

ISBN 978-617-7669-76-9



В. М. Антоненко, П. С. Бабій, С. В. Бабій, В. Й. Бакай, О. І. Бала, А. Д. Бергер, Л. М. Белкін, М. Л. Белкін, І. М. Білецька, Т. В. Білорус, В. Г. Васильєва, В. Д. Виборна, В. В. Височин, А. В. Вігюк, Н. В. Гой, Т. О. Гуренко, Л. О. Дашутіна, А. Є. Денисова, С. І. Дерев'янку, О. І. Драган, Х. В. Дрималовська, В. І. Душка, В. В. Зайченко, І. М. Корнілова, Ю. О. Корчук, В. М. Костриченко, Д. Ф. Крисанов, О. Ю. Литовченко, О. Ю. Лінькова, Д. В. Людвенко, В. Л. Максим, М. М. Марків, Н. М. Мезенцева, Н. В. Мельнікова, Л. М. Могильна, В. Р. Нікульшин, У. П. Новак, О. І. Олійничук, М. В. Падюка, О. П. Петренко, О. О. Плахотнік, К. К. Розбейко, О. М. Романькова, Л. І. Тертична, С. Г. Турчіна, С. Г. Фірсова, В. А. Чемерис, І. М. Чернявська, Т. С. Шабатура, А. А. Шевченко, Ю. В. Шушкова, Ю. Л. Юринець

ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ: ТЕОРІЯ, МЕТОДИКА, ПРАКТИКА

Коллективна монографія

Полтава
2020



ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ: ТЕОРІЯ, МЕТОДИКА, ПРАКТИКА

Колективна монографія

**Полтава
2020**



УДК 338.1

Рекомендовано до друку вченою радою
Центру фінансово-економічних наукових досліджень
(Протокол № 24 від 05.05.2020 р.)

Рецензенти:

Ю. І. Данько – доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи Сумського національного аграрного університету.

Л. І. Михайлова – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту Сумського національного аграрного університету.

І. П. Чайка – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту Полтавського університету економіки і торгівлі.

Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика : колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астрая», 2020. 240 с.

У колективній монографії викладено методи аналізу, обліку і планування діяльності підприємств. Розкрито питання маркетингової політики підприємств та оцінку її ефективності. Здійснено аналіз сучасного стану розвитку підприємств в галузях національної економіки України. Запропоновано системи економічної безпеки підприємств в умовах невизначеності.

JEL A31, B41, L00, M11, M30, M40, O13, Q13

Economics and management of enterprises: theory, methodology, practice : collective monograph / Collective of authors. Poltava: PE «Astraya», 2020. 240 p.

The collective monograph outlines the methods of analysis, accounting and planning of enterprise's activity. It reveals the issues of marketing policy of enterprises and evaluation of its effectiveness. The analysis of the current state of development of enterprises in the branches of the national economy of Ukraine is conducted. Systems of economic security of enterprises in conditions of uncertainty are proposed.

ISBN 978-617-7669-76-9



© Колектив авторів, 2020

© Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2020

Офіційний сайт: <http://www.economics.in.ua>

ЗМІСТ

УМОВНІ ПОЗНАЧЕННЯ	5
ПЕРЕДМОВА	6

РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ ГОСПОДАРЮВАННЯ

1.1. Характерні особливості забезпечення розвитку корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах: вітчизняний та міжнародний досвід (Дрималовська Х. В., Бала О. І.)	7
1.2. Формування соціального капіталу: теоретико-прикладні аспекти (Крисанов Д. Ф., Виборна В. Д.)	13
1.3. Роль ділової комунікації в процесному управлінні тренінговими центрами в сучасних умовах (Марків М. М.)	19
1.4. Комплементарна стратегія реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств (Шабатура Т. С., Шевченко А. А., Петренко О. П.)	26
1.5. Концептуальні засади, проблемні аспекти та перспективи технологічної модернізації підприємств реального сектора економіки України (Шушкова Ю. В.)	34

РОЗДІЛ 2. РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Пріоритети та інструменти покращення інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційного розвитку підприємств туризму України (Білецька І. М.)	39
2.2. Формування системи мотивації розвитку персоналу як основи ефективного функціонування сучасного підприємства (Гой Н. В.)	45
2.3. Реалії та перспективи використання інформаційних технологій для розвитку інвестування підприємств (Вітюк А. В.)	51

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Сучасні моделі інтелектуалокористування в управлінні розвитком бізнесу (Бабій П. С., Бабій С. В.)	58
3.2. Конкурентний аналіз інтелектуального капіталу підприємства: методичні підходи (Корнілова І. М., Розбейко К. К.)	64
3.3. Комплексне оцінювання системи управління персоналом компанії (Білорус Т. В.)	72
3.4. Розвиток людського капіталу в системі управління талантами підприємства (Драган О. І., Тертична Л. І.)	77
3.5. Дослідження та вдосконалення механізму формування й підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств (Плахотнік О. О., Чернявська І. М.)	86
3.6. Обґрунтування стратегічних пріоритетів та інституціонального базису державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності підприємств України (Зайченко В. В.) ..	98

РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

4.1. Маркетингові методики оцінювання лояльності споживачів (Фірсова С. Г.)	103
4.2. Управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства при виході на зовнішні ринки (Могильна Л. М.)	108
4.3. Умови організаційного розвитку (Лінькова О. Ю.)	113
4.4. Стратегія та механізм управління просуванням товарів у приватному виробничому підприємстві «вибір» (Дашутіна Л. О., Турчіна С. Г.)	118

РОЗДІЛ 5. ОБЛІК, АНАЛІЗ І АУДИТ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

5.1. Теоретико-методологічні аспекти бухгалтерського обліку (Гуренко Т. О.).....	123
5.2. Професійне судження бухгалтера та його місце в системі управління підприємством (Васильєва В. Г.)	127
5.3. До питання про виправлення помилок в офіційній звітності (на прикладі уточнення звіту 10-ті щодо працевлаштування інвалідів) (Белкін М. Л., Белкін Л. М., Юринець Ю. Л.).....	133
5.4. Екологічні аспекти обліку тваринництва (Людвенко Д. В.).....	137
5.5. Особливості торгівлі в кредит: правова основа, документування та бухгалтерський облік (Новак У. П., Падюка М. В.)	145
5.6. Теоретико-методичні аспекти ремонтів і модернізації основних засобів та шляхи прийняття управлінських рішень (Мезенцева Н. М., Корчук Ю. О.)	152
5.7. Класифікація, стан та перспективи розвитку електронних грошей в Україні (Дерев'янка С. І.)	157
5.8. Вектор безпеки в обліковій політиці підприємства (Олійничук О. І.)	164

РОЗДІЛ 6. РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА

6.1. Ефективність підприємства: факторно-системний аналіз (Антоненко В. М.).....	169
6.2. Економічна та інвестиційна ефективність розвитку сімейних ферм з виробництва свинини в Україні (Чемерис В. А., Душка В. І., Максим В. Л.)	176
6.3. Українські реалії та світові тенденції розвитку виробництва м'яса і м'ясопродуктів (Бергер А. Д.).....	183
6.4. Ефективні сезонні акумулятори теплоти для автономної роботи геліосистеми (Височин В. В., Нікульшин В. Р., Денисова А. Є.)	192

РОЗДІЛ 7. БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ТА АНТИКРИЗОВА СИСТЕМА ГОСПОДАРЮВАННЯ

7.1. Методологічні аспекти комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства (Бакай В. Й.)	199
7.2. Концептуальні засади формування механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства (Литовченко О. Ю.).....	204
7.3. Антикризова стійкість підприємства: оцінювання на засадах збалансованої системи показників (Костриченко В. М.)	209
7.4. Державний фінансовий контроль в Україні, його аналіз та удосконалення (Романькова О. М., Мельнікова Н. В.)	214

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	225
---	-----

УМОВНІ ПОЗНАЧЕННЯ

АПК – агропромисловий комплекс
АС – антикризова стійкість
АСП – антикризова стійкість підприємства
ВАСУ – Вищий адміністративний суд України
ВВП – валовий внутрішній продукт
ВРХ – велика рогата худоба
ЄС – Європейський Союз
ЗСП – збалансована система показників
ЗУ – Закон України
ІСМ – інтегрована система менеджменту
КСВ – корпоративна соціальна відповідальність
Матриця БКГ – матриця Бостонської консультативної групи
МСФЗ – Міжнародні стандарти фінансової звітності
НБУ – Національний банк України
НДДКР – науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи
НЕФКО – Північна екологічна фінансова корпорація
ПДВ – податок на додану вартість
ПКУ – Податковий кодекс України
СЕС – соціально-економічні суб'єкти
СК – сонячний колектор
СК – структура соціального капіталу
СОТ – Світова організація торгівлі
ФВА – функціонально-вартісний аналіз
ЧГП – чистий грошовий потік
ЮНІДО – Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку
ЕОТС – Європейська організація з випробувань та сертифікації
EQNET – Європейська мережа оцінювання та сертифікації систем якості
EUROSAI – Європейська організація вищих органів фінансового контролю
FAO – Продовольча та сільськогосподарська організація ООН
FAPRI – Інститут з досліджень аграрної і продовольчої політики
INTOSAI – Міжнародна організація вищих органів фінансового контролю
ISO – Міжнародна організація із стандартизації
ISSAI – Міжнародні стандарти вищих органів фінансового контролю
OECD – Організація економічного співробітництва та розвитку
USDA – Міністерство сільського господарства США

ПЕРЕДМОВА

Діяльність підприємств, яка пов'язана із задоволенням потреб споживачів, підлягає впливу зовнішніх та внутрішніх чинників і охоплює широкий спектр питань управлінських, економічних та фінансових, які потребують повсякденного вирішення. Наявність в національній економіці України різних форм власності й підприємницької діяльності створює передумови для формування і розвитку ринкових відносин, які пов'язані зі значним динамізмом зовнішнього середовища, для якого характерне посилення ролі споживачів, невизначеність умов функціонування підприємств, посилення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках.

У колективній монографії «Економіка і управління підприємствами: теорія, методика, практика» розкрито методи аналізу, обліку і планування діяльності підприємств. Розкрито питання маркетингової політики підприємств та оцінку її ефективності. Здійснено аналіз сучасного стану розвитку підприємств в галузях національної економіки України. Запропоновано системи економічної безпеки підприємств в умовах невизначеності.

У першому розділі – «Основи функціонування підприємств в сучасній системі господарювання» розглядаються основи функціонування підприємств, визначені основні процеси управління підприємствами.

У другому розділі – «Ресурсне забезпечення діяльності підприємств» розглянуті види та особливості ресурсного забезпечення, визначено його вплив на кінцеві результати функціонування підприємств.

Третій розділ – «Управління економічною діяльністю підприємств» розкриває сучасні моделі управління підприємствами.

У четвертому розділі – «Маркетингова діяльність підприємств» розкрито сучасні тенденції використання маркетингу як концепції управління, зміни у маркетинговому управлінні, визначено основні проблеми створення маркетингових організацій.

П'ятий розділ – «Облік, аналіз і аудит діяльності підприємств» розкриває теоретико-методологічні аспекти бухгалтерського обліку.

У шостому розділі – «Результати діяльності підприємств та ефективність виробництва» висвітлені питання витрат, процес ціноутворення, формування чистого прибутку, ефективності та інтенсивності виробництва.

Сьомий розділ – «Безпека підприємства та антикризова система господарювання» розкриває антикризові системи управління підприємствами в умовах невизначеності.

При підготовці колективної монографії використані статистичні дані, аналітичні матеріали, а також розробки авторів.

Структура колективної монографії складається з п'яти розділів, у написанні яких брали участь: **Дрималовська Х. В., Бала О. І.** (підрозділ 1.1); **Крисанов Д. Ф., Виборна В. Д.** (підрозділ 1.2); **Марків М. М.** (підрозділ 1.3); **Шабатура Т. С., Шевченко А. А., Петренко О. П.** (підрозділ 1.4); **Шушкова Ю. В.** (підрозділ 1.5); **Білецька І. М.** (підрозділ 2.1); **Гой Н. В.** (підрозділ 2.2); **Вітюк А. В.** (підрозділ 2.3); **Бабій П. С., Бабій С. В.** (підрозділ 3.1); **Корнілова І. М., Розбейко К. К.** (підрозділ 3.2); **Білорус Т. В.** (підрозділ 3.3); **Драган О. І., Тертична Л. І.** (підрозділ 3.4); **Плахотнік О. О., Чернявська І. М.** (підрозділ 3.5); **Зайченко В. В.** (підрозділ 3.6); **Фірсова С. Г.** (підрозділ 4.1); **Могильна Л. М.** (підрозділ 4.2); **Лінькова О. Ю.** (підрозділ 4.3); **Дашутіна Л. О., Турчіна С. Г.** (підрозділ 4.4); **Гуренко Т. О.** (підрозділ 5.1); **Васильєва В. Г.** (підрозділ 5.2); **Белкін М. Л., Белкін Л. М., Юринець Ю. Л.** (підрозділ 5.3); **Людвенко Д. В.** (підрозділ 5.4); **Новак У. П., Падюка М. В.** (підрозділ 5.5); **Мезенцева Н. М., Корчук Ю. О.** (підрозділ 5.6); **Дерев'янка С. І.** (підрозділ 5.7); **Олійничук О. І.** (підрозділ 5.8); **Антоненко В. М.** (підрозділ 6.1); **Чемерис В. А., Душка В. І., Максим В. Л.** (підрозділ 6.2); **Бергер А. Д.** (підрозділ 6.3); **Височин В. В., Нікульшин В. Р., Денисова А. Є.** (підрозділ 6.4); **Бакай В. Й.** (підрозділ 7.1); **Литовченко О. Ю.** (підрозділ 7.2); **Костриченко В. М.** (підрозділ 7.3); **Романькова О. М., Мельнікова Н. В.** (підрозділ 7.4).

Дана колективна монографія може використовуватись здобувачами вищої освіти при виконанні курсових, дипломних робіт, а також аспірантами, спеціалістами, науковцями та викладачами вищих навчальних закладів.

РОЗДІЛ 1

ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ ГОСПОДАРЮВАННЯ

1.1. Характерні особливості забезпечення розвитку корпоративної соціальної відповідальності на підприємствах: вітчизняний та міжнародний досвід

© Дрималовська Х. В.

канд. екон. наук, асистент,

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

© Бала О. І.

канд. екон. наук, доц.,

Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна

Забезпечення стабільності національної економіки є першочерговим завданням органів державної влади в умовах розвитку євроінтеграційних процесів. Вирішення поставленого завдання вимагає ідентифікування чітких і взаємопов'язаних напрямів, а також розроблення заходів із їх реалізації на макро та мікрорівні. Так як вагомими економічними одиницями на мікрорівні є підприємства, то стабільність їх діяльності підсилить розвиток економіки. Однак діяльність підприємств зазнає впливу багатьох факторів. Одним з них є вплив зі сторони суспільства. Активна взаємодія вітчизняних підприємств із суспільством створить умови для їх високого рівня конкурентоспроможності. Саме тому зосередимо увагу на дослідженні особливостей розвитку підприємств в напрямку корпоративної соціальної відповідальності.

Існує безліч пояснень економічного терміну «корпоративна соціальна відповідальність (КСВ)». Проте спершу розпочнемо дослідження із самої історії становлення даного економічного явища. Поява КСВ стала наслідком розвитку різноманітних концепцій та теорій, пов'язаних із процесом соціалізації: концепція соціальної ринкової економіки, соціальної правової держави, людського капіталу, громадянського суспільства, соціального партнерства, якості трудового життя. Вищезазначені концепції та теорії створили фундамент для зародження КСВ через співставлення інтересів держави, працівників, роботодавців; дотримання прав людини під час демократизації у політичній та економічній сферах; створення сприятливих умов для розвитку трудового потенціалу; максимальне задоволення потреб персоналу; встановлення критеріїв забезпечення соціального прогресу [10].

Свій розвиток КСВ розпочала ще з XVIII ст. Цей період ознаменований, насамперед, проведенням індустріальних революцій, в результаті яких виникло підприємництво. Марушак Н. В. визначила основні етапи формування соціальної відповідальності бізнесу. Згідно її досліджень розглянемо такі історичні етапи розвитку КСВ:

– 50-ті роки XX ст. – здебільшого компанії вирішували суспільні проблеми, що пов'язані із розвитком територіальних громад, зменшення безробіття. Впродовж цього періоду відсутній взаємозв'язок КСВ із вигодами для бізнесу;

– 60-ті роки XX ст. – тиск з боку суспільства у формі проведення суспільних рухів щодо захисту навколишнього середовища, прав споживачів, жінок, цивільних прав. Все це виявлялось у встановленні суворих стандартів у сфері трудового законодавства, охорони природи;

– 70-ті роки XX ст. – поява різноманітних визначень соціальної відповідальності. Зосередження уваги на корпоративній соціальній відповідальності, завдяки якій можна отримати прибуток, а також пошук способів розрахунку економічної ефективності КСВ;

– 80-ті роки XX ст. – наукові дослідження присвячені об'єднанню соціальної відповідальності та економічної ефективності;

– 90-ті роки XX ст. – створення компаній, основна спеціалізація яких полягала у надаванні рекомендацій у сфері соціальної відповідальності. Розгляд КСВ як самостійної сфери корпоративних відносин, яка забезпечувала успіх підприємства у майбутньому;

– XXI ст. – посилений розвиток сфери КСВ: створення у корпораціях відділів напряму КСВ; зростання запитів працевлаштування зі сторони роботодавців на фахівців щодо започаткування та розвитку даного напряму; проведення наукових конференцій, досліджень в університетах, бізнес-школах тощо [11].

Розвиток концепції КСВ відбувався поступово. КСВ стала результатом вирішення важливих суспільних проблем. Впродовж ХХ ст. виникла значна кількість інтерпретацій вказаного поняття. Спершу соціальна відповідальність бізнесу полягала у задоволенні потреб суспільства без отримання вигод, що проявлялось у змінах в напрямі трудового законодавства, екологічної політики тощо. Згодом КСВ трансформувалась в окремий напрям діяльності підприємств, який забезпечував їм прибутковість. Впровадження даного напрямку діяльності посилило тенденцію щодо підготовки висококваліфікованих фахівців, пошуку оптимальних способів реалізації корпоративних відносин, які б забезпечили конкурентоспроможність суб'єктів господарської діяльності.

Іонін Є. Є. і Тарасенко Л. О. вважають, що КСВ – це «той напрямок діяльності підприємства, який спрямований на досягнення мети підприємства з урахуванням інтересів суспільства, тобто забезпечення такого способу ведення бізнесу, який би створював позитивні зміни суспільства, в якому функціонує той чи інший суб'єкт господарювання» [5]. Згідно з наведеним твердженням, науковці розглядають КСВ як певний напрям діяльності, який поєднує реалізацію поставленої мети та позитивний вплив на суспільство.

Харламова А. О. пропонує визначення КСВ з позиції розроблення корпоративної стратегії. За цим підходом КСВ – це спосіб, що спрямований на управління процесами соціальної сфери, сфери бізнесу, забезпечуючи позитивні зміни у суспільстві [16].

Бержанір А. Л. пов'язує КСВ із чотирма підходами, які відображають її концептуальні особливості: ринковий, з позиції державного регулювання, «корпоративної совісті», «зацікавленої особи». Тобто кожен з цих підходів характерний лише для відповідного стану економіки [2]. З трактування КСВ Селіверстовою Л. С. слідує, що досліджуване поняття представляє собою ініціативу зі сторони власника підприємства, яка реалізується на добровільних засадах, у формі соціальних заходів з метою поліпшення внутрішнього і зовнішнього середовищ [13].

Бочарова Н. А. ідентифікувала розуміння КСВ в результаті вивчення вітчизняного та закордонного досвіду «добровільне відповідальне дотримання обраного та прийнятого власниками, керівництвом та рядовим персоналом підприємства напрямку принесення користі суспільству та економіці країни в цілому, що позитивно впливає на взаємовідносини підприємства із зовнішнім середовищем та екологією, покращує результати діяльності в цілому та забезпечує покращення іміджу компанії» [3].

В цілому КСВ можна розглядати як соціальний напрям діяльності, впровадження якого вимагає прийняття рішення щодо реалізації комплексу заходів, запропонованих власниками та співробітниками компанії, що орієнтовані на встановлення позитивних взаємовідносин із зовнішнім середовищем та покращення результатів діяльності в середині компанії.

Так як КСВ охоплює різноманітні визначення та практики, відповідно основні її напрями узагальнюють за такими ознаками: відповідальні практики щодо персоналу, охорона навколишнього середовища, сумлінні ділові практики, відповідальні практики щодо споживачів, розвиток місцевих громад, благодійність і волонтерство. Реалізація визначених напрямів КСВ створює низку переваг для діяльності компаній. Перш за все соціально відповідальні компанії відзначаються високим рівнем прозорості та чесності під час здійснення операцій, ведення фінансової звітності, складання бюджетів, бізнес-планів, заохочуючи тим самим вкладення ресурсів зі сторони інвесторів, уникаючи непорозумінь з боку державних органів. Компанії, реалізуючи заходи щодо ефективної екологічної політики, зменшують значення операційних витрат. Крім того, збільшується обсяг попиту на товари виготовлені з дотриманням стандартів захисту довкілля. Підвищення продуктивності праці співробітників соціально відповідальних компаній обумовлено, насамперед, узгодженням їх цінностей та розробленням благодійних проектів, які розкривають їх творчий потенціал [4].

Реалізація КСВ на підприємствах ґрунтується на засадах корпоративного управління, яке визначає їх політику, цінності, етику; дотримання прав людини; інвестування капіталу у розвиток персоналу; визначення рівня впливу на довкілля; запровадження політики добросовісної конкуренції; встановлення комунікацій із споживачами на основі соціально-відповідального маркетингу; створення умов для забезпечення розвитку громад. Усі ці перераховані засади реалізації КСВ на підприємствах узагальнюють такими принципами: люди, планета, економічний добробут [18].

КСВ підприємств супроводжується реалізацією соціальних програм, які поділяють на: програми, що запропоновані самими ж компаніями; програми, які передбачають партнерські відносини із органами державної влади на відповідному рівні; програми взаємовідносин із різноманітними об'єднаннями; програми співробітництва інформаційного характеру. Управління цими програмами є складним процесом, який складається з взаємопов'язаних етапів: конкретизація пріоритетів соціальної політики; формування необхідної структури управління; впровадження програм навчання у сфері КСВ; подання інформації щодо результативності соціальних програм. За допомогою цих етапів можна ідентифікувати наступні складові елементи, які слугують основою управління соціальними програмами, що подані на рис. 1.



Рис. 1. Складові елементи управління соціальними програмами на підприємствах
Джерело: [1]

Як бачимо з наведених елементів управління соціальними програмами, підприємства, які задіяні у реалізації соціальних програм, зазнають змін. Зміни можуть полягати, насамперед, у вдосконаленні організаційної структури управління, залучення додаткового обсягу ресурсів на формування ефективної соціальної політики, забезпеченні необхідного рівня професійної підготовки персоналу у сфері КСВ через застосування відповідних навчальних програм, впровадження світових практик вдалого розвитку КСВ.

Важлива роль у поширенні КСВ на підприємствах відводиться стратегії. Стратегію КСВ ідентифікують як комплексну модель, яка передбачає розвиток підприємства у соціальному напрямі, що охоплює формування та впровадження корпоративної стратегії, встановлення вигідних взаємовідносин із стейкхолдерами, прийняття участі у вирішенні соціальних питань, постановка цілей на довгострокову перспективу, залучення ресурсів, формування відповідної системи управління з врахуванням поточного стану економіки [17]. Непересічне значення для розвитку стратегії КСВ на підприємствах має чітка постановка завдань, які потребують вирішення (рис. 2).

З метою забезпечення розвитку стратегії КСВ основна роль керуючої системи підприємства полягає у постановці та вирішенні таких завдань: формування стратегії КСВ; розроблення програми реалізації стратегії КСВ; оцінювання стратегії КСВ. Розглянемо зміст кожного з перерахованих завдань.

Формування стратегії КСВ складається з інформаційного забезпечення, визначення місії та системи цілей, розроблення можливих варіантів стратегій розвитку КСВ, вибір оптимальної стратегії. Інформаційне забезпечення щодо формування стратегії розвитку КСВ полягає у зборі та опрацюванні даних про фактори зовнішнього і внутрішнього середовищ на основі використання сучасних технологій. Відповідно до отриманих результатів аналізування зібраної інформації необхідно визначити місію та встановити систему цілей. Цілі повинні відповідати принципам чіткості, перспективності, стосуватись усіх рівнів управління організацією. Внаслідок цього важливо сформулювати стратегічні альтернативи розвитку КСВ. Найважливіший момент полягає, насамперед, у виборі оптимальної стратегії на основі відповідності таким критеріям: відсутність розбіжностей до загально встановленої місії та цілей підприємства, включення факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечення конкурентних переваг та ефективної діяльності [6; 9; 20].

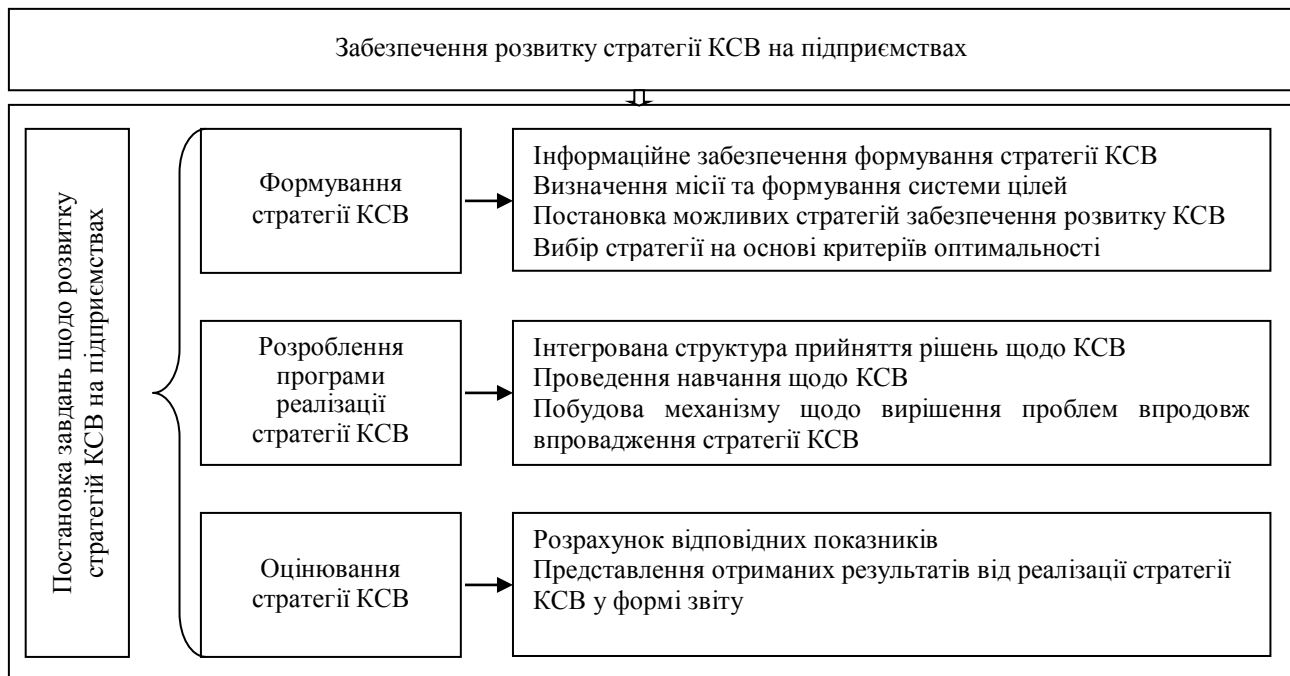


Рис. 2. Забезпечення розвитку стратегії КСВ на підприємствах

Джерело: побудовано авторами за даними [6; 9; 20]

Кожна компанія відрізняється і по-різному підходить до впровадження КСВ. Тому розроблення програми реалізації стратегії КСВ може охоплювати наступні складові: інтегровану структуру прийняття рішень щодо КСВ, проведення навчання із забезпечення розвитку КСВ, побудову механізму успішного вирішення проблем, що можуть виникнути під час впровадження стратегії КСВ. Інтегрована структура прийняття рішень щодо КСВ наголошує на формуванні ефективної структури та системи корпоративного управління (посилення відповідальності вищого керівництва за реалізацію стратегії КСВ, підтримання процесу реалізації програми впровадження стратегії усіма працівниками, підзвітність підрозділу, задіяного у реалізації стратегії). Навчання є ключовим фактором для досягнення стратегії та ініціатив з КСВ. Створення успішної програми навчання охоплює: проведення аналізу потреб; встановлення навчальних цілей; розроблення програми (тобто зміст, формат, тривалість тощо); реалізація програми; оцінювання програми відповідно до цілей навчання. З метою усунення можливих проблем, пов'язаних із реалізацією стратегії КСВ, виникає потреба у побудові механізму, який ґрунтуватиметься на ефективних підходах виявлень порушень чи недотриманні основних принципів забезпечення безперервності даного процесу [20].

Оцінювання стратегії КСВ спрямоване на представлення отриманих результатів від реалізації стратегії у формі звіту. Звіт КСВ інформує зацікавлених сторін про результати економічної, екологічної, соціальної, управлінської діяльності компанії. Це може бути окремий звіт щодо КСВ або ж включений у загальний річний. Складання звіту щодо КСВ може створювати внутрішні та зовнішні переваги для компанії. Серед внутрішніх можна виокремити такі: акцент на визначенні імовірних ризиків та можливостей, вплив на довгострокову стратегію управління, політику та бізнес-плани, встановлення взаємозв'язку між фінансовими та нефінансовими показниками, впорядкування процесів зниження витрат та підвищення ефективності, порівняння результатів діяльності всередині та між організаціями тощо. До зовнішніх переваг складання звіту щодо КСВ відносять: зменшення негативного впливу на навколишнє середовище, соціальну сферу управління; підвищення репутації та лояльності до бренду; можливість зовнішніх зацікавлених сторін ознайомитись із діяльністю компанії, її матеріальними і нематеріальними активами тощо [20].

Формування, реалізація та оцінювання стратегії КСВ є складним процесом, який вимагає посиленої відповідальності зі сторони керуючої та керованої системи. Керівництво зобов'язане сформуванню достатню систему ресурсів, які спрямовуватимуть на утвердження стратегії КСВ. Крім того, вагому роль у підтримці процесу утвердження стратегії КСВ

відіграють співробітники. Вирішення соціальних проблем співробітників спонукатиме їх у реалізації заходів, розроблених керівництвом компанії, для отримання позитивних результатів від реалізації стратегії КСВ зовнішнього спрямування. Звідси слідує, що взаємодія керуючої та керованої системи є ключовим у формуванні, реалізації та оцінюванні стратегії КСВ.

Загалом статистичну інформацію щодо стану українського ринку корпоративної соціальної відповідальності відображено у «Першому каталозі КСВ-ініціатив» 2019 р. Цей каталог створений командою Pro Bono Club Ukraine з метою встановлення та посилення взаємозв'язку бізнесу із громадськістю. У дослідженні взяли участь 56 компаній. Згідно даних у каталозі основними напрямками КСВ компаній є: освітні проекти; покращення умов праці та розвиток персоналу; зелений офіс та інші екоініціативи; благодійні збори коштів; волонтерство (облаштування парків, фарбування приміщень лікарень); інтелектуальне волонтерство; антикорупційні практики; розвиток регіонів. В середньому бюджет компаній на реалізацію КСВ становить 20 тис. грн – 200 млн. грн [12].

На сьогодні значна кількість українських компаній запроваджує та реалізує різноманітні напрями КСВ. Однак зосередимо увагу на особливостях КСВ таких вітчизняних компаній: «Кернел», ПАТ «Миронівський хлібопродукт», ПрАТ «Концерн Хлібпром», «ДТЕК Енерго» (табл. 1).

