляді:

1) Вирішення початкової задачі з метою отримання оптимального плану виробництва або несумісності обмежень.

2) У разі несумісних обмежень початкової задачі починається безпосередній процес пошуку вузьких місць виробництва.

3) За всіма видами продукції розраховується необхідність їх випуску за такою формулою:

$$X_i^{Need} = \sum_{j, j \neq i} a_{ij} * X_j + Z_i - b_i. \quad (2)$$

Важливо зазначити, що цей розрахунок починається із найвищих по ієрархії виробів (тобто фінальних виробів підприємства, які не входять до складу жодного з інших продуктів цього підприємства). Такий підхід пов'язаний із необхідністю спочатку визначити кількість виробів, на основі якої стає можливим визначення кількості необхідних комплектуючих. Цей процес виконується для всіх виробів підприємства.

4) Для кожного виду продукції визначається максимально можливий випуск продукції, виходячи з наявних ресурсів. На відміну від попереднього етапу, цей процес починається з низу ієрархії, тобто з виробів, до складу яких входять лише ресурси чи комплектуючі, які не випускаються на цьому підприємстві. Оскільки виробництво певного продукту, як правило, пов'язане з використанням декількох видів ресурсів, то максимальний випуск розраховується за найдефіцитнішим вхідним ресурсом, тобто обирається мінімальне значення виробництва серед можливих за усіма вхідними ресурсами:

$$X_i^{MaxProd} = \min_j \left( \frac{b_j + X_j - Z_j}{a_{ij}} \right). \quad (3)$$

5) На основі значень  $X_i^{Need}$  та  $X_i^{MaxProd}$  визначається завдання на випуск відповідної продукції за формулою:

$$X_i^{Prod} = \text{Min} \left( X_i^{Need}, X_i^{MaxProd} \right). \quad (4)$$

Тобто завдання на випуск визначається необхідністю у ресурсі за умови можливості його випуску у необхідній кількості або його максимально можливим випуском за цих умов.

6) Далі за всіма коефіцієнтами  $a_{ij}$  та  $b_i$  розраховуються нові коефіцієнти. Для обмежень із комплектації формули матимуть такий вигляд:

$$a_{ij}^{opt} = \frac{b_i + X_i - Z_i - \sum_{j, j \neq i} a_{ij} * X_j}{X_{ij}}, \quad (5)$$

$$b_i^{opt} = \sum_{j, j \neq i} a_{ij} * X_j - X_i + Z_i. \quad (5.1)$$

Для технологічних обмежень нові коефіцієнти розраховуються за формулами:

$$a_{ij}^{opt} = \frac{b_i - \sum_{j, j \neq i} a_{ij} * X_j}{X_{ij}}, \quad (6)$$

$$b_i^{opt} = \sum_j a_{ij} * X_j. \quad (6.1)$$

В обох випадках значення цих коефіцієнтів відповідає випадку, коли є можливість повністю виконати необхідне замовлення  $Z_i$ , забезпечити необхідний випуск комплектуючих, пов'язаних із відповідним обмеженням для подальшого виготовлення продукції  $X_i$ , а також повністю використати наявні ресурси. При цьому це досягається за зміни лише одного із коефіцієнтів моделі у межах одного обмеження за ресурсами.

Відповідно, якщо значення  $a_{ij}^{opt} \geq a_{ij}$ , то це означає, що поточне його значення не потребує покращення для забезпечення виконання замовлення  $Z_i$ . У разі  $a_{ij}^{opt} < a_{ij}$  має місце необхідність покращення відповідного коефіцієнта  $a_{ij}$ . Як вже було зазначено раніше, у разі можливості зміни  $a_{ij}$  до значення  $a_{ij}^{opt}$  проблему дефіциту конкретного ресурсу буде повністю вирішено. Для коефіцієнтів  $b_i^{opt}$  має місце таке відношення: якщо значення  $b_i^{opt} \leq b_i$ , це означає, що на підприємстві досить відповідних ресурсів для забезпечення виробництва замовлення  $Z_i$ , у іншому разі має місце необхідність залучення додаткових обсягів ресурсу  $b_i$  для забезпечення виробництва.

У разі неможливості досягнення результату за рахунок одного коефіцієнта можливо одночасно змінити декілька коефіцієнтів у межах одного обмеження для досягнення необхідного ефекту.

**Висновки з цього дослідження.** Використання технології групового прийняття рішень дає змогу полегшити прийняття управлінських рішень за рахунок залучення до цього процесу відповідних фахівців на місцях, а саме майбутніх виконавців цього рішення. Ітераційний процес прийняття рішень дає змогу за короткий час розглянути декілька можливих його варіантів та одразу отримати оцінку наслідків прийняття того чи іншого рішення. У разі неприйнятності рішення, отриманого на певній ітерації, завжди є можливість повернутися до його попереднього стану (до попередньої ітерації). Попередня оцінка ситуації за допомогою інформаційної системи дає змогу виявити вузькі місця виробництва та дати їм кількісну характеристику, яка слугуватиме орієнтиром для вироблення відповідних заходів із покращення процесу виробництва на підприємстві.



## ЛІТЕРАТУРА:

1. Грабовецький Б.Є. Економічне прогнозування і планування : навч. посібн. / Б.Є. Грабовецький. К. : Центр навчальної літератури, 2003. 188 с.
2. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства: навч. посібник / В.І. Гринчуцький, Е. Т. Карапетян, Б. В. Погрищук. К. : Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
3. Зінь Е.А. Планування діяльності підприємства : підручн. / Е.А. Зінь, М. О. Турченко. К.: ВД «Професіонал», 2004. 320 с.
4. Іванова В. В. Планування діяльності підприємства : навч. посібн. / В.В. Іванова. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 472 с.
5. Коваленко О.В. Підприємництво та його організаційно-правові засади. – Навч. посіб. / О.В. Коваленко ; Держ. закл. Луган. нац. ун-т. імені Тараса Шевченка. Луганськ : Вид-во ДЗ ЛНУ імені Тараса Шевченка, 2013. 400 с.
6. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства : підручн. / О.О. Орлов. К. : Скарби, 2002. 336 с.
7. Свіщов М.В. Внутрішньовиробниче планування на промислових підприємствах : навч. посібн. / [М.В. Свіщов, А.П. Гречан, Л.М. Попович та ін.]; за ред. М. В. Свіщова. К. : Арістей, 2005. 528 с.
8. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посібн. 4-те вид. К.: Каравела, 2011. 352 с.
9. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства : навч. посібн. / Л.А. Швайка. – Львів : Новий світ – 2000, 2003. 268 с.
10. Основы автоматизации машиностроительного производства. / Ковальчук Е.Р., Косов М.Г., Митрофанов В.Г. и др. / Под ред. Ю.М. Соломенцева М.: Высшая школа. 2001. 312 с.].

## REFERENCES:

1. Hrabovetskyi B.Ye. Ekonomichne prohnouzuvannia i planuvannia : navch. posibn. / B.Ye. Hrabovetskyi. K. : Tsentr navchalnoi literatury, 2003. 188 s.
2. Hrynchutskyi V. I. Ekonomika pidprijemstva: navch. posibnyk / V.I. Hrynchutskyi, E.T. Karapetian, B. V. Pohrishchuk. K.: Tsentr uchbovoi literatury, 2010. 304 s.
3. Zin E. A. Planuvannia diialnosti pidprijemstva : pidruchn. / E. A. Zin, M.O. Turcheniuk. K.: VD «Profesional», 2004. 320 s.
4. Ivanova V.V. Planuvannia diialnosti pidprijemstva : navch. posibn. / V.V. Ivanova. K. : Tsentr navchalnoi literatury, 2006. 472 s.
5. Kovalenko O.V. Pidprijemnytstvo ta yoho orhanizatsiino-pravovi zasady. – Navch. posib. / O.V. Kovalenko; Derzh. zakl. "Luhan. nats. un-t. imeni Tarasa Shevchenka". Luhansk : Vyd-vo DZ LNU imeni Tarasa Shevchenka, 2013. 400 s.
6. Orlov O.O. Planuvannia diialnosti promyslovoho pidprijemstva : pidruchn. / O.O. Orlov. K. : Skarby, 2002. 336 s.
7. Svishchov M.V. Vnutrishnovyrobnyche planuvannia na promyslovykh pidprijemstvakh : navch. posibn. / [M.V. Svishchov, A. P. Hrechian, L.M. Popovych ta in.]; za red. M.V. Svishchova. K. : Aristei, 2005. 528 s.
8. Tarasiuk H.M., Shvab L.I. Planuvannia diialnosti pidprijemstva: Navch. posibn. 4-te vyd. K.: Karave la, 2011. 352 s.
9. Shvaika L.A. Planuvannia diialnosti pidprijemstva : navch. posibn. / L. A. Shvaika. Lviv : «Novyi svit – 2000», 2003. 268 s.
10. Osnovy avtomatizatsii mashinostroitel'nogo proizvodstva. / Koval'chuk E.R., Kosov M.G., Mitrofanov V.G. i dr. / Pod red. Yu.M. Solomentseva M.: Vysshaya shkola. 2001. 312 s.].

## Кількісна оцінка точності визначення вартості об'єктів інтелектуальної власності

**Поздняков Ю.В.**

провідний експерт-оцінювач Українського товариства оцінювачів,  
представник Експертної Ради у Львівській області

**Садовенко Ю.П.**

оцінювач  
Українського товариства оцінювачів

Стаття належить до галузі незалежної оцінки вартості майнових прав на нематеріальні активи – об'єкти інтелектуальної власності у вигляді товарних знаків (брендів). У статті розглядається методика визначення ступеня невизначеності результату оцінки через його об'єктивні кількісні показники – абсолютну та відносну похибки. Приведено приклад визначення похибок на матеріалах дослідження оціненої вартості найдорожчих торгових марок світу. Виконано інтерпретацію отриманих результатів. Проаналізовано можливості підвищення достовірності результатів незалежної оцінки. Запропоновано рекомендації щодо пріоритетних напрямів подальших досліджень.

**Ключові слова:** бренд; торгова марка; товарний знак; нематеріальні активи; оцінка майнових прав, методичні підходи; похибка; точність оцінки.

Поздняков Ю.В., Садовенко Ю.П. КОЛИЧЕСТВЕННАЯ ОЦЕНКА ТОЧНОСТИ ОПРЕДЕЛЕНИЯ СТОИМОСТИ ОБЪЕКТОВ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ

Статья относится к отрасли независимой оценки стоимости имущественных прав на нематериальные активы – объекты интеллектуальной собственности в виде товарных знаков (брендов). В статье рассматривается методика определения степени неопределенности результата оценки через его объективные количественные показатели – абсолютную и относительную погрешности. Приведен конкретный пример определения погрешностей на материалах исследования оцененной стоимости самых дорогих торговых марок мира. Выполнена интерпретация полученных результатов. Проанализированы возможности повышения достоверности результатов независимой экспертной оценки. Предложены рекомендации относительно приоритетных направлений дальнейших исследований.

**Ключевые слова:** бренд; торговая марка; товарный знак; нематериальные активы; оценка имущественных прав; методические подходы; погрешность; точность оценки.

Pozdnyakov Yu.V., Sadovenko Yu.P. QUANTITATIVE ESTIMATION OF INTELLECTUAL PROPERTY OBJECTS EVALUATION ACCURACY

The article behaves to the independent estimation of property rights value on intangible assets – intellectual property objects, such as trademarks (brands). In the article methodology of evaluation result uncertainty degree is determinated, obtained through its objective quantitative indexes – absolute and relative errors is set. A concrete example of the most expensive world trademarks value indexes errors determination is shown. Interpretation of these results is executed. Some possibilities to provide an opportunity to increase the reliability of independent expert valuation results are analysed. Practical recommendations in relation to further researches priority directions are offered.

**Keywords:** brand name; trademark; intangible assets; property rights evaluation; methodological approaches; error; evaluation accuracy.

**Постановка проблеми.** У галузі вимірювань – як економічних показників, так і фізичних величин – використовуються поняття достовірності, правильності та точності. Вони тісно пов'язані між собою, але не є тотожними. Усі вони у дещо інакших аспектах висвітлюють та описують ступінь невизначеності показника вартості об'єкта оцінки, отриманого у результаті виконання вимірювань. У метрології достовірність вимірювань

визначається як ступінь довіри до результатів вимірювання. Вимірювання можуть бути достовірними і недостовірними, залежно від того, відомі чи невідомі ймовірні характеристики відхилень їх результатів від дійсних значень відповідних вимірюваних величин. Але оскільки йдеться про ступінь довіри до отриманих даних конкретної особи – наприклад, оператора, який виконує вимірювання, чи кінцевого користувача отриманої вимі-

рювальної інформації, то насамперед слід взяти до уваги цей суб'єктивний фактор. Для одних осіб ступінь довіри до результатів вимірювання може виявитися достатнім або задовільним; для інших – ступінь довіри до тих самих результатів вимірювання може бути зовсім іншим, аж до цілком протилежної думки. Один і той самий результат вимірювань економічних показників у незалежній оцінці може бути різними рецензентами визначений як достовірний або як недостовірний, залежно від особистих досвіду, освіти, переконань, упереджень конкретної особи. Що і знаходить численні підтвердження у поточній практиці рецензування. Оскільки достовірність, як показано вище, не може вважатися об'єктивним показником якості економічних вимірювань і не може бути кількісно визначена, варто розглянути інші показники ступеня невизначеності отриманих результатів, які є більш об'єктивними і піддаються кількісному визначенню. Такими характеристиками є показники правильності та точності вимірювань, що базуються на чисельних значеннях оцінок похибок результатів вимірювань.