Таблиця 1

Особливості корпоративної соціальної відповідальності вітчизняних підприємств

Назва підприємства	Напрями КСВ
«Кернел» (виробник та експортер соняшникової олії)	Збереження довкілля. Використання сучасної техніки, зумовлюючи оптимальне споживання палива, зменшення викидів вуглекислого газу, зменшення витрат внаслідок збирання врожаю. Розроблення та реалізування програми «Зелений офіс»: заощадження тепло та електроенергії, економія ресурсів, соціальна активність команд
	Підтримка місцевих громад. Реалізація соціальних проектів: надання фінансової допомоги місцевим установам, розвиток інфраструктури сіл, соціальне підприємництво, програми для молоді
	Відповідальний роботодавець. Формування системи навчання та розвитку персоналу (підвищення компетенцій працівників через проведення тренінгів, корпоративні програми MBA, стажування за кордоном, відвідування міжнародних конференцій тощо); створення ефективної системи винагороди; підвищення охорони праці
	Відповідальність за якість продукції. Відповідність продукції найвищим міжнародним стандартам якості завдяки системі аналізу небезпечних чинників і критичних точок контролю, використання методів контролю, що запропоновані Комісією Кодексу Аліментаріус
ПАТ «Миронівський хлібопродукт» (агроіндустріальний холдинг)	Наші люди. З метою ефективного реалізування бізнес-процесів керівництво компанії створює оптимальні умови праці щодо безпеки, набуття навичок, забезпечення загального добробуту співробітників, спираючись на такі цінності управління персоналу: професійна компетенція, здібності, мотивація
	Сталий розвиток. Даний напрям передбачає інвестування у розвиток регіонів знаходження підприємств холдингу, налагодження діалогу із представниками місцевих громад
	Турбота про тварин. Виробництво якісної продукції є результатом дотримання високих стандартів утримання тварин, проведення ветеринарного огляду тощо
	Охорона довкілля. Відповідальність за екологічну політику компанії покладено на екологів та осіб, які призначені керівництвом згідно наказу. Реалізація екологічної політики компанії здійснюється через сукупність розроблених програм: управління у сфері екології, запровадження системи екологічного менеджменту, управління пестицидами, зменшення обсягів викидів парникових газів тощо
ПрАТ «Концерн Хлібпром»	Якість, користь, безпечність продукту. Розроблення системи захисту продукції від підробок, можливість звернення на гарячу лінію (налагодження комунікаційного процесу із споживачами, контролювання якості продукції), участь у реалізації проекту щодо боротьби з йододефіцитом серед українського населення

Назва підприємства	Напрями КСВ
	<p>Турбота про навколишнє середовище. Співпраця з ЮНІДО, НЕФКО у сфері енергозбереження (впровадження екологічних та енергозберігаючих технологій); запровадження ініціативи щодо вторинного використання пакувальної тари</p> <p>Відповідальний роботодавець. Регламентація відносин із персоналом на основі колективного договору, навчання персоналу, сприяння розвитку потенціалу молоді через проведення програми стажування для студентів-технологів</p> <p>Корпоративне волонтерство. Допомога працівникам з метою подолання їх скрутного становища, ознайомлення майбутнього покоління із хлібопекарською справою завдяки проведенню пізнавальних екскурсій</p> <p>Відповідальне партнерство. Застосування системного підходу щодо вибору постачальників для досягнення фінансового та якісного ефекту</p>
Компанія «ДТЕК Енерго» (вугільна галузь)	<p>Соціальне партнерство. Реалізація соціальних проектів у напрямку розвитку місцевих громад: енергоефективність у комунальному секторі, розвиток соціальної інфраструктури, охорона здоров'я, підвищення активності громад, розвиток бізнес-середовища тощо</p> <p>Охорона праці та промислова безпека. Вкладення коштів в такі заходи із реалізації даного напрямку: медичне забезпечення персоналу; навчання та підвищення рівня знань персоналу з питань безпеки праці; надання працівникам ефективних засобів індивідуального захисту тощо. Розроблення та впровадження програми «Культура безпеки праці»</p> <p>Охорона довкілля. Ефективна екологічна політика компанії ґрунтується на місії системи управління, цілях, принципах, організації процесів із реалізації політики. Компанія спрямовує інвестиції у закупівлю сучасного обладнання, удосконалення технологічних процесів для розвитку напрямків природоохоронної діяльності: охорона атмосферного повітря, раціональне використання водних ресурсів, охорона земель і поводження з відходами, оптимальне використання небезпечних речовин і матеріалів тощо. Запровадження системи «Новатор» розкриває потенціал персоналу, який надає пропозиції щодо економії ресурсів</p>

Джерело: побудовано авторами за даними [7; 8; 14; 15]

Крім вивчення особливостей КСВ вітчизняних компаній наведемо декілька прикладів успішного запровадження досліджуваного явища за кордоном [19]:

– Johnson & Johnson – приклад компанії, діяльність якої спрямована на зменшення негативного впливу на планету впродовж трьох десятиліть. Напрями цієї компанії змінюються від використання сили вітру до забезпечення населення безпечною водою по всьому світу. Johnson & Johnson зацікавлена у пошуку можливих способів розвитку відновлювальної енергетики;

– Ford Motor Company – планує зменшити обсяг викидів парникових газів, використовуючи двигун EcoBoost для підвищення ефективності використання палива. Крім того, заплановано ввести 40 електрифікованих транспортних засобів (електричних і гібридних) до 2022 р. з інвестиціями в 11 млрд доларів США. Американські торгові представництва Ford покладаються на вітряки та фотоелектричні системи для живлення своїх місць, значно зменшуючи використання електроенергії;

– Bosch – компанія інвестує у створення технологій для захисту навколишнього середовища. До 2021 р. заплановано інвестувати близько 50 млн. євро на підтримку університетів та науково-дослідних програм, орієнтованих на навколишнє середовище, енергію та мобільність у Німеччині, Індії, США та Китаї;

– Lego – компанія інвестуватиме близько 150 млн. доларів США впродовж наступних 15 років з акцентом на боротьбі зі змінами клімату та зменшенням відходів;

– The Walt Disney Company – прагне зменшувати викиди вуглекислого газу з метою досягнення нульових чистих викидів парникових газів, нульових відходів і збереження води.

Компанія активно стежить за тим, щоб встановити сувору міжнародну політику в галузі праці для захисту прав та безпеки своїх співробітників. Керівництво компанії спрямовує зусилля на пропаганду здорового способу життя серед співробітників;

– New Belgium Brewing Company – пивоварна компанія виробляє близько 18 % власної електроенергії через сонячні батареї та стічні води. Керівництво компанії вважає, що соціальне та екологічне благополуччя тісно взаємопов'язані між собою.

Діяльність вітчизняних та закордонних підприємств свідчить про реалізацію КСВ у двох основних напрямках: внутрішній та зовнішній. Внутрішній напрям КСВ пов'язаний, насамперед, із формуванням кадрової політики підприємства. Адже ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства відіграє саме персонал. Тому важливо забезпечити розвиток (проведення тренінгів, навчання, стажування тощо), безпеку праці, загальний добробут працівників. Зовнішній напрям КСВ підприємств окреслює їх вплив на забезпечення сталого розвитку (розвиток регіонів, налагодження співпраці із місцевими громадами тощо), охорони довкілля (мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище через розроблення та реалізацію ефективної екологічної політики).

1.2. Формування соціального капіталу: теоретико-прикладні аспекти

© Крисанов Д. Ф.

*д-р. екон. наук, проф., керівник Інституту економіки і бізнесу
Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна*

© Виборна В. Д.

*аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна*

Категорія соціального капіталу була введена до наукового обігу на початку ХХ ст. Проте формування та стрімка популяризація теорії соціального капіталу припадає на його останню чверть і, особливо, на останнє десятиліття. Саме це є однією з причин недостатньої ознайомленості вітчизняної наукової спільноти з теорією соціального капіталу. Представлене дослідження ґрунтується переважно на працях зарубіжних авторів. На момент написання роботи проблематика соціального капіталу залишається недостатньо опрацьованою у вітчизняній економічній теорії. Логічною вбачається проекція проблематики соціального капіталу на аграрну складову національної економіки й функціонування механізмів, важелів та інструментів агропродовольчого ринку.

Поняття соціального капіталу розглядалось у працях зарубіжних та українських вчених. Однак виникла нагальна потреба у ґрунтовному дослідженні й систематизації зарубіжних теоретичних підходів та аналізі іноземного досвіду. Сучасні західні економісти, які вже впродовж тривалого періоду часу причетні до цієї проблематики та набули досвіду її практичної реалізації, достатньо глибоко проаналізували сутність поняття соціального капіталу. Серед закордонних економістів, які досліджували форми капіталу та запропонували авторське визначення соціального капіталу, слід відзначити Ф. Фукуяму, П. Бурдьо, В. Бейкер, Дж. Колмана та ін. Вони сформуливали вихідні передумови та концептуальні засади проведення досліджень у сфері соціального капіталу. Серед вітчизняних науковців, які досліджували формування, становлення, поширення й використання на практиці соціального капіталу, слід вказати на О. О. Яременка, Ю. К. Зайцева та ін.

До основних результатів проведеного дослідження є підстави віднести наступні. Доцільно привернути увагу до положення, що носієм соціального капіталу, його акумулятором у процесі як суспільного розвитку, так і індивіда виступає окрема група суспільства. Ідеї, що індивід є корисною та важливою одиницею групи, а взаємодії в ній мають суттєве значення, одними з перших встановили і закріпили його в науці такі вчені як А. Токвіль, Г. Зіммель, Е. Дюргейм, К. Маркс, М. Вебер, Г. Беккер, Дж. Джонсон, Т. Шульц.

Людина із великої когорти вчених, яку заслужено вважають одним із перших основоположників теорії соціального капіталу, був француз Алексус де Токвіль. У ХVІІІ ст. він підготував книгу «Про демократію в Америці», в якій фактично описував форми

зародження та виникнення соціального капіталу, але для цього використав зрозумілий сучасникам термін, назвавши його «мистецтвом об'єднання». Він встановив, що американці спроможні об'єднуватися в різні неформальні товариства на добровільній основі (літературні клуби, релігійні громади, групи боротьби з рабством тощо) і це дозволяло їм об'єднувати інтелектуальні здібності та інші реальні й потенційні можливості, а за необхідності й фізичні сили людей, що було надзвичайно важливо для успішного розвитку американської демократії. Згідно з словами французького вченого, це була «школа демократії», яку можна перефразувати економічною термінологією – у такій формі соціальний капітал створює додаткові моральні норми, які зробили демократію можливою [1, с. 114].

Першим, хто застосував термін «соціальний капітал» був Л. Дж. Ханіфан. У своєму описі, проведеному в 1916 р. сільських осередків освіти та чинників, які мали вплив на життя кожного члена громади, він зазначав, що соціальний капітал стосується братерства, доброї волі, соціальної єдності, та відзначав, що нагромадження соціального капіталу сприятиме покращенню умов життя всього суспільства [2]. Але тоді його ідеї не набули широкого розповсюдження серед соціологів та економістів. Пізніше Джейн Джекобс надала терміну «соціальний капітал» більш широкого вжитку в 1961 р. в своєму дослідженні міського життя та добробуту населення [3, с. 130 – 138]. Проте це було більше схожим на її власні судження, а не обґрунтуванням наукових теорій.

Економіст Г. Лоурі зробив значний внесок у розвиток теорії соціального капіталу. Він вперше розглянув головну ідею та термін «соціальний капітал» у контексті полеміки, яку проводив з ортодоксальними економістами, і це пізніше відкрило шлях для системного аналізу поняття, сутності та процесу формування соціального капіталу. Г. Лоурі визначає соціальний капітал як природно обумовлені соціальні зв'язки між особистостями, які допомагають реалізувати або придбати навички та здібності, що є важливими для ринку [4].

Саме ці напрацювання та всебічне розуміння сутності проблеми соціального капіталу послужили первинною базою для ґрунтовнішого її осмислення іншими вченими протягом кількох останніх десятиліть.

Історичний генезис становлення та розвитку поняття «соціальний капітал», на нашу думку, можна умовно розподілити на такі етапи:

1. Зародження (у ст. до н.е. – кінець XIX ст.). Від початку появи мислителів стародавнього світу та їхніх трактатів про взаємовідносини в суспільстві – до вчених, що досліджували капіталізм як економічну систему та роль у ній людини або робочої сили, вже відмічали місце і значення спільних дій та їх вплив на традиційні чи загальноприйняті капітали (А. Сміт, Д. Рікардо, Ш. Фур'є, Р. Оуен, К. Маркс, Ф. Енгельс, Ф. Тейлор, Г. Емерсон, Г. Сковорода, М. Туган-Барановський, В. Вернадський, М. Грушевський та ін.).

2. Становлення (початок XX ст. – кінець XX ст.). Від першої згадки про поняття «соціальний капітал», у тому числі визнання неекономічних факторів впливу на продуктивність. До них почали відносити моральні цінності, соціальні взаємовідносини, психічні та емоційні чинники, причетність індивідів до спільних справ, взаємодії та спільної відповідальності тощо (Л. Дж. Ханіфан, Е. Мейо, О. Шелдон, А. Маслоу, Д. Мак-Клелланд, Ф. Герцберг, В. Врум, Д. Мак-Грегор). Водночас набули помітного і швидкого розповсюдження та розгалуження погляди на поняття, місце, роль і значення цього феномену (П. Бурдьє, Р. Берт, Дж. Коулман, Р. Патнем, А. Портес, Ф. Фукуяма, М. Вебер, Т. Веблен, Е. Дюркгейм, Р. Інґлехарт, Н. Лін, Г. Лоурі, Ф. Теніс, В. Радаєв та ін.).

На нашу думку, такий стрімкий розвиток цієї наукової концепції пов'язаний з появою низки нових чинників, зокрема: поширенням демократії в світі; стрімким розвитком менеджменту; активним пошуком нових джерел економічного зростання у зв'язку із впровадженням інтенсивних методів господарювання; визнанням пріоритетної цінності людського капіталу у розвитку суспільства та економіки тощо.

3. Часткове судження (кінець XX ст. – початок XXI ст.). Поступово, чим більше розповсюджувалась ідея розвитку та використання соціального капіталу, тим активніше починали їй протидіяти. Після проведення гучних дебатів у Світовому банку, з'явилися прибічники точки зору, що сутність визначення, яке характеризує цей феномен, є невдалим, а цінність та реальна вага впливу є дуже переоцінені (К. Арров, Р. Солоу, Барон енд Ханнон та ін.).

4. Остаточне визнання (XXI ст. – дотепер). На нашу думку, саме завдяки результатам емпіричних досліджень, проведених групами науковців з Кембриджського, Гарвардського, Оксфордського та інших світових університетів, експертами-економістами з Світового банку, стали основою для остаточного визнання важливості значення соціального капіталу для економічного розвитку. Базуючись на значній кількості показників, зібраних у десяти країнах світу, результати проведених досліджень показали тісний зв'язку між соціальним капіталом та економічним розвитком. У книзі «Роль соціального капіталу в розвитку: емпірична оцінка» (2002 р.) задокументовано важливу роль соціального капіталу в зменшенні бідності, розвитку територій, сприянні в наданні громадянам послуг у виробництві товарів, розв'язанні соціальних конфліктів та зменшенні політичної напруженості в суспільстві [5].

Розглянемо у хронологічному порядку найбільш широко відомі та розповсюджені визначення поняття «соціальний капітал» в узагальненій формі, що сформувалися наприкінці XX ст. й доповнювалися дотепер (табл. 1).

Таблиця 1

Генезис поняття «соціальний капітал» з кінця XX ст. до нашого часу

Автор(и)	Точка зору
Бурдьє П. (1986 р.)	Визначав соціальний капітал як сукупність фактичних або потенційних ресурсів, які пов'язані з володінням міцною мережею більше чи менше інституціоналізованих взаємовідносин та визнання або іншими словами, членство в групі, яка забезпечує кожного з її членів підтримкою колективом власного капіталу та акредитацією, що дає їм право на кредит, у різних сенсах цього слова [6, с. 66]
Коулмен Дж. (1988 р.)	Соціальний капітал визначається його функцією, тобто це не єдина сутність, а цілий ряд різних суб'єктів, що мають дві спільні риси: всі вони складаються з певного аспекту соціальних структур, і вони сприяють певним діям суб'єктів, незалежно від того, чи є в структурі люди чи корпорації [7, с. 98]
Барт Р. (1992р.)	Як яскравий представник формалістського напрямку мережевого аналізу, визначає соціальний капітал як певні друзі, колеги, і більш загальні контакти, завдяки яким ви одержуєте можливості використовувати ваш фінансовий і людський капітали; можливість отримати винагороду (від членства) у мережі [8,с. 9]
Шифф М (1992 р.)	Дає загальніше визначення поняттю соціального капіталу – це розташування елементів соціальної структури, що впливає на відносини між людьми, та стимулюють використання корисних функцій [9]
Патнем Р. (1993 р.)	Соціальний капітал являє собою особливістю соціальної організації, таких як довіра, норми та зв'язки, які можуть підвищити ефективність суспільства, сприяючи скоординованим діям [10, с. 65 – 78]
Роуз Р. (1995 р.)	Розглядає соціальний капітал як сукупність формальних і неформальних соціальних мереж, які індивіди використовують для виробництва або розподілу товарів і послуг [11]
Фукуяма Ф. (1995 р.)	В значній мірі акцентує увагу на культурному аспекті соціального капіталу та відзначає неформальні норми, що сприяють співпраці поміж двома або більшою кількістю індивідів [12, с. 26]
Дискин И. (1997 р.)	Соціальний капітал – це внесок соціальної організації, який є характерним для суспільства, в економічну діяльність [13]
Вулкок М. (1998 р.)	Соціальний капітал – інформація, довіра та норми взаємодопомоги, що існують в рамках соціальної мережі [14]
Нахапін Д., Гошел С. (1998 р.)	Це сума наявних та потенційних ресурсів, що існує в рамках, доступна та походить від мережі зв'язків, якою володіє індивід або соціальна група. Соціальний капітал таким чином охоплює як мережі, так і активи, які можуть бути мобілізовані через цю мережу [15]
Портес А. (1998 р.)	Визначає соціальний капітал як здатність суб'єктів забезпечити вигоду шляхом зв'язків, членства в мережах та інших соціальних структурах та вказує на недоліки соціального капіталу [16]
Грішнова О.А. (2001 р.)	Вважає, що соціальний капітал є особливою формою капіталу, який існує в таких елементах громадської організації, як соціальні мережі, соціальні норми й довіра, та створює умови для координації й кооперації заради взаємної вигоди [17, с. 20 – 21]
Полищук Л., Меньшев Р. (2001 р.)	Розглядають соціальний капітал, як здатність суспільства або співтовариств до самоорганізації та спільним діям [18]
Зайцев Ю. К. (2002 р.)	Соціальний капітал – це система цілеспрямованих соціальних зв'язків, що виникають на рівні суспільства та на рівні окремого підприємства, фірми і забезпечують соціальну організацію відносин між основними суб'єктами господарської діяльності, основу якої складають взаємодія, довіра, надійність й прозорість у стосунках [19, с. 35]

Автор(и)	Точка зору
Радаєв В. В. (2002 р.)	Соціальний капітал – це сукупність соціальних зв'язків і відносин, накопичена довіра та накопичені взаємні обов'язки, що виконуються без санкцій [20, с. 20 – 32]
Золотарева Ю. І. (2003 р.)	Розглядає довіру як джерело і як результат соціального капіталу [21]
Шихирєв М. П. (2003 р.)	Соціальний капітал – це, перш за все, соціальні зв'язки. У першому наближенні можна виділити дві основні форми соціального капіталу: «довіра усередині організації як інтегральний вираз стану її внутрішніх суспільних зв'язків і репутація організації як вираз стану зовнішніх зв'язків». З процесів це: стратегія і тактика ділових переговорів як вираз ціннісної орієнтації суб'єкта соціальних відносин і корпоративне управління як слідування принципам і цінностям» [22]
Тихонова Н. (2004 р.)	Термін «соціальний капітал» розуміє як «включеність в систему відносин (родинних, дружніх та ін.), яка забезпечує доступ до ресурсів інших акторів (або більш ефективне використання власних ресурсів з їх допомогою), що сприяє нарощуванню сукупного капіталу і, як наслідок цього, – поглибленню нерівності в суспільстві» [23]
Демків О. (2005 р.)	Розглядає характеристику індивіда чи групи, залежно від того, хто одержує вигоду [24, с. 104 – 118]
Горожанкіна М. С. (2008 р.)	Це практика встановлення міжособистісних, колективно-групових соціальних зв'язків з метою максимізації економічної корисності агентів за рахунок взаємності довірчих зобов'язань як ресурсу соціальної організації співтовариства [25]
Лесечко М. Д., Сидорчук О. Г. (2010 р.)	Висвітлюють роль соціального капіталу у взаємодії органів влади та громади, при цьому він реалізується в соціальних відносинах, а тому не є власністю суб'єкта, що його використовує, та звичайно потребує інвестування в його зберігання і поповнення [26]
Колот А. М. (2010 р.)	Вбачає соціальний капітал, як сукупність суспільних причинно-наслідкових зв'язків, що встановлюються між окремими індивідами та соціальними групами задля ефективної економічної взаємодії на основі довіри і взаємності зобов'язань [27, с. 14]
Подер Т. (2011 р.)	Розглядає всі концептуалізації соціального капіталу крізь призму дихотомії «ресурси-відносини». Вибір того чи іншого полюса дихотомії, з його точки зору, визначає позицію дослідника у відповіді на питання: що формує СК та на якому рівні він акумулюється [28, с. 341 – 367]
Нан Лін (2012 р.)	Трактує соціальний капітал як ресурси, що містяться у соціальних мережах, і визначає обсяг соціального капіталу, сумуючи ці ресурси (багатство, влада, авторитет), належні акторам [29, с. 19 – 28]
Грицаєнко М. І. (2017 р.)	Соціальний капітал це сукупність здатних приносити дохід зв'язків та соціально-економічних відносин, які виникають у певній соціальній мережі на основі існуючих норм та довіри [30]
Саффер А. (2019 р.)	Реляційний ресурс, який може виникнути, коли комунікатори узгоджують відносини та значення; який встановлює норми, будує довіру та позиціонує комунікаторів для полегшення обміну й змішування ресурсів та інформації всередині та між мережами, що може забезпечити цінність членам мережі та/або цінність мережі в цілому [31]

Джерело: узагальнено авторами за даними [6–31]

Отже, активізація наукових пошуків у царині категорії соціального капіталу, методична робота по узагальненню отриманих результатів і визначенню сутності, структури та взаємозв'язків між його складовими у середовищі зарубіжних науковців припадає на період, який розпочався з 1990-их років. Водночас, в Україні лише на зламі ХХ – ХХІ ст. проявляється науковий інтерес до цієї категорії, а активне її опрацювання починається після 2000-их років. Більшість визначень та результативних напрацювань стосовно соціального капіталу зводиться до наступного. Соціальний капітал являє собою комплекс нематеріальних ресурсів і потенційних можливостей, до яких відносять різні соціальні мережі, міжособистісні зв'язки та корпоративні відносини, довіру між особистостями і економічними агентами, соціальні норми тощо, які мають певний соціально-економічний вплив на суспільні одиниці та групи в цілому, і вони можуть приносити дохід та підсилити ефективність інших видів капіталу при цілеспрямованому їх використанні.

Вважаємо, що при такій різноманітності поглядів й точок зору на визначення терміну «соціальний капітал» буде доречно розглянути узагальнення М. Грейбіл [32], який запропонував класифікувати концепції соціального капіталу з позиції наступних чотирьох підходів:

1) антропологічний, яким пояснюється ефективність людської взаємодії на основі природного прагнення людей до об'єднання і соціального порядку, реалізації індивіда в соціумі;

2) соціологічний, в якому соціальний капітал розглядається в розрізі соціальних норм, мотивів людської поведінки, довіри, взаємодії та взаємної відповідальності;

3) економічний, основою якого є твердження, що соціальний капітал використовується з метою отримання максимальної економічної вигоди при здійсненні стратегічних інвестицій;

4) політологічний, у якому особлива увага приділяється ролі інститутів та інституцій, котрі відповідають за створення та підтримання політичних та соціальних норм, соціальної єдності, яка необхідна для економічного процвітання регіону та сталого розвитку країни в цілому.

Враховуючи різні погляди на один і той самий феномен «соціальний капітал» їх можна агрегувати за таким рівнями:

- 1) нанорівень (індивід, сім'я, близькі співмешканці);
- 2) мікрорівень (домогосподарства);
- 3) макрорівень (громадянське суспільство та держава);
- 4) метарівень (соціальний капітал в глобальному розумінні) [32, с. 6, 13 – 15, 25].

Соціальний капітал окремої людини, індивідуума можна визначити як невід'ємні від людини характеристики, що впливають на його соціально-економічну діяльність, а точніше: навички, знання, творчий потенціал, підприємливість та ін. Чим більше в економічного агента суб'єктів комунікації, тим більші його можливості використовувати свій соціальний капітал, наприклад: знайти роботу, не звертаючись до кадрових агентств, влаштувати дитину в садок, не витрачаючи часу і додаткових коштів, та ін.

Отже, розмір соціального капіталу на нанорівні визначається як інвестиціями (витрати на формування і підтримку особистих зв'язків, витрати на підтримку широкої мережі особистих контактів, витрати, що пов'язані з укріпленням власної позиції в групі), так і індивідуальними інтелектуальними ресурсами людини. Крім того, соціальний капітал індивіда може розглядатися як один з чинників економічного зростання, що пов'язано з тим, як він формується, поповнюється, зберігається та еволюціонує в процесі навчання індивідів. На нашу думку, саме на цьому рівні людський капітал тісно переплітається з соціальним капіталом у тому випадку, якщо індивід буде соціально активним суб'єктом у суспільних відносинах.

Наступний рівень усупільнення соціального капіталу – мікрорівень, який представлено домогосподарствами. Домашні господарства засновані, як правило, на довірі, але діють виходячи з певних установок і традицій та мають більше економічних можливостей. Ці можливості пов'язані з об'єднанням зусиль по здійсненню спільних проектів, наданням безкоштовних послуг та ін. Прикладом такого роду соціального капіталу є можливість взяти кошти в борг або отримати допомогу: у першому випадку це уможливорює відсутність сплати відсотків, а в другому – економію грошових ресурсів і витрат часу.

Мікрорівень відтворення соціального капіталу визначається діяльністю людей всередині інституціональних одиниць (окремої фірми, громадської організації тощо). З економічної точки зору соціальний капітал фірми впливає на зростання ефективності підприємницької діяльності на основі зменшення трансакційних витрат. Ці витрати виникають за різних обставин, зокрема, при: пошуку необхідної інформації; проведенні переговорів й укладанні контрактів; здійсненні моніторингу та попередженні опортунізму; здійсненні специфікацій та захисту прав власності; дотриманні договірних зобов'язань; впровадженні загальних правил поведінки для всіх учасників ринку і т.д.

Підкреслимо, що накопичення соціального капіталу на макрорівні, тобто, йдеться про відносини всередині інституціональних секторів та/або між інституціональними одиницями економічної системи, прямо впливає на стабільність усієї соціально-економічної системи. Згідно із чинними нормами інституційні одиниці групуються в п'ять секторів: нефінансові корпорації; фінансові корпорації; сектор загального державного управління; сектор домашніх господарств; сектор некомерційних організацій, що обслуговують домашні господарства. Отже, соціальний капітал на макрорівні реалізується у відносинах між економічними агентами регіонів, об'єднань галузевих профспілок, спілок страхових організацій, потужних монопрофільних підприємств, горизонтально і вертикально інтегрованих компаній тощо.

Соціальний капітал макрорівня (відносини між інституціональними секторами) реалізується через вплив інституціонального та нормативного середовища щодо забезпечення

суспільної довіри і співпраці в масштабах ринків та економічній системі загалом. Такий соціальний капітал найчастіше виявляється недоінвестованим і, переважно тому, що на макрорівні виступає суспільним благом, яке не перебуває у приватній власності тих, хто отримує з нього вигоду. Ось чому інвестиції в макросоціальний капітал, зазвичай, не надходять в достатній кількості, як і в будь-яке інше суспільне благо.

На метарівні формується глобальний соціальний капітал. Він виникає у відносинах між національними економічними системами і впливає на ефективність світогосподарських зв'язків на основі підвищення довіри до системи глобальних інститутів та через зниження ризиків при здійсненні трансакцій і, відповідно, зменшенням трансакційних витрат.

Деякі вчені виділяють соціальний капітал індивіда як окремий п'ятий, а точніше, початковий рівень соціального капіталу. Вважаємо таке виокремлення некоректним, оскільки на цьому рівні стирається межа між індивідуальним людським капіталом та класичним розумінням соціального капіталу.

Більше розповсюдженою є точка зору фахівців та експертів Світового банку [33], які виокремлюють три концепції розуміння та реального сприйняття соціального капіталу, зокрема: «вузький» (мікропідхід), «більш широкий» (мезопідхід) і «найбільш широкий» (макропідхід).

У рамках першого підходу він розглядається як набір «горизонтальних зв'язків» між людьми та складається з соціальних мереж й пов'язаних з ними норм, які впливають на продуктивність всієї спільноти. Представниками цього підходу можемо назвати П. Бурдье, В. Бейкер, Р. Берт, Н. Лін, Дж. Коулман.

Другий підхід додає до складу соціального капіталу, крім горизонтальних, ще й вертикальні мережі, в тому числі фірми. Вертикальні мережі характеризуються ієрархічними відносинами і нерівним розподілом повноважень (влади і обов'язків) серед їх членів. До представників цієї концепції можемо віднести Р. Патнем, М. Пелдем, М. Шифф, Ф. Фукуяма та ін.

Представниками третього підходу можна вважати Д. Нортон і М. Олсон, які включали до соціального капіталу безпосередньо соціальну і політичну сфери – більше формалізовані відносини й структури, у тому числі уряд, політичний режим, сила закону, судова система, цивільні і політичні привілеї.

Серед гіпотетично можливих, але дещо іншого, тобто авторського розуміння дотримується А. Коньков [34, с. 17 – 21], який виділяє такі підходи:

1. Мережевий підхід – згідно з ним соціальний капітал розглядається як функція мереж з можливим індивідуальним рівнем функціонування та відтворення, здійснення різних зв'язків задля досягнення певних цілей, розмежування зв'язків на множини мереж, збереження наявних ресурсів, дотримання моделі раціональної поведінки (представниками такого підходу є Р. Берт, М. Грановеттер, Н. Деграф, П. Дімаджіо, Н. Лін, Х. Флеп);

2. Комунарний підхід – за яким соціальний капітал вивчається з позиції сукупності зв'язків, соціальних норм і міжособистісної довіри задля ефективної взаємодії соціальних спільнот, з характерною для них здатністю досягнення суспільного блага через довіру у добровільній кооперації соціальних об'єднань, можливості скорочення витрат за рахунок економії трансакцій (представниками такого підходу є Р. Патнем, Ф. Фукуяма);

3. Інституційний підхід – згідно з яким джерелами виникнення соціального капіталу визнаються соціальні інститути, інституційна сфера з розвиненими у ній демократичністю державного устрою, розвиненістю ринкових відносин, дієвістю правових регуляторних механізмів, здатністю соціальних інститутів обумовлювати довіру в суспільстві, реагувати на суспільні очікування (представниками такого підходу є С. Нек та Ф. Кіфер);

4. Синергетичний підхід – який проявляється при поєднанні горизонтальних і вертикальних, сильних і слабких, лінійних і нелінійних зв'язків між окремими суб'єктами та кластерами соціальних мереж.

Вважаємо доречним додати до них історичний підхід, обґрунтований Р. Патнемом, згідно якого соціальний капітал є феноменом історичної природи й подібно до економічного капіталу формується на основі історичних традицій і має пройти певний час для його нагромадження, тобто він є історично детермінованим. Також варто відзначити стихійність

природи соціального капіталу, яку описують Ф. Фукуяма та Е. Острем. До умов, за яких соціальний капітал формується стихійно та спонтанно, вони відносять: розмір групи і межі груп, повторюваність взаємодії членів групи, усвідомлення вдалих й невдалих рішень, завдяки чому група може запобігти повторенню негативних дій, тощо.

Проведений системний аналіз доступних наукових публікацій дозволяє зробити обґрунтований висновок про те, що дотепер не сформувано прийнятної точки зору щодо визначення сутності й структури соціального капіталу (СК), його виникнення, формування, зберігання, поповнення, еволюціонування та практичного використання. Це можна пояснити кількома важливими чинниками, а саме:

а) надзвичайно широким спектром прояву СК (від впливу на формування сучасної особистості, як його носія, до зрушень глобального масштабу у відносинах національних економік);

б) унікальністю та неоднозначністю, нечіткістю та розмитістю структури СК, мінливістю складників і меж між ними залежно від його носіїв;

в) складністю виміру як ступеню освоєння СК носіями, так і результатів/ефектів його реалізації у різних сферах і на різних ієрархічних рівнях;

г) неможливістю встановлення єдиного набору показників та їх кількісного виміру унаслідок відсутності методичних розробок;

д) неможливістю порівняння результатів/ефектів від практичного використання СК у зв'язку із різним рівнем розвитку і структурою конкретного середовища, в якому цей капітал буде реалізуватися, тощо.

Відсутність прозорих результатів у глобальному вимірі СК, на нашу думку, нагтовхує на доцільність його проєкції на конкретну сферу реалізації. Це дозволить обмежити як діапазон виміру СК рамками конкретних носіїв, так і оцінити результати/ефекти від його практичного застосування щодо об'єктів або процесів виробництва чи відносин суб'єктів підприємницької діяльності. У зв'язку з цим доцільно надати його авторське визначення.

Отже, соціальний капітал – це такий вид нематеріальних цінностей, що формується завдяки поширенню і зміцненню взаємовідносин між людьми та посиленню взаємодії між інституціями (інститутами), базується не лише на довірі, соціальних нормах й особистісних зв'язках, але й враховує специфіку корпоративних відносин, та несе в собі потенційний позитивний чи негативний ефект, який може бути використано або ж проігноровано. Тому доцільно виокремити такі часткові поняття: «конструктивний соціальний капітал» – це частка капіталу, яка збільшує позитивний результат/ефект; «деструктивний соціальний капітал» – це частка капіталу, яка сприяє виникненню негативного результату/ефекту унаслідок діяльності нелегальних, кримінальних і девіантних структур; «наявний соціальний капітал» – це частка доступного для використання соціального капіталу, який сприяє досягненню певного результату/ефекту; «прихований соціальний капітал» – це частка існуючого, але не використаного (проігнорованого чи непоміченого) капіталу, який може забезпечити досягнення певного результату/ефекту за умови його реалізації.

1.3. Роль ділової комунікації в процесному управлінні тренінговими центрами в сучасних умовах

© Марків М. М.

*канд. екон. наук, доцент кафедри підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності імені академіка УАН Зіновія Маніва,
ПВНЗ «Університет Короля Данила», м. Івано-Франківськ, Україна*

Складна економічна ситуація, у якій функціонують вітчизняні суб'єкти господарювання у різних сферах господарювання, актуалізувала необхідність пошуку нових підходів для вирішення проблем підвищення ефективності управління підприємствами в умовах карантину з метою забезпечення сталого їх розвитку та конкурентоспроможності. У цьому контексті доцільним є вивчення зарубіжного досвіду удосконалення системи управління установами та можливості його адаптації в Україні для успішної реалізації поставлених управлінських цілей з використанням сучасних технологій.

Відомо, що впровадження на підприємствах системи управління якістю стимулює конкурентоспроможність та інноваційний потенціал установи, що включає науковий, ринковий потенціал і його інноваційну сприйнятливість на основі процесів підвищення:

- 1) клієнтоорієнтованості продукції, робіт, послуг та підприємства в цілому;
- 2) конкурентоспроможності та інноваційності продукції, послуг, процесів і технологій підприємства;
- 3) ролі персоналу в управлінні якістю й інноваційною діяльністю підприємства;
- 4) лідерства, компетентності й відповідальності керівництва в управлінні якістю й інноваційною діяльністю підприємства;
- 5) ефективності взаємодії підприємства з його постачальниками [20, с. 251].

Тому ефективність використання процесного підходу до управління діяльністю тренінгових центрів в складних сучасних умовах інформаційної невизначеності та непередбачуваності бізнес-середовища не викликає сумнівів. Також з урахуванням діючої ситуації особливої актуальності набуває роль ділової комунікації в процесному управлінні тренінговими центрами в умовах сьогодення, що зумовлене обмежувальними факторами функціонування установ.

Особливості процесного підходу до управління підприємствами досліджували у своїх працях такі науковці, як: Бацалай Ю. М. [7], Верба В. А. [8], Абдикеев Н. М., Данько Т. П., Ильдеменов С. В., Киселев А. Д. [6], Демиденко В. В. [10], Девинпорт Т. [2], Мартинюк Н. Ю. [14], Командровська В. Є. [12], Шліхта Г. О. [22], Траченко Л. А. [20], Ткачова С. С. [19] та ін.

Проте більшість досліджень стосується промислових підприємств, рідше підприємств сфери послуг, однак не зустрічаються дослідження процесного підходу до управління тренінговими центрами, які здійснюють надання освітніх послуг і відповідають концепції безперервного навчання (англ. Lifelong learning), тобто дають змогу сформувати життєвонеобхідну навичку ХХІ ст. – навичку постійного навчання. Тому вважаємо за необхідне визначити уніфікований підхід до виокремлення, опису і управління бізнес-процесами саме в таких установах, що дасть змогу істотно підвищити ефективність функціонування тренінгових центрів, підвищити рівень їх стійкості та конкурентоспроможності.

Слід відмітити, що останні події сформували обмеження щодо забезпечення ефективного управління діяльністю підприємств, зокрема у частині налагодження комунікаційних процесів. Тому вважаємо за необхідно також здійснити дослідження у частині налагодження ділової комунікації. Так, аналіз наукових публікацій дав змогу встановити, що питаннями комунікацій у процесі управління підприємством та визначенням їх місця у системі управління підприємством присвячені праці таких вчених, як: Драгомирецька Н. М. [11], Данс Ф. [1], Співак В. А. [15], Таратухіна Ю. В. [17], Телетов О., Івашова Н. [18], Фергусон С. [3], Шавкун І. Г. [21], Яценко С. [23] та ін. Слід відмітити, що вказані науковці досліджували в більшій мірі теоретичні питання комунікацій, не розглядаючи особливості організації комунікаційних процесів.

Завдання дослідження є визначення ролі і місця ділової комунікації в процесному управлінні тренінговими центрами в сучасних умовах з метою зміцнення їхньої конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.

Визначено, що важливою складовою концепції сталого розвитку є застосування процесного підходу до управління діяльністю установ та встановлення відповідності стандартам якості ISO, які застосовуються при створенні та удосконаленні систем менеджменту якості підприємств.

Актуалізація необхідності покращення процесу управління тренінговими центрами зумовлена підвищенням зацікавленості населення до тренінгів, вебінарів та інших онлайн освітніх послуг. Так, для дослідження динаміки попиту на онлайн освітні послуги, проведено аналіз з використанням Google Trends – це публічний web-додаток корпорації Google, заснований на пошуку Google, який показує, як часто певний термін шукають по відношенню до загального обсягу пошукових запитів у різних регіонах світу і на різних мовах; це інструмент для аналізу популярності і сезонності пошукових запитів [4]. За допомогою цього

інструменту можна: визначити популярність теми і існуючі тренди; провести аналіз сезонності на ринку; оцінити вплив географічних даних на популярність певних пошукових запитів або теми в цілому.

Для проведення дослідження було взято три найбільш поширені терміни, які пов'язані із наданням освітніх послуг тренінговими центрами: «тренінги», «вебінари», «онлайн навчання». З метою отримання більш повної інформації взято період за останні 5 років, впродовж яких здійснювалися запити в пошуку в Google по всій території України (рис. 1).

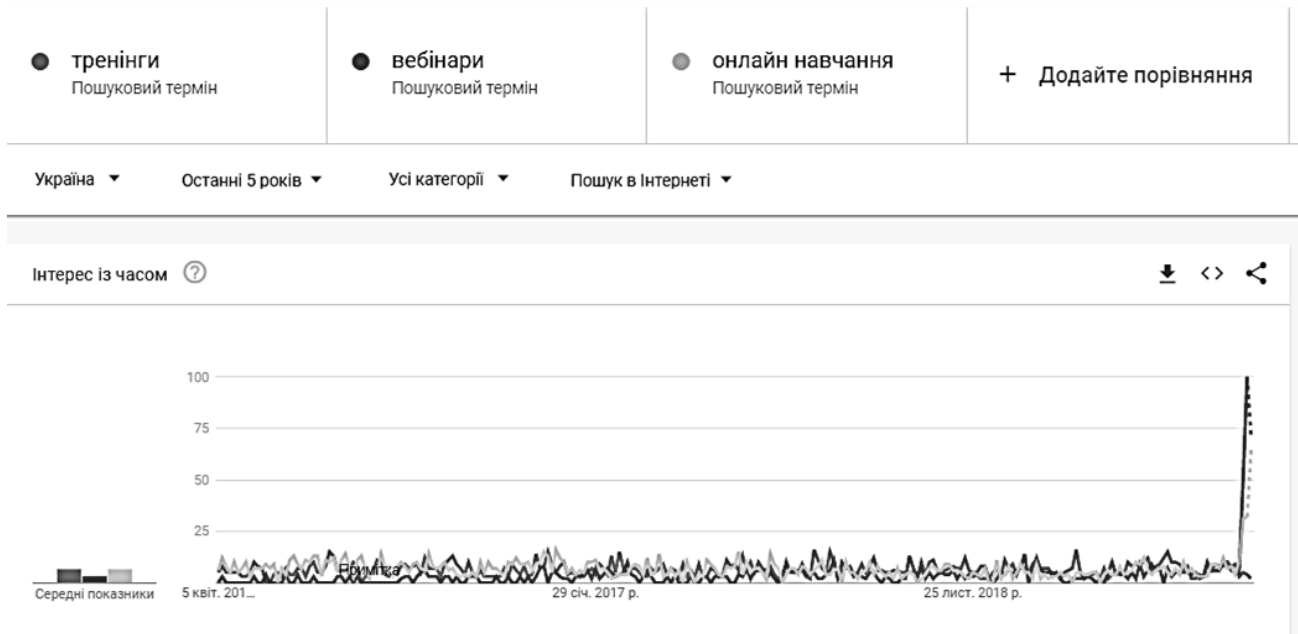


Рис. 1. Тренд пошукових запитів в Google, які пов'язані із наданням освітніх послуг за останні 5 років

Джерело: [5]

На горизонтальній осі графіка представлено час впродовж якого здійснювалось спостереження, а на вертикальній – як часто термін шукали по відношенню до загального числа пошукових запитів. Таким чином, формується тренд пошукових запитів.

У результаті проведеного графічного аналізу встановлено, що починаючи з тижня 15 – 21 березня 2020 р. тренд пошукових запитів на «вебінар» та «онлайн навчання» починає зростати і на сьогоднішній день спостерігаємо його позитивний пік, у той час як слово «тренінги» має негативну динаміку пошуку.

Отже, можемо відстежити збільшення попиту на онлайн освітні послуги тренінгових центрів.

Аналіз популярності запитів у розрізі регіонів дав змогу встановити наступне (рис. 2). Термін «тренінги» найбільш популярний у Львівській, Чернівецькій, Тернопільській, Івано-Франківській областях та місті Києві. В цих регіонах припадає від 52 % до 43 % пошукових запитів саме на це слово у порівнянні з двома іншими словами. Стосовна слова «вебінари», то найбільш популярне воно в Луганській, Донецькій, Херсонській, Полтавській, Сумській областях. В цих регіонах припадає від 77 % до 42 % пошукових запитів у порівнянні з двома іншими словами. І щодо терміну «онлайн навчання», то найбільш популярне воно в Миколаївській, Сумській, Закарпатській, Полтавській, Рівненській областях. В цих регіонах припадає від 60 % до 46 % пошукових запитів у порівнянні з двома іншими словами.

З наведених даних у рис. 2 можна стверджувати, що за останній місяць зросла зацікавленість населення до онлайн освітніх послуг у зв'язку з виникненням обмежувальних факторів у бізнес-середовищі. Слід відмітити, що така ситуація як прогнозується триватиме впродовж року. Тому вважаємо, що тренінгові центри мають адекватно реагувати на таку тенденцію на ринку та підвищувати якість як власних освітніх послуг, так і системи управління установи у цілому.

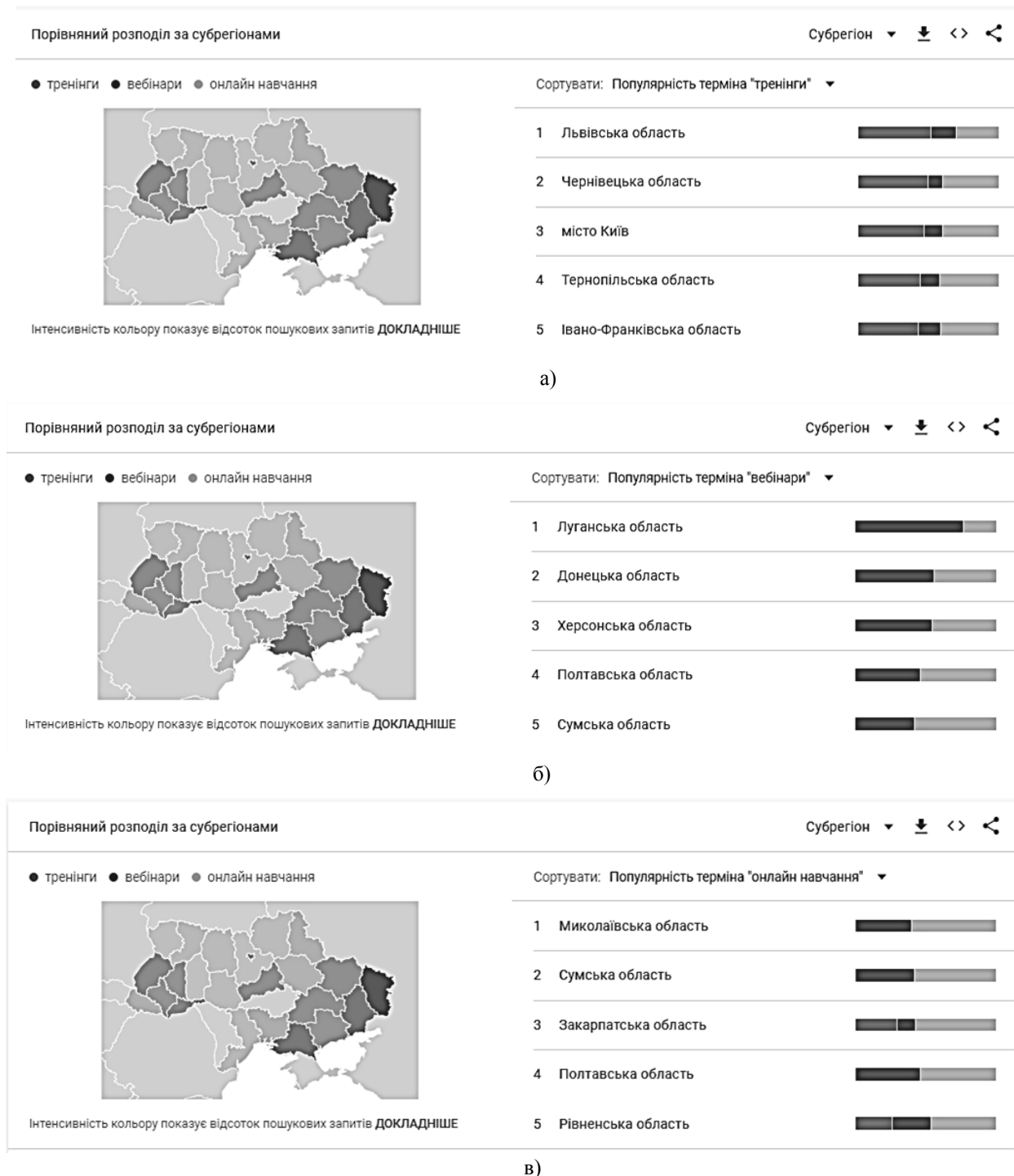


Рис. 2. Порівняльний розподіл пошукових запитів в Google, які пов'язані із наданням освітніх послуг за останні 5 років

Примітка: а) популярність терміну «тренінги» в розрізі регіонів; б) популярність терміну «вебінари» в розрізі регіонів; в) популярність терміну «онлайн навчання» в розрізі регіонів.

Джерело: [5]

З наведених даних у рис. 2 можна стверджувати, що за останній місяць зросла зацікавленість населення до онлайн освітніх послуг у зв'язку з виникненням обмежувальних факторів у бізнес-середовищі. Слід відмітити, що така ситуація як прогнозується триватиме впродовж року. Тому вважаємо, що тренінгові центри мають адекватно реагувати на таку тенденцію на ринку та підвищувати якість як власних освітніх послуг, так і системи управління установи у цілому.

Оскільки основою процесного підходу до управління установами є бізнес-процеси, їх виокремлення та опис, то вважаємо за необхідне вивчити спеціальну економічну літературу.

На основі ґрунтовного аналізу літератури виявлено, що у науковій літературі зустрічаються різні трактування терміну «бізнес-процес». Так, у стандарті ISO 9000 під процесом розуміється «сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих видів діяльності, що перетворює входи у виходи» [16]. У такому визначенні під процесом можна розуміти будь-яку діяльність, яка використовує певні ресурси (персонал, інформацію, матеріальні ресурси, інфраструктуру, технології) і служить для отримання певних виходів. При цьому, хоча класичним вважається трактування подане Т. Девенпортом, а саме: «бізнес-процес – це структурований набір видів діяльності, що піддаються вимірюванню, призначенням яких є створення специфічного виходу для певного споживача чи ринку» [2], інші науковці, такі як Н. Ю. Мартинюк [14], М. М. Абдікеев [6] та ін., акцентують увагу на виокремленні двох підходів до сутності цього поняття. Зокрема, прихильники першого підходу (в основі якого системний розгляд діяльності підприємства) під «бізнес-процесом» пропонується розуміти «стійку цілеспрямовану сукупність взаємопов'язаних видів діяльності, яка за певною технологією перетворює входи у виходи, що мають цінність для споживача» [6, с. 47; 14].

Прихильники другого підходу (в основі якого виділення на підприємстві «наскрізних» процесів, їх опис та подальшу оптимізацію) розглядають бізнес-процес як «цілеспрямовану послідовність операцій, робіт, процедур, що призводить до заданого кінцевого результату. Опис процесу представляє перелік почергових робіт, що виконуються почергово в різних підрозділах підприємства, відповідальних виконавців, вхідних та вихідних документів, тощо» [6, с. 50].

Критичний аналіз зазначених підходів дозволив нам запропонувати авторське трактування терміну «бізнес-процес», як: сукупність послідовних і взаємопов'язаних дій, які підпорядковані стратегії розвитку підприємства через реалізацію управлінських цілей в межах різних ієрархічних рівнів (стратегічних та оперативних), для забезпечення сталого розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в умовах ресурсозбереження.

Доцільно зазначити, що усі визначення об'єднує насамперед акцентування уваги на тому, що бізнес-процеси є безперервними, мають певні входи (постачання ресурсів, виникнення ідеї нового продукту, послуги тощо) і виходи у вигляді продукту, що задовольняє потреби споживачів. Вважається, що підприємство має близько двадцяти ключових бізнес-процесів, від виконання яких залежить його успіх на ринку. А загальна кількість бізнес-процесів підприємства може досягати кількох сотень [10].

Проведене дослідження дало змогу виявити, що найбільш поширеною класифікацією бізнес-процесів на практиці наступна [22; 14; 12]:

- основні бізнес-процеси, котрі утворюють додану вартість продукту (послуги); створюють продукт (послугу), що представляє цінність для клієнта; формують такий результат і такі споживчі якості, за які клієнт готовий платити гроші; сфокусовані на отриманні прибутку;

- допоміжні бізнес-процеси, що направлені на надання необхідних внутрішніх продуктів, внутрішніх послуг для напрямів бізнесу; забезпечують функціонування інфраструктури компанії;

- бізнес-процеси розвитку, націлені на отримання прибутку в довгостроковій перспективі; забезпечують не організацію поточної діяльності, а розвиток або вдосконалення діяльності підприємства у перспективі;

- процеси управління, що націлені на управління всіма трьома попередніми групами. Вони забезпечують реалізацію управлінського циклу: планування – організація – мотивація – контроль – вдосконалення.

Оскільки об'єктом нашого дослідження є тренінгові центри, які здійснюють надання освітніх послуг та відповідають концепції безперервного навчання (англ. Lifelong learning), то вважаємо за необхідне здійснити уніфікований підхід до виокремлення бізнес-процесів саме в таких установах.

Для тренінгових центрів можна виділити наступні основні бізнес-процеси: залучення учасників освітнього процесу; відбір учасників; організаційна діяльність (організація тренінгів та інших освітніх заходів); реалізація тренінгів та інших освітніх заходів; підсумкове оцінювання та сертифікація та ін.

Допоміжними бізнес-процесами в тренінгових центрах можуть бути: управління персоналом; інформаційне забезпечення; маркетингова діяльність; адміністративно-господарське забезпечення; матеріально-технічне забезпечення; юридичне забезпечення та ін.

Бізнес-процеси управління для тренінгових центрів можуть бути: операційне управління діяльністю установи; управління якістю освітніх послуг, бюджетне управління та ін.

Бізнес-процесами розвитку тренінгових центрів є стратегічне управління; інноваційні процеси та ін.

Слід відмітити, що виділення і класифікація бізнес-процесів конкретного підприємства, визначення їхніх параметрів – складне завдання, яке потрібно виконати при запровадженні процесного підходу до організації і управління діяльністю установи. Для цього може бути застосований метод 5W1H, який полягає у всебічній характеристиці ключових бізнес-процесів установи [10].

Внаслідок постійного зростання інтенсивності спілкування в різних сферах управлінської діяльності та збільшення інформаційного масиву даних, особливу актуальність набуває дослідження також особливостей ділової комунікації в сучасних умовах обмеження спілкування. Специфіка й складність проблем пов'язана з тим, що комунікація в такій ситуації здійснюється дистанційно, через різні канали зв'язку.

Поняття «комунікація» і «ділова комунікація» виступають як загальне й особливе, оскільки, останнє виступає вихідним стосовно першого; це – обмін інформацією в процесі діяльності, спілкування, і шляхи сполучення. Ефективність комунікацій в організації часто визначає якість рішень і їхньої реалізації [21, с. 67].

Традиційно значну увагу в дослідженнях комунікацій в організаціях приділяється напрямам, які пов'язані з формальними каналами, тобто створюваними навмисно керівництвом компанії з метою досягнення в першу чергу інтересів компанії. Індустріальний психолог Лінда Джуелл відзначає чотири традиційні напрямки досліджень [15, с. 84]:

1. Використання комунікативних каналів, ефективність різних каналів в різних ситуаціях (доведена ефективність використання «політики відкритих дверей», тобто розвитку висхідних (від підлеглих до начальства) комунікацій).

2. Напрямок комунікативних зв'язків і вид послання (підлеглі намагаються направляти більше повідомлень на адресу керівництва, якщо вони не успішні в кар'єрі, імітуючи тим самим причетність до вищих сфер, а керівники часто використовують процес передачі інформації як один з видів заохочення співробітника через його велику інформованість).

3. Напрямок комунікативних зв'язків і точність послання (проблема спотворення інформації).

4. Вплив комунікативних схем на виконання роботи і задоволеність працею.

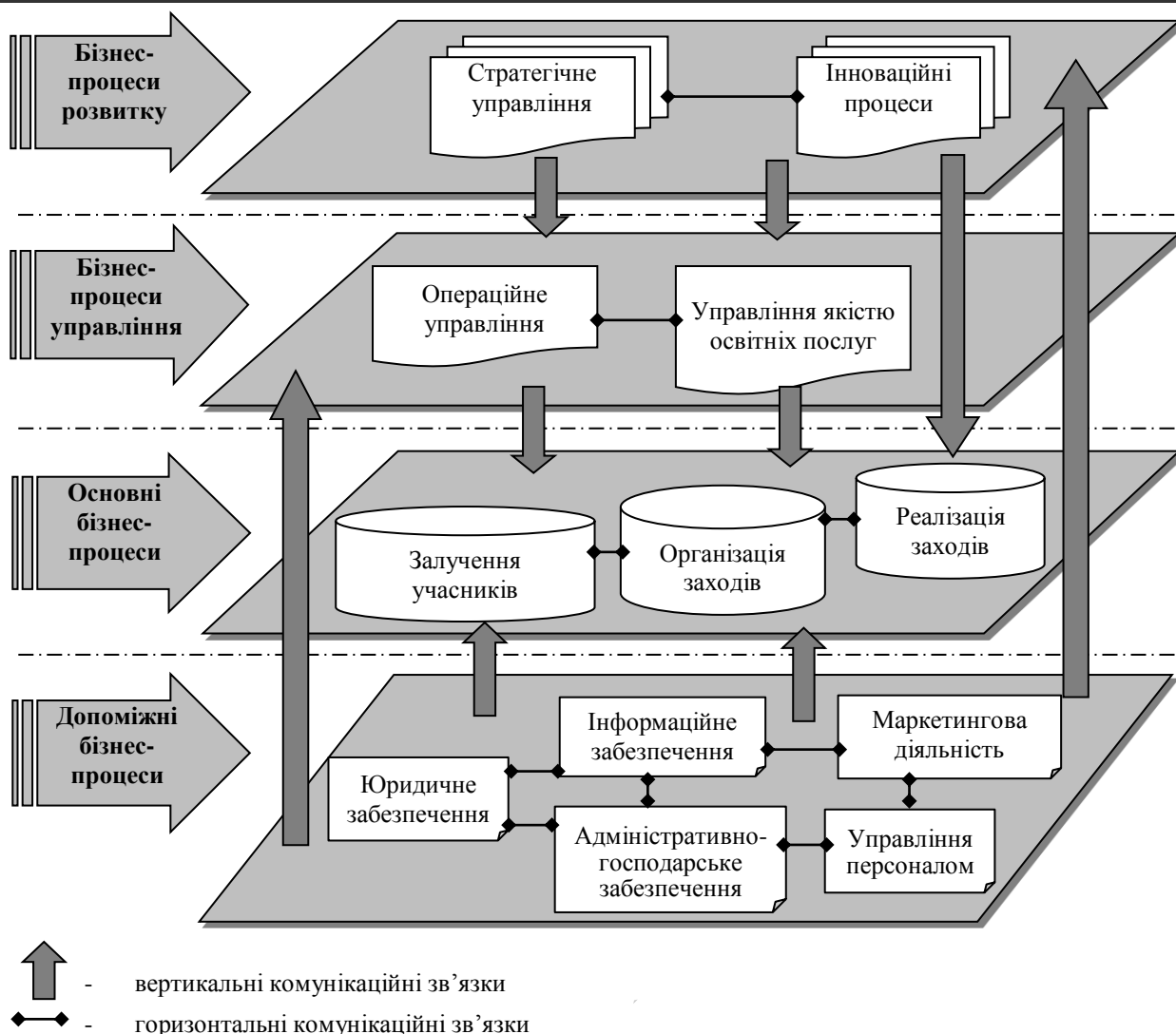
Встановлено, що ефективність процесу комунікації полягає у виконанні її основних завдань: виразити себе, донести до партнера свою ідею; отримати від партнера по спілкуванню підтвердження, що висловлене було почуте і зрозуміле; вислухати партнера; підтвердити, що ви його почули [9, с. 239].

Відомо, що на підприємстві існують вертикальні та горизонтальні комунікаційні зв'язки. Вертикальні комунікації відбуваються вгору й униз у ієрархічній структурі установи. У цих комунікаціях беруть участь менеджери, їхні керівники та підлеглі. Горизонтальні комунікації відбуваються між колегами та співробітниками на одному рівні. Вони сприяють координації між підлеглими ланками.

Отже, важливим фактором успішної організації та реалізації бізнес-процесів установи є налагодження ефективної комунікації між бізнес-процесами, що проявляється через потоки інформації, які мають відповідати принципам оперативності, адекватності, повноти, релевантності та зрозумілості.

У результаті проведеного дослідження здійснено відображення ролі і місця ділової комунікації в процесному управлінні тренінговим центром, яке наведено на рис. 3.

Проведене дослідження дало змогу встановити, що ділові комунікації у процесному управлінні тренінговими центрами в сучасних умовах займають центральне місце (оскільки пов'язують між собою всі бізнес-процеси) та відіграють важливу роль в управлінні бізнес-процесами тренінгового центру. Від ефективної реалізації ділових комунікацій у середині тренінгового центру залежить ефективність реалізації як самих бізнес-процесів, так і якість наданих освітніх послуг та ефективність діяльності установи в цілому, що проявлятиметься через зміцнення позицій центру на ринку освітніх послуг та його конкурентоспроможності в сучасних умовах.



Однак, в сучасних умовах обмеженості особистих комунікацій все частіше у бізнес-середовищі використовуються сучасні інформаційні технології для бізнес комунікацій. Тому особливістю ділових комунікацій зараз стало: зменшення обсягу особистої комунікації; проведення зустрічей і нарад із використанням Skype for business, email, Slack, Telegram, Microsoft teams, Zoom та ін.; наголошення уваги на збереженні дистанції під час особистого спілкування та відмова від потискання руки та ін.

Загальновідомо, що ділова комунікація являє собою складний і багатогранний процес, який має об'єктивні і суб'єктивні сторони та характеризується різними вербальними і невербальними параметрами. Від звичайної комунікації ділова відрізняється, в першу чергу, чіткою регламентацією, оскільки спрямована на вирішення певної задачі [17, с. 45; 23].

Встановлено, що в сучасних умовах обмеженості особистих комунікацій, використанням дистанційних форм комунікування та сучасних інформаційних систем (діджитал технологій) виникають труднощі із розпізнаванням та розумінням невербальної частини комунікацій, що ускладнює процес ділової комунікації. Тому адаптація процесу управління до нових умов комунікування є новим викликом сьогодення.

Отже, у результаті проведеного дослідження встановлено, що нові умови бізнес-середовища внесли корективи в процес діяльності тренінгових центрів і вміння швидко й адекватно реагувати на тренди ринку освітніх послуг. Підвищення якості менеджменту тренінгових центрів має здійснюватися на основі впровадження процесного підходу до управління, виокремлення та опису їхніх бізнес-процесів та налагодження ділової комунікації між ними. Ефективність ділових комунікацій у процесному управлінні тренінговими центрами відіграє вирішальну роль в ефективності надання освітніх послуг та діяльності центрів у цілому.

1.4. Комплементарна стратегія реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств

© Шабатура Т. С.

д-р. екон. наук, доц.,

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

© Шевченко А. А.

канд. екон. наук, доц.,

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

© Петренко О. П.

канд. екон. наук,

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса, Україна

Нестабільність розвитку сучасного зовнішнього бізнес-оточення ставить перед агропродовольчими підприємствами нові виклики в напрямку імплементації принципів соціальної відповідальності, забезпечення інноваційної платформи для формування нових конкурентних переваг за для посилення репутації та іміджу підприємства шляхом спрямування на інноваційні стратегії реалізації його економічного потенціалу на основі модернізації технологічних процесів виробництва, введення інноваційних форм і методів організації та управління виробництвом та реалізацією агропродовольчої продукції, що забезпечить адаптацію до сучасних викликів ринкових перетворень. Інтеграційні процеси, що швидко поглинають та трансформують ринки агропродовольчої продукції, наділяючи їх ознаками жорсткої конкурентної боротьби та постійною зміною економічних індикаторів, вимагають усучаснення концептуальної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств на засадах впровадження сучасних механізмів реалізації пріоритетних цілей економічного розвитку, захисту економічних інтересів підприємств, їх адаптації до викликів бізнес-оточення; аналітичного інструментарію оцінки економічного потенціалу підприємств; моделей впливу капіталізації бренду на ринкову вартість економічного потенціалу, гармонізації пріоритетів учасників бізнес-процесів, формування конкурентних переваг та ін [3].

Одним із конститутивних елементів концепції комплементарності є стратегічний підхід, адже саме безпосередньо на основі його використання обґрунтовуються можливості, а також вибір стратегій реалізації економічного потенціалу підприємства в умовах інтеграційних поглинань та внутрішнього попиту на агропродовольчу продукцію. На початковому етапі використання стратегічного аналізу акумулюється відповідна інформаційна платформа, використання якої дає можливість результативніше обґрунтувати пріоритет комплементарної стратегії [7].

При обґрунтуванні доцільності комплементарної стратегії до системи інформаційної платформи слід врахувати ряд наступних блоків: економіко-правове оточення; економіко-політичне поле; екологія навколишнього середовища; пріоритети споживачів, конкуренція, агропродовольчі ринки; вимоги соціуму та ін.

Стратегічний аналіз реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємства проводиться за двома напрямками: аналізу зовнішнього бізнес-оточення та аналізу можливостей структуроутворюючих блоків економічного потенціалу підприємства. Результат стратегічного аналізу одержується на основі синтезування висновків, одержаних за кожним з цих напрямків, втім ціль розвідки та інформаційна платформа дають можливість обробляти їх відособлювано.

На галузевому ринку традиційний алгоритм проведення аналізу зовнішнього бізнес-оточення агропродовольчого підприємства враховує аналіз таких деталей: сучасний стан та особливості реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств; аналіз ринкової кон'юнктури; аналіз конкурентів; ринкові фактори успіху в посиленні ринкових позицій агропродовольчим підприємством; перспективи реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства [1].

З метою обґрунтування можливостей реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств на засадах комплементарності вважаємо за доцільне стратегічний аналіз проводити за двома напрямками:

1. Порівняння пріоритетних цілей економічного розвитку агропродовольчого підприємства розвитку з можливостями розвитку структуроутворюючих блоків його економічного потенціалу, враховуючи дію чинників зовнішнього бізнес-оточення, проведення аналізу невідповідностей між ними.

2. Аналіз допустимих стратегічних сценаріїв та обґрунтування стратегічності домінанту, який розкриває особливості реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства.

Найпріоритетнішим напрямком стратегічного аналізу реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства є аналіз його стратегічних можливостей [2], алгоритм проведення якого при обґрунтуванні комплементарної стратегії полягає в наступному:

1. Аналіз умов і стратегічних пріоритетів реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства.

2. Аналіз можливостей структуроутворюючих блоків економічного потенціалу агропродовольчого підприємства (організаційно-управлінські, виробничі, інвестиційні, інноваційні), які забезпечують симетричне й ефективне використання ресурсних потоків підприємства та створюють здатності адаптації до викликів сучасного бізнес-оточення.

3. Аналіз конкурентних можливостей, нарощення яких на засадах інноваційності забезпечує процес формування нових конкурентних переваг агропродовольчого підприємства.

На рис. 1 надано алгоритм розробки комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства.