**Аналіз останніх досліджень.** Доцільно дослідити опубліковані у фахових виданнях дані про фактичний рівень відносної похибки результату оцінки, реально досяжний на практиці за умови коректного виконання експертом оціночних прийомів і процедур. У різних джерелах наведені дані, що досить сильно відрізняються. Коротко розглянемо їх у порядку зростання задекларованих авторами робіт рівнів похибки. Відомості про точність результату й орієнтовні значення відносної похибки результату виконання незалежної оцінки з декількох джерел подані в [1, с. 43]. Так, для порівняльного підходу із додатковим застереженням щодо використання «досить надійної цінової інформації» про аналогії наведено граничне значення відносної похибки результату виконання незалежної оцінки у 8–10% [2, с. 212]. На переконання Альфреда Кінга (Alfred M. King), який є визнаним світовим авторитетом в галузі оцінки, «користувачі звітів про оцінку на інтуїтивному рівні розуміють, що кожна оцінка являє собою судження, а судження не можуть бути абсолютно точними. Якщо два оцінювачі отримують одне й те ж саме завдання на оцінку і працюють незалежно один від одного, їх результати можуть бути розбіжними у межах, наприклад,  $\pm 10\%$  – але однаковими вони ніколи не будуть. Подібна варіативність є скоріше перевагою, аніж вадою процедури оцінки» [3, с. 71]. У норма-

тивних документах, що регламентують діяльність російських оцінювачів, вважається припустимим граничне значення відносної похибки під час визначення ринкової вартості у 20%. Згідно ст. 40–2 ч. 1 Податкового кодексу РФ, податкові органи під час здійснення контролю за повнотою обчислення податків мають право перевіряти правильність застосування цін за угодами, зокрема, у разі відхилення більш ніж на 20% у бік підвищення або у бік пониження від рівня цін, вживаних платником податків за ідентичними товарами (роботами, послугами) в межах нетривалого періоду часу [4, с. 1]. Автор [5, с. 7] зазначає, що суперечливі відомості про точність економічних розрахунків, наведені в літературних джерелах, дають значення відносної похибки результату в межах 5–25%; при цьому відзначається, що значення похибки під час укрупнених розрахунків техніко-економічних обґрунтувань у низці випадків досягає 30% [6, с. 210]. На наш погляд, саме остання, максимальна цифра найбільш адекватно відображає фактичні значення горішньої межі відносної похибки результату під час виконання незалежної оцінки матеріальних активів для епізодичних продажів на українському ринку об'єктів промислової нерухомості – але при цьому цілком можливо, що в окремих випадках та для нематеріальних активів значення відносної похибки може перевищувати і цю межу у 30%.

У [7, с. 283] абсолютно справедливо зазначено, що вартість, яка визначається в процесі виконання оціночних робіт, як і будь-яка інша імовірнісна величина, має статистичний характер, і її вимір, як було показано вище, завжди має супроводжуватися оцінкою точності вимірювань. В іншому разі, з погляду теорії вимірювань та математичної статистики, отриманий результат буде позбавлений сенсу.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** У галузі незалежної оцінки дотепер відсутні методики визначення точності результатів на кількісному рівні, а також і приклади оцінок їх похибок – зокрема, для класу об'єктів інтелектуальної власності. Тому надзвичайно актуальним є завдання апробації методики визначення об'єктивних характеристик точності, розгляд та інтерпретація таких характеристик для оцінок вартості нематеріальних активів.

**Формулювання цілей статті.** Метою роботи є апробація формалізованої методики визначення ступеня невизначеності результату оцінки через його об'єктивні кількісні

показники – абсолютну і відносну похибки та точність; визначення кількісних значень цих показників на конкретному прикладі з використанням опублікованих у відкритих джерелах статистичних даних оціненої вартості найдорожчих торгових марок світу; виконання інтерпретації отриманих результатів; аналіз можливостей підвищення достовірності результатів незалежної експертної оцінки та формулювання практичних рекомендацій щодо пріоритетних напрямів подальших досліджень.

**Виклад основного матеріалу.** Точність вимірювань характеризується близькістю їх результатів до істинного чи дійсного значення вимірюваної величини. Точність визначається розміром похибки цієї вимірюваної величини. За визначенням, похибка вимірювань – це показник відхилення результату вимірювань від істинного значення вимірюваної величини. Відповідно, правильність вимірювань – це якість вимірювання, що відображає близькість до нуля систематичних похибок результатів. Єдиним об'єктивним та найбільш інформативним кількісним показником достовірності результатів незалежної експертної оцінки можна вважати їх похибку [8, с. 11]. Нижче ми детальніше розглянемо методику практичного визначення похибок при виконанні економічних вимірювань методами незалежної оцінки.

Попередньо варто сформулювати важливе обмеження: усі викладені нижче визначення, коментарі до них та подальші розважання стосуються лише точкової форми представлення результатів вимірювань, яка однозначно є переважною у всій сукупності виконаних оціночних робіт. Методи оцінки точності результатів вимірювань істотно різняться для точкової і інтервальної форм представлення результатів вимірювань. Інтервальна форма представлення результатів [9, с. 155] через її високу працёмісткість досі не знайшла широкого розповсюдження у економічних вимірюваннях, виконуваних методами незалежної оцінки вартості, хоча іноді і використовується найбільш кваліфікованими оцінювачами. Тому ми обмежимося розглядом найбільш розповсюдженого простішого випадку, коли здійснюється точкова оцінка. В такому разі результат оціночних робіт представлений у точковій формі – тобто одним числом, що є показником вартості об'єкта оцінки у національній або іншій валюті.

Загалом, у цьому випадку точність результату визначення вартісного показника визначається чисельним значенням похибки цього

показника. У практиці вимірювання фізичних величин є поняття кількісного визначення показника точності як числа, що є зворотним значенням до відносної похибки, вираженої не у відсотках, а в абсолютних одиницях. Але для оціночних потреб зручніше користуватися значеннями похибок або, точніше кажучи, доступних нам оцінок похибок, оскільки ці показники видаються легшими до сприйняття та більш зрозумілими порівняно з кількісним показником точності. Проте за необхідності цей показник, який сам по собі не несе ніякої додаткової інформації порівняно з показником похибки, може бути легко отриманий на основі відомих значень похибки або її наближеної оцінки. Проаналізуємо види і методику визначення чисельних показників похибок та точності.

Абсолютна похибка  $\Delta$  результату визначення вартісного показника може бути обчислена за формулою

$$\Delta = v - V, \quad (1)$$

де  $v$  – результат визначення вартісного показника об'єкта оцінки, отриманий в процесі виконання оцінки;

$V$  – істинне значення вартісного показника об'єкта оцінки.

Відносна похибка результату, відповідно, визначається формулою

$$\delta = \frac{\Delta}{V} \times 100\%, \quad (2)$$

яка, з урахуванням (1), може бути наведена у вигляді

$$\delta = \frac{v - V}{V} \times 100\%. \quad (3)$$

Для галузі незалежної оцінки найбільш складним питанням під час аналізу похибок результатів є визначення істинного значення вартісного показника об'єкта оцінки. Істинне значення  $V$ , строго кажучи, невідоме оцінювачеві до початку виконання оціночних робіт і залишається невідомим також і після їх завершення. Але ступінь невизначеності (ентропія) опису стану об'єкта оцінки до початку та після завершення виконання оціночних робіт є суттєво різною. У процесі виконання робіт ця ентропія об'єкта оцінки знижується на величину кількості інформації, отриманої під час оцінки, і по завершенні виконання оціночних робіт вона є значно меншою. Чим більшу кількість інформації буде отримано під час виконання оціночних робіт, тим точнішим буде значення одержаного вартісного показника та, відповідно, тим нижчою буде його похибка. Це впливає із засадничих положень теорії

інформації та теорії вимірювань [10–12], закономірності яких повною мірою розповсюджуються також і на економічні вимірювання.

Зауважимо, що за своєю інформаційною сутністю істинне значення  $V$  вартісного показника об'єкта оцінки – це ідеальна абстракція, непізнаване абсолютно точно значення вимірюваної величини вартості, яке не обтяжене похибкою і визначене з нескінченно високою точністю. Його похибка дорівнює нулю, і для отримання цього істинного значення вартісного показника об'єкта оцінки, відповідно до теорії інформації, у процесі виконання оціночних робіт має бути отримана нескінченно велика кількість інформації. Таким чином, у повній відповідності з канонами класичної філософії, істинне значення  $V$  являє собою цілком наочний приклад тієї самої гегелівської «речі в собі», яка для зовнішнього спостерігача є недоступною і не піддається повному й остаточному пізнанню. Ми не знаємо і ніколи не дізнаємося істинного значення результату визначення вартості об'єкта оцінки, а так само – і результатів будь-яких вимірювань взагалі, з нескінченно високою точністю і нульовою похибкою. Але цей факт аж ніяк не є непереборною перешкодою для виконання розмаїтих вимірювань та дослідження похибок результатів цих вимірювань – зокрема, економічних. Адже для наших практичних потреб і не потрібно вимірювати величини, що нас цікавлять, з нескінченно високою точністю – нам цілком достатньо дізнатися їх значення з точністю, достатньою для вирішення конкретних прикладних завдань. Відповідно, немає і необхідності намагатися досягнути нульової похибки; цілком достатньо визначити результат вимірювання з похибкою, яку ми можемо вважати прийнятною або задовільною. Для цього, як мінімум, треба визначити оцінку цієї похибки.

Тому в практиці вимірювань під час аналізу похибок результатів замість істинного значення  $V$  вимірюваного параметра застосовується так зване дійсне значення  $V_0$ , яке гарантовано є ближчим до істинного значення  $V$ , ніж отриманий результат вимірювання  $v$ . Тобто дійсне значення  $V_0$  має бути відоме з похибкою гарантовано меншою, ніж похибка  $\Delta$  результату вимірювання  $v$ . У такому випадку замість абсолютної і відносної похибок, обумовлених формулами (1) – (3), використовуються наведені нижче їх видозмінені варіанти (4) – (6), що дають значення наближених оцінок цих похибок із застосуванням замість істинного значення  $V$  дійсного значення

$V_0$ . У такому разі дійсна оцінка абсолютної похибки результату визначається як

$$\Delta_0 = v - V_0, \quad (4)$$

де  $v$  – результат визначення вартісного показника об'єкта оцінки, отриманий в процесі виконання оціночних робіт;

$V_0$  – дійсне значення вартісного показника об'єкта оцінки.

Дійсна оцінка відносної похибки результату при цьому виглядає як

$$\delta_0 = \frac{\Delta_0}{V_0} \times 100\%, \quad (5)$$

або ж

$$\delta_0 = \frac{v - V_0}{V_0} \times 100\%. \quad (6)$$

У теорії вимірювань використовується також поняття номінальної відносної похибки результату вимірів

$$\delta_{\text{ном}} = \frac{\Delta_0}{v} \times 100\%, \quad (7)$$

яке за невеликих значень похибок мало відрізняється від дійсної оцінки  $\delta_0$  відносної похибки результату, але є зручнішим для практичного обчислення. Як згадано вище, на підставі (2) може бути отриманий кількісний показник точності вимірювань у вигляді числа, що є зворотним значенням відносної похибки, вираженої в абсолютних одиницях:

$$a = \frac{100\%}{\delta}, \quad (8)$$

або, з урахуванням (5), показник дійсної точності вимірювань можна визначити як

$$a_0 = \frac{V_0}{\Delta_0}. \quad (9)$$

Точність економічних вимірювань є незалежною від суб'єктності оцінювача характеристикою їх якості – і, зокрема, адекватною та доцільною заміною суб'єктивного поняття достовірності, яке вживається у документах чинної нормативної бази оцінки. Вона може бути об'єктивно визначена кількісними показниками та цілком однозначно характеризує ступінь близькості результатів вимірювання до істинного значення вимірюваної величини. Як видно із (8), (9), показник точності є безрозмірною величиною.

Розглянемо процедуру визначення абсолютної похибки результату оціночних робіт на конкретному прикладі. За даними міжнародного рейтингу компанії Interbrand [13, с. 1], три найдорожчі торгові марки світу у 2018 р. – це Apple, Google та Amazon. Цей рейтинг, що

існує вже більше 18 років, досліджує та аналізує роль брендів у змаганнях за лідерство провідних світових бізнесових структур. За даними компанії Brand Finance [14, с. 1], найбільш коштовні торгові марки світу у 2018 р. – це ті ж самі Apple, Google та Amazon, але зі значно відмінними показниками оціненої вартості. Brand Finance – всесвітньо відома незалежна консалтингова компанія у галузях фінансової стратегії та оцінки вартості торгових марок. Була заснована у 1996 р. і вже впродовж більш ніж 20 років допомагає компаніям і організаціям усіх типів у оцінці вартості торгових марок з метою приведення цінності їх брендів до зіставних вартісних показників. Немає підстав ставити під сумнів достовірність даних будь-якого з цих двох джерел; натомість їх дані дають можливість кількісно оцінити ступінь розбіжності отриманих оцінок вартості трійки лідируючих брендів в розглянутих вище категоріях похибок та точності. Диспонуючи достовірними статистичними даними з двох альтернативних джерел щодо показників оціненої вартості трьох найдорожчих торгових марок світу на одну і ту ж саму дату – 2018 р., маємо можливість виконати їх порівняльний аналіз. Зіставивши дані двох незалежних джерел, можемо на конкретному прикладі отримати чисельні показники абсолютної та відносної похибок аналізованих результатів оціночних робіт. За умови відсутності апріорної інформації про рівень точності обох використовуваних альтернативних дже-

рел, методично правильним буде здійснити подвійну процедуру оцінки похибок, обираючи у кожному разі інше джерело показників вартості як істинне. У такий спосіб одержимо дві групи взаємно пов'язаних показників – абсолютної та відносної похибок і точності досліджуваних результатів незалежних економічних вимірювань.

У першому випадку, умовно вважаючи дані Interbrand істинними, визначимо розміри абсолютної та відносної похибок, використовуючи подані вище вирази (1) – (3). Відповідно, у другому випадку визначимо ті ж самі показники, умовно вважаючи істинними дані Brand Finance. Наведені вище початкові статистичні дані, а також і визначені у описаний вище спосіб розрахункові показники абсолютної та відносної похибок і точності економічних вимірювань вартості брендів систематизовані у таблиці.

Проаналізуємо отримані дані розрахунків. Очевидно, що значення абсолютних похибок у першій та другій групах показників відрізняються лише за знаком, що безпосередньо впливає з (1). Натомість значення відносних похибок у першій та другій групах показників відрізняються не лише за знаком, але також і за абсолютними величинами. Останнє пояснюється тим, що за базове значення для розрахунку відносних похибок у першій та другій групах показників приймаються дані різних джерел: у першому випадку – дані Interbrand; у другому випадку – дані Brand Finance. Це

Таблиця 1

**Кількісні показники вартості та розрахункових абсолютної і відносної похибок їх визначення для найдорожчих брендів світу у 2018 р.**

Джерело вихідних даних	Бренд	Оцінена вартість у 2018 р.	Абсолютна похибка оціненої вартості	Відносна похибка оціненої вартості (заокруглено до цілих)	Точність показника оціненої вартості
1	2	3	4	5	6
Символьне позначення		$V_{2018}$	$\Delta$	$\delta$	$a$
Одиниця виміру		млн. USD	млн. USD	%	
Interbrand	Amazon	100 764	50 047	50	2,013
	Apple	214 480	-68 169	-32	-3,146
	Google	155 506	-34 595	-22	-4,495
Brand Finance	Amazon	150 811	-50 047	-33	-3,013
	Apple	146 311	68 169	47	2,146
	Google	120 911	34 595	29	3,495

Вихідні дані таблиці 1 (колонки 1 – 3) отримано з джерел [13, с. 1], [14, с. 1]. Результати аналізу цих даних (колонки 4 – 6) є авторською розробкою.