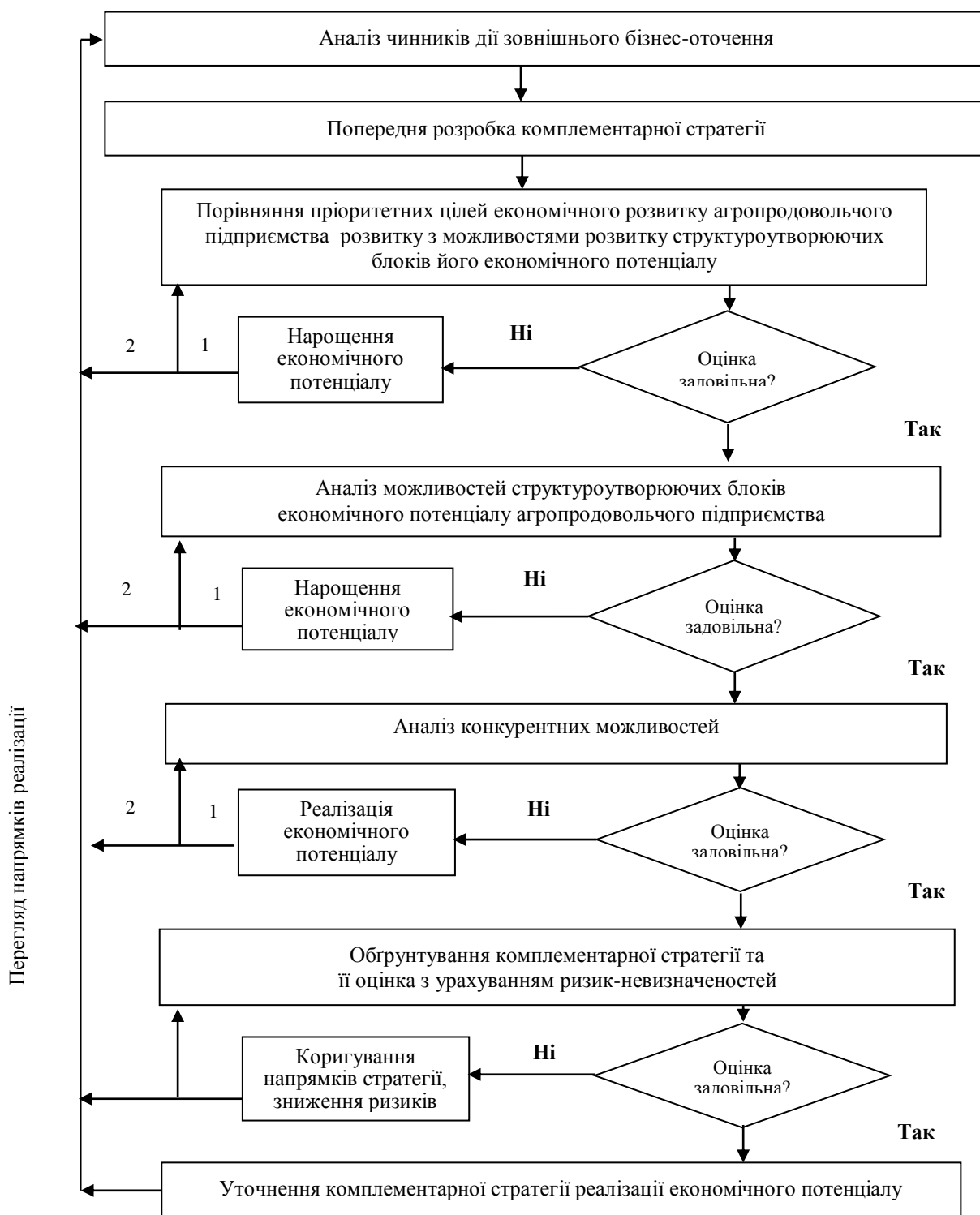


Рис. 1. Укрупнена блок-схема алгоритму розробки комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства
 Джерело: авторська розробка

Після виконання зазначених напрямків обґрунтування комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства обґрунтовується сама стратегія з проведенням відповідної оцінки дії ризик-невизначеностей, після чого необхідним є уточнення та узгодження обраного варіанту її реалізації.

З наданої блок-схеми слідує, що у разі неприйнятної оцінки реалізації етапів розробленої комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства можливі 2 напрями наступних дій: 1 – обґрунтування та впровадження додаткових заходів щодо нарощення економічного потенціалу; 2 – доопрацювання розробленої першопочатково стратегії реалізації з відповідними корективами векторів її реалізації.

Концептуальна схема стратегічного аналізу агропродовольчих підприємств при обґрунтуванні реалізації їх економічного потенціалу на засадах комплементарності наведена на рис. 2.

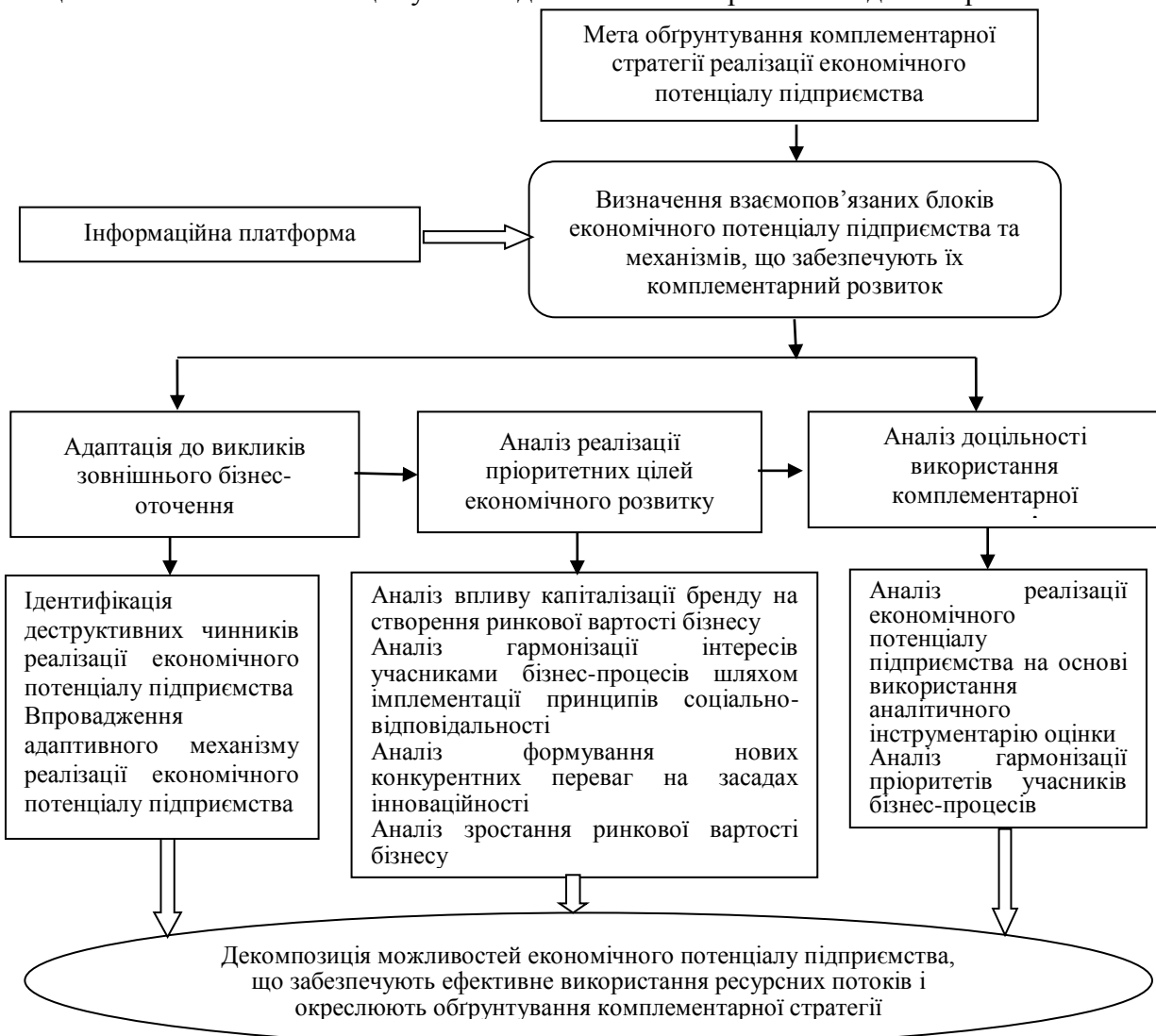


Рис. 2. Концептуальна схема стратегічного аналізу агропродовольчих підприємств при обґрунтуванні реалізації їх економічного потенціалу на засадах комплементарності

Джерело: авторська розробка

Розгляд стратегічних можливостей реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств опирається на аналіз їх адаптаційних можливостей до викликів зовнішнього бізнес-оточення з метою забезпечення результативної реалізації пріоритетних цілей економічного розвитку в напрямку створення іміджу та формування нових конкурентних переваг підприємства, нарощення ринкової вартості бізнесу; аналізу доцільності комплементарності можливостей структуроутворюючих блоків економічного потенціалу підприємства. Неодмінним складником стратегічного аналізу агропродовольчих підприємств є окреслення конструкту та синергійності інформаційної платформи. При обґрунтуванні комплементарної стратегії забезпечення інформаційної платформи можливе шляхом врахування різних варіантів стратегічного розвитку, цільових орієнтирів і специфіку розвитку ринкової кон'юнктури (рис. 3).

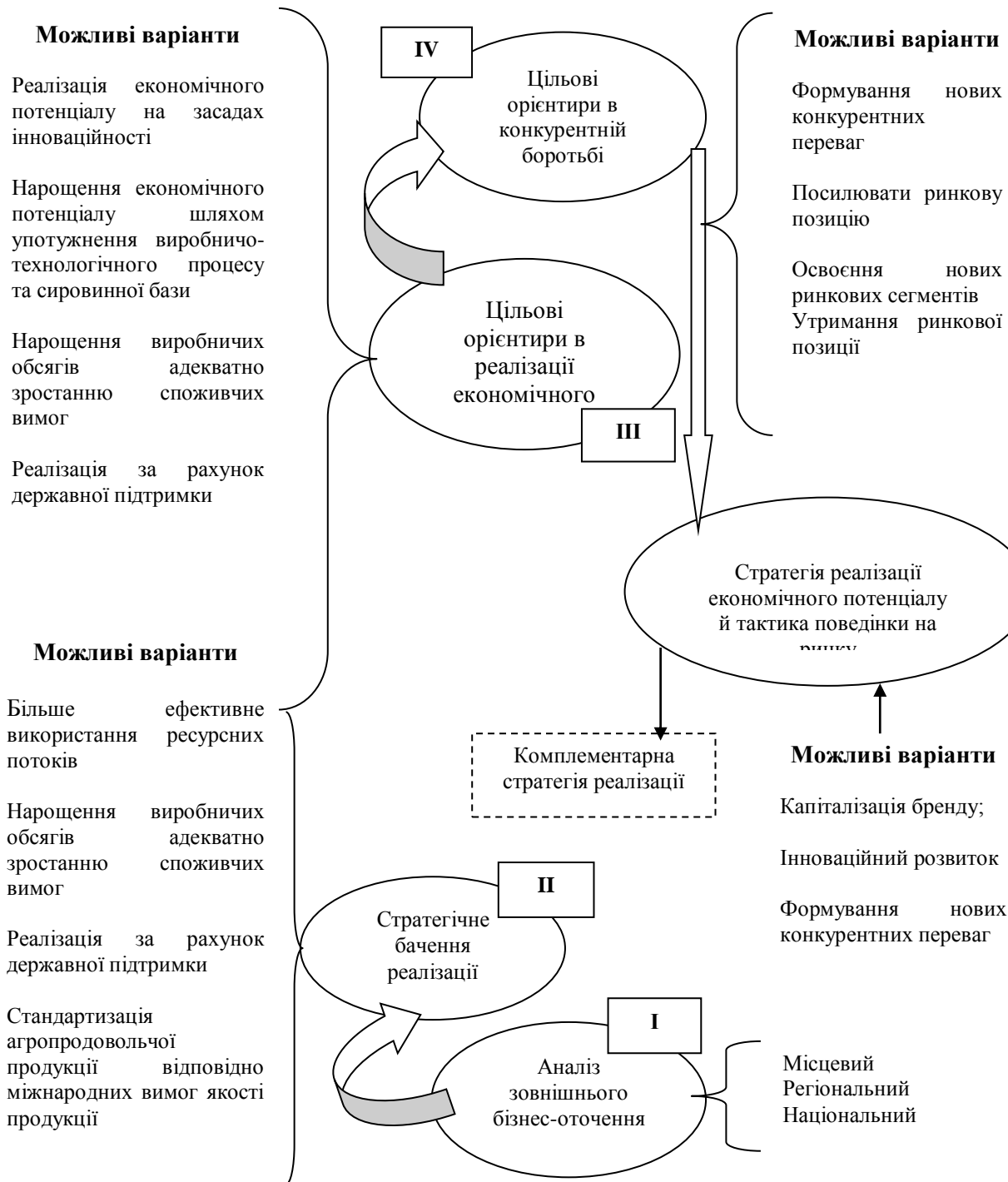


Рис. 3. Алгоритм формування інформаційної платформи при обґрунтуванні комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств

Джерело: авторська розробка

За умов посилення інтеграційних процесів пріоритетності набуває питання забезпечення синергійної взаємодії структуроутворюючих блоків економічного потенціалу агропродовольчих підприємств із зовнішнім бізнес-оточенням, якому все більш притаманними стають ознаки складності, динамічності, трансформаційності, а також непередбаченості. Зовнішнє бізнес-оточення формує відповідну ресурсну базу, що стає основою для реалізації пріоритетних цілей економічного розвитку будь-якого підприємства. У кожному блоці представленого алгоритму формування інформаційної платформи окреслено можливі варіанти реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємства, які обираються та поєднуються на основі проведення аналізу чинників дії зовнішнього бізнес-оточення та внутрішніх можливостей кожного блоку економічного потенціалу підприємства.

При обґрунтуванні комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств алгоритм формування інформаційної платформи враховує наступні взаємопов'язані блоки, а саме: блок: аналіз зовнішнього бізнес-оточення; блок: стратегічне бачення реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства; блок: цільові орієнтири в реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств; блок: цільові орієнтири в конкурентній боротьбі за для виживання на ринку.

Аналіз зовнішнього бізнес-оточення передбачає дослідження в напрямках ймовірних змін правового поля, економічної політики держави, технологічні інновації, соціокультурні вимоги та трансформації, кон'юнктура місцевого, регіонального та національного ринків. Для виробників агропродовольчої продукції конститутивними чинниками також є дослідження галузевої кон'юнктури ринку та аналіз можливостей реалізації економічного потенціалу підприємства на засадах комплементарності. Враховуючи те, що для виробників продовольчих товарів властива висока залежність від агроресурсів, виникає потреба в додатковому дослідженні насичення ринку аграрною сировиною та оцінці змін споживчих пріоритетів продовольчої продукції.

Вважаємо, що при обґрунтуванні комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств теж слід розкрити визначальні фактори ринкового успіху, властиві для агропродовольчої сфери. Чітке уявлення про складники, які виконують імперативне значення в досягненні пріоритетної цілі економічного розвитку підприємства, якою сьогодні є максимізація ринкової вартості бізнесу, дають підставу до визначення капіталізації бренду та формування нових конкурентних переваг на засадах інноваційності.

Концепція механізму обґрунтування та впровадження комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств повинна враховувати наступні ґрунтовні засади (рис. 4).

Відповідно до продемонстрованої концепції до механізму обґрунтування та впровадження комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств входять наступні конститутивні підсистеми:

1. Пріорітезації, функціонування якої зумовлене інтересами власників агропродовольчих підприємств, що мають корелювати з інтересами учасників бізнес-процесів.
2. Стратегічний аналіз з відповідним інструментарієм, за допомогою якого буде здійснюватися аналіз та оцінювання внутрішнього та зовнішнього бізнес-оточення агропродовольчого підприємства.
3. Обґрунтування стратегічних пріоритетів, що проводиться на базі одержаних результатів стратегічного аналізу за для окреслення потреби та необхідності реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства на засадах комплементарності.
4. Стратегічні напрями реалізації пріоритетів, а також візуалізація стратегії комплементарної реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства.
5. Синхронізація механізмів та моделей, що забезпечують процес реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства за різними напрямками.
6. Оцінка рівня досягнутого комплементарного ефекту.
7. Інформаційна платформа забезпечення процесу реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства.
8. Забезпечення синергічного зв'язку.

Особливої уваги в механізмі обґрунтування та впровадження комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств заслуговує візуалізація комплементарної стратегії, що в контексті соціально-економічного розвитку передбачає гармонізацію інтересів власників агропродовольчих підприємств та інтересів учасників бізнес-процесів. При розв'язку найскладніших стратегічних задач саме візуалізація комплементарної стратегії формалізує та створює певний конструкт сприймання та аналізу, а також мотивує сприймання комплементарної стратегії на довготермінову перспективу. Відповідно, можливість використання розкриває адекватність комплементарної стратегії специфіці розвитку агропродовольчого підприємства, ідентифікованої в результаті здійснення стратегічного аналізу, а також її здібність забезпечити реалізацію пріоритетних цілей економічного потенціалу шляхом отримання комплементарного ефекту.

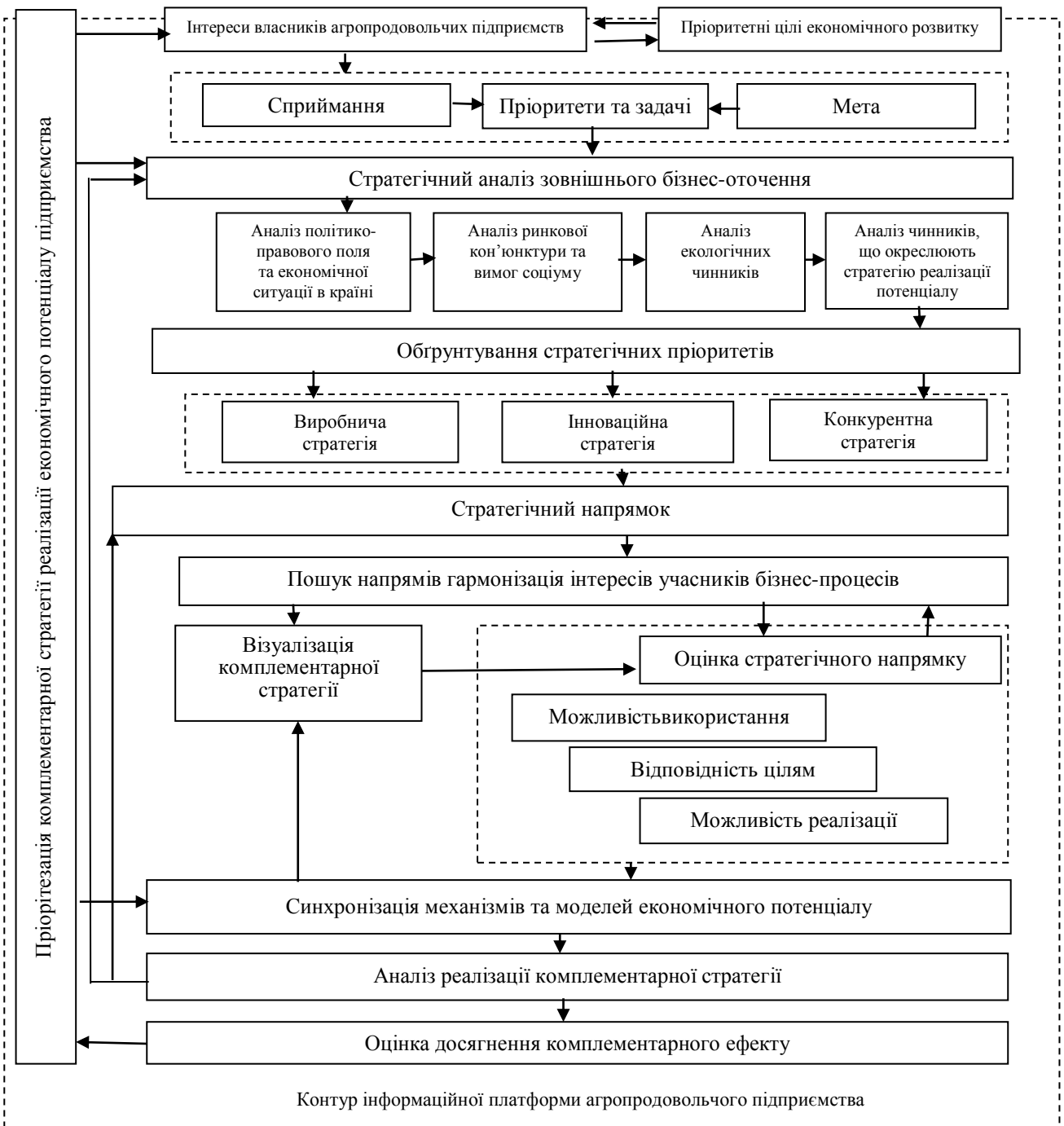


Рис. 4 Концепція механізму обґрунтування та впровадження комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств

Джерело: авторська розробка

На основі аналізу літературних джерел нами виділено два концептуальні підходи до розкриття змісту комплементарного ефекту. Ресурсно-потоківий підхід, відповідно до якого природа комплементарності полягає у забезпеченні симетричності ресурсної конфігурації за векторами їх розміщення та використання, що забезпечує створення додаткового обсягу чистого фінансового потоку, де ключову роль у створенні комплементарного ефекту відіграють саме унікальні ресурсні потоки та можливості їх ефективного використання [5]. Розкриття ефекту комплементарності з позиції ресурсно-потоківого підходу полягає в тому, що для максимізації ринкової вартості підприємства його специфічні можливості мають створювати унікальні ринкові компетенції, що підтверджує фундатор ресурсної концепції Е. Пенроуз [11], який постулює розгляд організації як «пучка ресурсів», де до ресурсів відносяться як самі ресурсні потоки, так і досвід, знання та здібності персоналу.

Синергійний підхід, припущення якого полягає в тому, що комплементарний ефект впливає із взаємозалежності та взаємодоповненні ресурсних потоків економічного потенціалу підприємства.

Комплементарність реалізації економічного потенціалу підприємства за синергійним підходом виникає, як: синергійне об'єднання ресурсних потоків структурують блоків економічного потенціалу підприємства за для зміцнення ринкових позицій підприємства; операційна синергія, отримана в наслідок використання ресурсних потоків за для нарощення кінцевих результатів виробничої діяльності або ефективності управління; фінансова синергія, ефект якої настає в наслідок заощадження витрат позикового капіталу.

Отже, комплементарний ефект виникає в результаті взаємодії та взаємодоповненні матеріальних та нематеріальних цінностей підприємства. Матеріальні цінності підприємства представлені традиційними ресурсними потоками, що мають матеріальний вираз, тоді як нематеріальні цінності – це, відповідно, унікальні технології, бренд, торгові марки, управлінські ноу-хау тощо [7]. Проте, як на наш погляд, в умовах динамічного розвитку конкурентного середовища, саме нематеріальні цінності стають ключовим інструментом максимізації ринкової вартості бізнесу. Інакше кажучи, виникнення комплементарного ефекту зумовлено взаємодією двох складових: по-перше, це доцільне та дієве використання матеріальних цінностей економічного потенціалу підприємства, що автоматично забезпечується результативним процесом його розвитку та реалізації; по-друге, це одночасне використання нематеріальних цінностей за усіма структурними блоками економічного потенціалу підприємства. Наприклад, фінансові потоки не можуть бути спрямовані одночасно в усі виробничі процеси. Якщо грошові засоби спрямовуються в оновлення або модернізацію виробничих технологій, то в інших виробничих сегментах обсяги їх спрямування автоматично зменшуються. Нематеріальні цінності на відміну від матеріальних цінностей, можуть бути використанні одночасно в усіх виробничих стадіях або за всіма рівнями розвитку та реалізації економічного потенціалу підприємства, не втрачаючи при цьому їх корисності. Більш того, при їх одночасному використанні вони не лише не втрачають своєї корисності, а й, навпаки, збільшують її, що підтверджує природу виникнення комплементарного ефекту.

Однією з фундаментальних робіт, що привнесла вагомості в теоретичне обґрунтування ресурсної концепції стала стаття К. К. Прахалада та Г. Хамела «Ключова компетенція корпорації», опублікована в 1990 р. [9]. В цій статті науковці розглядали процес інтегрування господарських структур не через призму об'єднання бізнесових одиниць, а як набір ключових компетенцій, що стають платформою створення унікальних продуктів, де підґрунтям формування довгострокових конкурентних переваг інтегрованої господарської структури виступає спроможність «створювати ключові компетенції з більш низькими витратами та швидше за конкурентів, що генерує появу інноваційних продуктів» [9]. Саме в ключових компетенціях Прахалад і Хамел вбачали визначальні ресурси компанії, а пріоритетною ціллю розвитку компанії визначали їх формування та нарощення.

Ми підтримуємо таку позицію науковців і зауважуємо, що ефективно використання матеріальних цінностей підприємства безумовно приносить значні вигоди для підприємства, проте їх поява є наслідком ефективної реалізації економічного потенціалу підприємства та характеризує поточний стан його розвитку, тоді як орієнтація на формування та утримання нових довгострокових конкурентних переваг створюватимуть перевагу підприємства у перспективі. Проте, такі переваги можна отримати лише на основі: забезпечення потенціального входу на широкий спектр ринкових сегментів; створення кінцевого продукту, що відповідатиме очікуванням та пріоритетам споживача агропродовольчої продукції; забезпечення складності імітаційного процесу конкурентам.

Пріоритетними цілями реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємства мають стати вектори завойовування домінантної ринкової позиції, забезпечення оберненого комунікаційного супроводу із споживачами, визначення напрямків прикладних інноваційних розробок, що забезпечуватиме отримання підприємством довгострокової переваги і створюватиме додаткову ринкову вартість бізнесу.

Отже, не зважаючи на відсутність посилання на комплементарний ефект, мова йде саме про його досягнення.

Як на наш погляд, використання в обґрунтуванні досягнення комплементарного ефекту ресурсно-потокowego та синергетичного підходів при реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств не є взаємовиключними, адже саме ресурсно-потоківий підхід

доповнюється синергічним. Орієнтація при розробці та обґрунтуванні стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств лише на один з підходів не забезпечить досягнення очікуваного потенціального комплементарного ефекту, адже при формуванні нових конкурентних переваг підприємства необхідно забезпечити синергічну взаємодію ресурсних потоків з унікальними компетенціями.

Для визначення комплементарного ефекту складових економічного потенціалу агропродовольчого підприємства, як на наш погляд, слід навести систематизацію складових за функціональним критерієм. Дана систематизація стане фундаментом для проведення ідентифікації, нарощення та використання таких системних ознак як: спроможність базових елементів структуроутворюючих блоків економічного потенціалу до саморозвитку, взаємодоповнення, взаємозаміни, взаємозалежності, удосконалення взаємозв'язків, миттєвої адаптації до викликів внутрішнього та зовнішнього бізнес-оточення.

Отже, комплементарна стратегія реалізації економічного потенціалу варто розкривати як ефект нарощення здатностей агропродовольчого підприємства в напрямку реалізації ним можливостей ефективного використання ресурсних потоків та ініціювання платформи формування нових можливостей, максимального досягнення пріоритетних цілей економічного розвитку шляхом забезпечення оптимізації процесу інтегрування складових економічного потенціалу в гармонізований конструкт через дію синергічного ефекту.

Іншими словами, природа комплементарної взаємодії матеріальних і нематеріальних цінностей економічного потенціалу агропродовольчого підприємства розкривається створенням додаткового позитивного ефекту, забезпеченого їх ієрархічною взаємодією та взаємодоповненням, що істотно відрізняється від суми їх окремих результатів.

Цей процес набуває наступного формалізованого вигляду:

$$KE = \sum_{i=1}^n \int (p_1 + p_2 + p_3 + \dots, p_n), KE \rightarrow p_n + I, \quad (1)$$

де KE – комплементарний ефект реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства;

$p_1, p_2, p_3, \dots, p_n$ – інтегральні результативні синергічного взаємозв'язку матеріальних і нематеріальних цінностей підприємства, що забезпечують реалізацію економічного потенціалу агропродовольчого підприємства.

Відповідно, стратегію реалізації економічного потенціалу агропродовольчого підприємства на засадах комплементарності слід формалізувати у вигляд функції, значення якої визначається кількістю аргументів. В результаті комплементарний ефект взаємодії та взаємодоповнення матеріальних та нематеріальних цінностей економічного потенціалу агропродовольчого підприємства створюватиметься через забезпечення синергічного взаємозв'язку між ними, що примножує віддачу використання матеріальних цінностей та в сукупності генерує створення додаткової вартості бізнесу:

$$F(KE) \geq \sum pp_i, \quad (2)$$

де pp_i – i -та інтегральна результативна синергічного взаємозв'язку матеріальних та нематеріальних цінностей кожного блоку економічного потенціалу, що забезпечують реалізацію економічного потенціалу агропродовольчого підприємства, та обрана для аналізу.

Отже, теоретичні засади комплементарної стратегії реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств передбачають інтегрування алгоритму стратегічного аналізу, розробки алгоритму інформаційної платформи та системи реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємства на засадах комплементарності. Відповідно виокремлено до розробленої концепції специфіка інтегрування комплементарних імперативів за лінійними ознаками розкриватиме властивості взаємодії та взаємодоповнення механізмів реалізації економічного потенціалу агропродовольчих підприємств, а ієрархічні ознаки окреслюватимуть домінуючу роль одного механізму та доповнюючу роль другого механізму, що забезпечуватиме реалізацію пріоритетних цілей економічного розвитку підприємства.

Проведений аналіз літературних джерел [1 – 11] став платформою для обґрунтування двох концептуальних підходів до розкриття природи комплементарного ефекту, де синергічний ефект стає наслідком використання взаємодоповнюючих матеріальних цінностей підприємства, що забезпечує більшу віддачу від всього набору ресурсних потоків підприємства, та ресурсно-потоківий, постулюючий, що природа комплементарного ефекту розкривається використанням нематеріальних цінностей підприємства, що примножує віддачу використання матеріальних цінностей та в сукупності генерує створення додаткової вартості бізнесу.

1.5. Концептуальні засади, проблемні аспекти та перспективи технологічної модернізації підприємств реального сектора економіки України

© Шушкова Ю. В.

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри фінансового менеджменту,
Львівський національний університет імені Іван Франка, м. Львів, Україна*

Інноваційно-технологічний прогрес визначає перспективи економічного зростання кожної країни та можливості подолання технологічних викликів глобалізації. У сучасних реаліях технологічний розвиток і цифрові потоки значно потужніше впливають на зростання ВВП, ніж чинники традиційного виробництва та торгівлі. Динаміку глобального розвитку дедалі більше визначає масштабна цифровізація та технологічна модернізація всіх галузей економіки, запровадження нових бізнес-моделей і розумних систем управління.

Розуміння переваг інноваційно-технологічного розвитку стимулює держави до нарощення обсягів фінансування процесів технологічної модернізації виробництва. У стратегіях провідних економік світу технологічні новації визначаються фундаментальними атрибутами розвитку, а формування нових технологічних переваг – запорукою зростання продуктивності та зміцнення конкурентоспроможності економіки, присутності національних виробників у міжнародних ланцюгах доданої вартості.

В Україні зберігаються можливості для створення технологічних конкурентних переваг у низці сфер економіки – переробної промисловості, аерокосмічної галузі, військових та інформаційно-комунікаційних технологій, фінансових послуг, електронної комерції, програмного забезпечення тощо. Водночас подолання інноваційно-технологічного розриву з іншими країнами все ще залишається екзистенційним викликом для економічного розвитку України. Тому визріла актуальність в обґрунтуванні нових, більш сучасних і прогресивних підходів до державної політики технологічної модернізації економіки України.

Концептуальні засади технологічної модернізації економіки у тісній мірі корелюють з положеннями державної політики її забезпечення. За дослідженням О. Мордвінова, це процеси якісних структурних зрушень в системі національного господарства, орієнтовані на збільшення частки інноваційної продукції, а також застосування передових технологій, які досягаються шляхом застосування правових, економічних, організаційно-економічних, адміністративних, соціально-психологічних державного регулювання [4, с. 82 – 84].

Такі автори, як І. Михасюк і А. Мельник, систематизували методи державного регулювання забезпечення технологічної модернізації економіки за двома основними групами: методи прямого державного впливу, що реалізуються через ухвалення законодавчих актів, установлення певних норм і стандартів, формування та дію системи державних замовлень та укладення контрактів, розроблення і реалізацію комплексних цільових програм розвитку; методи непрямого опосередкованого впливу, що реалізуються засобами державної фінансової, податкової політики, наданням державних дотацій, кредитів, податкових пільг і субсидій, впливу на формування цінової політики, державного регулювання цін і т. д. [3, с. 13 – 15].

У дослідженнях промислово-технологічного розвитку України В. Диканя і М. Коріня зазначено, що технологічна модернізація економіки є перспективним шляхом відносно зміцнення її конкурентоспроможності, але її важко забезпечити еволюційним шляхом. Для цього необхідна активна державна політика із застосуванням таких груп методів, як методи адміністративно-нормативного регулювання, соціального регулювання та етичного виховання і фінансово-економічного регулювання і стимулювання [1, с. 17].

У дослідженнях особливостей державного регулювання процесів реіндустріалізації особливого значення набуває питання систематизації механізмів державного регулювання, що є ширшим поняттям і включає сукупність методів, заходів та інструментів, із застосуванням яких здійснюється регуляторний вплив держави на формування і реалізацію реіндустріалізації економіки країни. За узагальненим визначенням О. Ком'якова, механізм державного регулювання процесів технологічної модернізації економіки є сукупністю організаційно-економічних методів та інструментів, із застосуванням яких виконуються функції із забезпечення безперервної дії відповідної системи держави, сформованої на підвищення ефективності функціонування економіки [2, с. 48].

За визначенням Н. Нижник і О. Машкова, технологічна модернізація економіки являє собою процес, у межах якого критична маса підприємств, а також і суб'єктів в інших сферах суспільного життя впроваджують сучасні прогресивні технології і це позитивно позначається на зміцненні конкурентоспроможності валового національного доходу та економічному зростанні. Для цього необхідний комплексний механізм державного управління, який є сукупністю економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів цілеспрямованого впливу, який здійснюється суб'єктами державного управління, що забезпечує узгодження інтересів взаємодіючих учасників державного управління [5, с. 39].

На думку автора, державне регулювання процесів технологічної модернізації, упровадження процесів реіндустріалізації та практична реалізація відповідних реіндустріальних змін здійснюється із застосуванням адміністративних та економічних методів, інституційно-правового, організаційного, економічного, психологічного механізмів і широкого кола правового, адміністративного, економічного, організаційного інструментарію, особливостями якого є здійснення комплексного системного впливу з метою активування інституційних, інноваційних, науково-технічних, інвестиційних, економічних, організаційних процесів і забезпечення масштабного динамічного оновлення технологічних засад національного виробництва та організаційних відносин, спрямованих на технологізацію, інформатизацію, інтелектуалізацію економічних процесів та розбудову в країні потужної сучасної економіки і забезпечення національного, динамічного, суспільно-економічного розвитку.

Державна політика стимулювання і забезпечення інноваційної активності, упровадження її результатів і сучасних технологій у реальному секторі економіки, сфері державного управління і суспільно-соціального життя актуальна на всіх періодах, етапах і циклах економічного зростання, адже від цього залежать якість і конкурентоспроможність, попит на товари і послуги, життєздатність національного господарства. Водночас технологічна модернізація (як достатньо затратний процес) найбільш актуальна на стадії переходу від кризи чи депресії до економічного піднесення, оскільки дозволяє в короткостроковому періоді критично швидко та якісно забезпечити структурні зрушення (на технологічній, галузевій, організаційній, управлінській та інституційній основі) в економіці і системі її державного регулювання, потрібні для прискорення темпів економічного зростання на засадах виробництва і пропозиції принципової нової (інноваційної) для ринку продукції та/чи із застосуванням прогресивних технологій, методів і способів виробництва та збуту.

Натомість, на сучасному етапі розвитку економіки України інноваційна діяльність вітчизняних підприємств характеризується низкою негативних аспектів як щодо стану і динаміки, так і структурних характеристик, які слугують перешкодами на шляху забезпечення технологічної модернізації національного господарства. Зокрема, малими залишаються: частки інноваційно активних промислових підприємств (16,4 % 2018 р.), промислових підприємств, що впроваджували інновації (15,6 %) і реалізованої інноваційної продукції (0,8 %); кількість переданих нових технологій (технічних досягнень) у середині країни (59 од.) і за кордоном (20 од.); кількість підприємств, які придбавали нові технології (170 од. 2017 р.), у т. ч. за кордоном (50 од.).

В аспекті динаміки негативними тенденціями стали: зменшення кількості та частки інноваційно активних промислових підприємств (на 46,1 % за 2012 – 2018 рр. і на 2,5 в. п. за 2016 – 2018 рр. відповідно), скорочення частки реалізації інноваційної продукції (на 5,7 в. п. за 2005 – 2018 рр.), зокрема нової для ринку; спад інноваційної активності в галузях виробництва хімічних речовин і хімічної продукції (на 3,5 в.п. 2018 р. до 2013 р.), виробництва гумових і пластмасових виробів, іншої неметалевої мінеральної продукції (на 2,8 в. п.), виготовлення виробів із деревини, виробництва паперу та поліграфічної діяльності (на 2,3 в. п.), виробництва автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів, інших транспортних засобів (на 4,1 в. п.); спад обсягу зовнішніх інвестицій у розвиток інноваційної діяльності вітчизняних підприємств (у 22,5 раза за 2005 – 2018 рр.); зменшення кількості придбаних нових технологій (технічних досягнень) за межами України (на 11,6 % 2017 р. до 2005 р.), у т. ч. придбання устаткування (на 34,1 %).

У структурному аспекті ключові недоліки розвитку інноваційної діяльності полягають у низькому рівні фінансуванні наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності (2018 р. частка витрат вітчизняних підприємств на інноваційну діяльність становила лише 0,4 % від

загального обсягу реалізованої інноваційної продукції), скороченні частки підприємств із технологічними інноваціями, зокрема у промисловості, торгівлі, на транспорті, у складському господарстві, сфері інформації та телекомунікацій, недостатньо раціональній структурі витрат підприємств на інновації (де мала частка витрат припадає на дослідження і розробки, а в основному фінансується придбання машин, устаткування та обладнання), незбалансованості співвідношень інноваційної активності з-поміж секторів малого, середнього і великого бізнесу.

На виправлення зазначених недоліків і проблемних структурно-динамічних аспектів інноваційно-технологічної діяльності слід спрямувати нові дієві механізми, інструменти і засоби державної політики технологічної модернізації економіки України. У контексті забезпечення технологічної модернізації економіки особливо важливе значення відводиться технологічним інноваціям. Від активності та ефективності діяльності в частині створення, залучення, впровадження і використання сучасних прогресивних технологій залежить активізація процесів поширення технологічного розвитку на увесь національний господарський комплекс. З цих позицій позитивно, що в Україні наявна достатньо велика чисельність підприємств різних напрямів технологічної діяльності та базових елементів технологічної інфраструктури, збільшується кількість підприємств із технологічними інноваціями, зокрема переробній промисловості, зростає чисельність підприємств із технологічними інноваціями у великому бізнесі, переважають підприємства з процесними інноваціями в загальній чисельності підприємств із технологічними інноваціями, збільшується кількість придбаних нових технологій в економіці, підвищується рівень ключових питомих показників господарської діяльності на внутрішньому ринку.

Попри те, для вітчизняної економіки характерні й вади і негативні тенденції, які перешкоджають технологічній модернізації національного господарства та які потребують усунення у процесі більш ефективної державної політики в аналізованій сфері. Це недовикористання потенціалу матеріально-технічної бази технологічного розвитку, мала кількість підприємств із технологічними інноваціями і зменшення чисельності технологічно активних суб'єктів, у т. ч. у сферах ІКТ та МСП, зниження рівня інноваційно-технологічної активності в економіці, зменшення кількості впроваджених нових технологічних процесів, мала частка маловідхідних, ресурсозберігальних та безвідхідних технологій у загальній кількості впроваджених технологічних інновацій, переважання продуктових, маркетингових та організаційних інновацій над технологічними.

До системних недоліків формування передумов для технологічної модернізації національного господарства України належать істотні диференціації інноваційно-технологічного розвитку за регіонами країни, що не сприяє її системності та збалансованості. Це підтверджується результатами рейтингування рівнів країни за сумарним індексом інновацій, а також диспропорціями (у понад десятки разів) за кількістю інноваційно активних промислових підприємств, частками промислових підприємств, які впроваджували інновації, були технологічно активними, створювали і впроваджували маловідхідні, ресурсозберігальні та безвідхідні технології, чисельністю впроваджених нових технологічних процесів у розрахунку на 100 промислових підприємств, частками працюючих на інноваційно активних промислових підприємствах, обсягами реалізованої інноваційної продукції.

На поточному етапі розвитку економіки України сформувалася низка системних перешкод активізації інноваційно-технологічної діяльності як важливої умови технологічної модернізації національного господарства. Перешкоди мають як кількісний, так і якісний характер, наявні за всіма ключовими аспектами господарської діяльності в цій сфері: ринково-ресурсними, інституційно-правовими, організаційними, фінансово-економічними, фахово-професійними, соціально-психологічними. Комплексна дія перешкод актуалізує висновок про те, що політика забезпечення технологічної модернізації вітчизняної економіки має бути системною, збалансованою і спрямованою в усі зазначені сфери, при її формуванні та реалізації мають ураховуватися чинники фінансово-інвестиційного, матеріального і техніко-технологічного забезпечення, інституційно-правової системи функціонування та організації управління процесами, фінансово-економічних стимулів і соціально-психологічних мотивів усіх суб'єктів системи наукової, науково-дослідної, інноваційно-технологічної діяльності в тісному і взаємовигідному зв'язку та співробітництві зі суб'єктами реального сектору національної економіки.

За створення умов для технологічної модернізації економіки відповідальна система державного управління. Існують різні методики та підходи до оцінювання її якості та ефективності. Але за будь-яких із них, у разі невиконання базисних функцій і завдань державна політика об'єктивно неефективна. Саме такі висновки випливають у підсумку аналізу державної політики забезпечення технологічної модернізації економіки України, оскільки основоположні функції та завдання тут нереалізовані. Підтвердженням зазначеного є те, що в Україні відсутній центральний орган та місцеві структури, які забезпечують формування і реалізацію державної політики у сферах наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності, трансферу технологій (недоліки в системі організації та управління), неформованою залишається система стратегічного планування технологічної модернізації економіки, відсутніми – конкретні інструменти та механізми регулювання, джерела та обсяги фінансово-ресурсного забезпечення, невизначеними – чіткі вимірники результативності регулювання (вади планування державної політики), актуалізувалася доцільність перегляду положень базових нормативно-правових актів, які регламентують інноваційно-технологічну діяльність, зокрема в напрямі підсилення ефективних інструментів стимулювання і підтримки розвитку інноваційно-технологічної діяльності, фінансування наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності (недоліки нормативно-правового поля), низьким є рівень розвитку і слабкою інституційна спроможність елементів інфраструктури підтримки і стимулювання розвитку процесів технологічної модернізації національної економіки (невибудованість інституційної інфраструктури), слабкою залишається спроможність системи фінансово-кредитного сприяння інноваційно-технологічного розвитку економіки (відсутність реальних стимулів до активізації інноваційно-технологічної діяльності).

Виходячи із зазначеного, в Україні актуалізувалася потреба в реалізації системної і виваженої державної політики забезпечення технологічної модернізації економіки України. Така політика має бути добре продуманою і спланованою, що означає визначення передусім стратегічної мети та пріоритетів.

Так, стратегічною метою державної політики реіндустріалізації економіки України доцільно визначити технологічну модернізацію наявних і формування нових галузей реального сектору економіки як базису конкурентоспроможності національного господарства. При цьому реалізація державної політики реіндустріалізації вітчизняної економіки на засадах технологічної модернізації забезпечується сформованістю базових умов та їхнім узгодженням із стратегічними пріоритетами реіндустріалізації (рис. 1).

Реалізація державної політики в такій системній сфері, як технологічна модернізація економіки, опирається на сформоване у країні інституціональне забезпечення державного регулювання. Причому його дієвість тісно корелює з повноцінністю формування. За таким принципом необхідною є реалізація узгодженої системи інституціональних (інституційно-правових, інституційно-економічних, інституційно-організаційних, інституційно-інфраструктурних та інституційно-ментальних) інструментів за такими складовими аспектами державної політики, як формування інтелектуального капіталу, розвиток системи вищої освіти, підвищення ефективності наукових досліджень, реалізація стратегічних національних науково-технічних програм, формування повноцінної інфраструктури технологічної модернізації економіки.

Високе прикладне значення в контексті ефективності державного регулювання, а також провадження системних глибинних реформувань у національній економіці відводиться становленню потрібної інституційної інфраструктури. Специфіка технологічної модернізації економіки визначає власні найбільш доречні підходи до обґрунтування складу елементів інфраструктури створення, розвитку і впровадження технологічних інновацій. Одним із найбільш оптимальних підходів запропоновано вважати метод формування складу елементів інституційної інфраструктури відповідно до етапів життєвого циклу інновацій (інноваційних проєктів). Ідентифікована система елементів (за напрямками: ініціація, розроблення, виконання, контролю і завершення інноваційно-технологічного процесу) дозволяє збалансувати і забезпечити рівномірну підтримку науково-дослідної та інноваційно-технологічної діяльності в Україні.

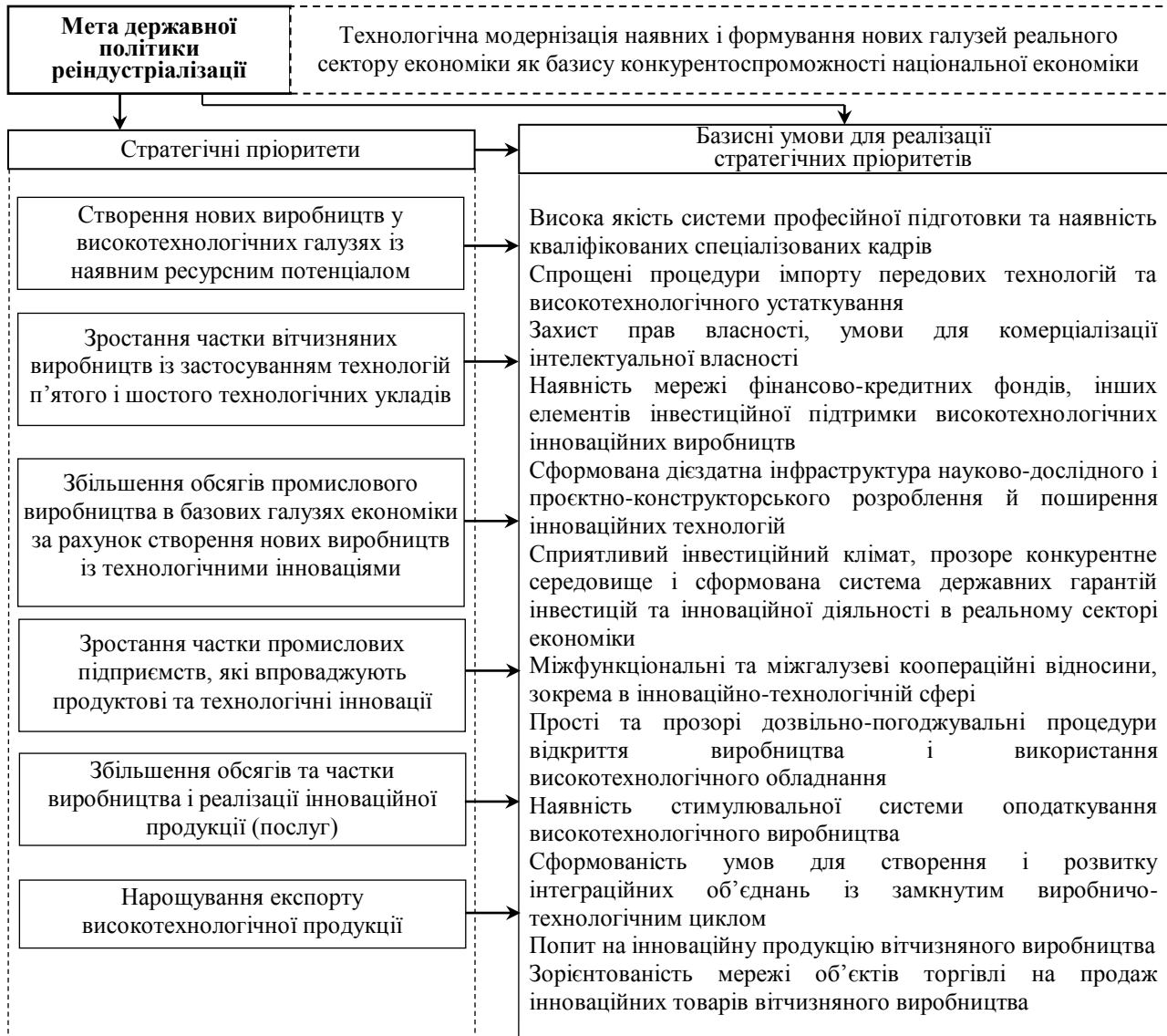


Рис. 1. Стратегічні пріоритети реіндустріалізації економіки України на засадах технологічної модернізації

Джерело: авторська розробка

Склад елементів інституційної інфраструктури технологічної модернізації економіки включає: конструкторські та науково-дослідні бюро, технологічні стартапи, центри генерування інноваційних рішень, науково-технічні підприємства, центри підготовки і перепідготовки кадрів, центри колективного користування, інжинірингові центри, пілотні та дослідно-конструкторські структури, венчурні та фінансово-кредитні структури, інформаційні центри, технологічні бізнес-інкубатори, галузеві інноваційні лабораторії, центри комерціалізації і трансферу технологій, технопарки, центри комерціалізації інновацій і прав на об'єкти інтелектуальної власності, торговельні об'єднання зі спеціалізацією на інноваційно-технологічній продукції, науково-технічні виставки, ярмарки, інтернет-майданчики, промислові територіально-галузеві виробничі системи, техніковпроваджувальні спеціальні економічні зони, венчурно-технічні фірми, пошукачі, експлоренти, віоленти.

РОЗДІЛ 2**РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ****2.1. Пріоритети та інструменти покращення інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційного розвитку підприємств туризму України**

© Білецька І. М.

*д-р. екон. наук, доц.,**завідувач кафедри міжнародної економіки, маркетингу і менеджменту,
Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту ТНЕУ,**м. Івано-Франківськ, Україна*

Поточний стан функціонування і розвитку підприємств туризму в Україні обумовлений комплексом причин і чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Також їх подальший стабільний розвиток у значній мірі пов'язаний із труднощами протидії посиленню конкуренції на ринку туристичних послуг в умовах глобалізації, цифровізації, спрощення умов перетину кордонів, зростання туристичної активності та урізноманітнення пропозицій національних турпродуктів країн з позитивним сальдо туристичного балансу. Такі обставини все більше актуалізують проблему обґрунтування теоретико-методологічних положень і прикладних рекомендацій відносно розробки і застосування нових сучасних та ефективних механізмів та інструментів інноваційного менеджменту підприємств туризму.

При цьому стратегічним інструментом активізації інноваційної діяльності туристичних підприємств є формування їх інтелектуально-кадрового забезпечення, що передбачає раціоналізацію процесів пошуку та підбору кадрів, перегляд усталених принципів і засад розстановки працівників на посади, вдосконалення підходів до підготовки та перепідготовки персоналу, формування сприятливих передумов для всебічного розвитку та самовдосконалення працівників, організацію комплексної системи моніторингу та діагностики ефективності інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності, вдосконалення системи мотивації праці (оптимізація поєднання матеріальних і нематеріальних її форм, збалансування матеріально-економічних, соціально-психологічних та ергономічних інструментів, імплементація передових практик світового досвіду мотивації персоналу), забезпечення справедливих підходів до організації кар'єрного зростання, розвиток інтеграційних відносин між туристичними підприємствами та науково-освітніми центрами, посилення ролі кадрових служб у процесах формування інтелектуально-кадрового забезпечення підприємств туризму, імплементацію механізмів підвищення рівня престижності зайнятості на туристичному підприємстві.

Проблематика інтелектуального та кадрового забезпечення підприємств туризму часто піднімається в економічній літературі. Зокрема, О. Марченко та А. Самокіш доводять, що персонал є ключовим стратегічним ресурсом кожного підприємства, а підприємств туризму зокрема. Такий висновок обґрунтовується тим, що в туристичному бізнесі головною ознакою конкурентоспроможності є туристична послуга, яка створюється персоналом підприємства. Відтак, важливо розуміти чинники, які визначають формування якісного складу персоналу туристичних підприємств [3, с. 170 – 171].

У дослідженні Л. Оболонцевої та Д. Заїки визначені основні завдання, а також розроблена цілісна замкнена система управління кадровим потенціалом туристичних підприємств [4, с. 148].

Чи не найбільш комплексно підходить до вивчення проблематики управління інтелектуально-кадровим забезпеченням розвитку підприємств туризму К. Шило. Науковець визначає і мету такої роботи на підприємстві, і основні завдання системи управління, і етапи стратегічного розвитку кадрового забезпечення підприємств туризму [5, с. 80 – 81].

Проблематиці інтелектуальної компоненти кадрового забезпечення розвитку вітчизняних підприємств туризму присвячені дослідження О. Давидової, яка у праці [1, с. 66 – 67] крізь призму інтелектуальної компоненти надає визначення інноваційного розвитку туристичних

підприємств, обґрунтовує найбільш перспективні напрями активізації інноваційної діяльності в цьому виді бізнесу та показує взаємозв'язки між інтелектуальним розвитком і ефективністю інноваційної діяльності підприємств.

І. Жукович [2, с. 74 – 76] переходить від видів інновацій у туристичному бізнесі до обґрунтування аспектів стратегії формування інтелектуального капіталу підприємств туризму і його використанні під час забезпечення інноваційного розвитку туристичного бізнесу.

Водночас, на сьогодні питання ув'язки інтелектуального капіталу та кадрового забезпечення з метою вирішення завдань розвитку підприємств туризму України на інноваційних засадах залишаються недостатньо вивченими.

Інноваційна діяльність туристичних підприємств потребує наявності належного ресурсного базису, що спроможний забезпечити високий рівень ефективності реалізації та капіталізації інновацій на ринку. Незважаючи на стратегічно важливу роль фінансових ресурсів у підтримці процесів розвитку та розширеного відтворення підприємства, ядром гарантування ефективності його інноваційної діяльності є наявність високопрофесійного інтелектуально-кадрового забезпечення. Адже інтелектуальні кадри здійснюють управління реалізацією інноваційного проекту на всіх його етапах, включаючи зародження проектно-інноваційної ідеї й до моменту її імплементації в практику господарювання підприємства. Несформованість інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності підприємств туризму посилює ризики збитковості інноваційного проекту, підвищує ймовірність виникнення системних проектних помилок, ускладнює процес впровадження інноваційного продукту на туристичному ринку, зумовлює до зниження ефективності освоєння інвестиційних ресурсів в інноваційній сфері.

Формування адекватного інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності вимагає здійснення суттєвих капіталовкладень, реінжинірингу кадрових бізнес-процесів туристичних підприємств, зміни загальної парадигми корпоративної культури останніх. Імплементація таких структурних змін, з однієї сторони, носить ризики втрати усталених взаємозв'язків і джерел задоволення окремих інтересів управлінського персоналу, а з іншої, – створює передумови для формування ресурсних резервів здійснення розширеного відтворення туристичних підприємств.

Формування інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності туристичних підприємств потребує своєї адекватної ресурсної підтримки в розрізі таких компонентів:

1. Управлінська підтримка, що орієнтована на формування належних умов розвитку, навчання та підвищення компетенцій інтелектуальних кадрів, забезпечення якої неможливе без об'єктивного розуміння з боку керівництва підприємства стратегічної вагомості прикладних аспектів інноваційної діяльності та ролі інтелектуальної складової персоналу в забезпеченні належного рівня ефективності цієї діяльності.

2. Фінансова підтримка, яка передбачає гарантування виділення достатнього обсягу грошових ресурсів та їх конкретних джерел на потреби вдосконалення інтелектуально-кадрового персоналу, у відповідності до цілей та масштабів інноваційної активності туристичного підприємства.

3. Ресурсно-матеріальна підтримка, яка спрямована на формування належної практичної та дослідно-експериментальної бази підготовки та перепідготовки інтелектуальних кадрів у сфері інноваційного розвитку туристичних підприємств.

4. Науково-інфраструктурна підтримка, що передбачає формування мережі об'єктів навчання та перепідготовки інтелектуальних кадрів поза межами матеріально-технічної бази підприємства.

5. Інформаційно-комунікаційна підтримка, яка орієнтована на побудову ефективних взаємовідносин між суб'єктами формування інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності підприємств туризму на засадах інтеграції інформації, інтелекту, компетенцій та знань з метою мінімізації ризиків проектування нерентабельних інновацій.

Специфікою інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності підприємств туризму є те, що в процесі його формування головним об'єктом цілеспрямованого управлінського впливу є люди. Своєю чергою, людські ресурси найбільш інертно піддаються управлінню, що, безперечно, ускладнює процеси посилення інтелектуальної складової їх розвитку. Очевидно, що кожна людина є унікальною особистістю з притаманною лише для неї системою цінностей, знань, особистісних рис характеру, поглядів і мотивів у процесі праці, що

визначають параметри її поведінки в колективі, здатність до навчання, саморозвитку та вдосконалення, стимули до активізації інноваційної діяльності, готовність до реалізації структурних змін, внутрішні засади організації взаємовідносин із працівниками підприємства, ресурсні можливості генерування якісно нових інтелектуально-інноваційних знань. У зв'язку з цим у процесі формування інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційного розвитку підприємств туризму орієнтація виключно на детермінанти економічного характеру є не тільки недостатньою, але й помилковою. У цьому контексті стратегічно важливим є врахування соціально-психологічних аспектів підготовки кадрів і покращення інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційного розвитку підприємств туризму.

Інтелектуальні кадри є специфічною категорією працівників, для яких важливими є наявність комфортних умов працевлаштування на підприємстві та публічне визнання результатів їх праці. Своєю чергою, це потребує формування атмосфери взаємної довіри не лише серед колективу, але й насамперед у системі взаємовідносин «керівник-підлеглий». Для працівників інноваційної сфери туристичного підприємства важливими є наявність високого рівня довіри в колективі, повноваження самостійно приймати управлінські рішення й забезпечувати керуваність інноваційною діяльністю, можливість безперешкодно здійснювати експерименти й реалізовувати інноваційні проекти в практику господарювання. Такі передумови формують почуття відповідальності та суспільної важливості результатів інноваційної діяльності інтелектуально-кадрового персоналу, що покращує рівень задоволеності його інтересів і потреб у сегменті самоствердження та самореалізації в колективі.

Специфікою інтелектуальної праці є те, що за її результатами повинні генеруватися якісно нові унікальні знання, у процесі трансформації яких мають формалізуватися інноваційні розробки та проекти. Своєю чергою, впровадження останніх на туристичному ринку має зумовлювати до зміцнення конкурентних позицій підприємств, підвищення ефективності їх бізнес-процесів, покращення задоволеності потреб клієнтів, отримання ефекту масштабу та здійснення розширеного відтворення підприємств туризму. Парадокс полягає у тому, що за результатами фактично відпрацьованих людино-годин не завжди генеруються інтелектуальні знання, що піддаються трансформації в інноваційні проекти.

Очевидно, що пріоритети та інструменти вдосконалення інтелектуально-кадрового забезпечення туристичних підприємств можуть диференціюватися, залежно від конкретного виду інновацій (табл. 1).

Формування адекватного інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності туристичних підприємств передбачає вдосконалення їх кадрової політики в аспекті підбору, розстановки, підготовки, перепідготовки, розвитку, мотивації та кар'єрного зростання персоналу. У зв'язку з цим доцільною є орієнтація на реалізацію таких заходів:

1. Раціоналізація процесів пошуку та підбору інтелектуальних кадрів у сфері інноваційного розвитку на засадах узгодження проектних цілей із кадровими можливостями туристичного підприємства, оптимізації складу його інтелектуально-інноваційного підрозділу, поширення практики державно-приватного співфінансування підготовки персоналу в закладах вищої освіти, активізації співпраці з рекрутинговими агентствами та регіональною мережею установ Державної служби зайнятості, використання інноваційних методик ідентифікації кваліфікаційних знань і навичок потенційного претендента на вакантну посаду, застосування комплексного підходу до оцінювання професійних, особистісних і командних характеристик працівника, моніторингу ринку перспективних інноваційних стартапів, реалізації механізмів фінансування проектних розробок і працевлаштування їх власників.

2. Перегляд усталених принципів і засад розстановки інтелектуальних кадрів на посади туристичного підприємства, шляхом узгодження практичних вмінь і навичок працівника з його прямими посадовими обов'язками, оптимізації структури управління та збалансування організаційної структури підприємства, здійснення безперервної посадової ротації персоналу з метою забезпечення його розвитку та мінімізації ризиків виникнення потенційних порушень і зловживань у процесі інноваційної діяльності, зменшення впливу суб'єктивних та особистісних чинників на розстановку інтелектуальних кадрів, надання прерогативи пріоритетності навикам професійної компетенції, знань та інноваційним здібностям при підборі й розстановці кадрового персоналу.

Обґрунтування пріоритетів та інструментів удосконалення інтелектуально-кадрового забезпечення туристичних підприємств у розрізі видів інновацій

Вид інновації	Пріоритети інтелектуально-кадрового забезпечення	Інструменти досягнення пріоритетів
Сервісно-продуктові	Потребує стратегічної орієнтації на підвищення компетенцій у сфері процесних регламентів обслуговування клієнтів туристичного підприємства	Проведення комунікаційних заходів обміну інноваційним досвідом, ідентифікація споживчих потреб клієнтів, оцінка платоспроможного попиту на ринку
Організаційно-управлінські	Передбачає розвиток організаційно-управлінських здібностей та навиків працівників, реалізація яких дозволяє реалізувати інновації в управлінні	Залучення до управління консалтингових та аудиторських компаній, утвердження практики періодичної ротації управлінських кадрів
Ринково-маркетингові	Потребує формування інтелектуальних знань щодо сучасних технологій просування інноваційних туристичних продуктів на ринку	Залучення працівників до організації та проведення досліджень у сфері розвитку туристичного ринку, його нішових сегментів і параметрів
Технологічні	Розвиток проектно-інженерних здібностей працівників туристичного підприємства та посилення проектно-технологічної складової підготовки кадрів	Формування спільної матеріально-технічної бази ведення проектно-експериментальної діяльності в інноваційно-технологічній сфері
Екологічні	Націлені на розвиток екологічних знань і посилення відповідальності в процесі становлення засад раціонального природокористування	Запровадження практики експертної оцінки екологічних ризиків реалізації інноваційних проектів, що розробляються на туристичному підприємстві

Джерело: авторська розробка

3. Вдосконалення підходів до організації підготовки та перепідготовки інтелектуальних кадрів туристичного підприємства через поширення практики проведення періодичних навчань на базі підприємства, обов'язкового стажування у провідних науково-інноваційних центрах (у тому числі за кордоном), взаємного обміну інноваційним досвідом ведення туристичної діяльності зі стратегічними бізнес-партнерами, набуття знань і вмінь, які будуть затребувані на ринку вже у середньостроковій перспективі, залучення до процесу навчання передових практиків туристичної галузі, проведення спільних конференцій, семінарів, виставок, круглих столів із проблематики інноваційного розвитку туристичних підприємств, диверсифікацію джерел залучення фінансових ресурсів на потреби підготовки та перепідготовки інтелектуальних кадрів, у тому числі з державних бюджетних резервів, що передбачають фінансування організації заходів підвищення кваліфікації на базі мережі закладів вищої освіти у регіонах.

4. Формування сприятливих передумов для всебічного розвитку та самовдосконалення інтелектуальних кадрів туристичного підприємства на засадах використання положень ліберально-демократичного стилю управління, гарантування можливості для кар'єрного зростання персоналу та самоствердження в колективі, оперативної локалізації та реагування на конфліктні ситуації з метою запобігання їх поширенню на підприємстві та завдання руйнівної шкоди на процеси формування здорового морально-психологічного клімату серед працівників, забезпечення можливостей для покращення не лише професійних компетенцій, але й розвитку соціально-психологічного та культурного світогляду персоналу, організації задоволення духовних потреб працівника з урахуванням специфіки системи внутрішніх цінностей конкретної особистості.

5. Організація комплексної системи моніторингу та діагностики ефективності інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності туристичного підприємства, шляхом забезпечення безперервного збору цільових інформаційних даних та використання сучасних методів їх верифікації, побудови адаптивної системи кількісних та якісних індикаторів оцінювання ефективності праці в інноваційній сфері, залучення послуг аутсорсингових структур до проектування стратегічних напрямів підвищення ефективності діяльності інтелектуальних кадрів, ідентифікації незадіяних резервів нарощення потужностей в

інноваційній сфері та підвищення рівня капіталізації інноваційних проектів на туристичному ринку, визначення командної та особистісної ролі конкретного працівника за формування кінцевих результатів ефективності інноваційної діяльності туристичного підприємства.

6. Вдосконалення системи мотивації праці інтелектуальних кадрів у сфері інноваційної діяльності туристичного підприємства, що передбачає орієнтацію на таке:

– формування мотиваційних механізмів посилення матеріальних і нематеріальних стимулів підвищення ефективності праці кадрового персоналу на засадах зростання частки оплати праці в загальній структурі собівартості інноваційного продукту, поширення практики періодичного преміювання інтелектуальних кадрів, протидії відтоку та звільненню з підприємства останніх, гарантування високого рівня престижності інтелектуальної праці, публічного визнання результатів інноваційної активності працівника, підвищення його участі в прийнятті стратегічно важливих управлінських рішень у сфері інноваційного розвитку туристичного підприємства;

– реалізація механізмів удосконалення мотивації праці інтелектуальних кадрів в інноваційній сфері підприємств туризму, шляхом збалансування матеріально-економічних (зменшення бюрократизму в управлінні інноваційними бізнес-процесами, запровадження бонусної системи мотивації праці, залучення персоналу до процесу розподілу прибутку туристичного підприємства, збільшення незалежності у використанні власного робочого часу, лібералізація відносин між керівником та підлеглим, надання доплат за стаж роботи на підприємстві тощо), соціально-психологічних (гарантування соціального пакета послуг працівникові, забезпечення можливості придбання туристичної путівки за дисконтними цінами, можливість організації віддалених зон відпочинку на підприємстві, запровадження практики надання безплатного харчування для персоналу, підвищення почуття відповідальності за результати власної праці, подолання ірраціонального впливу неформальних інституцій на процеси прийняття управлінських рішень, можливість отримання додаткових оплачуваних днів відпустки в році за підсумками реалізації інноваційного проекту, гарантування стабільності у завтрашньому дні, забезпечення почуття стабільності та безпечності інтелектуальних кадрів на підприємстві) та ергономічних (використання збалансованих режимів праці та відпочинку, забезпечення комфортних умов праці персоналу, гарантування техніки безпеки в процесі здійснення експериментальних розробок і реалізації інноваційних проектів на ринку, техніко-технологічна стандартизація та регламентація інноваційних бізнес-процесів туристичного підприємства) інструментів;

– активізація процесів опрацювання досвіду передових світових практик мотивації праці інтелектуальних кадрів у туристичній сфері, а також проектування дієвих механізмів їх адаптивного застосування у вітчизняних умовах господарювання, насамперед у частині збалансування матеріальних і нематеріальних форм мотивації, диверсифікації джерел фінансування інноваційних проектів, збереження та посилення інтелектуального потенціалу туристичних підприємств на засадах протидії спробам з боку конкурентів переманити інтелектуальні кадри на свою сторону, гарантування соціального набору й пакета медичного страхування для персоналу.

7. Забезпечення прозорих справедливих підходів до організації кар'єрного зростання інтелектуального персоналу туристичного підприємства на засадах формування базисних умов гарантування добросовісної конкуренції в трудовому колективі, унеможливлення впливу суб'єктивних чинників на процес прийняття управлінсько-кадрових рішень, реалізації прозорих механізмів призначення на посади працівників, мінімізації ризиків виникнення системи внутрішнього протистояння та противаг в інноваційній сфері туристичного підприємства, унеможливлення виникнення потенційних конфліктів інтересів між працівниками, надання високої пріоритетності при прийнятті рішення щодо призначення на посаду, поряд з професійними характеристиками, особистісним рисам доброчесності, порядності, відповідальності та справедливості.