також безпосередньо впливає з використаних для розрахунку формул (2), (3).

Інтерпретація отриманих розрахункових результатів визначення абсолютної і відносної похибок оціненої вартості трьох найдорожчих торгових марок світу, встановленої на одну і ту ж саму дату, полягає у такому. Виконаний вище порівняльний аналіз статистичних даних, отриманих із двох незалежних альтернативних джерел щодо показників оціненої вартості трьох найдорожчих торгових марок світу на одну і ту ж саму дату, показав, що зіставлювані результати оцінки є у високому ступені розбіжними. Відповідно, розміри абсолютної і відносної похибок оціненої вартості у окремих випадках є, безсумнівно, великими. Якщо розглядати їх за абсолютними величинами, то можна констатувати наступні факти: отримані значення абсолютних похибок у обох групах показників лежать у діапазоні 34595...68169 млн. USD; відповідно, отримані значення відносних похибок у обох групах показників лежать у діапазоні 22...50 %. Значення точності вимірювання у обох групах показників лежать у діапазоні 2,013...4,495.

Авторами [15, с. 163] вказується, що під час оцінки достовірності наукових результатів основним нормативним положенням є принцип відповідності, згідно з яким будь-який отриманий науковий результат не повинен суперечити науковим знанням, які відповідають загальноприйнятим критеріям істини, а також емпіричним фактам. Стосовно оцінки похибок визначення вартісних показників розглянутих об'єктів інтелектуальної власності це значить, що отримані результати не повинні суперечити даним, що були раніше визначені з використанням загальноприйнятих методик. У зв'язку з цим можна констатувати, що отримані результати оцінки похибок загалом узгоджуються із даними поданого вище огляду джерел фахової літератури, але верхня границя діапазону встановлених вище похибок вартості брендів є вищою, ніж для оцінки матеріальних активів. Для останніх горішній граничний рівень відносної похибки близько 30% є типовим під час практичного виконання економічних вимірювань методами незалежної оцінки. Усі складники загальної похибки, що їх привносять у результат неточність використаних вихідних даних; невизначені методики їх відбору; наявні методики обробки вимірювальної інформації; власні методичні похибки нормативно встановлених оціночних прийомів та процедур; власні суб'єктивні похибки оцінювача тощо об'єктивно не дозво-

ляють досягти суттєво вищого рівня точності. І це аж ніяк не є виною оцінювача, а лише демонстрацією існування об'єктивної реальності, можливості нашого впливу на яку обмежені певними границями.

**Висновки з цього дослідження.** Отримані вище результати точності визначення вартості найдорожчих брендів світу, що перевищують цей середній рівень, з погляду теорії похибок вимірювань можна кваліфікувати як критично високий рівень похибок та, відповідно, низьку точність досліджуваних результатів незалежних економічних вимірювань. Але водночас це є об'єктивним підтвердженням того, що сучасна методична база незалежної оцінки неспроможна забезпечити вищий рівень точності отримуваних результатів для об'єктів цього класу [16, с. 7] – і це не залежить лише від конкретного оцінювача або суб'єкта оціночної діяльності. На сучасному етапі розвитку методології незалежної оцінки точність економічних вимірювань подібних об'єктів нематеріальних активів дає можливість встановити кількісні показники вартості об'єктів оцінки цього класу саме з визначеним вище рівнем точності, і це є проявом обмеженості ступеня пізнаваності об'єктивної реальності, що існує незалежно від суб'єктності осіб – виконавців цих вимірювань. Звичайно, у розглянутій оціночній ситуації не можна виключати впливу суб'єктивних похибок, привнесених конкретними оцінювачами; можливих розбіжностей використаних ними вихідних даних; неоднаковості використаних ними методичних підходів; зрештою, різних підходів до інтерпретації отриманих під час виконання оціночних робіт розрахункових результатів тощо. Всі ці та інші можливі складники загальної похибки економічного вимірювання у загальному випадку мають неоднаковий і кількісно невизначений вплив на отриманий результат – що є цілком природним явищем для галузі незалежної оцінки, яка в плані точності, на жаль, не може і навряд чи колись зможе конкурувати з найкращими прикладами з царини вимірювань фізичних величин. Описана вище методика дає змогу за сформульованих вище припущень отримати кількісні оцінки достовірності через оцінки абсолютної та відносної похибок результату оціночних робіт.

Звичайно, досягнутий нині рівень точності незалежної оцінки не може задовольнити потреб замовників та користувачів. Можливим напрямом покращення ситуації є розширення та поглиблення досліджень в галузі аналізу похибок економічних вимірювань та

подальшого вдосконалення законодавчо-нормативної бази оцінки. З нашої позиції, перспективним напрямом вирішення поданої вище проблеми є поступовий перехід до впровадження у оціночну законодавчо-нормативну базу, а відтак – і у поточну практику, елементів інформаційно-метрологічної парадигми незалежної оцінки. Теорія інформації є тим підставовим інструментом, який відкриває перед незалежною оцінкою нові можливості та дає змогу підійти до виконання будь-яких вимірювань – чи то економічних показників, чи фізичних величин – з погляду загальних закономірностей, встановлених для процедур відбору та обробки інформації, які є однаковими та універсальними для усіх видів вимірювань. У метрології та, зокрема, у теорії похибок вимірювань розроблена ціла низка непрямих прийомів і методів, що дають можливість якісної, а інколи – навіть і кількісної оцінки рівня точності результату. Або принаймні окремих складників результуючої похибки економічних вимірювань, які виконуються методами і засобами незалежної експертної оцінки. Так, наприклад, під час використання методик порівняльного походу більш достовірний аналіз точності отриманого результату може бути реалізовано за допомогою контролю однорідності ряду масиву вартісних показників використовуваних об'єктів порівняння, визначення середньоквадратичного відхилення, дисперсії та коефіцієнта варіації ряду відібраних одиничних вартісних показників пропозицій продажу, перевірки на належність окремих екстремальних значень ряду до репрезентативної вибірки з генеральної сукупності. Визначення і подання результату незалежної оцінки у вигляді інтервалу значень вартості з нижньою і верхньою межами, в якому з певною довірчою ймовірністю лежить істинне значення вартості оцінюваного об'єкта, також дає можливість отримати більш повне уявлення про точність отриманого результату, хоча і вимагає застосування дещо більш складного математичного апарату і виконання низки додаткових процедур обробки проміжних результатів.

Під час виконання стандартних математичних розрахункових процедур і процедур статистичної обробки результатів є можливість визначити характеристики методичних похибок, що виникають у процесі цієї обробки. Це дає можливість кількісно оцінити їх рівень, мінімізувати їх вплив на кінцевий результат,

а теоретично – навіть зовсім виключити їх вплив на результат. Наприклад, за допомогою введення додаткової процедури їх компенсації шляхом розрахункового визначення та внесення відповідних поправок. Останній напрям відкриває широкі можливості для підвищення точності і достовірності результату незалежної оцінки, хоча і вимагає проведення додаткових досліджень в напрямку підвищення якості метрологічного забезпечення оціночних робіт. У останні роки нами виконано низку досліджень [17, с. 23; 18, с. 152; 19, с. 23; 20, с. 5; 21, с. 256] у цьому напрямі, які, як ми сподіваємося, дають змогу наблизитися до впровадження у поточну оціночну практику можливостей, які відкриває застосування інформаційного підходу до аналізу процесів відбору та обробки ринкової інформації під час виконання оціночних процедур. На наш погляд, найбільш ефективним підходом до аналізу похибок результатів оцінки є використання положень теорії інформації та теорії імовірностей і подальшого розвитку їх прикладних аспектів, зокрема – математичної статистики, щодо процесів відбору та обробки ринкової вимірювальної інформації. Задача кількісного визначення часткових похибок, що є складниками загальної похибки результату оціночних робіт, є перспективною темою подальших досліджень у цьому напрямі.

На завершення вважаємо необхідним відзначити, що описана у цьому розділі методика розрахункового визначення похибок точкового результату оціночних робіт є найпростішим варіантом вирішення цієї задачі для випадку наявності двох незалежних джерел результатів оцінки. Для практичної діяльності оцінювачів такий випадок не є типовим. Отож, розроблення та апробація методик для отримання оцінок похибок за відсутності даних другого незалежного джерела, на наш погляд, є вельми актуальною задачею подальшого розвитку методологічної бази незалежної експертної оцінки. Оскільки натеper невизначеність показників достовірності і кількісних характеристик похибок та точності отриманих результатів оцінки ставить під сумнів ефективність та саму доцільність проведення таких економічних вимірювань. Розглянутий приклад визначення похибок має частково заповнити вказаний пробіл та сприяти підвищенню рівня метрологічного забезпечення економічних вимірювань.



## ЛІТЕРАТУРА:

1. Гохберг, И.И. Некоторые аспекты оценки оборудования. // В сб.: Практика оценки. Ежемесячный журнал. № 6 (21), Киев, 2008. 66 с., с. 43.
2. Ковалев, А.П. Оценка стоимости машин, оборудования и транспортных средств. // А.П. Ковалев, А.А. Кушель, В.С. Хомяков, Ю.В. Андрианов, Б.Е. Лужанский, И.В. Королев, С.М. Чемерикин. М.: Интерреклама, 2003, 488 с.
3. Кинг, А. Оценка справедливой стоимости для финансовой отчетности: Новые требования FASB // А. Кинг: Пер. с англ. М., Альпина Паблишерз, 2011. 383 с.
4. Налоговый кодекс РФ (часть I) от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 03.08.2018). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/1f8829844bd77b6f5cbe57cf035af7da0d22ef3c/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/1f8829844bd77b6f5cbe57cf035af7da0d22ef3c/). (дата звернення: 21.11.2018 р.).
5. Ковалев, А.П. Оценка стоимости основных фондов. // А.П. Ковалев. М.: Финстатинформ, 1997.
6. Грибовский, С.В. Оценка доходной недвижимости. // С.В. Грибовский. СПб.: Питер, 2001. 334 с.
7. Воронін, В.О. Аналітика ринку нерухомості: методологія та принципи сучасної оцінки: Монографія. // В.О. Воронін, Е.В. Лянце, М.М. Мамчин – Львів: видавництво «Магнолія 2006», 2014. 304 с.
8. Новицкий, П.В. Оценка погрешностей результатов измерений. // П.В. Новицкий, И.А. Зограф. Л.: Энергоатомиздат, 1985. 248 с.
9. Сивец, С.А. Статистические методы в оценке недвижимости и бизнеса. Учебно-практическое пособие по статистике для оценщиков. // С.А. Сивец. Запорожье, 2001. 320 с.
10. Шеннон, К. Работы по теории информации и кибернетике. // К. Шеннон. Л., ИИЛ, 1963.
11. Темников, Ф. Е. Теоретические основы информационной техники. // Ф. Е. Темников, В.А. Афонин, В.И. Дмитриев. М.: Энергия, 1979. 512 с.
12. Новицкий, П.В. Основы информационной теории измерительных устройств. // П.В. Новицкий. М., Энергия, 1968. 248 с.
13. Interbrand Releases: 2018 Best Global Brands Report. URL: <https://business.financialpost.com/pmnp/press-releases-pmn/business-wire-news-releases-pmn/interbrand-releases-2018-best-global-brands-report> (дата звернення: 10.11.2018 р.).
14. Brand Finance Global 500. 2018. The annual report on the world's most valuable brands. URL: [http://brandfinance.com/images/upload/brand\\_finance\\_global\\_500\\_report\\_2018\\_locked.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_report_2018_locked.pdf). (дата звернення: 10.11.2018 р.).
15. Андреев, Г.И. Практикум по оценке интеллектуальной собственности. // Г.И. Андреев, В.В. Витчинка, С.А. Смирнов. М.: Финансы и статистика, 2002. 176 с.
16. Поздняков, Ю.В. Торговая марка підприємства. // Ю.В. Поздняков. – «Вісник оцінки», 2005. № 1. С. 5–22.
17. Поздняков, Ю. В. Методологічне підґрунтя підвищення достовірності ставки капіталізації при оцінюванні нерухомості // Ю. В. Поздняков, М. Л. Лапішко. – Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України: [зб. наук. пр.] / ДУ Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України. – Львів, 2017. Вип. 4 (126). 88 с. С. 23–27.
18. Поздняков, Ю.В. Методична похибка визначення ставки капіталізації за методом кумулятивної побудови. // Ю.В. Поздняков, М.Л. Лапішко. Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»: Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 41 (53). Редкол.: відп. д.е.н., професор Вахович І. М. Луцьк, 2017. 232 с., с. 152–162.
19. Поздняков, Ю.В. Абсолютная методическая погрешность метода дисконтированных денежных потоков в контексте информационного подхода. // Ю.В. Поздняков, М. Л. Лапишко. Экономика и банки. 2017, № 2, с. 23–31.
20. Поздняков, Ю.В. Критерій відбору та верифікації вихідних даних при оцінці нерухомості. // Ю.В. Поздняков, М.Л. Лапішко. Magyar Tudományos Journal, #19, 2018. pp. 5–10.
21. Поздняков, Ю.В. Метод заміщення груповою мірою як метрологічна основа застосування порівняльного методичного підходу // Ю.В. Поздняков, М.Л. Лапішко. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць; за ред. М.І. Зверькова (голов. ред.) та ін. (ISSN 2313-4569). Одеса: Одеський національний економічний університет. 2018. № 2 (66), с. 256–268.

## REFERENCES:

1. Gohberg, I.I. (2008). Nekotorye aspekty ocenki oborudovaniya. [Some aspects of equipment valuation]. // V sb.: Praktika ocenki. Ezhemesjachnyj zhurnal. № 6 (21), Kyiv, 66 s., s. 43. [in Russian].
2. Kovalev, A.P., Kushel', A.A. Homjakov, V.S., Andrianov, Ju.V., Luzhanskij, B.E., Korolev, I.V., Chemerikin S.M. (2003). Ocenka stoimosti mashin, oborudovaniya i transportnyh sredstv. [Machines, equipment and transport vehicles valuation]. Moscow: Interreklama, s. 212. [in Russian].