8. Формування та розвиток інтеграційних горизонтально-вертикальних взаємозв'язків між туристичними підприємствами та науково-освітніми центрами з метою розширення практичної бази розвитку професійних компетенцій інтелектуальних кадрів, шляхом

налагодження ефективних комунікацій у науково-освітній сфері, стимулювання розбудови науково-інноваційних кластерів, запровадження практики багатоступеневої та мультифункціональної підготовки інтелектуальних кадрів, кооперації ресурсних потужностей у сегменті формування матеріально-технічної бази покращення інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності підприємств туризму.

9. Зміна усталеного інерційного формату функціонування кадрових служб туристичних підприємств, що переважно зводиться до документального прийому, посадового переводу та звільнення працівників, у частині посилення участі та ролі цих служб в процесах формування інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності підприємств туризму на засадах реалізації механізмів удосконалення мотивації суб'єктів інтелектуальної праці, використання інструментів управління конфліктами, організації та проведення навчань персоналу, проведення анкетування працівників на предмет ідентифікації зміни параметрів їх трудових інтересів, потреб і запитів, визначення стратегічних пріоритетів та орієнтирів розвитку інтелектуальних кадрів на перспективу, організації та проведення комунікаційно-розважальних заходів серед персоналу.

10. Удосконалення механізмів контролю за діяльністю інтелектуальних кадрів туристичного підприємства в інноваційній сфері, шляхом автоматизації моніторингу інноваційних бізнес-процесів, використання інформаційних технологій для фіксації етапів реалізації інноваційних проєктів, переходу до практики дерегуляції інноваційної діяльності та підвищення рівня довіри керівника до інтелектуальної складової кадрового персоналу, мінімізації проявів бюрократичного втручання в проєктно-інноваційну діяльність, формування гнучких інструментів оперативного корегування процесу реалізації інноваційного проєкту підприємства, відповідно до запитів і потреб туристичного ринку, що сформувалися на конкретний період часу.

11. Імплементация механізмів підвищення рівня престижності зайнятості на туристичному підприємстві на засадах зростання середньої заробітної плати в галузі, популяризації видів активного туристичного відпочинку, проведення інформаційної кампанії щодо стратегічної важливості розвитку туристичної галузі для національної економіки та поглиблення диверсифікації останньої, утвердження ролі підприємств туризму стосовно формування сприятливих іміджевих характеристик держави на міжнародній арені.

Формування інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності туристичних підприємств є ефективним інструментом стимулювання розвитку останніх на інноваційних засадах в умовах лібералізації економічних відносин, загострення конкурентної боротьби за клієнта на туристичному ринку, а також ускладнення забезпечення підтримки реалізації процесів розширеного відтворення на всіх ієрархічних рівнях управління національною економікою. Вдосконалення інтелектуально-кадрового забезпечення інноваційної діяльності потребує реструктуризації існуючих підходів до реалізації кадрової політики туристичних підприємств на засадах збалансованості, об'єктивності, раціональності та ресурсної доцільності.

Отже, невід'ємною умовою активізації та досягнення прийнятної ефективності інноваційної діяльності туристичних підприємств є формування та розвиток їх інтелектуально-кадрового забезпечення. Водночас це наявність не тільки підготовленого кваліфікованого персоналу, але й відповідного інтелектуального капіталу, результатів інноваційної та інтелектуальної творчої діяльності, їх поєднання і постійного розвитку, вдосконалення за напрямками, чітко визначеними видовою спеціалізацією інноваційної активності підприємств. Так, за сервісно-продуктовими інноваціями – це проведення заходів із обміну інноваційним досвідом, ідентифікація споживчих потреб та оцінювання обсягу платоспроможного попиту; за організаційно-управлінськими інноваціями – залучення консалтингових та аудиторських компаній, утвердження практики періодичної ротації управлінських кадрів; за маркетинговими інноваціями – участь персоналу в організації та проведенні досліджень туристичного ринку; за технологічними інноваціями – формування матеріально-технічної бази проєктно-експериментальної діяльності в інноваційно-технологічній сфері; за екологічними інноваціями – запровадження практики експертної оцінки екологічних ризиків інноваційних проєктів.

2.2. Формування системи мотивації розвитку персоналу як основи ефективного функціонування сучасного підприємства

© Гой Н. В.

*канд. екон. наук, доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»,
м. Івано-Франківськ, Україна*

Трансформаційні процеси в економіці України, зумовлені переходом на ринкові засади господарювання, сприятимуть підвищенню ролі менеджменту в усіх сферах діяльності організації, оскільки виробничі ресурси, зокрема людські, без належного управління ними не мають визначеної цінності.

Основним фактором економічного зростання та ефективності діяльності суб'єктів господарської діяльності в сучасних умовах є наявність людських ресурсів, їх здатних успішно вирішувати виробничі, комерційні та фінансові завдання. Від професійного рівня працівників та вчасного виконання поставлених завдань залежать темпи розвитку й розширення обсягів виробництва, стійке економічне зростання та досягнення цілей діяльності організації.

Менеджмент персоналу формує особливу систему, що утворює основу механізму функціонування підприємства. Основним завданням стратегії менеджменту персоналу є визначення можливих шляхів розвитку необхідної компетенції всього персоналу й кожного її співробітника зокрема. Ця складова системи дає змогу значно підвищувати конкурентоспроможність сучасної організації за рахунок забезпечення процесу безперервного розвитку працівників та їх компетенцій на основі побудованих стратегічних планів з використанням можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища. За рахунок ефективного використання та розвитку персоналу, впровадження оптимальної стратегії й концепції менеджменту персоналу забезпечується конкурентоспроможність сучасних організаційних структур. Тому, актуальними є питання щодо формування ефективної системи мотивації розвитку персоналу організації у сучасних умовах.

Мотиваційна система відіграє велику роль в ефективному управлінні персоналом. Стан економіки та суспільних відносин в Україні й, що не менш важливо, стан розвитку самоусвідомлення її громадян є нестійким, складним. У цей період особливо важливо діяти результативно у сфері менеджменту персоналу організації. Ситуація на ринку постійно змінюється, отже, відповідно повинні змінюватися й підходи до вибору ефективних інструментів роботи з персоналом [1, с. 182].

Методичні наукові основи аналізу діяльності персоналу та його мотивації закладені в роботах таких видатних науковців, як М. Блауга, А. Кібанова, Г. Кулікова, Д. МакГрегора, А. Маслоу тощо. Різноманітні аспекти місця та ролі особистості в організації, формування результативної системи мотивації розвитку персоналу досліджуються в роботах О. Герасименко, О. Грішньої, Д. Доманчука, А. Колота, С. Лучик, М. Маліка, Л. Червінської, А. Чикуркової, О. Шпикуляка тощо.

Теоретичні аспекти дослідження типів та моделей розвитку мотивації персоналу закладені в роботах вітчизняних дослідників-економістів, як-от: В. Брич, П. Буряк, М. Григор'єв, О. Дяків, М. Жибак, Б. Карпінський, В. Літвінов, С. Надвиничний, В. Островерхов, С. Прохоровська, Н. Слівінська, В. Смачило тощо. Систему мотивації розвитку персоналу можна визначити як сукупність дій з формування та задоволення потреб вагомих носіїв інтересів під впливом різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів діяльності в організації [3, с. 14]. Тісний взаємозв'язок мотивів, потреб, інтересів та стимулів пояснюється змістовною схожістю сутності, оскільки потреби людини розглядають як нестачу певної складової, інтереси – як зацікавленість у чомусь, мотиви – як внутрішню спонукальну дію, а стимули – як спонукання людини до певних змін під впливом зовнішніх факторів, тому мотив й стимул завжди представляють собою відображення потреби. Мотиви з'являються майже одночасно з виникненням потреб, проходять певні стадії формування, аналогічні етапам формування потреб. Різноманітність актуалізованих потреб зумовлює різноманітний перелік мотивів та стимулів, які впроваджують в діяльність сучасного підприємства [4, с. 82].

Мотивація розвитку персоналу охоплює й здобуття певного іміджу в суспільній ієрархії. Вона зумовлена природною особливістю особистості, та перш за все створення нормальних житлових, побутових та інших матеріальних умов існування, забезпечення можливостей духовного розвитку особистості, природного відтворення, необхідністю забезпечення нормального фізіологічного існування працівника сучасного підприємства [5, с. 120]. Ціль системи мотивації виступає як засіб зацікавити фахівця працювати ефективніше, продуктивніше, ніж це обумовлено трудовими відносинами. Внутрішні фактори стимулювання пов'язані з виникненням безпосередньо трудової діяльності, а саме: зміст роботи, усвідомлення своїх переваг, визнання їх оточуючими, прагнення до підвищення, відчуття відповідальності та інші. На основі таких мотивів праця приносить найбільше задоволення й не потребує контролю [5, с. 121].

Побудова системи та оцінювання рівня розвитку мотивації персоналу для вітчизняних підприємств є новим, актуальним і особливо значущим напрямком. Досвід у цьому напрямку показує найбільш характерну помилку менеджерів, коли чіткий і грамотний методичний підхід замінюється інтуїтивними відчуттями керівників без отримання, накопичення та аналізу мотиваційної статистики. Точність й оперативність економічної інформації є вирішальними факторами успішного розвитку системи мотивації персоналу сучасних підприємств [2, с. 189]. Для комплексного аналізу та розуміння значення формування системи мотивації розвитку персоналу сучасного підприємства було досліджено погляди науковців щодо даної проблематики (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення сутності поняття «мотивація розвитку персоналу»

Автори	Визначення сутності поняття
Буряк П. Ю., Карпінський Б. А., Григор'єва М. І.	Процес створення комфортних умов, за яких активна трудова діяльність в організації визначає конкретні, раніше визначені результати, стає необхідним та достатнім чинником задоволення значимих та соціально обумовлених потреб працівника, формування у нього мотивів до розвитку в професійній діяльності
Богданов Ю. Н., Зорін Ю. В., Шмонін Д. А.	Спонування, елемент визначеної трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері професійної діяльності, матеріальна оболонка мотивації розвитку персоналу
Доманчук Д. П., Лучик С. Д., Чикуркова А. Д.	Процес спонування діяльності особистості, спрямованої на досягнення визначених цілей з урахуванням впливу на розвиток сукупності внутрішніх та зовнішніх економічних, соціальних, організаційних, виробничих, трудових, політичних, екологічних та інших факторів
Колот А. М., Гришнова О. А.	Спонування фахівців до активної професійної діяльності, процес вибору працівником визначеної поведінкової траєкторії, що прогнозовано приведе до задоволення потреб та інтересів фахового розвитку
Брич В. Я., Дяків О. П., Надвиничний С. А., Островерхов В. М., Слівінська Н. М., Прохоровська С. А.	Процес спонування до діяльності, пов'язаної із задоволенням потреб суб'єкта; сукупність зовнішніх або внутрішніх чинників, що викликають активність суб'єкта та визначають напрямки розвитку особистості
Кібанов А. Я.	Система мотивів, що визначає конкретні форми діяльності або поведінки окремого працівника чи колективу в організації
Куліков Г. Т.	Процес спонування працівника, соціальної групи або спільноти людей здійснювати спадково закріплені або набуті досвідом дії, спрямовані на задоволення різного роду потреб та досягнення особистої, групової та суспільної мети
Шпикуляк О. Г.	Сукупність факторів, що зумовлюють професійну активність особистості та визначають її спрямованість на розвиток

Джерело: [1 – 11]

Отже, система мотивації розвитку персоналу – це сукупність різноманітних інструментів та методів організації професійної діяльності, які спрямовані на спонування персоналу підприємства до професійної діяльності в залежності від цілей. Це спонування до діяльності, пов'язане із задоволенням потреб суб'єкта, сукупність зовнішніх або внутрішніх умов, які впливають на активність суб'єкта та визначають його професійний розвиток [6, с. 110].

Система мотивації розвитку персоналу одночасно містить й нематеріальну складову, оскільки надає співробітнику можливості реалізувати себе як особистість та як фахівець певної галузі водночас. Зокрема, стимулювання виконує економічну, моральну й соціальну функції. Мотивація є визначальним фактором, оскільки мотиви виступають як:

- безпосередній професійний інтерес та усвідомлення важливості отримуваних професійних знань;
- прагнення самостверджуватися та розвиватися;
- випробувати й виявити свої здібності;
- визначити власне місце в ієрархії соціальних стосунків у трудовому колективі;
- отримати схвалення керівництва організації [1, с. 29].

Поняття розвитку системи мотивації тісно пов'язано з проблемою якісного менеджменту персоналу в організації. Однією зі найважливіших складових функцій управління є мотивація, а саме система інструментів та засобів мотивації, яку характеризують сукупність взаємопов'язаних заходів, що стимулюють кожного окремого працівника чи трудовий колектив у цілому щодо вирішення індивідуальних або спільних завдань діяльності підприємства [7, с. 113]. Привести у дію організовану систему для досягнення необхідних результативних показників можливо тільки завдяки конкретних засобів впливу керівного органу або певної особи, якщо розглядати у нашому випадку особливості управлінської діяльності сучасного підприємства. Необхідно впроваджувати дієві інструменти впливу на структурні елементи системи персоналу, щоб вона результативно функціонувала. Одним із таких інструментів є система мотивації розвитку персоналу організації. Для того, щоб підприємство мало можливість ефективно рухатися до реалізації визначених цілей розвитку, менеджмент має не тільки забезпечувати процес планування та організації діяльності суб'єктів господарювання, необхідно застосовувати ефективні важелі системи мотивації до працівників згідно із визначеною стратегією розвитку підприємства [8, с. 139]. Так, на думку видатного американського науковця А. Маслоу, справжнє задоволення особа отримує тільки в процесі реалізації задоволення власних потреб, саме тоді вона стає сама собою [10, с. 120]. Задоволення потреби до самоактуалізації, яка залежить від задоволення естетичних, когнітивних потреб й потреб у самореалізації, не пов'язане з будь-якою потребою, заповненням будь-якого недоліку. Створення нового в людині, зростання й розвиток особистості спонукає мотивацію до досягнення цілей та включає в себе мотиви, інтереси, потреби, захоплення, мотиваційні установки або диспозиції, ідеали тощо [10, с. 122]. Згідно визначення науковців, мотивація розвитку працівників виступає як процес спонукання до досягнення стратегічних цілей організації, зокрема, результатом побудови дієвої системи мотивації є фахові компетенції персоналу. Ключовим механізмом розвитку мотивації слугує виникнення стійких причинно-наслідкових взаємозв'язків між діями або бездіяльністю працівників та, відповідно, реакцією керівників підприємства.

Ефективна система мотивації розвитку працівників виробничої сфери має визначальний вплив на результати реалізації кадрової політики, відповідно є підґрунтям для важливих управлінських процесів в галузі менеджменту персоналу, а саме: внутрішнього переміщення, висунення на підвищення, винагороду, присвоєння звання, проведення процедури атестації, моральне стимулювання тощо [11, с. 24]. На рівні стратегії розвитку підприємства, система мотивації розвитку професійної діяльності персоналу виконує на нашу думку, такі завдання:

- сприятиме підвищенню ефективності діяльності організації;
- допомагатиме досягненню найкращих показників в процесі самовдосконалення працівників з урахуванням їхніх особистих потреб, заохочуватиме прагнення до професійного зростання.

На рівні тактичних цілей менеджменту мотивація розвитку сприятиме:

- підвищенню зацікавленості результатами праці;
- підвищенню задоволення від роботи, виявлятиме перешкоди та раціональні шляхи їх подолання;
- накопичуванню професійного досвіду щодо вдосконалення й побудови стратегічних планів для майбутньої діяльності в промисловій галузі;
- формуванню реалістичних стратегічних цілей розвитку персоналу [7].

Отже, система мотивації розвитку виступає як передумова для підвищення ефективності діяльності сучасного підприємства в цілому, відповідно є важливим завданням для менеджерів організації. Системоутворюючим чинником, що вирішить проблему створення системи мотивації розвитку персоналу, може стати підхід до активної кадрової політики та розробка складових цілеспрямованої системи мотивації [7].

Шлях до ефективної професійної діяльності працівників сучасних підприємств лежить через розуміння їхньої особистої мотивації (табл. 2).

Таблиця 2

Мотиваційні фактори впливу на процес формування системи розвитку персоналу сучасного підприємства

Мотиваційні фактори впливу	Сутність впливу мотиваційних факторів
Високий рівень заробітної плати	Потреба мати високу заробітну плату, різноманітні матеріальні винагороди, набір пільг та надбавок
Комфортні умови праці	Потреба мати якісні умови праці та комфортне зовнішнє середовище для професійної діяльності
Активність соціальних контактів	Потреба у спілкуванні з оточуючим середовищем, бажання мати доброзичливі стосунки з колегами та керівництвом компанії, тощо
Взаємозв'язок з колегами	Потреба систематично формувати та підтримувати довгострокові стабільні стосунки з колегами, громадськістю
Професійне визнання	Потреба в тому, щоб оточуюче середовище позитивно оцінювало професійні досягнення й успіхи (результати діяльності)
Прагнення до досягнення цілей розвитку	Потреба ставити для себе перспективні стратегічні цілі розвитку професійних умінь та навичок, прагнення досягати цих цілей
Влада й впливовість на виробничий процес	Прагнення управляти виробничим процесом, прагнення до здорової конкуренції та впливовості
Різнорічність й систематичність впровадження перетворень	Потреба в позитивних якісних змінах, бажання постійно бути готовому до дій, активна громадянська позиція
Креативність та інноваційність	Бажання бути творчим працівником, відкритим до нових ідей, готовність впроваджувати передові інновації
Самовдосконалення та професійний саморозвиток	Потреба в самовдосконаленні та розвитку фахових умінь та навичок
Цікавість та суспільна корисність професійної діяльності	Потреба мати суспільно корисну роботу, громадянська активність

Джерело: узагальнено автором за даними [1 – 11]

Тільки знаючи те, що ними рухає, що спонукає їх до діяльності, які мотиви лежать в основі їхніх дій, можна спробувати розробити ефективну систему форм та методів управління такою системою мотивації персоналу в організації. Для цього необхідно визначити особливості виникнення та впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що формують різноманітні мотиви, яким є механізм приведення їх в дію та як мотивування впливає загалом на управлінський процес на підприємстві. Для розвитку системи мотивації фахівців підприємства важливим є показник співвідношення та вагомості впливу мотивуючих й підтримуючих факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, а саме [9; 10]:

– серед підтримуючих факторів науковці виділяють фінансове забезпечення, умови праці, безпека діяльності та надійність й впевненість у майбутніх перспективах професійної діяльності;

– серед мотивуючих факторів виокремлюють відповідальність та повноваження працівника, професійне визнання, фахове зростання, досягнення та повноваження.

Як свідчить аналіз, якщо обидві групи факторів відсутні професійна діяльність втрачає привабливість; коли присутні тільки підтримуючі фактори, невдоволення від роботи мінімальне; присутність тільки мотивуючих факторів, а саме, коли фахівцю подобається

робота, але він не може собі її дозволити; у випадку, коли обидві групи факторів присутні, робота приносить максимальну задоволеність [8, с. 140].

У сучасному мінливому середовищі існує велика кількість різноманітних способів впливу на мотивацію працівників, причому діапазон їх використання постійно зростає. Логічним є припустити, що з плином часу й відповідно від зміни впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, мотивувальні й підтримуючі фактори, як правило, будуть змінюватися, впливаючи в тій чи іншій мірі на формування системи мотивації розвитку персоналу в сучасних організаціях. Оскільки цей процес відбувається безперервно, то можна стверджувати, що системи менеджменту персоналу, які визначені науковими школами управління характеризують мотивацію окремого працівника за різними підходами, в залежності від сфери застосування [9; 10].

Науковці виокремлюють таку особливість сучасних підприємств, що під час формування системи мотивації актуальності набуває особливості застосування окремих інструментів матеріального та морального стимулювання [26]. За основу визначають об'єктивну систему критеріїв оцінювання професійної діяльності працівників, зокрема, інструменти матеріального й морального стимулювання. Науковцями визначено основні напрямки та завдання формування й впровадження системи мотивації розвитку персоналу в організації [3 – 11]:

1. Професійні досягнення (надавати працівникам максимальні можливості виконувати відповідальні завдання розвитку організації, стимулювати особисті пропозиції та ініціативу).

2. Система особистої участі в процесі (надавати можливості працівникам приймати участь в реалізації проектів та поділяти спільний результат діяльності, що є спільним успіхом).

3. Безперервність та пріоритетність навчання та саморозвитку (орієнтування працівників на стратегічне планування особистої кар'єри та фахового зростання).

4. Відданість цінностям організації (надати можливість працівникам бачити переваги роботи саме в цій організації).

5. Корпоративна культура (створити позитивну атмосферу співпраці та колегіальності, що сприятиме зростанню мотивації, за якої працівники одержуватимуть задоволення від професійної діяльності).

6. Належна винагорода за особистими результатами (надавати справедливую оплату відповідно до «цінності» посадових обов'язків та індивідуальної професійної діяльності, що має на меті систематичне спонукання фахівців до досягнення позитивних результатів).

7. Мотивація організацією та управлінням (створювати комфортні умови для ефективної та результативної роботи, систематично впроваджувати інноваційні інструменти та методи управління мотивацією, використовувати зарубіжний досвід).

8. Професійне визнання (розробити систему оцінки, оприлюднювати результати діяльності працівників та надавати вчасну та адекватну оцінку, спонукати до професійного розвитку).

На основі опрацьованих наукових джерел визначено основні завдання впровадження системи мотивації розвитку персоналу підприємства:

1. Залучення персоналу до активної професійної діяльності передбачає наступне: розроблена система мотивації повинна бути конкурентоспроможною щодо визначених цінностей найкращих фахівців.

2. Стимулювання до професійного розвитку вимагає від менеджерів використовувати ефективні важелі впливу щодо формування колективу співробітників, також необхідно піклуватися про підвищення результативності їхньої діяльності.

3. Особиста та колективна відповідальність, визначені повноваження працівників, що передбачає наступне: працівники отримують не тільки завдання, а й визначені права приймати самостійні рішення щодо їх реалізації.

4. Контроль за діяльністю, який включає раціональну розроблену систему мотивації розвитку персоналу, що уможливорює на підприємстві створення системи контролю, можливість ефективно керувати витратами, забезпечуючи при цьому наявність необхідних складових.

5. Збереження якісного штату працівників-співробітників, що є важливим фактором в умовах конкуренції, як результат впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності.

Професійні досягнення фахівців підприємства зазвичай стимулюються згідно чинного законодавства України за допомогою нематеріальних інструментів мотивації [3, с. 16]. Необхідно також зазначити, що у загально визначених правилах стимулювання система мотивації передбачає моральні та матеріальні різновиди заохочення. Більш впливовими та дієвими, вагомими та переконливими в сучасних ринкових умовах є саме визначені чітко матеріальні стимули. У таких випадках зацікавленість визначається тим, щоб оптимізувати витрати грошових ресурсів для реалізації інструментів мотивації працівників, а особисті інтереси фахівців, навпаки, визначаються безпосередньо до отримання визначеної матеріальної вигоди. Тому окреслення системи заходів щодо пошуку шляхів стимулювання мотивації працівників, на нашу думку, забезпечить позитивний результат.

Отже, процес розвитку системи мотивації передбачає попередній аналіз основних критеріїв, а саме: що є найважливішим для працівників (матеріальні або моральні стимули), запропонувати ці важливі інструменти в обмін на бажання професійного вдосконалення та розвиток [5, с. 123]. У наукових дослідженнях, проведених Університетом штату Айова, зазначалося, що у пошуках інноваційних механізмів підвищення зацікавленості в досягненні цілей організації не можна не бачити, що грошові заохочення дають найбільші результати підвищення ефективності діяльності, майже в два рази більше, ніж ефекти від декларації мети, або збагачення змісту роботи; оскільки гроші є ключовим інструментом заохочення, жоден інший заохочувальний або мотиваційний механізм не є ефективнішим [5, с. 126]. Прихильність або лояльність працівників має досягатися завдяки: задоволеності, відданості та наявності альтернатив [7, с. 113]. На думку фахівців в галузі менеджменту, спираючись на їхні наукові результати та проведений аналіз, а не тільки на думку керівника закладу, можна отримати об'єктивну оцінку, визначити фактори та причини, що заважають ефективній роботі щодо формування системи мотивації та її впровадження. Необхідно враховувати, що будь-яка деталь у спілкуванні (яка, на перший погляд, може здатися неважливою та несуттєвою) часом є визначальним елементом, що дозволить сформувати цілісну систему мотивації фахівця на підприємстві [7, с. 114].

Отже, фахова діяльність працівників підприємства в сучасних умовах буде ефективною та результативною в тому випадку, коли менеджмент організації сприятиме формуванню якісної системи мотивації, що враховуватиме особливості професійної діяльності. Визначено, що матеріальні або моральні аспекти побудови системи мотивації, які на сьогодні є актуальними й мотивують конкретного працівника до самовдосконалення та розвитку, завтра можуть сприяти формуванню зворотного процесу в мотиваційному механізмі, оскільки вплив зовнішніх та внутрішніх факторів є надзвичайно динамічним в ринкових умовах.

На сьогодні не існує стандартних підходів до формування системи мотивації розвитку персоналу, які б в однаковій мірі ефективно впливали на різних працівників. Саме тому більшість керівників експериментують з різними інструментами мотивації, намагаючись знайти найбільш доцільні відповідно до сучасних умов діяльності організації. Проведений аналіз наукових джерел уможливує виділення особливостей впровадження системи мотивації розвитку персоналу на основі впливу економічних чинників запропонованої системи мотивації, які відповідатимуть сучасним вимогам працівників, а саме ступінь впливу матеріальної винагороди, що допомагає зацікавити фахівців та має позитивний вплив на подальшу ефективність роботи організації в перспективі.

Однак, при розробленні системи мотивації найбільш поширеною помилкою є її розроблення на тривалий термін. У цьому випадку з часом вона перетворюється на систему заохочень, яка передбачає винагороду за вже досягнуті результати, водночас як система мотивації покликана мотивувати персонал до досягнення цілей, визначених завдань, подолання труднощів. Тому необхідно періодично переглядати системи мотивації. При розробленні нової програми повинні враховуватись недоліки, помилки, зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, визначатися нові цілі та завдання.

На підставі вивчення теоретичних основ та сучасних тенденцій мотивації праці слід відзначити той факт, що які б не були геніальні ідеї, новітні технології, сприятливі зовнішньоекономічні умови, якщо на підприємстві не сформована мотивація персоналу, високоефективної роботи домогтися майже неможливо. Стабільний економічний розвиток

підприємства значною мірою залежить від зацікавленості персоналу в ефективній діяльності, коли людина є найважливішим елементом виробничого процесу і тією основою, за якої можливе досягнення ринкового успіху.

Процес впровадження системи мотивації розвитку персоналу передбачає створення сприятливих матеріальних та нематеріальних умов для розкриття професійних можливостей працівників сучасного підприємства, оскільки важливими складовими системи мотивації визначено: створення належних умов праці та комфортного відпочинку, найширше використання гнучкої системи компенсацій та пільг, які уможливають збереження кадрового потенціалу. Головним завданням в процесі розробки такої системи є вивчення найважливіших складових мотивації, оскільки дієва система мотивації повинна бути багатофакторною, мати конкретну спрямованість на групу працівників або на окремого фахівця, постійно удосконалюватися та доповнюватися інноваційними інструментами відповідно до чинного законодавства. Ефективна система мотивації розвитку забезпечує належну професійну діяльність, сприяє професійному вдосконаленню працівників.

Отже, формування позитивної мотивації персоналу буде успішним, якщо впровадження системи мотивації розвитку персоналу забезпечуватиме ефективну реалізацію системи менеджменту, здійснюватиметься наступність, враховуватиметься гуманітарна та культурологічна спрямованість, варіативність, проблемність, особиста значущість працівників та їхня професійна діяльність, самореалізація та самоствердження фахівців, забезпечуватиметься організаційно-методична підтримка працівників на підприємстві.

2.3. Реалії та перспективи використання інформаційних технологій для розвитку інвестування підприємств

© Вітюк А. В.

*канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, маркетингу та економіки,
Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, Україна*

У сучасному світі діяльність підприємств здійснюється з використанням інформаційних технологій, які все глибше проникають в структуру бізнесу, все тісніше інтегруються з виробничими, обліковими, аналітичними і управлінськими процесами, все активніше використовуються функціональними підрозділами підприємств у власній діяльності, у взаєминах з іншими службами та навколишнім світом. За таких умов все більш важливим та доцільним постає використання інформаційних технологій для активізації інвестування підприємств в Україні.

На сьогодні в управлінні підприємствами та їх інвестиційними процесами, без яких розвиток неможливий, використовується широкий арсенал методів і прийомів, які дозволяють вирішувати завдання, що виходять за межі загального планування роботи підприємства – швидка реакція на зміни вподобань споживачів, адаптація до постійних інституційних змін, складання асортименту продукції та постійне її вдосконалення, контроль за роботами, управління новими видами ризиків тощо.

Використання мережі Інтернет та систем електронного обміну даними у сьогоденних умовах розвитку інформаційно-комунікаційних технологій – це запорука успішної діяльності не тільки будь-якого підприємства, а й можливостей його активного інвестування. Незважаючи на наявність наукових розробок в цій сфері, наукове та практичне забезпечення активізації інвестування шляхом використання інформаційних технологій залишається фрагментарним. Звідси і впливає актуальність досліджень у цьому напрямі.

Основними перевагами використання інформаційних технологій у бізнесі є здатність економити час, гроші і зусилля та виконання певних завдань. Проте у сфері розвитку шляхом інвестування важливим завданням сьогодні є використання всіх можливостей новітніх інформаційних технологій у напрямі інвестиційного проектування та створення регіональних центрів інвестиційної діяльності, формуванні бази даних інвестиційних можливостей і потреб держави, регіонів та окремих підприємств задля вирішення спільних проблем. Тому

завданням дослідження є вивчення та систематизація можливостей використання сучасних інформаційних технологій для більш активного інвестування підприємств через виявлення можливостей реєстрації нових підприємств та аналізу використання інформаційних технологій на підприємствах для просування свого бізнесу.

Реалізація інвестиційних проектів вимагає створення системи збору, обробки та зберігання інформації про хід реалізації інвестиційних проектів, вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на інвестиційні процеси, виконання поставлених завдань, аналіз відповідності отриманих результатів плановим показникам тощо. Задоволення таких потреб дасть змогу вчасно реагувати на позитивні та негативні зміни під час реалізації інвестиційних проектів, прискорити обмін інформацією між окремими структурними підрозділами, зайнятими реалізацією одного чи декількох інвестиційних проектів. Така система повинна забезпечувати збір, передачу, зберігання та доведення до користувачів інформації, що стосується конкретного інвестиційного проекту з використанням відповідного комплексу технічних засобів [2, с. 230]. Забезпечити таку множину процесів можна виключно за допомогою використання сучасних інформаційних технологій. За таких обставин ефективність управління інвестиційною діяльністю підприємства значною мірою залежить від якості інформаційного забезпечення. Важливим завданнями інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності є його стратегічна орієнтація на прийняття відповідних інвестиційних рішень і на поточне управління, а також використання сучасних методів аналізу інвестиційної діяльності, які дають змогу виявити резерви її зростання [5, с. 46].

Вивчаючи процеси інвестування в сучасному господарському житті доцільно їх розмежувати на двох рівнях – заходи, що здійснюються державою та її виконавчими органами на усій території країни та заходи, що втілюються самими підприємствами за власною ініціативою.

Відсутність загальноприйнятої та узгодженої інвестиційної політики протягом багатьох років призвело до формування різних програм та заходів її активізації з сліпим копіюванням закордонного досвіду. Такий підхід обумовив необхідність активного використання інформаційних технологій у сфері впровадження інвестицій. Проте, важливим нерозкритим резервом використання інформаційних технологій для підвищення активності інвестування є невтручання з боку держави протягом багатьох років. Технології та інновації просто не викликали у можновладців якогось особливого інтересу, індустрії ніхто не перешкоджав, залишивши її розвиватися саму по собі [10]. Проте, першим кроком на шляху активного використання інформаційних технологій для збільшення інвестицій до реального сектора в Україні було підписання Договору про співробітництво з питань європейської інтеграції України між Міністерством економіки і СП «Технології та інвестиційний консалтинг», відповідно до якого було створено Інтернет-сервер «Інвестиційні можливості в Україні» (домен www.imvu.com.ua) для допомоги регіонам та підприємствам у залученні фінансових коштів під їх інвестиційні проекти. У рамках цього проекту обласні державні адміністрації забезпечувалися методичними матеріалами, створювалася інфраструктура щодо збору та підготовки до розміщення в Інтернет інвестиційних пропозицій та проектів, здійснювалися заходи для їх просування до потенційних інвесторів. Місія цього сервера полягала в тому щоб бути не тільки інформаційним джерелом, а й комплексною системою організаційних та технічних заходів стосовно залучення інвестицій в реальний сектор економіки [12, с. 83].

Подібним позитивним прикладом в освоєнні інвестицій є досвід Німеччини, Іспанії, Росії, Македонії, Таджикистану, Білорусі, Польщі, де електронна реєстрація прийшла на допомогу у реєстрації нових підприємств. Накопичений великий досвід використання ряду новацій у реєстрації нових підприємств за кордоном, які є важливими та необхідними для України має бути проаналізований з точки зору можливості та доцільності його використання у вітчизняних умовах [7, с. 68]. Поряд з такими зарубіжними новаціями українська практика перейняла досвід використання принципу «єдиного вікна» у Литві та Німеччині. Запровадження концепції «єдиного інформаційного вікна» (для надання даних в електронному вигляді) дозволяє економічним операторам надавати усю необхідну інформацію та документацію до одного уповноваженого органу, який потім направляє її до усіх зацікавлених державних агентств [1, с. 218]. Використання концепції «єдиного інформаційного вікна» було в Україні започатковано прийняттям Закону України «Про підготовку та реалізацію інвестиційних

проектів за принципом «єдиного вікна»», який набрав чинності з 01.01.2012 [3]. Проте його використання не зумовило чіткого зростання інвестиційної активності в країні, оскільки обсяг інвестицій після його впровадження особливо не зріс, а джерелами фінансового забезпечення інвестиційної діяльності залишилися власні ресурси підприємств, тобто ситуація з інвестуванням після впровадження електронної реєстрації інвестицій залишилася такою як і була до його впровадження (табл. 1).

Таблиця 1

Капітальні інвестиції за джерелами фінансування, млн грн

Роки	Всього	Власних коштів підприємств та організацій	Капітальні інвестиції в програмне забезпечення та бази даних	Кількість зареєстрованих	
				Підприємств	Фізичних осіб підприємців
2010	189060,6	114963,6 (60,11 %)	-	378810	1805118
2011	259932,3	152279,1 (58,58 %)	-	375695	1325925
2012	263727,7	156149,3 (59,21 %)	3409,1	364935	1235192
2013 ¹⁾	247891,6	157122,0 (63,38 %)	3477,6	393327	1328743
2014 ¹⁾	204061,7	145883,7 (71,49 %)	3207,3	341001	1591160
2015 ¹⁾	251154,3	169257,9 (67,39 %)	4908,4	343561	1630878
2016 ¹⁾	326163,7	226398,9 (69,41 %)	6315,5	306470	1559161
2017 ¹⁾	412812,7	288644,2 (69,92 %)	8196,4	338341	1466803
2018 ¹⁾	88955,1	67777,8 (76,19 %)	10719,9	355956	1483716

¹⁾ без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим і м. Севастополя

Джерело: узагальнено автором за даними [9; 8]

Розглянемо ситуацію з двох сторін – з боку підприємств та з боку держави.

Дослідження діяльності підприємств засвідчило, що на протязі досліджуваного періоду відбувалося стабільне зростання активності інвестування – обсяги інвестицій збільшувалися. Така тенденція була характерною як до 2012 р., коли відбулося запровадження можливостей підготовки та реалізації інвестиційних проектів за принципом «єдиного вікна», так і після його запровадження. При цьому частка інвестицій здійснених за рахунок власного капіталу підприємств активно зростала, відповідно можна зробити висновок, що саме вже існуючі підприємства розширювали свою діяльність за рахунок придбання нових активів, вартість яких із року в рік зростала.

Аналіз кількості функціонуючих підприємств коливався, безперечно значний вплив чинили військові дії на сході країни, де функціонувала значна кількість підприємств, проте позитивним є для прикладу факт різкого зростання кількості підприємств із 306470 у 2016 р. до 355956 у 2018 р. Така ситуація може бути пояснена зростанням обсягів діяльності фізичних осіб-підприємців та перехід їх до обліку як підприємств. Поряд з цим спостерігається зростання кількості фізичних осіб-підприємців, що свідчить про сприяння застосування інформаційних технологій про відкритті нового невеликого бізнесу.

Отже, встановлені однозначні позитивні макроекономічні наслідки від впровадження інформаційних технологій в державне регулювання інвестування. Проте, з огляду на таку динаміку, можна судити лише про окремих точковий ефект від впровадження «єдиного вікна», оскільки значна частина державних інституцій – центр обслуговування платників податків, пенсійний фонд, фонд соціального страхування та інші установи володіють поряд із державною системою «єдиного вікна» рядом внутрішніх інформаційних систем, що вимагають додаткових реєстраційних процедур (кількість підприємств). Втім, найбільш значущим позитивним фактором впливу на можливість інвестування є масове поширення доступу до використання інформаційних технологій та мережі Інтернет, що забезпечило швидку та надійну комунікацію між суб'єктами господарської діяльності і дозволило суттєво зменшити витрати грошей та часу на здійснення господарської діяльності [13, с. 120].

Отже, на сьогоднішній день на макрорівні можна відмітити такі тенденції використання інформаційних технологій для активізації інвестування на підприємствах:

1. Фрагментарне використання інформаційних систем для автоматизації окремих задач у державних структурах.

2. Низький рівень використання інформаційних технологій керівниками підрозділів та підприємств.

3. Стандартні робочі інструменти в переважній більшості кінцевих користувачів.

4. Неповне використання «готових рішень» інформаційних задач [11, с. 11].

Про що можуть свідчити виявлені тенденції. Жодних об'єктивних висновків відповідно до них зробити неможливо, оскільки господарська діяльність передбачає як використання стандартних офісних інструментів, так і ряду специфічних, ціна яких суттєво відрізняється від їх набору операцій та функцій, від курсу валют, якщо інформаційні технології мають закордонне походження, від виплат за права користування та ін. Варто також брати до уваги значний рівень неофіційно використовуваних інформаційних продуктів. Тому оприлюднювана статистика володіє суттєвими похибками, які здійснюють з одного боку інвестори свідомо занижуючи (завищуючи) вартість використовуваних інформаційних технологій, уникаючи їх обліку та державні органи при використанні застарілих технологій та їх неправильного обліку.

Попри такі недоліки зазначимо, що для виправлення зазначених проблем варто визначити умови за яких інформаційні технології сприятимуть простоті впровадження реальних інвестиційних проектів:

1. Інформаційні технології повинні стимулювати підприємницьку активність через публічне інформування органами влади громадськості, а відповідно і підприємців про соціально-економічні проблеми та наявні підприємницькі проекти для їх вирішення).

2. Формування бізнес-ідей підприємців та інвесторів через вчасне та повне подання інформації про наявні пріоритетні напрями розвитку підприємництва, які мають підтримувати органи виконавчої влади.

3. Розроблення програмних модулів комплектів документів щодо реалізації бізнес-ідей, у т. ч. інвестиційних замовлень, відомостей про підприємства і їхні проекти, бізнес-плани, реалізацію проектів (інформація про підприємства – потенційних інвесторів (реципієнтів), про стан на ринку).

4. Можливість проведення прозорих експертиз, оцінок та відборів найпривабливіших інвестиційних проектів із он-лайн реєстрацією обсягів та етапів необхідних експертиз, інформацією про експертів, методикою проведення експертиз і оцінювання проекту, інформаційно-аналітичне забезпечення конкурсів інвестиційних проектів, виставок та презентацій.

5. Можливість заочного встановлення і підтримки стійких та оперативних взаємовідносин між можливими партнерами.

Паралельно із зазначеними макроекономічними процесами досвід успішних компаній доводить необхідність використання в управлінні інвестуванням сучасних інформаційних технологій. Важливість впливу інформаційних технологій на активізацію інвестування підприємств пояснюється такими видами ефектів:

1. Поширенням і перспективами електронної комерції.

2. Збільшенням безготівкових розрахунків.

3. Поступовий розвиток фінансового ринку.

4. Можливість віртуального контролю за процесами практичного фізичного втілення інвестицій.

5. Підвищення ступеня керованості об'єкта інвестицій.

6. Маневренність операцій суб'єкта інвестування.

7. Розширення мережі можливих контрагентів.

8. Скорочення часу взаємодії.

9. Економія витрат.

Необхідно також зазначити, що поряд із сукупністю переваг використання інформаційних технологій в реальному інвестуванні, до їх практичного використання існує низка вимог. Перш за все варто відзначити, що кожне інвестиційне рішення сьогодні обґрунтовується у формі бізнес-плану, тому забезпечити такі потреби можуть цілісні програмні продукти чи їх модулі, які спрямовані на автоматизацію процесів бізнес-планування інвестиційної діяльності та повинні базуватися на певних загальноприйнятих методиках числення, подання інформації

та її відображенні. Поряд з цим на українському ринку існують компанії, що здатні постачати такі інноваційні рішення (табл. 2), які вже довели свою дієвість та актуальність в провідних підприємствах світу, втім переважна більшість підприємств не готова впроваджувати їх у використання в Україні (табл. 3).

Таблиця 2

Компанії, що займаються постачанням програмних продуктів для управління бізнесом в Україні

Компанія	Основні клієнти у світі
EPAM	Samsung America, Colgate-Palmolive, The Coca-Cola Company SAP, Microsoft, Oracle, Ренессанс-Капитал», «Тройка-Диалог», Сбербанк России, S7 Airlines, AeroMexico
SOFTSERVE	General Electric, Panasonic, BMC Software, Unilever, AB InBev, Nestle, Cisco, IBM, Logitech
LUXOFT	Boeing, IBM, Ford, Deutsche Bank, UBS, City
GLOBALLOGIC	Samsung, Hewlett-Packard, Volvo
INFOPULSE	Bosch Security Systems
ELEKS	Microsoft, IBM, NVIDIA
ASTOUND COMMERCE	Adidas, Versace, Corcs, Jimmy Choo, Hugo Boss, Tommy Hilfinger, L'oreal

Джерело: [4]

Успіх зазначених підприємств, що користувалися такими програмними продуктами є беззаперечним, проте потребує модифікації відповідно до українських умов.

Проблеми пов'язані не з використанням інформаційних технологій для стимулювання інвестицій полягають у тому, що найбільш сприятливими до нововведень є невеликі підприємства з відносно невеликою кількістю залучених працівників. Такі підприємства здебільшого задіяні у галузях, що не потребують значних вкладень для входження в галузь – торгівля, сфера послуг, сфера телекомунікацій, проте галузі, для яких характерний високий рівень зайнятості – машинобудування, будівництво, промисловість менш активно використовують інформаційні технології.

При цьому відзначимо, що такі невеликі підприємства активно використовують увесь набір різноманітних послуг хмарних обчислень – електронну пошту, офісне програмне забезпечення, хостинг баз даних підприємств, сервіси для зберігання файлів, фінансові або бухгалтерські прикладні програми, програми для управління взаємовідносинами з клієнтами та інші послуги. В той же час великі підприємства – менш активно використовують усі зазначені види інформаційних технологій.

З огляду на зазначені тенденції можна зробити такі висновки:

1. Ігнорування великими підприємствами використання інформаційних технологій для просування бізнесу пояснюється неліквідною структурою їх активів;

2. Повільне впровадження інформаційних технологій пояснюється великими масштабами робіт, що вимагає більшого часу і витрат;

3. Відсутність фінансових можливостей або поінформованості менеджменту підприємства про всі можливості та переваги для бізнесу від використання інформаційних технологій.

Обмежене використання інформаційних технологій у бізнесі дозволить в майбутньому їх більш активно використовувати, в тому числі і для стимулювання інвестиційної діяльності.

Дослідження динаміки використання інформаційних технологій для активізації інвестиційної діяльності в Україні засвідчило свою фрагментарність, несистематичність та непослідовність. На національному рівні час від часу здійснюються заходи, що спрямовані на інформатизацію бізнесу та залучення інвестицій, проте ці процеси не завжди є одночасними та спільно спрямованими. Попередні спроби збільшити інвестиційну діяльність шляхом більш активного використання інформаційних технологій за прикладом інших держав не принесли очікуваних результатів. На рівні підприємств інвестування здійснюється здебільшого за рахунок власних джерел, а інформаційні технології використовуються для просування товару в соціальних медіа (табл. 4) або для управління виробничим процесом. При цьому підприємства не використовують інформаційні технології для залучення зовнішніх інвесторів шляхом формування сприятливого інвестиційного іміджу підприємства.

Використання послуг хмарних обчислень, 2017 р.

Підприємства	Кількість підприємств, що купували послуги хмарних обчислень упродовж року		Електронна пошта		Офісне програмне забезпечення		Хостинг бази даних підприємства		Сервіс для зберігання файлів		Фінансові або бухгалтерські прикладні програми		Програми для управління взаємовідносинами з клієнтами		Комп'ютерна потужність для функціонування програмного забезпечення підприємства	
	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%
Всього підприємств	4135	100,0	2175	100,0	1932	100,0	1449	100,0	1447	100,0	2413	100,0	1050	100,0	1341	100,0
Підприємства з кількістю зайнятих до 50 осіб	2753	66,58	1385	63,68	1231	63,72	915	63,15	857	59,23	1720	71,28	681	64,86	828	61,74
Підприємства з кількістю зайнятих 50 – 249 осіб	990	35,96	557	40,22	489	39,72	372	40,66	388	45,27	528	30,70	256	37,59	361	43,60
Підприємства з кількістю зайнятих 250 і більше осіб	392	39,60	233	41,83	212	43,35	162	43,55	202	52,06	165	31,25	113	44,14	152	42,11

Джерело: [4]

Мета використання соціальних медіа на підприємствах, 2017 р.

Підприємства	Кількість підприємств, які використовували соціальні медіа для											
	Представлення підприємства або рекламування його роботи		Отримування відгуків клієнтів або надання відповідей		Залучення клієнтів у розвиток		Співпраці з діловими партнерами		Наймання працівників		Омін поглядами, думками усередині підприємства	
	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%	од.	%
Всього підприємств	9470	100,0	6871	100,0	4388	100,0	7339	100,0	5131	100,0	4615	100,0
Підприємства з кількістю зайнятих до 50 осіб	6278	66,29	4506	65,58	2865	65,29	5124	69,82	3207	62,50	3059	66,28
Підприємства з кількістю зайнятих 50 – 249 осіб	2328	37,08	1692	37,55	1115	38,92	1716	33,49	1368	42,66	1152	37,66
Підприємства з кількістю зайнятих 250 і більше осіб	864	37,11	673	39,78	408	36,59	499	29,08	556	40,64	404	35,07

Джерело: [4]

З огляду на такі результати відзначимо, що найперспективнішими і сприятливими для подальшого розвитку напрямками використання інформаційних технологій на підприємствах є послуги, пов'язані з аутсорсингом і системною інтеграцією, хостингові сервіси, ІТ-консалтинг, інформаційна безпека, проектування інвестиційних проектів та їх моніторинг [6, с. 405]. Системи бізнес-аналітики, управління базами даних, інцидентами, організації колективної роботи, уніфікованих комунікацій – ці рішення поступово будуть використовуватися все більшою кількістю підприємств різних галузей та розмірів, оскільки саме ці інструменти можуть забезпечити для інвесторів найбільш повне динамічне представлення прогнозованих результатів інвестування шляхом постійного моніторингу інформації, що постійно зростає та модифікується.

Реалізація інвестиційних проектів вимагає створення системи збору, обробки та зберігання інформації про хід реалізації інвестиційних проектів, вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на інвестиційні процеси, виконання поставлених завдань, відповідність отриманих результатів плановим показникам тощо. Це дасть змогу вчасно реагувати на позитивні та негативні зміни під час реалізації інвестиційних проектів, прискорити обмін інформацією між окремими структурними підрозділами, зайнятими реалізацією одного чи декількох інвестиційних проектів. Така система повинна забезпечувати збір, передачу, зберігання та доведення до користувачів інформації, що стосується конкретного інвестиційного проекту з використанням відповідного комплексу технічних засобів. Забезпечити таку множину процесів можна виключно за допомогою використання сучасних інформаційних технологій.

Отже, для України використання інформаційних технологій не є способом активізації інвестиційної діяльності, а лише елементом операційної діяльності підприємства при здійсненні інвестування.

РОЗДІЛ 3

УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Сучасні моделі інтелектуалокористування в управлінні розвитком бізнесу

© Бабій П. С.

*канд. екон. наук, старший викладач кафедри підприємництва і торгівлі,
Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль, Україна*

© Бабій С. В.

*старший викладач кафедри економічної кібернетики та інформатики,
Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль, Україна*

Популярним вектором розвитку державної політики України загалом, та окремих регіонів зокрема, є формування економічних моделей [1, с. 104 – 108; 2, с. 116 – 121] для введення на ринок сучасної новаторської продукції з метою втілення стратегічних вітчизняних національних пріоритетів і трансформації в інтелектуальну економіку (економіку знань). Якісні зміни в суспільстві, державі та бізнесі гостро потребують безперервних і фундаментальних інновацій, що супроводжуються управлінськими засобами – планування, контроль, аналіз.

Окрім вирішення поточно-традиційних завдань, слід акцентувати увагу на нових викликах сьогодення. У суспільстві йде активний пошук форм організацій, які відповідають сучасним вимогам. Складність процесу інтелектуалізації господарських взаємозв'язків і специфіка подолання завдань інтелектуальних внутрішньо-суспільних потреб базується на детальному уточненні цілісності інтелектуалокористування.

Стратегічною ціллю управління інтелектуалокористуванням є забезпечення максимально-можливої ефективності від індивідуального інтелектуального капіталу, корпоративного інтелектуального капіталу та державного інтелектуального капіталу. У зв'язку з цим дослідження комплексної системи управління інтелектуалокористуванням є актуальним завданням, оскільки може допомогти вирішити мережу проблем, які формувалися протягом останніх десятиліть у вітчизняній економіці.

Сьогодні трансформації у вітчизняній економіці матеріальних ресурсів та капіталомістких і трудомістких виробничих технологій у сучасні й наукоємні, спонукають динамічні перетворення інформаційно-інтелектуальних ресурсів, а також стратегічні зміни значення і вартості суспільних благ. Виходячи з обмежень класичної економічної теорії, де сукупність матеріальних благ порівнювалася із поняттям граничної корисності, дослідження дали змогу встановити пріоритетність нових факторів виробничо-господарської діяльності в основу яких закладено збір, накопичення, зберігання і поширення знань та інформації.

На основі наукових праць [4] ми вважаємо, що людську працю слід поділяти на такі категорії:

- науково-технічна (розробка інформаційно-інтелектуальних продуктів) – інтелектуальна;
- відтворювальна (впровадження наукових розробок у виробничо-господарську діяльність) – фізична.

З точки зору фізичної праці вартість розглядається як соціальна сфера діяльності, що уречевлена у засобах виробництва та має кількісне вираження. За дослідженнями Р. Албакова [3] джерелом додаткової вартості (source of additional cost) є різниця між сукупною соціальною сферою діяльності (combined social sphere of activity), що безпосередньо бере участь у виробництві споживчої вартості та працею, яка призначена для споживання (labour is intended for a consumption) відповідно до структури потреб суспільства. Математично це ми можемо виразити таким чином [1, с. 104]:

$$SAC = \sum_{i=1}^n CSSA_i - \sum_{i=1}^n LIC_i . \quad (1)$$

Даний розрахунок дозволяє визначити розмір інтелектуальної ренти, яка є сукупністю накопичених суспільством за певний проміжок часу знань, вмінь, навичок і досвіду, а також природних ресурсів. Саме тому, моделювання інноваційного розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання базується на розподілі рентних потоків, бо йому характерний високий рівень використання інтелектуального капіталу.

У розвинутих державах, не залежно від їх географічного розміщення, розміру і специфіки галузі економіки втілюються та реалізуються програми управління знаннями, які дозволяють підвищувати ефективність виробництва й динамічних суспільних вимог. Накопичення досвіду управління знаннями, здійснення моніторингу, удосконалення існуючих та розроблення нових організаційних моделей з врахуванням конкретних диспропорцій та особливостей соціально-економічних суб'єктів (СЕС) є фундаментальними завданнями сучасної організаційно-управлінської діяльності. Стратегічною метою менеджменту знань виступає втілення новаторства у всі сфери господарської діяльності СЕС.

Сьогодні суттєво знижується частка фінансування державою закладів вищої освіти, що продукують новаторські розробки. Це гальмує створення нових знань для сфери бізнесу, цим зменшуються доходи суб'єктів господарювання, надходження до державного бюджету та сприяє реалізації інтелектуальних продуктів закордон (міграції знань). Ці негативні чинники мають нищівний вплив на функціонування та розвиток держави, суспільства і бізнесу.

Скорочення фінансування вітчизняної освіти і науки сприяє зниженню престижу науково-викладацької діяльності. Погіршення матеріально-технічної бази наукомістких галузей економіки, зниження активності розвитку у сфері інтелектуальної власності та зменшення іноземного інвестування у вітчизняний інтелектуальний капітал продукує «відплив інтелекту». Це породжує необхідність у розробці та застосуванні інноваційних організаційно-економічних механізмів стимулювання розвитку вітчизняного інтелектуального капіталу.

Тому держава, у зв'язку із дефіцитним бюджетом, змушена проводити фундаментальні реформи у сфері освіти – покращувати її якість. При цьому ставить високий пріоритет не виключно на вступниках та абітурієнтах, але і на якості професорсько-викладацького складу закладів вищої освіти, а саме:

- кількість наукових праць, їх практична апробація та ефективність;
- відповідність здобутої вищої освіти до предметної платформи викладання;
- навчання в аспірантурі та докторантурі;
- актуальність і популярність наукових інтересів серед вітчизняних науковців та практиків;
- практичний стаж роботи за спеціальністю;
- опонування кандидатських та докторських дисертацій;
- кількість запатентованих винаходів;
- відповідність доплат за дотримання вимог до вченого звання – знання іноземної мови, стажування за кордоном, наявність підручників і посібників.

Все це виступає інструментом управління знаннями, що створюються на основі інновацій як нематеріальних активів СЕС. Новаторство активно розвивається провідними спеціалістами та дозволило створити науковий напрям – інноваційний менеджмент. Нині посилюється імплементація інноваційного менеджменту в економіку знань, тому акцентується увага на комплексному управлінні знаннями та інноваціями. На основі цього формуються різні моделі, які характеризують вплив знань на фінансово-господарську діяльність СЕС.

Моделі відображають процес обміну інтелектуальних ресурсів між партнерами, враховуючи особливі характеристики знань – скритість, специфічність, складність, індивідуальність, що дозволяють сформулювати вартісну оцінку, яка доповнює якісні результати грошової оцінки. Застосування вартісної оцінки знань допомагає визначити ефективність використання їх як ресурсу.

В галузі управління знаннями можна виділити такі послідовні елементи, які відображені співавторами у циклічно-конективній моделі (рис. 1). Дана модель дає змогу оцінити об'єкт знань і визначити адекватну оцінку ринкової вартості досліджуваного об'єкта.

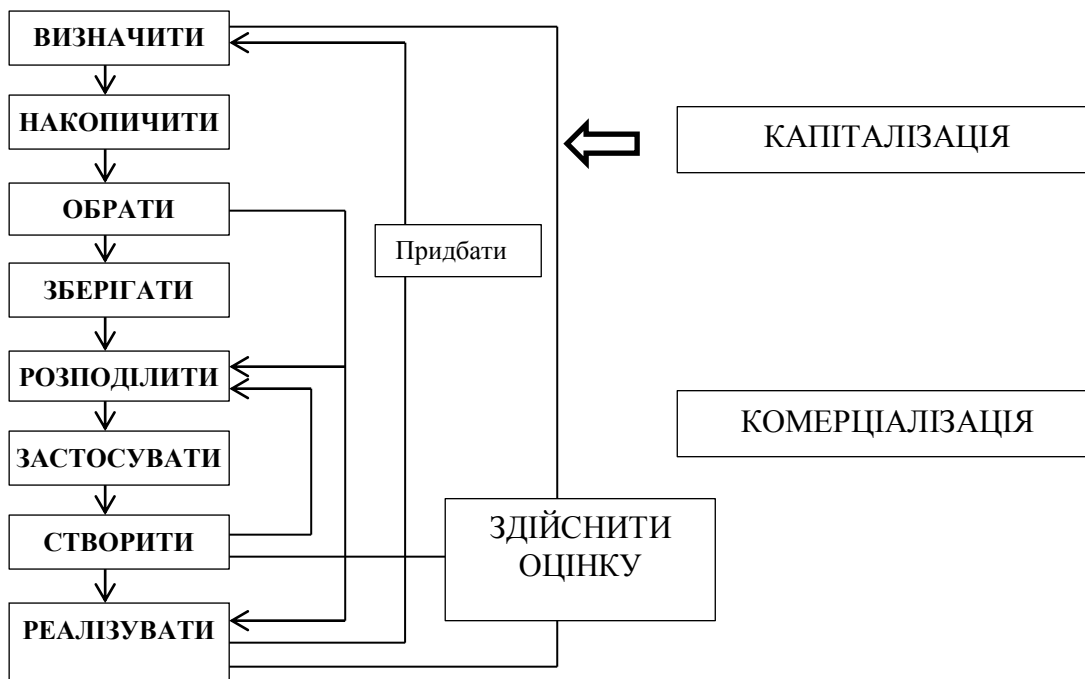


Рис. 1. Циклічно-конектична модель застосування нових знань

Джерело: [2, с. 119]

Витрати на створення нематеріальних об'єктів (знань) можуть бути довгостроковими та поточними. Довгострокові капіталовкладення в нематеріальні активи слід розглядати як інвестиції. На основі цього базуються два основних підходи – фінансовий та бухгалтерський. Різниця між балансовою вартістю СЕС і її ринковою вартістю фіксується коефіцієнтом Тобіна. Цей показник обчислюється шляхом ділення ринкової вартості СЕС на балансову вартість, що включає вартість фінансових активів.

Дуальна природа знань, як ресурсу СЕС, потребує особливих методів оцінки та способів управління ними. Бухгалтерський підхід базується на обліку конкретно задокументованих ресурсів витрачених на створення, розвиток та підтримку функціонування знань. Він дозволяє ретельно контролювати понесені витрати за певний період часу. Фінансовий підхід пов'язаний із втіленням довготермінових капіталовкладень у формування знаневих ресурсів. Не у всіх випадках додаткові капіталовкладення показують бажаний, чи позитивний результат. Тому стратегічними управлінськими завданнями СЕС є моніторинг процесу розвитку знань. Слід зазначити, що на вартість знань значною мірою впливає не тільки розмір капіталовкладень, але і споживчі вимоги інтелектуалокористувачів, які невидимим на перший погляд чином, беруть участь у ціноутворенні знань.

Зараз не має в економічній літературі чіткого розуміння того, яким чином знання впливають на ціну певного продукту. Ми пропонуємо зосередити увагу на таких інгредієнтах: функціональний (корисність знань); ментальний (здатність продукувати певну уяву); соціальний (ідентифікація у суспільстві/середовищі); духовний (локальна та глобальна відповідальність); екологічний (збереження довкілля). Перелічені складові сформуємо у прайс-маржинальну модель інтелектуалокористування (рис. 2).

Сукупні витрати (ТС)		Граничні витрати (МС)	Витрати майбутніх періодів	Складові, що впливають на величину маржі від інтелектуалокористування				
Змінні витрати (VC)	Постійні витрати (FC)			Функціональна	Ментальна	Соціальна	Духовна	Екологічна
↑			↑	↑				
Витрати на продукування знань				Додаткова вартість створена знаннями				
				Маржа				

Рис. 2. Прайс-маржинальна модель інтелектуалокористування СЕС

Джерело: [2]

Для ефективного інтелектуалокористування потрібна взаємодія таких елементів, як держава, бізнес та суспільство. У всіх випадках споживачем виступає індивідуум, що визначає на основі перелічених інгредієнтів статус, вартість та необхідність інтелектуалокористування. Управління інтелектуалокористуванням сприяє підвищенню цінності суспільства, збагаченню бізнесу та зростанню держави.

Вивчаючи всі види ренти [5; 6], найменш дослідженою є інтелектуальна рента. В Україні ця проблема має виключно теоретичний характер. У практичній діяльності ще не існує механізму обліку інтелектуальної ренти, а отже на національному рівні не можливо впливати на процес її використання для потрібних соціально-економічних цілей держави. Актуальність даної теми полягає у тому, що додатковий дохід суб'єкти господарювання можуть отримувати не тільки від використання матеріальних, але й від нематеріальних ресурсів.

Ми вважаємо, що інтелектуальну ренту слід розглядати як складову економічної (неприродної) ренти, бо її ціна формується завдяки використанню не природних, а інтелектуальних ресурсів. Розглядаючи питання інтелектуальної ренти потрібно акцентувати увагу на джерелах її виникнення, особливостях формування та розподілу. На нашу думку, до джерел доцільно віднести рівень освіти, корпоративну культуру та етику, національні чи регіональні традиції, творчість і креативність індивідуумів чи соціально-економічних суб'єктів. До особливостей формування слід віднести інформаційне середовище, об'єкти інтелектуальної власності, поле правового забезпечення. До розподілу – надприбуток, монопольний прибуток, економію витрат від використання якісних інтелектуальних ресурсів.

Якщо досліджувати інтелектуальну ренту на мікрорівні, то суб'єкти господарювання слід диференціювати на інноваційні підприємства, консервативні підприємства та стагнаційні підприємства (рис. 3).

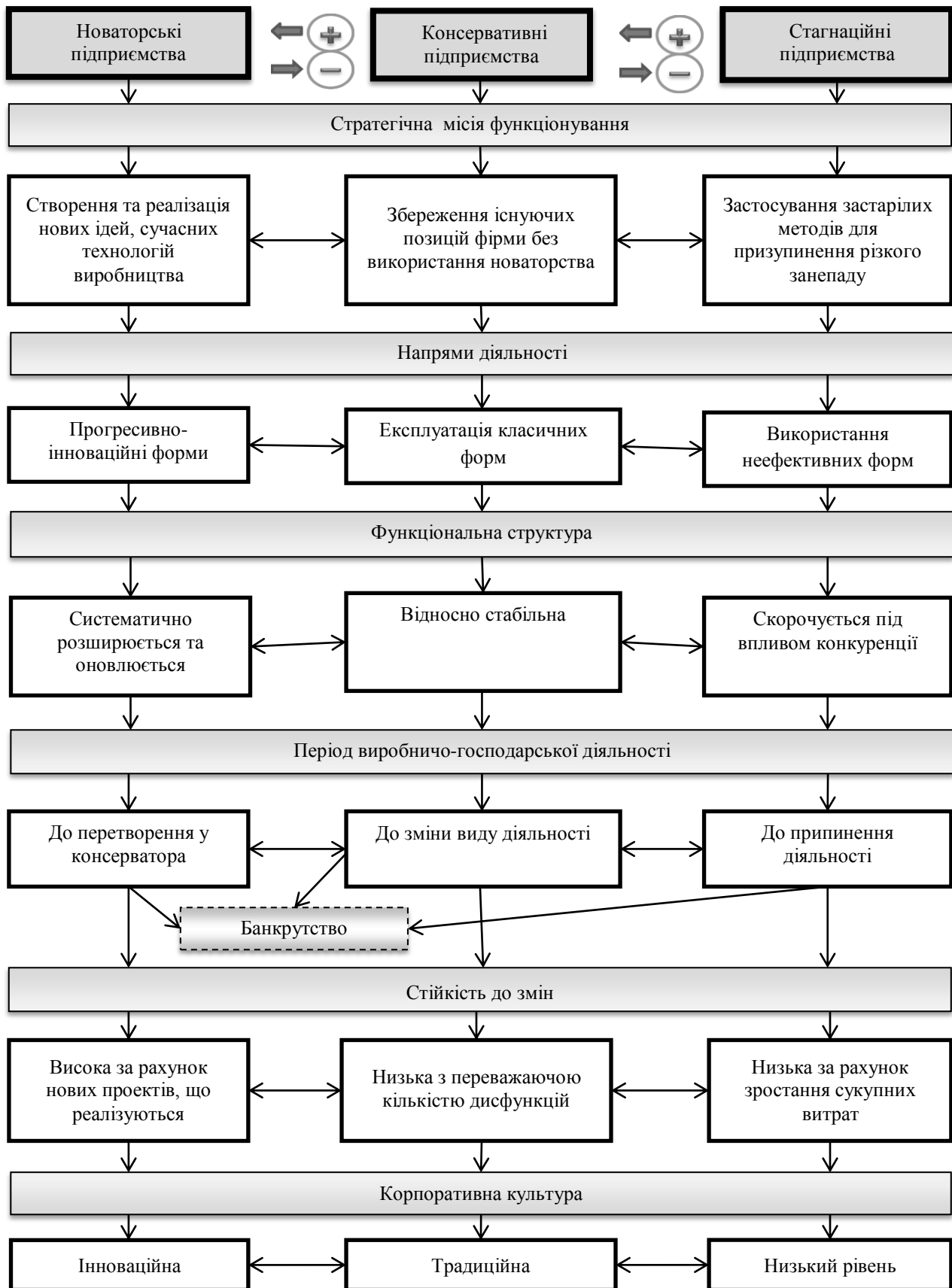
Аналіз реверсно-диференційованої моделі інноваційного розвитку інтелектуальної ренти де фігурують три типи підприємств показав, що консервативні підприємства протистоять новаторству, стагнаційні – абсолютно пасивні до інноваційних змін, а тільки новаторські поглинають розвиток, легко адаптуються до динамічних змін та диспропорцій, і самі є генераторами інтелектуальної діяльності на основі якої формується інтелектуальна рента.

Формування інтелектуальної ренти має базуватися тільки на поєднанні науки з виробничо-господарською діяльністю, що забезпечить циклічний безперервний потік інновацій. Цей процес притаманний лише великим вітчизняним суб'єктам господарювання, які можуть акумулювати фінансові ресурси для довгострокового фінансування інтелектуальної діяльності.

Принципи виникнення інтелектуальної ренти включають суб'єкти розподілу та використання, до них належать новатори, інноваційні підприємства, інноваційні інвестори, державні органи влади. Можна виділити такі основні способи оцінки величини присвоєння інтелектуальної ренти:

- дохід винахідника як залишок над середнім значенням прибутку інноваційного суб'єкта господарювання;
- дохід винахідника та дохід інвестора, що інвестує в інтелектуальну діяльність, а суб'єкт господарювання отримує середній прибуток;
- середній прибуток інноваційного суб'єкта господарювання включатиме частку доходу, що отримуватиме через розширення споживчого капіталу серед підприємств-споживачів, які купують ліцензії та патенти.