3. King, Alfred M. (2011). Ocenka spravedlivoj stoimosti dlja finansovoj otchetnosti: Novye trebovanija FASB [Fair Value for Financial Reporting: Meeting the New FASB Requirements]. Trans. from Eng. Moscow: Al'pina Pablsherz, 383 s. [in Russian].
4. Nalogovyy kodeks RF (chast' I) ot 31.07.1998 N 146-FZ (red. ot 03.08.2018). [Russian Federation Internal revenue code (part I)]. Retrieved from: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/1f8829844bd77b6f5cbe57cf035af7da0d22ef3c//](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/1f8829844bd77b6f5cbe57cf035af7da0d22ef3c//). [in Russian].
5. Kovalev, A.P. (1997). Ocenka stoimosti osnovnyh fondov. [Capital assets valuation]. Moscow: Finstatinform, [in Russian].
6. Gribovskij, S.V. (2001). Ocenka dohodnoj nedvizhimosti. [Profitable real estate valuation]. // Saint Petersburg. 334 p. [in Russian].
7. Voronin, V.O. Ljance, E.V., Mamchyn M.M. (2014). Analitika rynku neruhomosti: metodologija ta pryncypy suchasnoi' ocinky: Monografija. [Real estate market analytic: methodology and principles of modern valuation: Monography]. L'viv: vydavnyctvo «Magnolija 2006». 304 s. [in Ukrainian].
8. Novickij, P.V., Zograf I.A. (1985). Ocenka pogreshnostej rezul'tatov izmerenij. [Measurements results errors estimation]. Leningrad: Jenergoatomizdat. 248 s. [in Russian].
9. Sivec, S.A. (2001). Statisticheskie metody v ocenke nedvizhimosti i biznesa. Uchebno-prakticheskoe posobie po statistike dlja ocenshnikov. [Statistical methods in the real estate and business valuation]. Zaporozh'e. 320 s. [in Russian].
10. Shennon, K. (1963). Raboty po teorii informacii i kibernetike. [Works on the information theory and cybernetics]. Leningrad, IIL. [in Russian].
11. Temnikov, F. E., Afonin, V.A., Dmitriev V.I. (1979). Teoreticheskie osnovy informacionnoj tehniky. [Theoretical bases of informative technique]. Moscow: Jenergija. 512 p. [in Russian].
12. Novickij, P.V. (1968). Osnovy informacionnoj teorii izmeritel'nyh ustrojstv. [Bases of measuring devices information theory]. Moscow, Jenergija. [in Russian].
13. Interbrand Releases: 2018 Best Global Brands Report. Retrieved from: <https://business.financialpost.com/pmn/press-releases-pmn/business-wire-news-releases-pmn/interbrand-releases-2018-best-global-brands-report>.
14. Brand Finance Global 500. 2018. The annual report on the world's most valuable brands. Retrieved from: [http://brandfinance.com/images/upload/brand\\_finance\\_global\\_500\\_report\\_2018\\_locked.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_report_2018_locked.pdf).
15. Andreev G.I., Vitchinka V.V., Smirnov S.A. (2002). Praktikum po ocenke intellektual'noj sobstvennosti. [Practical work on intellectual property valuation]. – Moscow: Finansy i statistika. 176 s. [in Russian].
16. Pozdnyakov, Yu. V. (2005). Torgova marka pidpryemstva. [The Trade mark of enterprise]. Visnyk otsinky, #1, pp. 5–22. [in Ukrainian].
17. Pozdnyakov, Ju.V., Lapishko, M.L. (2017). Metodologichne pidgruntja pidvyshhennja dostovirnosti stavky kapitalizacii' pry ocinjuvanni neruhomosti. [Methodological foundations of capitalization rate reliability improvement in real estate valuation]. “Social'no-ekonomichni problemy suchasnogo periodu Ukraïny” – L'viv. Issue 4 (126), p. 23–27. [in Ukrainian].
18. Pozdnyakov, Ju.V., Lapishko, M.L. (2017). Metodychna pohybka vyznachennja stavky kapitalizacii' za metodom kumuljatyvnoi' pobudovy. [Methodological error of the capitalization rate obtained by cumulative build-up method]. «Ekonomichni nauky». Seriya «Oblik i finansy». Luc'k: Luc'kyj nacional'nyj tehnicnyj universytet. Issue 41 (53), p. 152 – 162. [in Ukrainian].
19. Pozdnyakov Yu.V., Lapishko M.L. (2017). Absolutnaya metodicheskaya pogreshnost metoda diskontirovannyh denezhnyh potokov v kontekste informacionnogo podhoda [Cash flows discounting method absolute methodical error in context of informative approach]. Ekonomika i banki. [Economy and banks], # 2, pp. 23–31. [in Russian].
20. Pozdnyakov Yu.V., Lapishko M.L. (2018). Kryterij vidboru ta verifykacii' vyhidnyh danyh pry ocinci neruhomosti. [The criterion of selection and verification of primary data at real estate estimation]. Magyar Tudományos Journal, #19. pp. 5–10. [in Ukrainian].
21. Pozdnyakov Yu.V., Lapishko M.L. (2018). Metod zamishchennja grupovoju miroju jak metrologichna osnova zastosuvannja porivnja'nogo metodychnogo pidhodu [Collective measurement standard substitution method as the metrological basis of Comparative Sales methodical approach using]. Visnyk social'no-ekonomichnyh doslidzhen'. #2 (66), pp. 256–268. [in Ukrainian].

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-217>

УДК 519.866:336.71+658.841

## Моделювання в управлінні збутовою діяльністю банку

**Семенча І.Є.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри банківської справи  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

**Резник Г.І.**

магістр  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара

У статті визначено зони маркетингової уваги банку в управлінні збутовою діяльністю, пріоритетною з яких є зона «банк – клієнт», в якій здійснюється повний цикл управління збутом. Дослідження присвячено питанням застосування в практиці маркетингу банку сучасних методів моделювання в зоні «банк – клієнт». Визначено етапи процесу управління збутом в банку, для кожного з яких узагальнено групи маркетингових методів, адже існують як класичні, так й альтернативні для кожного етапу, які, на думку авторів, на відміну від класичних, є більш продуктивними, об'єктивними, подекуди маловитратними, додатково прогнозними та імітуючими поведінку середовища. Реалізовано прикладне завдання просування на фінансовий ринок банком своїх продуктів з урахуванням поведінки клієнтів банку та конкретних умов ринку. Це завдання розв'язане за допомогою побудованої агентної імітаційної моделі управління збутом банку в програмному середовищі "AnyLogic". Запропонований метод дасть банку простий невитратний інструмент планування та визначення умов конкретної реалізації маркетингової тактики на етапі вибору дій з просування банківського продукту.

**Ключові слова:** маркетинг, збут, банк, моделювання, управління, методи, ефективність, агентна імітаційна модель.

Семенча И.Е., Резник А.И. МОДЕЛИРОВАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ СБЫТОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ БАНКА

В статье определены зоны маркетингового внимания банка в управлении сбытовой деятельностью, приоритетной из которых является зона «банк – клиент», в которой осуществляется полный цикл управления сбытом. Исследование посвящено вопросам применения в практике маркетинга банка современных методов моделирования в зоне «банк – клиент». Определены этапы процесса управления сбытом в банке, для каждого из которых обобщены группы маркетинговых методов, ведь существуют как классические, так и альтернативные для каждого этапа, которые, по мнению авторов, в отличие от классических, являются более производительными, объективными, иногда малорасходными, дополнительно прогнозными и имитирующими поведение среды. Реализовано прикладное задание продвижения на финансовый рынок банком своих продуктов с учетом поведения клиентов банка и конкретных условий рынка. Это задание решено с помощью построенной агентной имитационной модели управления сбытом банка в программной среде "AnyLogic". Предложенный метод даст банку простой нерасходный инструмент планирования и определения условий конкретной реализации маркетинговой тактики на этапе выбора действий по продвижению банковского продукта.

**Ключевые слова:** маркетинг, сбыт, банк, моделирование, управление, методы, эффективность, агентная имитационная модель.

Semencha I.Ye., Rezyuk H.I. MODELING IN THE MANAGEMENT OF BANK SALES ACTIVITIES

The article defines the areas of marketing attention of the bank in sales management, the priority of which is the bank-customer zone, in which the full cycle of sales management is carried out. The study focuses on the use of modern modeling techniques in the bank – client zone in marketing practice of a bank. The stages of the sales management process in the bank are defined, for each of which groups of marketing methods are summarized, because there are both classical and alternative for each stage, which, according to the authors, as opposed to classical, are more productive, objective, sometimes low-cost, in addition predictive and mimic the behavior of the environment. The applied task of promoting a bank of its products to the financial market, taking into account the behavior of bank customers and specific market conditions, was implemented. This task was solved with the help of the constructed agent simulation model of bank sales in the "AnyLogic" software environment. The proposed method will give the bank a simple non-expendable tool for planning and determining the conditions for a specific implementation of marketing tactics at the stage of selecting actions to promote a banking product.

**Keywords:** marketing, sales, bank, modeling, management, methods, efficiency, agent-based simulation model.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Нині діяльність банківської системи України характеризується нестабільністю, збитковістю та втратою довіри населення. Зокрема, такий стан підтверджується різким скороченням кількості банків за останні роки (рис. 1).

До того ж існує думка про те, що кількість банків і надалі буде скорочуватись. Прогнозують, що до кінця 2018 р. на ринку залишиться не більше 70–75 банків. Переважно під загрозою залишаються малі банки, частина буде закрыта через недокапіталізацію, частина самоліквідується, а решта об'єднається. При цьому частка активів іноземних та державних банків у загальних активах банківської системи буде зростати, а частка локальних та російських – знижуватись [1].

Окрім скорочення кількості банків, існують інші негативні явища в банківській системі. Однією з найголовніших проблем є збитковість банківської системи (рис. 2). У 2013 р. банківська система отримала незначні прибутки, а з 2014 р. спостерігаються збитки, які збільшуються в динаміці до 2016 р., лише у 2017 р. бачимо їх значне скорочення.

Враховуючи такий стан банківської системи, можемо сказати, що банки, які залишились на ринку, є надійними та життєздатними. Проте негативні явища значно вплинули на них, зокрема в результаті різкого скорочення кількості банків сильно зросла конкуренція за клієнта. Така жорстка ситуація змушує банки розробляти нові підходи до клієнтської стратегії. Кожний банк формує її, виходячи зі

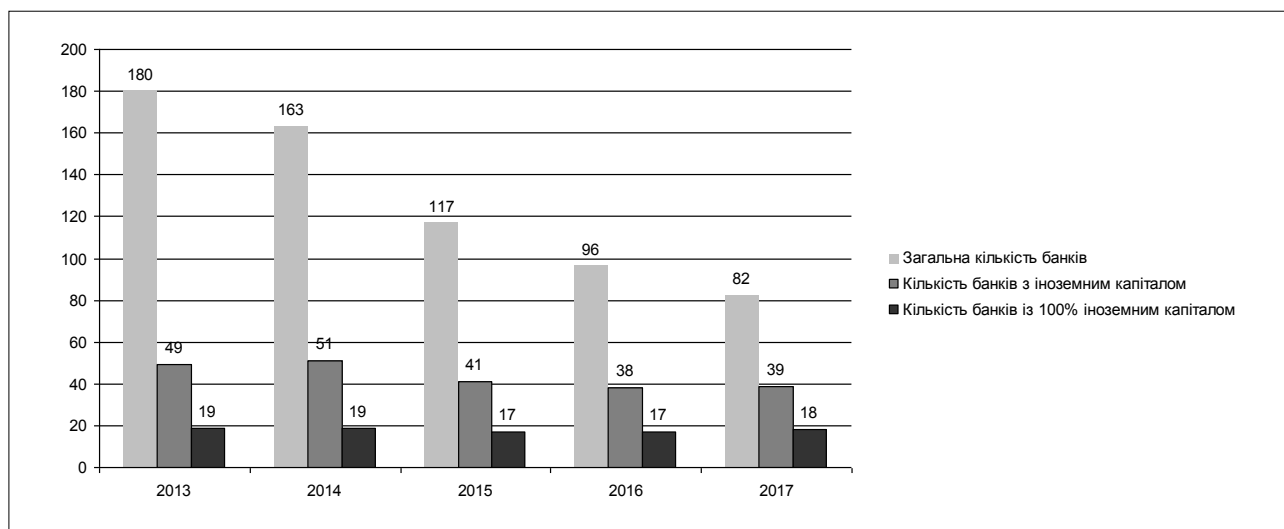


Рис. 1. Динаміка кількості банків України у 2013–2017 рр.

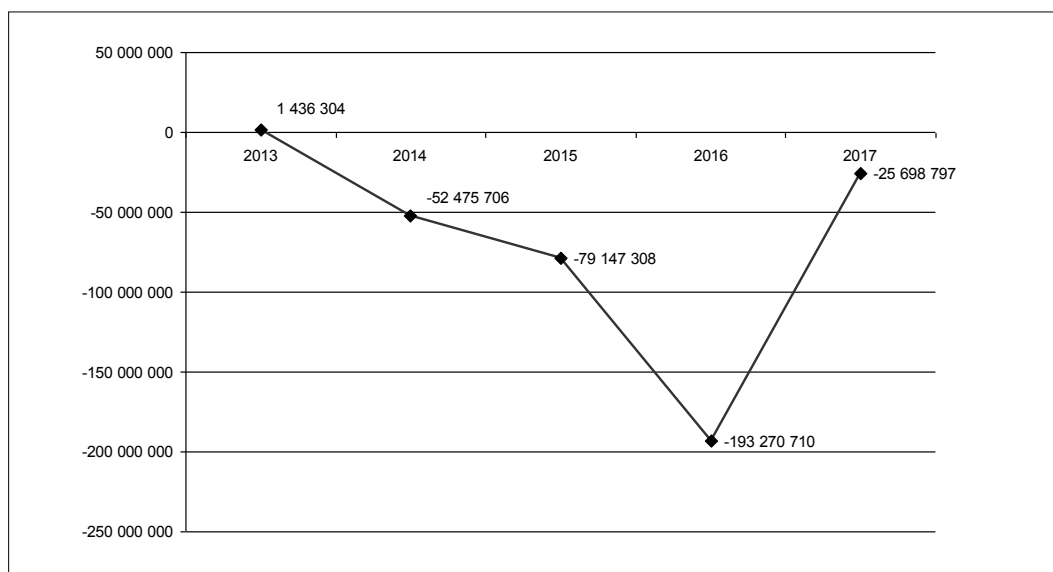


Рис. 2. Динаміка збитків банківської системи України у 2013–2017 рр.

власних цілей та ресурсів, проте ключовим пунктом більшості банків є активізація кредитування з акцентом на сегменти малого та середнього бізнесу та роздрібно споживче кредитування.

Пожвавлення корпоративного кредитування та довгострокових іпотечних програм для населення можна буде очікувати лише за наявності макроекономічних та регуляторних передумов, які забезпечать можливість довгострокового фінансового планування та платоспроможний попит [2].

На діяльність банків, які функціонують на території України, впливає низка зовнішніх факторів, зокрема політичних, економічних, соціальних та технологічних. Для виявлення цих факторів використано PEST-аналіз (табл. 1).

З табл. 1 бачимо, що економічних факторів, які впливають на діяльність банків, найбільше, однак інші чинники можуть зумовити кардинальні зміни банківської діяльності. Як показує практика, політичні фактори впливають на банки навіть більшою мірою, оскільки зміна влади тягне зміну в усіх сферах держави, зокрема економічній, а сукупність економічних, правових та політичних чинників багато в чому визначає комплекс соціально-психологічних факторів. До них належать впевненість у правильності проведених еко-

номічних перетворень, стабільності податкового, митного, валютного законодавства та перспективах економіки загалом. Все це формує рівень довіри до банківської системи, готовність співпрацювати з банками та користуватись їх послугами. В результаті цього довіру до банківської системи визначає більш ефективно виконання функцій забезпечення фінансовими ресурсами економіки за рахунок залучення коштів населення та іноземних інвесторів.

Як приклад можна навести таке політичне рішення, як прийняття Закону «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо відновлення кредитування» [3]. Тепер банки зможуть розширити кредитну діяльність та знизити ставки за кредитами. Це відбудеться за рахунок зниження ризиків, пов'язаних з кредитуванням, оскільки Закон передбачає усунення лазівок в законодавстві, якими користувались недобросовісні позичальники, щоб не повертати отримані кредити. Зниження ставок підвищить обсяги збуту кредитних продуктів. Якщо в комплексі з прийняттям законів покращиться фінансовий стан населення знову ж таки за рахунок прийняття певних політичних рішень, то це також покращить продаж перш за все депозитних продуктів, оскільки у населення буде більше вільних коштів, які вони зможуть розмістити

Таблиця 1

## Матриця PEST-аналізу факторів, які впливають на діяльність банків України

Політичні фактори	Економічні фактори
1) Втручання держави в діяльність банку та посилення контролю за банківською діяльністю, що змушує банки змінювати зовнішню та внутрішню політику; 2) зміни в законодавстві, які впливають на зміни стандартів роботи в банку та зміну юридичних документів; 3) зміни в органах державної влади (вибори), оскільки якщо змінюється політика, то змінюється економіка.	1) Зміна курсу валют, що впливає на відсоткові ставки банку та конвертацію валюти; 2) рівень інфляції, що впливає на депозитні ставки та тарифи банку; 3) зміна податкової політики, що впливає на тарифи; 4) зміна ринків акцій та облігацій, що впливає на зміну курсу валют; 5) зміна потреб кінцевого споживача, через що банку доводиться розробляти нові продукти та змінювати тарифи.
Соціальні фактори	Технологічні фактори
1) Зміна рівня доходів населення або їх структури, що впливає на попит на банківські продукти; 2) зміна способу життя та поглядів суспільства, що впливає на потреби в певних банківських продуктах; 3) думки експертів, журналістів та авторитетних в суспільстві осіб, що впливає на репутацію та імідж банку; 4) структура населення за демографічною ознакою, що впливає на попит на окремі банківські продукти.	1) Поява нових технологічних розробок, що дає змогу банку надавати нові види послуг або модернізувати наявні; 2) розвиток технологій, що може змінити потреби клієнтів та значно знизити попит на банківські послуги.

в банку, а також це вплине на обсяги продажів менш затребуваних продуктів, наприклад страхових.

Отже, боротьба за клієнтів та посилення впливу зовнішніх факторів на діяльність банків України в сучасних умовах потребують від них постійної уваги до забезпечення ефективного управління збутом, адже саме ця діяльність формує дохід банків та стосується всіх вищезазначених проблемних питань.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проведений аналіз досліджень в галузі банківського маркетингу показав, що цю проблематику розглядають з різних боків.

О.А. Корчинська, М.Ю. Веселова [4; 7], Ж.І. Торяник, К.В. Антимоник [5], Н.В. Тарасевич, С.С. Назлуханян [6] говорять про загальний стан маркетингу та умови його розвитку в банках. Вони підкреслюють, що банківський маркетинг перебуває на етапі становлення, а вибір маркетингових стратегій та інструментів тісно пов'язаний з підвищеними вимогами та очікуваннями клієнтів, станом на висококонкурентному ринку, готовністю самих маркетингових служб до уважного ставлення до своїх комунікативних політик.

Інша група дослідників більш зосередилась на маркетингових інструментах та викликах ринку, що впливають на їх якість та технології застосування. Я.М. Кривич, Ф.І. Ушкалова та Ю.С. Грибкова [8], Н.В. Тарасевич, С.С. Назлуханян [6], В.В. Гірняк [9] схиляються до думки про те, що провідним інструментом банківського маркетингу продовжує бути реклама.

На думку О.В. Богоявленського, Д.О. Крамської [10], О.М. Колодізева, В.Ю. Біляєва [11], Н.В. Дунаса [12], актуальним сьогодні є питання впровадження новітніх технологій та інноваційних інструментів на різних етапах взаємодії банку з клієнтами.

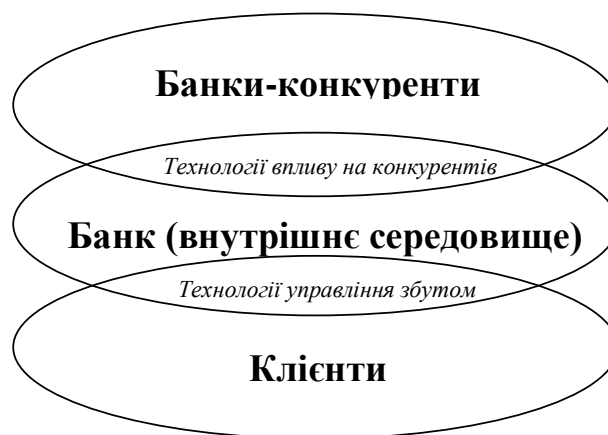
Ще одна група авторів займається узагальненням маркетингових інструментів [13, с. 856; 14; 15, с. 9].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Якщо проаналізувати наявні інструменти, що пропонується використовувати сьогодні маркетингом в банківській діяльності, з якісної точки зору, то ми побачимо, що будь-яке їх застосування буде виправданим та результативним лише за умови обґрунтованого рішення щодо доцільності та беззбитковості результату. Відомі різноманітні методи економічного аналізу (наприклад, аналіз беззбитковості під час призначення ціни продукту), класичні методи (наприклад, коефіцієнтний аналіз або матрич-

ний аналіз), але вони не дають змогу ні комплексно проаналізувати разом застосування декількох інструментів, ні точно прорахувати управлінські дії щодо їх впровадження.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Отже, метою статті є розгляд процесів управління збутом в банку з точки зору застосування сучасних методів моделювання як дієвих інструментів реалізації маркетингової стратегії лідерства на ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Спочатку розглянемо ті зони, які потребують від маркетингу банку з боку управління збутовою діяльністю особливої уваги (рис. 3).



**Рис. 3. Зони маркетингової уваги банку в управлінні збутовою діяльністю**

*Джерело: авторська розробка*

Як бачимо з рис. 3, управляючи збутовою діяльністю, банк стикається з діяльністю банків-конкурентів, які пропонують тій самій кількості потенційних клієнтів свої банківські продукти. В цій зоні перетину потрібно застосувати спеціальні технології впливу на конкурентів задля реалізації стратегії лідерства на ринку. З іншого боку (зона перетину «банк – клієнт» на рис. 3), реалізацію цієї стратегії можна досягнути завдяки ефективній організації збуту за безпосереднього контакту з клієнтами. Отже, на початку маркетинг конкретного банку повинен вибрати ключовий для себе шлях та вибудувати відповідні управлінські дії.

Нас більше цікавить зона перетину «банк – клієнт», оскільки саме в ній здійснюється повний управлінський цикл, а саме від планування до здійснення маркетингового контролю (рис. 4).

В практиці сучасного маркетингу, як ми вже зазначали, для реалізації кожної управлінської функції існує різноманітний спектр



Рис. 4. Схема процесу управління збутом в банку

Джерело: авторська розробка

інструментів. Розглянемо їх у зіставленні з альтернативними, але, як ми вважаємо, більш продуктивними, комплексними та дієвими методами, а саме методами моделювання (табл. 2).

Проілюструємо можливості використання запропонованих методів моделювання, що відкриваються для маркетингу банку на етапі процесу реалізації маркетингової політики та стратегії збуту.

Протягом минулого року багато банків, які займають провідні позиції в банківській системі України, скоротили мережу відділень. Це такі банки, як ПАТ «Державний ощадний банк України», ПАТ «УкрСиббанк», ПАТ «Правекс-Банк» [16].

На нашу думку, це може привести до загроз щодо збутової діяльності банків. Таке рішення менеджменту банку має обов'язково привести до необхідності втручання маркетингу для розв'язання можливої проблемної ситуації.

Задля вирішення проблеми була розроблена агентна імітаційна модель управління

збутом банку, де агентами виступають клієнти банків. Кожен клієнт розглядається як агент, поведінка якого побудована за допомогою діаграми станів.

Модель реалізована на базі програмного комплексу "AnyLogic", оскільки:

- має зручний інтерфейс для побудови агентних моделей;
- не потребує від користувачів глибоких спеціалізованих кваліфікаційних вмінь та навичок;
- дає можливість візуалізації дій моделі.

Агентна імітаційна модель управління збутом банку зображена на рис. 5.

Під час дослідження вирішувалась така модельна задача, як пошук оптимального способу просування продукту з урахуванням поведінки клієнтів банку та умов ринку зі впливом реклами, інтенсивності контактів між користувачами, ймовірності придбання продукту внаслідок рекомендації та терміну використання продукту.

Модель враховує щоденні зміни купівельної спроможності споживачів банківських

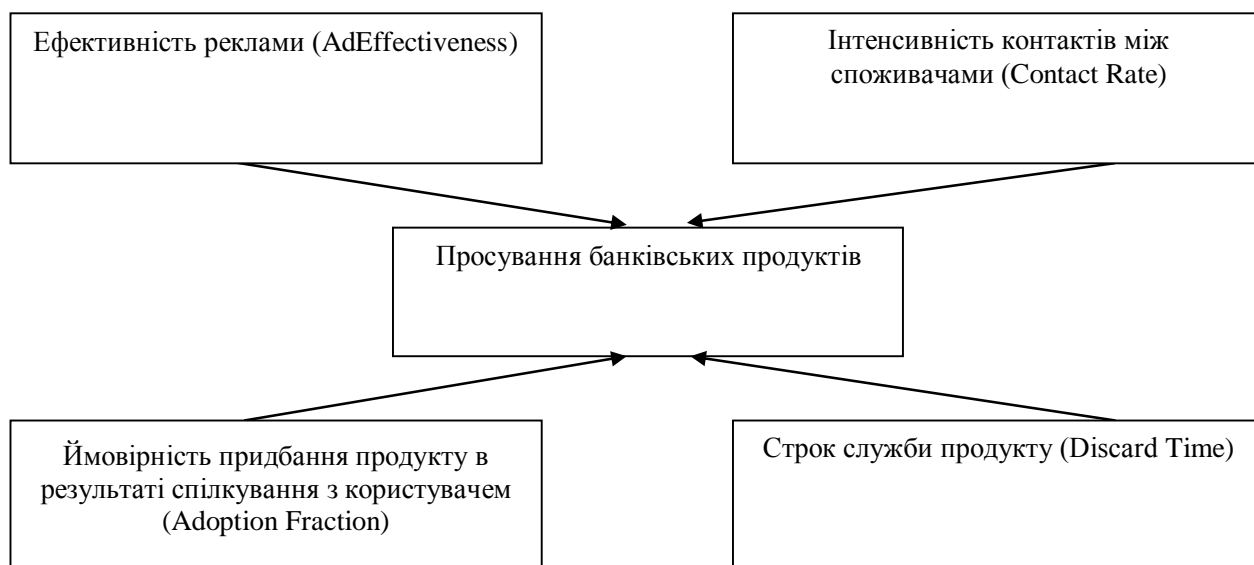


Рис. 5. Агентна імітаційна модель управління збутом банку

Джерело: авторська розробка

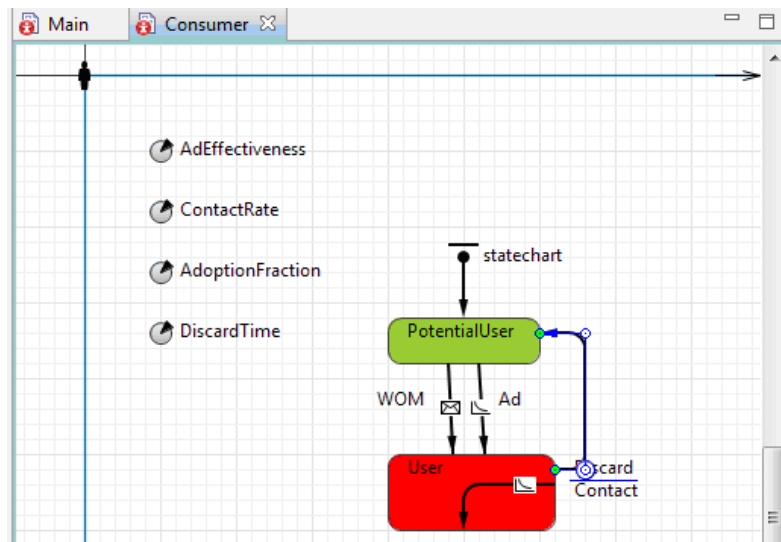
Таблиця 2

Групи методів, які існують для застосування в процесі управління збутом в банку

Етапи процесу управління збутом в банку	Основні класичні методи маркетингу	Методи моделювання, які можна застосовувати як альтернативні методи маркетингу
Аналіз власної конкурентної позиції на ринку	Опитування клієнтів; матричні методи визначення компанії на ринку; матричні методи аналізу, зокрема SWOT-, PEST-аналіз; метод ABC; експертні методи.	Метод аналізу ієрархій Т. Сааті; когнітивні моделі; системи представлення знань.
Аналіз стану пропозиції банківського продукту на ринку	Збір та узагальнення інформації з різних джерел, складання бази даних; експертні методи.	Моделі системної динаміки; системи представлення знань (онтології, бази знань).
Розробка маркетингової політики, стратегії	Метод 5S та аналоги; табличний метод; експертні методи.	Процесні моделі.
Розробка продуктового ряду.	Статистичні та фінансові розрахунки; опитування клієнтів; експертні методи.	Імітаційні моделі на базі системної динаміки; системи представлення знань.
Розробка пропозицій банку	Метод 4P та аналоги; експертні методи; опитування клієнтів.	Імітаційні моделі на базі нечіткої логіки, генетичних алгоритмів, нейронних мереж; системи представлення знань.
Організація обслуговування	Спостереження; опитування клієнтів; експертні методи.	Потокові моделі.
Процес реалізації політики та стратегії (маркетингові тактики)	Спостереження; зіставлення з плановими описами, показниками; реклама; PR-заходи; опитування (анкетування) клієнтів.	Агентні моделі.
Контроль за виконанням	Спостереження; статистичні та фінансові розрахунки; опитування клієнтів; опитування співробітників.	Процесні моделі; когнітивні моделі; системи представлення знань.

Джерело: авторська розробка





**Рис. 6. Вплив модельних параметрів на стан просування банківського продукту**

послуг (від зацікавленого до клієнта); стан збуту в певний момент часу; прогнозні перспективи розвитку продаж внаслідок дії різноманітних маркетингових впливів.

Також під час моделювання є можливість зміни таких вхідних умов:

- часовий період збутової кампанії;
- частота контактів між клієнтами;
- кількість та зміст відгуків клієнтів про банківський продукт;
- період прийняття рішення про покупку до моменту самої покупки клієнтом;
- якість продукту та обслуговування;
- обсяги клієнтської бази;
- набір маркетингових інструментів.

В результаті проведення імітаційних експериментів визначено, що на поведінку клієнтів в моделі впливають чотири параметри (рис. 6).

Імітаційні експерименти, проведені на основі моделі, показали, який з параметрів є модельно значущим, а які мають несуттєвий вплив на модельний результат. Крім того, для кожного модельного параметра є можливість під час імітаційних експериментів знайти оптимальне значення для загального очікуваного результату управління збутом.

**Висновки з цього дослідження.** В ході дослідження отримано такі результати.

1) Визначено зони маркетингової уваги банку в управлінні збутовою діяльністю, пріоритетною з яких є зона «банк – клієнт», в якій здійснюється повний цикл управління збутом.

2) Визначено етапи процесу управління збутом в банку.

3) Для кожного з етапів узагальнено групи маркетингових методів, адже існують як класичні, так й альтернативні для кожного етапу, які, на думку авторів, на відміну від класичних, є більш продуктивними, об'єктивними, подекуди маловитратними, додатково прогнозними та імітуючими поведінку середовища.

4) Реалізовано прикладне завдання просування на фінансовий ринок банком своїх продуктів з урахуванням поведінки клієнтів банку та конкретних умов ринку. Це завдання розв'язане за допомогою побудованої агентної імітаційної моделі управління збутом банку. Запропонований метод дасть банку простий невитратний інструмент планування та визначення умов конкретної реалізації маркетингової тактики на етапі вибору дій щодо просування банківського продукту.

Напрямом подальших розвідок є розроблення ефективного маркетингового інструментарію в зоні перетину «банк – банки-конкуренти».

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Количество отделений банков в Украине за 2017 год сократилось на 8% до 9 489 отделений. URL: <https://forinsurer.com/news/18/01/18/35740>.
2. Малинская Е.В. Что будет с банками в 2018 году. URL: <https://biz.nv.ua/experts/malinskaya/chto-budet-s-bankami-v-2018-hodu-2447937.html>.
3. Офіційний веб-портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua>.

4. Корчинська О.А., Веселова М.Ю. Розвиток та сутність банківського маркетингу. Економіка. Проблеми економічного становлення. 2014. № 4. С. 59–62.
5. Торяник Ж.І., Антимоник К.В. Нові тенденції банківського маркетингу: вітчизняний і зарубіжний досвід. Вісник Університету банківської справи Національного Банку України. 2013. № 1 (16). С. 219–224.
6. Тарасевич Н.В., Назлуханян С.С. Сучасні тенденції розвитку маркетингу в банківській сфері. Економіка і суспільство. 2017. № 10. С. 665–669.
7. Веселова М.Ю. Сучасні тенденції застосування маркетингу в банках України. Молодий вчений. 2016. № 1 (28). Ч. 1. С. 26–30.
8. Кривич Я.М., Ушкалова Ф.І., Грибкова Ю.С. Роль реклами у формуванні сучасного іміджу банку. Финансы, учёт, банки. 2014. № 1 (20). URL: <http://jfub.donnu.edu.ua>.
9. Гірняк В.В. Сучасні інструменти маркетингу в продажу банківських продуктів. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2017. № 23. С. 55–58.
10. Богоявленський О.В., Крамська Д.О. Вибір стратегії банківського маркетингу в умовах кризових явищ. Вісник економіки, транспорту і промисловості. 2016. № 56. С. 133–139.
11. Колодізев О.М., Біляєва В.Ю. Формування клієнтських відносин із банком на засадах маркетингу в сучасних умовах. Бізнес-Інформ. 2016. № 3. С. 209–213.
12. Дунас Н.В. Розвиток комунікаційних стратегій маркетингу електронних банківських послуг для фізичних осіб. Проблеми економіки. 2017. № 1. С. 344–350.
13. Слободянюк Н.О., Семенівська О.М. Маркетинг як інструмент підвищення ефективності комерційного банку. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 14. С. 854–858.
14. Радченко О.В. Сучасні тенденції розвитку банківського маркетингу та проблеми його впровадження в банках України. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2014. Vol. 2 (11). URL: <http://fkf.org.ua/article/view/29022/26141>.
15. Данилюк Є.Ю. Вплив маркетингової політики на ефективність банківської діяльності: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.08. Київ, 2013. 22 с.
16. Рейтинг надежности украинских банков 2018. URL: <https://deltabank-online.com.ua/rejting-bankov-ukrainy-po-nadezhnosti>.

## REFERENCES:

1. Kolychestvo otdeleniy bankov v Ukraine za 2017 hod sokratylos na 8% do 9489 otdeleniy [The number of bank branches in Ukraine in 2017 decreased by 8% to 9 489 branches]. Available at: <https://forinsurer.com/news/18/01/18/35740>.
2. Malynskaia E.V. Chto budet s bankamy v 2018 hodu [What will happen to banks in 2018]. Available at: <https://biz.nv.ua/experts/malinskaya/chto-budet-s-bankami-v-2018-hodu-2447937.html>.
3. Ofitsiyniy veb-portal Verkhovnoi Rady Ukrainy [The official web portal of the Verkhovna Rada of Ukraine]. Available at: <http://rada.gov.ua>.
4. Korchynska O.A., Veselova M.Yu. (2014) Rozvytok ta sutnist bankivskoho marketynhu. Ekonomika [The development and essence of banking marketing]. Problemy ekonomichnoho stanovlennia, no. 4, pp. 59–62.
5. Torianyk Zh.I., Antymonyk, K.V. (2013) Novi tendentsii bankivskoho marketynhu: vitchyzniani i zarubizhnyi dosvid [New trends in banking marketing: domestic and foreign experience]. Visnyk Universytetu bankivskoi spravy Natsionalnoho Banku Ukrainy, no. 1 (16), pp. 219–224.
6. Tarasevych N.V., Nazlukhanian S.S. (2017) Suchasni tendentsii rozvytku marketynhu v bankivskii sferi [Modern trends in marketing development in the banking sector]. Ekonomika i suspilstvo, no. 10, pp. 665–669.
7. Veselova M.Yu. (2016) Suchasni tendentsii zastosuvannia marketynhu v bankakh Ukrainy [Modern tendencies of marketing application in banks of Ukraine]. Molodyi vchenyi, no. 1 (28), p. 1, pp. 26–30.
8. Kryvych Ya.M., Ushkalova F.I., Hrybkova Yu.S. Rol reklamy u formuvanni suchasnoho imidzhu banku [The role of advertising in shaping the modern image of the bank]. Finansy, uchet, banki. Available at: <http://jfub.donnu.edu.ua>.
9. Hirniak V.V. (2017) Suchasni instrumenty marketynhu v prodazhu bankivskykh produktiv [Modern marketing tools for the sale of banking products]. Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu, no. 23, pp. 55–58.
10. Bohoiavlenskyi O.V., Kramska D.O. (2016) Vybir stratehii bankivskoho marketynhu v umovakh kryzovykh yavlyshch [Selection of a strategy of banking marketing in the conditions of crisis phenomena]. Visnyk ekonomiky, transportu i promyslovosti, no. 56, pp. 133–139.

11. Kolodiziev O.M., Biliaieva V.Yu. (2016) Formuvannia kliientskykh vidnosyn iz bankom na zasadakh marketynhu v suchasnykh umovakh [Formation of client relations with the bank on the principles of marketing in modern conditions]. *Biznes-Inform*, no. 3, pp. 209–213.

12. Dunas N.V. (2017) Rozvytok komunikatsiinykh stratehii marketynhu elektronnykh bankivskykh posluh dlia fizychnykh osib [Development of communication strategies for marketing of electronic banking services for individuals]. *Problemy ekonomiky*, no. 1, pp. 344–350.

13. Slobodianiuk N.O., Semenivska O.M. (2016) Marketynh yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti komertsiiinoho banku [Marketing as a tool for improving the efficiency of a commercial bank]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 14, pp. 854–858.

14. Radchenko O.V. (2014) Suchasni tendentsii rozvytku bankivskoho marketynhu ta problemy yoho vprovadzhennia v bankakh Ukrainy [Modern tendencies of development of bank marketing and problems of its introduction in banks of Ukraine]. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*, vol. 2 (11). Available at: <http://fkd.org.ua/article/view/29022/26141>.

15. Danyliuk Ye.Yu. (2013) Vplyv marketynhovoї polityky na efektyvnist bankivskoi diialnosti [Influence of marketing policy on banking efficiency] (PhD Thesis), Kyiv: Kyiv National Economic University named after Vadim Hetman.

16. Reitynh nadezhnosity ukraïnskykh bankov 2018 [Ukrainian banks reliability rating 2018]. Available at: <https://deltabank-online.com.ua/rejting-bankov-ukrainy-po-nadezhnosti>.

## ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ  
ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

<b>Гиршкан Р.Р., Гут Л.В.</b> Розвиток технології обслуговування та ефективного продажу VIP-клієнтам банківських продуктів. . . . .	<b>3</b>
<b>Іванишин В.В., Печенюк А.В., Печенюк А.П.</b> Формування підприємницької свідомості українського селянина. . . . .	<b>9</b>
<b>Колобердянко І.І., Конєв В.В.</b> Ринковий фундаменталізм як мейнстрімний напрям сучасних глобалізаційних процесів та його вплив на економіку України. . . . .	<b>16</b>
<b>Піонт Н.С.</b> Теоретичні аспекти формування заощаджень домашніх господарств. . . . .	<b>22</b>
<b>Сардак С.Е., Таран С.В.</b> Потенціал «темного» туризму в країнах Європи. . . . .	<b>27</b>
<b>Шадура-Никипорець Н.Т., Мініна О.В.</b> Основні підходи до змістовного наповнення категорії «ринок». . . . .	<b>35</b>

СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

<b>Венгерська Н.С., Удодова Я.В., Куценко В.І.</b> Особливості боротьби з відмиванням грошей: міжнародний та національний рівні. . . . .	<b>41</b>
<b>Горіна Г.О.</b> Гармонізація національного законодавства у сфері туризму із законодавством Європейського Союзу. . . . .	<b>49</b>
<b>Качур А.В., Могилко Д.М.</b> ТНК та їх роль у сучасних міжнародних економічних відносинах. . . . .	<b>55</b>
<b>Колобердянко І.І., Метельська Н.С.</b> Інноваційні зрушення у сфері управління персоналом в умовах глобальної економіки. . . . .	<b>63</b>
<b>Харун О.А., Матюх І.А.</b> Особливості та наслідки фінансової глобалізації в сучасних умовах. . . . .	<b>69</b>
<b>Полоус О.В., Сон Сюйшен, Ху Ченьсін</b> Роль інноваційних та інформаційних технологій у стратегіях розвитку ТНК в умовах глобалізаційних змін. . . . .	<b>74</b>
<b>Сардак С.Е., Власов Є.І.</b> Розвиток індустріального туризму в Європі. . . . .	<b>81</b>
<b>Чернікова І.Б., Якуба Є.В.</b> Звітність щодо трансфертного ціноутворення: гострі питання в українських реаліях. . . . .	<b>88</b>
<b>Шелест О.Л., Криворучко Ю.О.</b> Проблеми нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. . . . .	<b>92</b>
<b>Широкова М.С.</b> Світова мережа центрів спільного обслуговування: перспективи інтеграції України. . . . .	<b>97</b>

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

<b>Бурляй А.П., Бурляй О.Л., Смертенюк І.І.</b> Відновлювальна енергетика: соціальний аспект. . . . .	<b>104</b>
<b>Вакуленко В.Л.</b> Шляхи вдосконалення державного регулювання агровиробництва. . . . .	<b>110</b>
<b>Гаража О.П.</b> Складові частини земельного капіталу сільськогосподарських підприємств. . . . .	<b>116</b>

<b>Герасименко О.В., Лазорко Л.П., Калагурка С.Т.</b> Особливості мотиваційної філософії державних службовців в Україні . . . . .	128
<b>Гончарук А.В.</b> Вплив економічних чинників на міграційну активність населення в регіонах України. . . . .	134
<b>Діденко Л.В., Ватоян А.М., Єрьоміна М.А.</b> Роль венчурних інститутів спільного інвестування в забезпеченні інноваційного розвитку України. . . . .	143
<b>Жидовська Н.М.</b> Особливості економічного механізму бурякоцукрового підкомплексу та чинники його регулювання. . . . .	152
<b>Жмурко Д.С., Дорошенко Г.О., Бабич С.М.</b> Вплив тіньового сектору на стан української економіки. . . . .	157
<b>Катран М.В.</b> Конкуренція на ринку соняшникової олії. . . . .	166
<b>Киристюк С.В.</b> Підтримка інклюзивного розвитку малих сімейних ферм. . . . .	171
<b>Ляховська О.В.</b> Виробники мінеральних добрив в Україні: проблеми та перспективи їхньої діяльності. . . . .	180
<b>Мешкова-Кравченко Н.В., Тарасюк А.В.</b> Підвищення рівня конкурентоспроможності інтелектуального продукту в Україні. . . . .	186
<b>Пахота Н.В.</b> Аналіз розвитку водогосподарського комплексу регіонів України. . . . .	190
<b>Пелех О.Б.</b> Зміни у структурі валового регіонального продукту і сукупна продуктивність праці. . . . .	197
<b>Потравка Л.О., Пічура В.І.</b> Перспективи розвитку ринку зерна в Україні. . . . .	209
<b>Риковська О.В.</b> Досягнення цілей сталого сільського розвитку: досвід Ізраїлю. . . . .	215
<b>Сіренко К.Ю.</b> Проблемні аспекти стратегічного й оперативного характеру об'єднаних територіальних громад. . . . .	225
<b>Скиба М.В.</b> Основні аспекти сучасного стану діяльності малих та середніх підприємств текстильної промисловості. . . . .	230
<b>Стройко Т.В., Удовіченко О.Р.</b> Розвиток української економіки в умовах глобалізації: уроки ірландського досвіду. . . . .	240
<b>Тибінка Г.І., Брик Г.В., Кохана Т.М.</b> Розмежування понять «оплата праці» та «заробітна плата». . . . .	246
<b>Цвігун Т.В., Нечипорук О.І.</b> Тінізація економіки: причини та особливості впливу на економічний розвиток. . . . .	251
<b>Шестакова А.В.</b> Тенденції та проблеми розвитку ІТ-галузі: кадровий аспект. . . . .	255
<b>Юхновська Ю.О.</b> Сучасні тенденції розвитку потенціалу туристичної галузі України та Запорізького регіону. . . . .	261
<b>Ющенко Н.Л.</b> Розвиток блокчейн-технологій в Україні та світі. . . . .	269
<b>Ярема Л.В.</b> Сільськогосподарські кооперативи: проблеми і перспективи. . . . .	276

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

<b>Безугла Л.С.</b> Розвиток екотуризму на засадах функціонування підприємництва. . . . .	282
<b>Биба В.В., Теницька Н.Б., Білизна А.Р.</b> Оцінка конкурентних переваг розвитку підприємництва у сфері туризму на основі SWOT-аналізу. . . . .	287

<b>Білик І.І., Кіндій М.В., Сітнікова І.О.</b> Вибір оптимального методу просування компанії на основі дослідження переваг та недоліків онлайн- та офлайн-реклами. . . . .	292
<b>Бондаренко С.М.</b> Особливості роздрібною торгівлі фешн-виробами . . . . .	296
<b>Могилова А.Ю., Борисов Є.В.</b> Особливості функціонування підприємств на сучасному ринку банківських послуг України. . . . .	300
<b>Волошина О.А., Стеценко Ю.В.</b> Проблеми та напрями ефективного управління побутовими відходами в сучасних умовах. . . . .	310
<b>Волченко Н.В., Клєцова Н.В.</b> Організаційно-управлінська безпека банків: теоретичний аспект. . . . .	316
<b>Гвазава Н.Г.</b> Роль професіоналізму керівника людськими ресурсами в системі управління проектами. . . . .	322
<b>Герасимяк Н.В., Ковальчук О.В., Даценко В.В.</b> Методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингового забезпечення діяльності підприємства. . . . .	331
<b>Головчук Ю.О., Мельник Ю.В., Козуб М.В.</b> Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. . . . .	337
<b>Головчук Ю.О., Чорноконь С.М.</b> Психологічні аспекти впливу product placement на споживачів. . . . .	342
<b>Гребенікова О.В., Наточій А.В.</b> Оцінювання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання: теоретичний і методичний аспекти. . . . .	347
<b>Гулик Т.В., Крюк В.В.</b> Сутність поняття ринкової стратегії та її місце в системі міжнародного маркетингу. . . . .	354
<b>Дашевська А.А., Лук'янова В.В.</b> Інтелектуальний капітал як основа інноваційного розвитку підприємства. . . . .	362
<b>Дехтяр Н.А., Бондаренко А.Ф., Моїсеєнко М.А.</b> Сучасні методологічні аспекти визначення кредитоспроможності підприємств. . . . .	367
<b>Джур О.Є., Оксень К.О.</b> ТНК і високотехнологічний бізнес: вигоди та ризики для України. . . . .	374
<b>Дибчук Л.В., Васількова А.О.</b> Інноваційні технології подання інформації в Інтернет-рекламі. . . . .	385
<b>Дроздова В.А., Орявська О.О.</b> Інвестиційна привабливість хлібопекарської галузі України: аналіз змін ринку. . . . .	391
<b>Захарчин Г.М., Склярук Т.В.</b> Еволюція менеджменту: основні аспекти в контексті сучасних викликів. . . . .	398
<b>Зудова І.Ю., Щиголева А.В.</b> Особливості формування чинників інвестиційного потенціалу підприємства. . . . .	403
<b>Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Дяченко Ю.О.</b> Проблеми виявлення та подолання негативного впливу чинників демотивації персоналу на результативність праці. . . . .	409
<b>Коваль Л.П., Мельник В.В.</b> Соціальна відповідальність бізнесу в контексті кризових явищ у виробничій сфері. . . . .	417
<b>Ковтуненко Ю.В., Пінчук А.А., Мамбетов Ю.В.</b> Планування людських ресурсів з урахуванням ризик-факторів. . . . .	422
<b>Колокольчикова І.В.</b> Потенціал українських підприємств на національному та міжнародному ринках плодово-ягідної продукції. . . . .	428
<b>Кореньок Д.В., Старіков О.Ю.</b> Вибір показників оцінювання ефективності виробництва молока на аграрних підприємствах для цілей бенчмаркінгу. . . . .	436
<b>Крупчатнікова Т.С., Буга Н.Ю.</b> SFA-системи як інструмент підвищення ефективності продажів. . . . .	442

<b>Курченко А.В., Левченко Ю.Г.</b> Значення мотивації праці в діяльності підприємства та шляхи її підвищення. . . . .	<b>450</b>
<b>Лазоренко Т.В., Бринчак М.М.</b> Управління часом. Значення оптимізації використання часу. . . . .	<b>455</b>
<b>Левицький В.В.</b> Формування системи аналізу та управління комплексом маркетингових комунікацій підприємства . . . . .	<b>460</b>
<b>Лозовський О.М., Романчук Р.А.</b> Особливості управлінського контролю в діяльності організацій. . . . .	<b>467</b>
<b>Макаренко С.С.</b> Оцінка діяльності лісового господарства України у контексті вимог часу . . . . .	<b>472</b>
<b>Малтиз В.В., Тарасенко Ю.В.</b> Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення. . . . .	<b>484</b>
<b>Малюк О.С., Саприкіна Т.В.</b> Оцінка якості продукції промислового підприємства. . . . .	<b>490</b>
<b>Марина А.С., Єланська Н.О., Петренко М.А.</b> Механізм забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. . . . .	<b>495</b>
<b>Мартусенко І.В., Дончак Л.Г.</b> Ділова активність: теоретичні аспекти та особливості формування . . . . .	<b>501</b>
<b>Масюк Ю.В.</b> Конкурентні стратегії: сутність та особливості формування на сільськогосподарському підприємстві . . . . .	<b>506</b>
<b>Mehovich S.A., Siketina N.H.</b> Innovative development of industrial enterprises on the basis of adaptive process. . . . .	<b>511</b>
<b>Мінакова В.О.</b> Аналіз стану ринку освітніх послуг Луганської області за економічними спеціальностями. . . . .	<b>516</b>
<b>Москаленко В.А.</b> Управління витратами в підприємствах агропромислового комплексу. . . . .	<b>527</b>
<b>Наконечна Т.В., Качмар Р.Я., Свірська В.Є.</b> Особливості організації «фреш-логістики» в Україні. . . . .	<b>533</b>
<b>Олійник Т.І.</b> Діагностика в системі менеджменту вітчизняних підприємств . . . . .	<b>538</b>
<b>Ольшанський О.В.</b> Розроблення структури та класифікації бізнес-процесів підприємств торгівлі. . . . .	<b>544</b>
<b>Письменна О.О., Сомова Л.І., Папуша Є.</b> Інтегральна оцінка корпоративної соціальної відповідальності промислового підприємства. . . . .	<b>548</b>
<b>Pidhurska I.A., Lehkyu O.A.</b> Competitors' analyses in the digital business environment. . . . .	<b>552</b>
<b>Пісний Б.М., Кучер Л.Р., Маслей В.</b> Напрями зміцнення конкурентних позицій підприємств легкої промисловості в сучасних умовах господарювання . . . . .	<b>558</b>
<b>Пономаренко І.В., Ралє Н.В.</b> Вдосконалення маркетингової стратегії ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар». . . . .	<b>563</b>
<b>Порудєєва Т.В., Кишковська О.Л., Скрипник К.М.</b> Теоретичні основи управління змінами на підприємствах. . . . .	<b>568</b>
<b>Продіус О.І., Найда Є.Д.</b> Реінжиніринг бізнес-процесів як сучасна концепція управління. . . . .	<b>573</b>
<b>Продіус О.І., Прокоф'єва В.К.</b> Бенчмаркінг як інструмент удосконалення бізнес-процесів підприємства. . . . .	<b>578</b>
<b>Ралко О.С., Федченко Н.А.</b> Особливості відкриття ресторанів сімейного типу. . . . .	<b>582</b>
<b>Савчук Т.А., Язвінська Н.В.</b> Формування програми цифрового маркетингу підприємства. . . . .	<b>590</b>
<b>Сазонова С.В.</b> Особливості планування інвестиційної стратегії розвитку на підприємствах у сучасних умовах. . . . .	<b>599</b>

<b>Сак Т.В.</b> Діагностика причин кризи машинобудівних підприємств України. . . . .	604
<b>Семенова Т.В., Клейн К.В.</b> Обґрунтування комунікаційної політики суб'єкта господарювання. . . . .	612
<b>Середницька Л.П., Волинець В.В.</b> Інноваційні технології в логістичній системі. . . . .	617
<b>Смирнова І.І., Шевяков Д.В., Курченко В.С.</b> Основні аспекти управління персоналом в сучасних економічних умовах України. . . . .	622
<b>Судакова О.І., Миськов О.О., Зимогляд Ю.С.</b> Впровадження логістичної системи до механізму управління економічною безпекою підприємства. . . . .	628
<b>Сулейманов Чингиз Рушан оглы</b> Потенціал альтернативних джерел енергообеспечення. . . . .	634
<b>Суханова А.В., Котик Б.Ю.</b> Сучасний стан та перспективи розвитку інвестиційної діяльності підприємств в Україні. . . . .	641
<b>Тарасюк А.В., Олійник Н.М., Мамєдова А.С.</b> Проблеми управління маркетинговою діяльністю підприємств молочної галузі. . . . .	646
<b>Тищенко В.Ф., Шиголь Ф.А., Красна А.О.</b> Тенденції розвитку інноваційної діяльності в Україні. . . . .	650
<b>Хобта М.О., Сукманюк В.М., Гончар Т.М.</b> Діагностування інвестиційної активності вантажних автотранспортних підприємств Київського регіону. . . . .	657
<b>Холодницька А.В., Котеленець А.М.</b> Використання тренінгових програм як напрям підвищення діяльності підприємства. . . . .	666
<b>Христенко О.В., Кравченко Р.В.</b> Управління інноваціями у сфері інформаційного забезпечення підприємства. . . . .	672
<b>Чевганова В.Я., Введенська А.В., Заплава О.Ю.</b> Креативна економіка: світовий досвід та уроки для України. . . . .	680
<b>Черниш О.В.</b> Стратегічне управління освітньою діяльністю у ЗВО. . . . .	689
<b>Шацька З.Я., Акульшин М.І.</b> Актуальні проблеми та перспективи розвитку сфери туризму в Україні. . . . .	699
<b>Шуляр Р.В.</b> Оцінювання якості, гнучкості та адаптивності економіко-управлінського інструментарію забезпечення бізнес-процесів. . . . .	706
<b>Яремко А.Д.</b> Дослідження потенціалу ринкового середовища функціонування підприємств. . . . .	716
<b>Яроміч С.А., Бекетова О.А., Комарова Т.С.</b> Роль стратагем під час формування стратегічного мислення менеджера. . . . .	727

## РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

<b>Білик В.В.</b> Стратегія управління конкурентними перевагами регіону. . . . .	733
<b>Гуренко А.В., Гашутіна О.Е.</b> Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. . . . .	739
<b>Добрик Л.О.</b> Гене́за поняття «потенціал» як базової економічної категорії соціально-економічного потенціалу регіону. . . . .	746
<b>Зеліч В.В.</b> Теоретичні засади здійснення транскордонного співробітництва підприємств. . . . .	756
<b>Кирий В.В., Зінченко М.Е., Шелефонтьок В.Р.</b> Дослідження ІТ-галузі як важеля економічного розвитку країни і Харківського регіону. . . . .	763
<b>Кушнірецька О.В., Ткаченко О.О.</b> Інструменти стимулювання просторової інтеграції бізнесу в регіоні: організаційно-інституційний контекст впровадження нової індустріальної політики. . . . .	770



<b>Мельникова М.В., Градобосва Є.С.</b> Аспекти використання відновлюваних джерел енергії у сфері життєзабезпечення міста. . . . .	<b>.777</b>
<b>Порудєєва Т.В., Міхневич В.О., Єдина Ю.Г.</b> Стратегічні цілі забезпечення сталого розвитку регіону. . . . .	<b>.785</b>
<b>Сорока О.В., Кривцова М.С.</b> Методичні підходи до оцінювання людського потенціалу на рівні регіону. . . . .	<b>.791</b>
<b>Халилов А.Э.</b> Идентификация проблемы экономическим агентом. . . . .	<b>.800</b>

### ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

<b>Арестов С.В.</b> Экологически безопасный туризм в Одесской области. . . . .	<b>.805</b>
<b>Hromadska A.V., Khmylevska A.O., Lazorenko T.V.</b> Environmental tax as a factor of effective impact on rate of waste produced by enterprises. . . . .	<b>.811</b>
<b>Дудяк Н.В.</b> Просторовий розподіл ризиків вітрово-ерозійної деструкції ґрунтів Сухого Степу в системі еколого-економічної оцінки земельних угідь Херсонської області. . . . .	<b>.816</b>
<b>Лавринюк Н.В., Якимовська А.В.</b> Теоретико-методологічні підходи та критерії оцінювання продуктивного потенціалу сільськогосподарських земель. . . . .	<b>.824</b>
<b>Сидорченко Т.Ф., Черненко Г.О.</b> Перспективи диверсифікації діяльності підприємств лісового господарства Запорізької області. . . . .	<b>.833</b>

### ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

<b>Гірман А.П., Пасічник Д.В.</b> Історичні аспекти розвитку нормування праці. . . . .	<b>.840</b>
<b>Гопцій О.Б., Масленнікова В.В., Черевко І.В.</b> До питання планування території сільських населених пунктів, розроблення генеральних планів та іншої містобудівної документації. . . . .	<b>.844</b>
<b>Іваницька С.Б., Галайда Т.О., Сокура С.О.</b> Розвиток корпоративної соціальної відповідальності в Україні на прикладі ТОВ «Машівка-Агро-Альянс». . . . .	<b>.853</b>
<b>Коваль Н.О., Ткачук Л.М.</b> Саморегуляція соціальної політики в умовах безперервного розвитку економічної системи. . . . .	<b>.860</b>
<b>Колобердянюк І.І., Бражник Д.Г.</b> Сучасні тенденції у сфері управління персоналом. . . . .	<b>.867</b>
<b>Кузьменко А.О., Мирошніченко Г.Б.</b> Удосконалення системи управління розвитком персоналу організації. . . . .	<b>.874</b>
<b>Лелюк О.Ю., Калінін В.В.</b> Людський капітал як важіль антикризового регулювання: теоретико-методологічний аспект. . . . .	<b>.881</b>
<b>Литовченко І.В.</b> Методичні та психологічні засади експертного оцінювання результатів наукової діяльності вчених. . . . .	<b>.888</b>
<b>Малтиз В.В., Тонких І.О., Кардашевська М.А.</b> Методи підвищення кадрового потенціалу. . . . .	<b>.898</b>
<b>Полусмяк Ю.І.</b> Наукові підходи щодо розроблення стандартів професійної компетентності сучасних робітників. . . . .	<b>.903</b>
<b>Приятельчук О.А.</b> Система охорони здоров'я як механізм реалізації моделі загального добробуту в Скандинавському регіоні. . . . .	<b>.910</b>

**Сапельнікова Н.Л., Решетова Г.І.**

Професійна освіта та професійна орієнтація як інструмент прогнозування та регулювання ринку праці. . . . . 919

**Сардак С.Е., Новосьолова А.С.**

Фінансування управління та розвитку персоналу. . . . . 927

## ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

**Бялянт Г.Р., Галицейська Ю.М.**

Реформування системи регулювання фінансового ринку: досвід Великобританії. . . . . 936

**Білава О.С., Татяніна С.М.**

Аналіз та оцінка ризиків у процесі залучення коштів вітчизняними банками. . . . . 943

**Брежнєва-Єрмоленко О.В., Золотарьова О.В., Москаленко К.О.**

Детермінанти інвестиційної діяльності комерційних банків. . . . . 948

**Сабліна Н.В., Бурма Є.С.**

Контролінг у розрізі фінансової безпеки на виробничому підприємстві: основні аспекти та теоретичні засади. . . . . 955

**Василиха Н.В.**

Асортиментна політика – важливий інструмент товарної політики торговельного підприємства. . . . . 960

**Волощук Р.Є.**

Місцеві податки і збори та їхня роль у формуванні податкових надходжень місцевих бюджетів в Україні: регіональний аспект. . . . . 966

**Головко О.Г., Мороз О.К.**

Особливості розвитку ринку електронних платіжних систем в Україні. . . . . 976

**Данік Н.В., Тихонова Т.Р., Деркач М.А.**

Реформування банківської системи України: проблеми та перспективи. . . . . 981

**Дем'янюк А.В.**

Проблеми та перспективи оптимізації видатків місцевих бюджетів України в умовах реформи децентралізації. . . . . 986

**Доценко І.О., Дубицька Л.В.**

Оцінка ефективності управління фінансовою стабільністю ПАТ «АЛЬФА-БАНК» на основі аналізу показників його фінансово-господарської діяльності. . . . . 991

**Дученко М.М., Павленко Т.В.**

Вплив криптовалют на економіку країни. . . . . 1002

**Жаворонок А.В., Павлій М.В.**

Результативність та ефективність діяльності страхових компаній: проблеми та перспективи розвитку. . . . . 1010

**Клименко С.О., Сімонян Л.А.**

Зростання капіталу комерційного банку шляхом залучення субординованого боргу. . . . . 1016

**Клименко С.О., Сімонян С.А.**

Принципи фінансової діяльності підприємств малого бізнесу в умовах конкуренції. . . . . 1022

**Колосок С.І., Захаркіна Л.С.**

Дисбаланс у фінансуванні інноваційних драйверів національної економічної безпеки України. . . . . 1027

**Корбутяк А.Г., Сокровольська Н.Я.**

Аналіз ефективності діяльності підприємств текстильної промисловості України. . . . . 1034

**Костюк В.А., Чепчак Д.Р.**

Розвиток кредитної діяльності банків в Україні. . . . . 1040

**Кретов Д.Ю.**

Оцінка концентрації ринку корпоративного кредитування в Україні. . . . . 1046

**Кривцун І.М.**

Сучасне страхування: тенденції та ризики. . . . . 1058

**Криховецька З.М., Форос Л.Р.**

Аналіз діяльності та перспектив розвитку кредитних спілок в Україні. . . . . 1063

**Круп'як І.Й., Круп'як Л.Б.**

Фінансові аспекти розвитку фармацевтичної галузі держави. . . . . 1072

**Кумейко О.М., Дереза В.М.**

Оцінка депозитної політики ПАТ «Банк Кредит Дніпро» та напрями її удосконалення. . . . . 1079

<b>Курило О.В.</b> Фінансова політика України в умовах євроінтеграційних процесів. . . . .	1085
<b>Лачкова Л.І., Борисова А.О., Лачкова В.М.</b> Механізм управління фінансовою стійкістю банків. . . . .	1089
<b>Лелюк С.В.</b> Інформаційно-комунікаційне забезпечення моніторингу фінансової безпеки підприємства. . . . .	1093
<b>Маршук Л.М., Любчак І.С.</b> Роль міжбюджетних трансфертів у формуванні доходів місцевих бюджетів України. . . . .	1099
<b>Нестерова С.В.</b> Методи оцінки ефективності інвестицій: сутність та характеристики. . . . .	1105
<b>Никитишин А.А., Полищук В.Н.</b> Європейський опыт развития системы экологического налогообложения. . . . .	1111
<b>Омельченко Л.С., Лактионова О.Е., Мандра Н.Г.</b> Страхование рисков аутсорсинга информационных технологий в финансовых услугах. . . . .	1117
<b>Пасічник І.В., Кеєдова К.Р.</b> Достатність капіталу як чинник стабільності банківського сектору для забезпечення стратегічного розвитку банківської системи. . . . .	1123
<b>Руденко В.В.</b> Сучасний стан фінансового забезпечення охорони здоров'я в Україні. . . . .	1129
<b>Сокирко О.С., Кобзар І.А., Ханалієва І.С.</b> Розвиток медичного страхування: зарубіжний досвід та можливості його використання в Україні. . . . .	1139
<b>Ставерська Т.О., Шевчук І.Л., Гайдар С.М.</b> Державна політика регулювання оплати праці в контексті сталого розвитку країни. . . . .	1146
<b>Стащук О.В., Савчук Л.С.</b> Теоретичні та практичні аспекти оцінювання вартості капіталу підприємств. . . . .	1153
<b>Тарасевич Н.В., Брит А.В.</b> Особливості роздрібного банківського кредитування у сучасних умовах. . . . .	1158
<b>Татарин Н.Б., Чоп Т.І.</b> Проблеми фінансового ринку України та шляхи їх подолання. . . . .	1169
<b>Терещенко Т.Є., Самокиш М.О.</b> Страхування цивільно-правової відповідальності та чинники його розвитку в Україні. . . . .	1175
<b>Ткаченко І.П.</b> Узагальнення досвіду удосконалення державного регулювання фінансових ринків. . . . .	1182
<b>Торяник Ж.І., Копилець В.І.</b> Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності банку та банківських послуг. . . . .	1189
<b>Чубка О.М., Федевич Л.С., Курило О.Б.</b> Витратний підхід до оцінки вартості підприємства: характеристика методів. . . . .	1198
<b>Шкварчук Л.О., Карпенко А.О.</b> Оцінювання ризику валютного ринку України. . . . .	1204
<b>Щербатих Д.В.</b> Сучасні методи стрес-тестування банківської системи України. . . . .	1210

#### БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

<b>Атамас П.Й., Сергієнко І.В., Таран О.В.</b> Удосконалення системи нарахування та обліку грошового забезпечення військовослужбовців-контрактників. . . . .	1219
<b>Верига Ю.А., Різник А.О.</b> Особливості обліку наявності та руху молодняка тварин на відгодівлі. . . . .	1227
<b>Гільорме Т.В., Лень А.В.</b> Удосконалення бухгалтерського обліку касових та фактичних видатків бюджетної установи в умовах законодавчих змін. . . . .	1232
<b>Горбань С.Ю.</b> Аналіз основних засобів приватного акціонерного товариства «Київмедпрепарат». . . . .	1242

<b>Дмитренко А.В., Максютенко Н.О.</b> Особливості синтетичного та аналітичного обліку пально-мастильних матеріалів. . . . .	1248
<b>Дутова Н.В., Меджоріна В.С.</b> Екологічний податок як механізм стимулювання ведення природоохоронної діяльності підприємства. . . . .	1255
<b>Єдинак Т.С., Омельницька Ю.Е.</b> Особливості калькулювання собівартості продукції рослинництва сільськогосподарськими підприємствами. . . . .	1260
<b>Занько Б.М.</b> Проблемні аспекти накопичення в обліку інформації щодо об'єктів та баз оподаткування для обчислення місцевих податків і зборів. . . . .	1266
<b>Кашперська А.І.</b> Сучасний стан та перспективи розвитку аудиторської діяльності в Україні. . . . .	1272
<b>Колісник О.П., Поліщук М.С.</b> Теоретичні аспекти обліку основних засобів. . . . .	1282
<b>Костюченко В.М., Тарабан Н.Г.</b> Конвергенція бухгалтерського обліку і фінансової звітності Німеччини відповідно до МСФЗ. . . . .	1290
<b>Курган Н.В., Мелєх А.С.</b> Впровадження управління виробничими витратами за відхиленнями на малих промислових підприємствах України. . . . .	1298
<b>Маринович О.О.</b> Порівняння категорій, суміжних із поняттям «оборотні активи». . . . .	1307
<b>Назаренко І.М., Місюров О.В.</b> Аудит виробничих запасів: особливості, ключові аспекти та послідовність перевірки. . . . .	1312
<b>Панасюк О.В.</b> Концепція вартості підприємства в контексті оцінки його фінансового стану. . . . .	1319
<b>Полянська О.А., Чабанюк О.М., Кондрич С.В.</b> Управлінський облік товарних запасів: напрями удосконалення методики. . . . .	1325
<b>Поповиченко Г.С., Матичак П.П.</b> Земельні ресурси в обліково-аналітичному процесі. . . . .	1334
<b>Соболева І.В., Козаченко А.А., Гулювата А.С.</b> Порівняльний аналіз практики обліку й оподаткування суб'єктів малого та мікропідприємництва в Україні та країнах ЄС. . . . .	1340
<b>Сокольська Р.Б., Зелікман В.Д., Абрамян О.А.</b> Особливості первинного та аналітичного обліку ПДВ у сучасних умовах господарської діяльності українських підприємств. . . . .	1345
<b>Стукалова Ю.О., Загорельська Т.Ю.</b> Дослідження сучасних проблем та узагальнення основних напрямів удосконалення обліку оплати праці. . . . .	1350
<b>Титенко Л.В., Богдан С.В., Мізіренко О.С.</b> Управлінський внутрішній контроль в системі забезпечення економічної безпеки підприємства. . . . .	1358
<b>Тополенко Н.М., Субіна Д.С.</b> Актуальні проблеми адміністрування та управління митними платежами в сучасних умовах інтеграції. . . . .	1364
<b>Ужва А.М.</b> Обліково-аналітичне забезпечення нематеріальних активів підприємства у сучасних умовах: стан та напрями вдосконалення. . . . .	1371
<b>Урусова З.П., Калінчук В.В.</b> Удосконалення системи внутрішнього контролю поточних біологічних активів рослинництва. . . . .	1376
<b>Урусова З.П., Патенко І.В.</b> Особливості обліку операцій із давальницькою сировиною на промислових підприємствах. . . . .	1382

## СТАТИСТИКА

<b>Богданюк О.В., Кіча А.О.</b> Оцінка стану виробництва соняшникової олії в Україні: основні тенденції та перспективи. . . . .	1388
--	------

<b>Воляк Л.Р., Галіцька А.С.</b> Аналіз виробництва молока та молочних продуктів в Україні. . . . .	<b>1393</b>
<b>Глущенко А.М.</b> Прогнозування фінансових результатів діяльності металургійних підприємств. . . . .	<b>1400</b>
<b>Параниця С.П.</b> Моніторинг ефективності системи вступу до ЗВО на основі тестів ЗНО: результати та перспективи. . . . .	<b>1409</b>

#### МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

<b>Атоєв К.Л., Горбачук В.М., Кнопов П.С.</b> Поквартальне оцінювання економічної ефективності та структури експорту Херсонщини у 2017–2018 рр. . . . .	<b>1416</b>
<b>Бондаренко О.В., Хромишин Ю.Б.</b> Автоматизація обліку операційних витрат лісогосподарських підприємств. . . . .	<b>1430</b>
<b>Гадецька З.М., Тобілевич Ю.Є.</b> Побудова оптимальної моделі реінжинірингу бізнес-процесів. . . . .	<b>1436</b>
<b>Жданова О.Г., Попенко В.Д., Троцюк А.Р.</b> Аналіз впливу форм земельної власності на поведінку господарюючих суб'єктів. . . . .	<b>1442</b>
<b>Петухов В.Р.</b> Планування виробництва з використанням технології групового прийняття рішень. . . . .	<b>1449</b>
<b>Поздняков Ю.В., Садовенко Ю.П.</b> Кількісна оцінка точності визначення вартості об'єктів інтелектуальної власності. . . . .	<b>1454</b>
<b>Семенча І.Є., Резник Г.І.</b> Моделювання в управлінні збутовою діяльністю банку. . . . .	<b>1463</b>

Електронне наукове фахове видання

# ЕКОНОМІКА ТА СУСПІЛЬСТВО

Випуск 19

Коректура • *В.М. Бабич*

Комп'ютерна верстка • *Н.М. Ковальчук*

Засновник видання:

Мукачівський державний університет

Адреса редакції: 89600, Україна, Закарпатська область,

м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

Тел./факс: +38 (068) 813 59 09

Веб-сайт журналу: [www.economyandsociety.in.ua](http://www.economyandsociety.in.ua)

E-mail редакції: [journal@economyandsociety.in.ua](mailto:journal@economyandsociety.in.ua)