У розвинутих державах інтелектуальна рента є фундаментальним джерелом соціально-економічного розвитку та має суттєві ознаки, які відрізняються від ренти у природних галузях тим, що для отримання інтелектуальної ренти потрібні значні фінансові витрати щоб забезпечити лідерство у галузі науково-технічного прогресу. А натомість земельна рента створюється без зусиль людини. На ринку інтелектуальної власності формується ринкова ціна, яка відрізняється в ту чи іншу сторону від індивідуальної ціни. Внаслідок цього створюється різниця, що виступає у вигляді додаткової вартості і формує основу інтелектуальної ренти.



**Рис. 3. Реверсно-диференційована модель
інноваційного розвитку інтелектуальної ренти**

Джерело: [1, с. 106]

На макроекономічному рівні існують свої шляхи отримання інтелектуальної ренти (рис. 4).

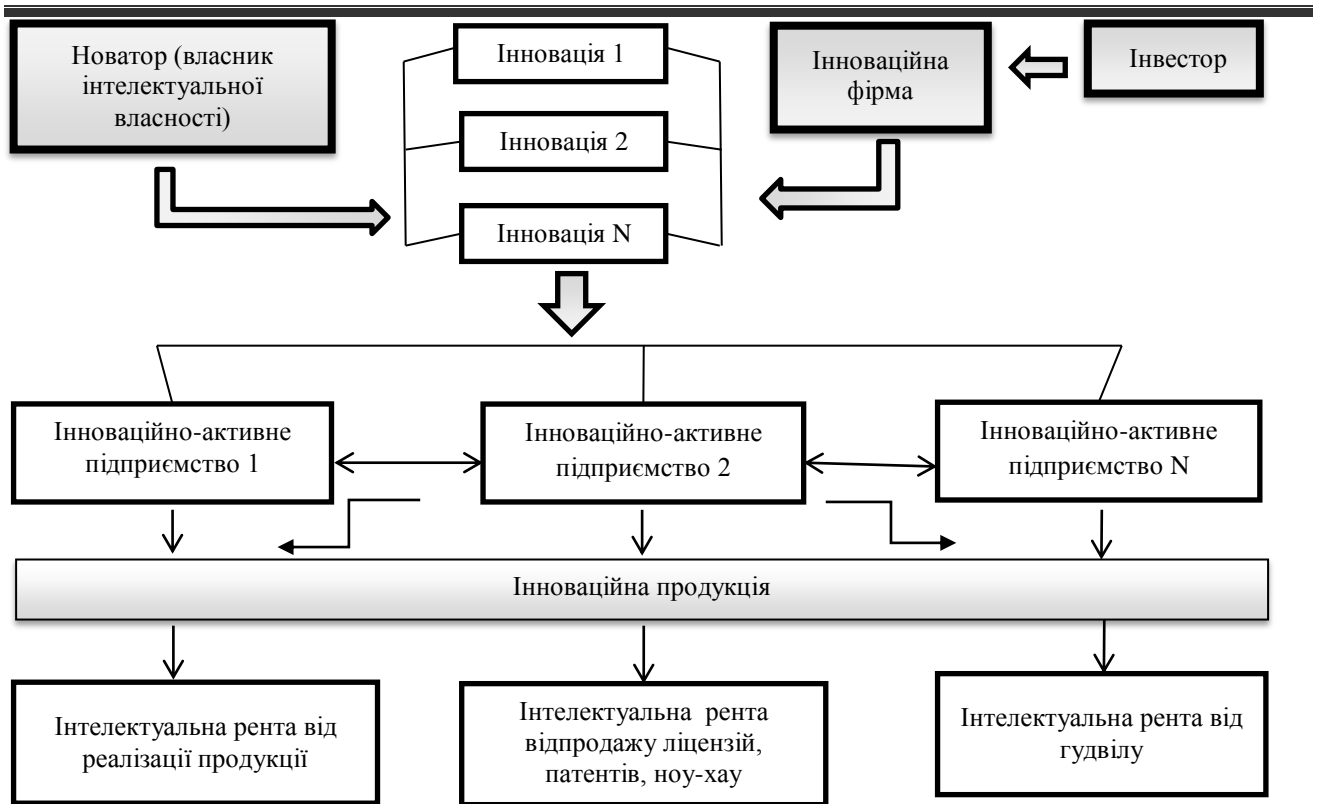


Рис. 4. Індуктивно-дедуктивна модель формування інтелектуальної ренти

Джерело: [1, с. 107]

У запропонованій нами моделі інтелектуальна рента має три складові, які математично можна виразити наступною формулою [1, с. 107]:

$$P_{\text{заг}} = \sum P_i \quad (2)$$

де $P_{\text{заг}}$ – загальна інтелектуальна рента;

P_i – інтелектуальна рента отримана шляхом реалізації інноваційної продукції, рента отримана від продажу ліцензій, патентів, ноу-хау та рента від гудвілу.

Всі інновації без їхнього систематичного розвитку стають застарілими, тому для отримання максимальної інтелектуальної ренти потрібно завоювати монопольні позиції. Монопольна інтелектуальна рента формується на основі використання об'єктів інтелектуальної власності унікальної якості. Такі інноваційні продукти мають абсолютний рівень унікальності та кількісно представлені у єдиному зразку, є суто обмеженими та якісно неповторними. Ці індивідуальні характеристики є основою для формування монопольної інтелектуальної ренти. У ній закладені радикальні інновації, які не можливі без динамічно-еволюційного приросту техніко-економічних параметрів. Взаємодія радикальних, динамічних та еволюційних інновацій дає змогу знизити еластичність зростання корисного ефекту від понесених витрат в ході поступового розвитку інноваційної діяльності та свідчить про наближення до крайньої межі техніко-технологічного покращення певного нововведення. Цей процес дає сигнал про гостру необхідність використання нової інноваційної платформи, або нового революційного прориву.

Прогресивні інновації формуються шляхом цілеспрямованої програмної інтелектуальної діяльності, а також під впливом бізнес-процесів пов'язаних з ґрунтовними пошуковими дослідженнями. На механізм формування монопольної інтелектуальної ренти значним чином впливає світова інтелектуальна власність, яка сьогодні ефективно використовується для вирішення екологічних, соціальних проблем, розвитку людського потенціалу, зайнятості.

Економічна сутність інтелектуальної ренти у практичній діяльності суб'єктів господарювання вказує на її неефективність та нерегульованість, так як добробут

вітчизняного суспільства нині ґрунтується на матеріальних факторах та ресурсах. Тому потрібне суспільне переосмислення доцільності використання природних ресурсів застарілими методами і нарощувати використання інновацій, що збільшать розміри доходів. Забезпечення цього можливе шляхом підготовки фахівців з креативним інноваційним мисленням, підвищенням ефективності забезпечення захисту авторських прав, забезпечення виплат авторам інноваційних проектів на виробництві.

Отож, на основі даного матеріалу, можна зробити висновок про те, що процес інтелектуалокористування можна розглядати з різних позицій – фінансово-економічних, бухгалтерських, культурно-ментальних, соціально-психологічних, правових та екологічних. Тісний взаємозв'язок сфери вітчизняного бізнесу з суспільством та державою допоможе прогресивному продукуванню знань в інтелектуаломістку продукцію/послуги, раціональне використання яких призведе до ефективного функціонування та розвитку бізнесу, держави та суспільства. Проведенні дослідження сприяли авторському підходу до визначення інтелектуальної ренти – це частина вартості, що утворюється інтелектуальною працею індивідуумів і стає власністю суб'єкта права інтелектуальної власності. Причиною виникнення інтелектуальної ренти є приватна власність на інтелектуальний продукт. Умовою виникнення інтелектуальної ренти слугує наявність таких чинників: фактор виробництва «інформація і знання», «інтелектуальний» працівник, приватна власність на інтелектуальну продукцію, комерціалізація інтелектуального продукту. Інтелектуальна рента тісно пов'язана з інтелектуальним капіталом. При його зростанні зростають обсяги інтелектуальної ренти. Нами теоретично досліджено роль цього виду ренти у формуванні ринкової кон'юнктури. Зміни, які відбуваються з інтелектуальною рентою спершу проявляються на мікроекономічному рівні, а через визначений час на макрорівні. Зміни на макрорівні, які пов'язані з інтелектуальною рентою носять більш масштабний характер і можуть вносити зміни у технологічний рівень держави.

3.2. Конкурентний аналіз інтелектуального капіталу підприємства: методичні підходи

© **Корнілова І. М.**

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності,*

Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна

© **Розбейко К. К.**

*здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти 2 курсу,
спеціальність 073 «Менеджмент», ОП «Менеджмент інноваційної діяльності»,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна*

Спрямованість на інтегрування в світовий інноваційний простір як стратегічний вектор досягнення цілей економічного й соціального розвитку обумовлює посилення уваги до визначення та інтенсифікації використання ресурсів запровадження інноваційної моделі зростання на всіх рівнях управління.

Світова практика свідчить, що входження та закріплення позицій на ринках наукоємної продукції можливе за умови розширеного відтворення та ефективного використання інтелектуального капіталу економічних суб'єктів. Інтелектуальний капітал перетворюється на стратегічний фактор забезпечення конкурентоспроможності інноваційно орієнтованих підприємств. Підтвердженням цього є його панівний внесок у ринкову капіталізацію компаній – лідерів сучасної світової економіки.

Формування системи управління інтелектуальним капіталом спирається на узагальнення та імплементацію накопиченого теоретичного підґрунтя та реального досвіду у визначеній сфері в практику діяльності конкретних підприємств.

Проблематика управління інтелектуальним капіталом підприємств характеризується потужними теоретичними надбаннями в різних напрямках її дослідження, представленими в працях багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема, С. Алберта, К. Бредлі, Е. Брукінг, Дж. К. Гэлбрейта, С. Гаррісона, Д. Думей, Л. Едвісона, Р. Каплана, М. Кастельса,

О. Кендюхова, Д. Нортон, П. Растогі, Й. Рууса, П. Саллівана, К.-Е. Свейбі, Т. Стюарта, А. Томаса, В. Хадсона, А. Чухна та інших. Фахівцями глибоко висвітлені поняття, сутність, зміст, структура інтелектуального капіталу, його значення у розвитку підприємств. Широко в літературі [4; 5; 9; 12 – 14; 16; 18; 19; 21] розглядаються питання управління інтелектуальним капіталом, його системного бачення, характеристики підсистем, умов їх ефективного функціонування та взаємодії.

Науковцями [3; 8] приділяється увага стратегічним аспектам управління інтелектуальним капіталом, його оцінюванню, прогнозуванню й моделюванню розвитку. В цьому контексті перспективним напрямом розвідок є дослідження методичних підходів до врахування впливу конкурентного середовища підприємства при обґрунтуванні управлінських рішень щодо векторів та механізмів розвитку його інтелектуального капіталу для забезпечення утримання та посилення конкурентних позицій на ринках наукоємної продукції.

Проведення конкурентного аналізу інтелектуального капіталу для мінімізації суб'єктивних похибок має спиратися на результати його діагностики не тільки на досліджуваному підприємстві, але й в усій стратегічній групі конкурентів. При цьому, в якості теоретико-методичного фундаменту оцінювання інтелектуального можуть бути застосовані вже досліджені та оприлюднені в науковій літературі [5; 7; 9; 10; 12] методи на базі ринкової капіталізації (Market Capitalization Methods); методи, основані на віддачі в активи (Return on Assets Methods); експертні методи (Scorecard Methods); прямі методи вимірювання інтелектуального капіталу (Direct Intellectual Capital Methods). В структурі методичного інструментарію оцінювання широкі можливості для отримання необхідного аналітичного підґрунтя управління надають методики аудит-оцінювання інтелектуального капіталу Е. Брукінг, монітору нематеріальних активів К.-Е. Свейбі (Intangible Assets Monitor); Skandia Navigator Л. Едвінсона; збалансованої системи показників Каплана-Нортон (Balanced Scorecard), методик оцінювання інтелектуального капіталу VAIC, консалтингової фірми Ernst & Young (Measures that Matter) тощо [6; 15; 17; 20; 22; 23].

Зрозуміло, що при прийнятті рішення щодо використання певних методів оцінювання необхідно враховувати обмежувальні чинники їх застосування, насамперед, недостатність достовірної інформації.

Не слід забувати й про необхідність дослідження управлінських аспектів інтелектуального капіталу підприємств. В цьому контексті доречним буде використання методики оцінювання ефективності менеджменту ROM [11]. Вона дозволяє за допомогою інформаційної продуктивності чи віддачі у менеджмент (ROM – Return On Management) оцінити ту частку чистого доходу організації, яка може відноситися до мистецтва і інтелекту управління (ефективності менеджменту).

Додатково інформацію про стан управління інтелектуальним капіталом підприємства можна отримати на основі зваженої оцінки його складових (підсистем) із застосуванням методу експертних оцінок з орієнтацією на найкращу управлінську практику у визначеному сегменті ринку.

Завдання виділення підсистем управління інтелектуальним капіталом підприємства для проведення оцінювання стикається з існуванням в економічній літературі різних підходів до структуризації. Зокрема, оцінювання управління інтелектуальним капіталом можна проводити з урахуванням набору функцій по забезпеченню ефективної реалізації всіх етапів циклу управління. До блоків оцінювання за процесним підходом [14] будуть відноситися: діагностика стану інтелектуального капіталу, планування і проектування його розвитку, фінансове й інформаційне забезпечення використання та розвитку інтелектуального капіталу, мотивація персоналу, використання інтелектуального капіталу, його моніторинг. Згідно іншого бачення складових системи управління інтелектуального капіталу [23] під діагностування підпадуть підсистеми: управління ДіР; управління організаційно-методологічною базою; управління зовнішньою інформацією та комунікаціями; управління інноваційним потенціалом та розвитком співробітників; управління внутрішньою інформацією та комунікаціями; управління комерціалізацією інтелектуального капіталу; управління портфелем прав інтелектуальної власності. Приклад адаптації зваженої оцінки для системи управління інтелектуальним

капіталом підприємства (за підсистемами) наведений в табл. 1. При цьому для кожної з підсистем для підвищення обґрунтованості результатів оцінювання має бути застосована внутрішня конкретизація параметрів за всіма підсистемами (блоками).

Таблиця 1

Оцінювання системи управління інтелектуальним капіталом

Підсистеми	Вага (b_i)	Оцінка (E_j)	Зважена оцінка ($b_i \cdot E_j$)
Підсистема управління ДіР	b_1	E_1	$b_1 \cdot E_1$
Підсистема управління організаційно-методологічною базою	b_2	E_2	$b_2 \cdot E_2$
Підсистема управління зовнішньою інформацією та комунікаціями	b_3	E_3	$b_3 \cdot E_3$
Підсистема управління інноваційним потенціалом та розвитком співробітників	b_4	E_4	$b_4 \cdot E_4$
Підсистема управління портфелем інтелектуальної власності	b_5	E_5	$b_5 \cdot E_5$
Підсистема управління комерціалізацією інтелектуальним капіталом	b_6	E_6	$b_6 \cdot E_6$
Підсистема управління внутрішньою інформацією та комунікаціями	b_7	E_7	$b_7 \cdot E_7$
Разом	1,00	x	$\sum b_i \cdot E_j$

Джерело: побудовано авторами за даними [23]

При дослідженні інтелектуального капіталу підприємства через призму порівняльного конкурентного аналізу у визначеній стратегічній групі конкурентів пропонується використання методів стратегічного управління. Зрозуміло, що імплементація останніх має враховувати специфіку інтелектуального капіталу як нового об'єкту дослідження.

Можливе застосування матричних методів аналізу, наприклад, модифікованої багатофакторної матриці МакКінсі («General Electric») [1; 2]. В ній в якості стратегічних одиниць (СО) обираються складові інтелектуального капіталу. Визначаються найбільш значимі критерії привабливості даного ринку (або галузі) з врахуванням впливу інтелектуального капіталу на ефективність функціонування компанії на даному ринку. Серед них можуть бути: розмір ринку, темп зростання, бар'єри входу/виходу з ринку, галузева рентабельність, витрати компанії на ДіР, рівень інноваційної активності, активність патентно-ліцензійної діяльності, трансфер технологій, середній відсоток вартості об'єктів інтелектуальної власності у загальній вартості компанії, інформаційно-комунікаційні мережі тощо. При оцінюванні факторів, які безпосередньо впливають на конкурентоспроможність підприємства з позиції інтелектуального капіталу, можуть бути враховані відносна частка ринку, зростання частки ринку; портфель інтелектуальної власності; імідж компанії; стратегічна гнучкість; збутові мережі, організаційна структура і культура, кваліфікаційна структура персоналу, частка дослідників в структурі персоналу та інші.

Оцінювання переваг складових інтелектуального капіталу та факторів конкурентоспроможності доречно проводити в динаміці, що дасть змогу не тільки знайти позицію кожної окремої досліджуваної складової, а й проаналізувати зміну їх стану в динаміці. Завдяки цьому сформульовані в подальшому узагальнюючі висновки та рекомендації щодо обрання необхідних векторів розвитку стосовно кожного з елементів інтелектуального капіталу будуть більш об'єктивними і обґрунтованими.

Значні можливості для комплексного вивчення характеристик складових інтелектуального капіталу створюються при використанні методу вивчення профілю об'єкта. В нашому випадку профілем вважається сума характеристик елементів інтелектуального капіталу підприємства. Формування профілю людського капіталу, наприклад, можна здійснити на основі оцінювання показників: кількості працівників на підприємстві, їх віку, рівня освіти, стажу роботи в межах професії, періодичності та часу підвищення кваліфікації, особистого внеску в результати діяльності підприємства, коефіцієнту плинності кадрів тощо. Вивчення структурного капіталу доречно через діагностування: витрат на ДіР, частки інноваційної продукції, вартості портфелю інтелектуальної власності, рівня виробничої культури

підприємства, розвитку інформаційно-комунікаційних технологій, рівня розвитку корпоративної культури та іншого. При характеристиці ринкового капіталу бажано звернути увагу на кількість клієнтів, частку постійних клієнтів, середню тривалість співпраці з постійними клієнтами, структуру способів взаємодії з клієнтами, обсяг витрат на маркетингові заходи, репутацію підприємства, вплив на неї клієнтської бази та інші показники. Оскільки кожен зі структурних елементів інтелектуального капіталу характеризується власною системою показників, комплексне уявлення про стан інтелектуального капіталу формується на основі порівняльного аналізу трьох профілів (людського, структурного, ринкового капіталів). Для оцінювання використовується шкала від 1 до 5, де 0 – найгірший показник, а 5 – найкраще значення показника для успіху підприємства на ринку.

Прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо векторів розвитку складових інтелектуального капіталу у відповідності з розробленою на підприємстві ринковою стратегією може базуватися на основі результатів використання інших методів стратегічного аналізу [1; 2], зокрема, методу на основі показника ринкової сили; методу представлення профілю в полярній системі координат та векторного методу. При застосуванні цих методів стандартними етапами конкурентного аналізу є: визначення цілей проведення конкурентного аналізу; аналіз умов конкурентів та її інтенсивності; виявлення фактично існуючих конкурентів, аналіз їх діяльності; ідентифікація основних та другорядних конкурентів; поглиблений аналіз основних конкурентів; визначення сильних та слабких сторін конкурента, можливостей та загроз, які вони генерують; оцінювання конкурентоспроможності. Водночас, необхідна відповідна адаптація методичного інструментарію до оцінювання конкурентоспроможності підприємств через призму їх інтелектуального капіталу.

В наведеному нижче прикладі імплементації вказаних методів в практику конкурентного аналізу інтелектуального капіталу в якості вихідної бази дослідження представлена узагальнена інформація щодо обсягів реалізованої продукції підприємств – основних гравців певного ринку (табл. 2).

Таблиця 2

Вихідні дані

Підприємство	Обсяг реалізованої продукції/послуг (млн дол. США)	Частка ринку, %
Підприємство 1	218,66	30
Підприємство 2	92,07	13
Підприємство 3	67,2	10
Підприємство 4	66,72	9
Підприємство 5	53,58	8
Підприємство 6	34,93	5
Підприємство 7	34,34	5
Підприємство 8	21,59	3
Підприємство 9	12,54	2
Інші	105,59	15

Джерело: розрахунки авторів

Розрахований індекс Херфіндаля-Хіршмана ($HHI = 302 + 132 + 102 + 92 + 82 + 52 + 52 + 32 + 22 + 152 = 1602$) свідчить про помірність концентрації даного ринку ($1000 \leq HHI \leq 1800$).

Склад критеріїв, важливих з точки зору оцінювання конкурентоспроможності інтелектуального капіталу, представляє важливі характеристики всіх його складових (структурного, людського та ринкового капіталів). Наприклад, до переліку критеріїв (К1-К7) відносяться: частка ринку; рівень диференціації; наявність дослідницьких підрозділів; частка дослідників в структурі персоналу; розмір портфелю прав інтелектуальної власності; репутація на ринку; частка інтелектуальних активів.

Використання методу на основі показника ринкової сили передбачає здійснення наступних дій:

1. Побудова матриці рішень (табл. 3) з бальним оцінюванням підприємств (0 – 6 балів)

Матриця рішень

Підприємство Критерії	Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3	Підприємство 4	Підприємство 5	Підприємство 6	Підприємство 7	Підприємство 8	Підприємство 9
1. Частка ринку (відповідно табл. 2)	6	5	4	4	4	3	3	2	1
2. Рівень диференціації продукції, од.	6 (89)	4 (72)	2 (35)	5 (82)	2 (34)	3 (45)	4 (60)	3 (50)	2 (35)
3. Наявність дослідницьких підрозділів (6 – є, 1 – немає)	6	6	1	6	6	6	1	1	6
4. Частка дослідників в структурі персоналу, %	5 (35)	4 (29)	2 (11)	6 (50)	3 (18)	3 (22)	4 (30)	4 (26)	3 (23)
5. Розмір портфелю прав інтелектуальної власності, од.	5 (155)	6 (162)	3 (78)	6 (169)	4 (112)	3 (89)	2 (34)	1 (23)	2 (30)
6. Репутація на ринку	6	5	5	6	3	3	2	3	2
7. Частка інтелектуальних активів, %	4 (41)	5 (45)	6 (51)	4 (37)	3 (30)	2 (27)	3 (30)	1 (21)	1 (22)

Джерело: розраховано авторами

2. Оцінювання вагових коефіцієнтів за 10-ти бальною шкалою (табл. 4).

Таблиця 4

Вага коефіцієнтів

Критерій	Оцінка	Вага
1. Частка ринку	5	0,12
2. Рівень диференціації продукції	3	0,07
3. Наявність дослідницьких підрозділів	8	0,19
4. Частка дослідників в структурі персоналу	7	0,17
5. Розмір портфелю прав інтелектуальної власності	6	0,14
6. Репутація на ринку	4	0,1
7. Частка інтелектуальних активів	9	0,21
Всього	42	1

Джерело: розраховано авторами

3. Розрахунок конкурентної сили інтелектуального капіталу підприємств за формулою:

$$KC_i = \sum_{j=1}^n W_j (P_{ji} - \max_k P_{jk}), \quad (1)$$

де n – кількість критеріїв;

W_j – ваговий коефіцієнт;

p_{ji} – оцінка i -того підприємства по j -му критерію;

$\max_k P_{jk}$ – максимальне значення параметру, крім розрахункового.

$$KC_1 = 0,12 (6 - 6) + 0,07 (6 - 6) + 0,19 (6 - 6) + 0,17 (5 - 6) + 0,14 (5 - 6) + 0,1 (6 - 5) + 0,21 (4 - 6) = 0,12 + 0,07 + 0,19 - 0,17 - 0,14 + 0,1 - 0,42 = -0,73.$$

$$KC_2 = 0,12 (5 - 6) + 0,07 (4 - 6) + 0,19 (6 - 6) + 0,17 (4 - 6) + 0,14 (6 - 6) + 0,1 (5 - 6) + 0,21 (5 - 6) = -0,91.$$

$$KC_3 = 0,12 (4 - 6) + 0,07 (2 - 6) + 0,19 (1 - 6) + 0,17 (2 - 6) + 0,14 (3 - 6) + 0,1 (5 - 6) + 0,21 (6 - 6) = -2,67.$$

$$KC_4 = 0,12 (4 - 6) + 0,07 (5 - 6) + 0,19 (6 - 6) + 0,17 (6 - 6) + 0,14 (6 - 6) + 0,1 (6 - 6) + 0,21 (4 - 6) = -0,73.$$

$$KC_5 = 0,12 (4 - 6) + 0,07 (2 - 6) + 0,19 (6 - 6) + 0,17 (3 - 6) + 0,14 (4 - 6) + 0,1 (3 - 6) + 0,21 (3 - 6) = -2,24.$$

$$KC_6 = 0,12 (3 - 6) + 0,07 (3 - 6) + 0,19 (6 - 6) + 0,17 (3 - 6) + 0,14 (3 - 6) + 0,1 (3 - 6) + 0,21 * (2 - 6) = -2,64.$$

$$KC_7 = 0,12 (3 - 6) + 0,07 (4 - 6) + 0,19 (1 - 6) + 0,17 (4 - 6) + 0,14 (2 - 6) + 0,1 (2 - 6) + 0,21 (3 - 6) = -3,38.$$

$$KC_8 = 0,12 (2 - 6) + 0,07 (3 - 6) + 0,19 (1 - 6) + 0,17 (4 - 6) + 0,14 (1 - 6) + 0,1 (3 - 6) + 0,21 (1 - 6) = -4,03.$$

$$KC_9 = 0,12 (1 - 6) + 0,07 (2 - 6) + 0,19 (3 - 6) + 0,17 (3 - 6) + 0,14 (2 - 6) + 0,1 (2 - 6) + 0,21 (1 - 6) = -3,4.$$

4. Ранжирування підприємств на основі показника конкурентної сили їх інтелектуального капіталу (табл. 5).

Таблиця 5

Ранжирування підприємств за показником конкурентної сили інтелектуального капіталу

Підприємство	KC_i	Ранг
Підприємство 1	-0,73	1
Підприємство 2	-0,91	2
Підприємство 3	-2,67	4
Підприємство 4	-0,73	1
Підприємство 5	-2,24	3
Підприємство 6	-2,64	5
Підприємство 7	-3,38	6
Підприємство 8	-4,03	8
Підприємство 9	-3,4	7

Джерело: розраховано авторами

Результати ранжирування вказують на конкурентоспроможність підприємств за показником конкурентної сили їх інтелектуального капіталу, що є важливим джерелом інформації для визначення стратегічних напрямів їх розвитку.

Розширенню аналітичної бази для прийняття управлінських рішень щодо розвитку інтелектуального капіталу підприємств в розрізі його складових сприятиме використання методу представлення профілю в полярній системі координат.

Побудова «радару» конкурентів (рис. 1) здійснюється за характеристиками складових інтелектуального капіталу, відображених у критеріях, але з урахуванням ваги кожного критерію за допомогою формули:

$$KC_i = \sum_{j=1}^n W_j \cdot k_n \cdot k_{n+1}, \quad (2)$$

де k_n – поточний критерій i -тої компанії;

k_{n+1} – наступний критерій i -тої компанії.

$$KC_1 = 0,12 \cdot 6 \cdot 6 + 0,17 \cdot 6 \cdot 6 + 0,19 \cdot 6 \cdot 5 + 0,17 \cdot 5 \cdot 5 + 0,14 \cdot 5 \cdot 6 + 0,1 \cdot 6 \cdot 4 + 0,21 \cdot 4 \cdot 6 = 4,32 + 6,12 + 5,7 + 4,25 + 4,2 + 2,4 + 5,04 = 28,43.$$

$$KC_2 = 0,12 \cdot 5 \cdot 4 + 0,17 \cdot 5 \cdot 6 + 0,19 \cdot 6 \cdot 4 + 0,17 \cdot 4 \cdot 6 + 0,14 \cdot 6 \cdot 5 + 0,1 \cdot 5 \cdot 5 + 0,21 \cdot 5 \cdot 5 = 24,67.$$

$$KC_3 = 0,12 \cdot 4 \cdot 2 + 0,17 \cdot 2 \cdot 1 + 0,19 \cdot 1 \cdot 2 + 0,17 \cdot 2 \cdot 3 + 0,14 \cdot 3 \cdot 5 + 0,1 \cdot 5 \cdot 6 + 0,21 \cdot 6 \cdot 4 = 12,64.$$

$$KC_4 = 0,12 \cdot 4 \cdot 5 + 0,17 \cdot 5 \cdot 6 + 0,19 \cdot 6 \cdot 6 + 0,17 \cdot 6 \cdot 6 + 0,14 \cdot 6 \cdot 6 + 0,1 \cdot 6 \cdot 4 + 0,21 \cdot 4 \cdot 4 = 28,26.$$

$$KC_5 = 0,12 \cdot 4 \cdot 2 + 0,17 \cdot 2 \cdot 6 + 0,19 \cdot 6 \cdot 3 + 0,17 \cdot 3 \cdot 4 + 0,14 \cdot 4 \cdot 3 + 0,1 \cdot 3 \cdot 3 + 0,21 \cdot 3 \cdot 4 = 12,36.$$

$$KC_6 = 0,12 \cdot 3 \cdot 3 + 0,17 \cdot 3 \cdot 6 + 0,19 \cdot 6 \cdot 3 + 0,17 \cdot 3 \cdot 3 + 0,14 \cdot 3 \cdot 3 + 0,1 \cdot 3 \cdot 2 + 0,21 \cdot 2 \cdot 3 = 10,41.$$

$$KC_7 = 0,12 \cdot 3 \cdot 4 + 0,17 \cdot 4 \cdot 1 + 0,19 \cdot 1 \cdot 4 + 0,17 \cdot 4 \cdot 2 + 0,14 \cdot 2 \cdot 2 + 0,1 \cdot 2 \cdot 3 + 0,21 \cdot 3 \cdot 3 = 6,89.$$

$$KC_8 = 0,12 \cdot 3 \cdot 3 + 0,17 \cdot 3 \cdot 1 + 0,19 \cdot 1 \cdot 4 + 0,17 \cdot 4 \cdot 1 + 0,14 \cdot 1 \cdot 3 + 0,1 \cdot 3 \cdot 1 + 0,21 \cdot 1 \cdot 2 = 3,51.$$

$$KC_9 = 0,12 \cdot 1 \cdot 2 + 0,17 \cdot 2 \cdot 6 + 0,19 \cdot 6 \cdot 3 + 0,17 \cdot 3 \cdot 2 + 0,14 \cdot 2 \cdot 2 + 0,1 \cdot 2 \cdot 1 + 0,21 \cdot 1 \cdot 1 = 6,49.$$

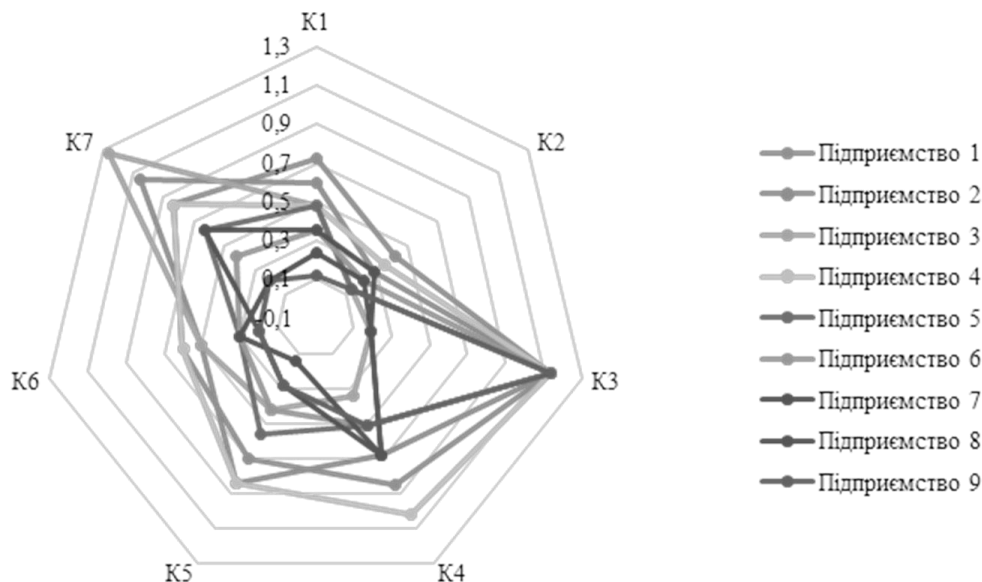


Рис. 1. «Радар» конкурентів за характеристиками інтелектуального капіталу

Джерело: розраховано авторами

За результатами проведених розрахунків проводиться ранжирування підприємств на основі профільних переваг їх інтелектуального капіталу (табл. 6).

Таблиця 6

**Ранжирування підприємств за показником
профільних переваг інтелектуального капіталу**

Підприємство	KC_i	Ранг
Підприємство 1	28,43	1
Підприємство 2	24,67	3
Підприємство 3	12,64	4
Підприємство 4	28,26	2
Підприємство 5	12,36	5
Підприємство 6	10,41	6
Підприємство 7	6,89	7
Підприємство 8	3,51	9
Підприємство 9	6,49	8

Джерело: розраховано авторами

Для забезпечення більш комплексної оцінки конкурентоспроможності інтелектуального капіталу кожного підприємства, доречним є використання векторного методу. Суть даного методу полягає у визначенні ідеального значення для кожного критерію оцінки та пошуку найменшої відстані від ідеального до фактичного – вектору. Даний метод враховує такі фактори як довжину і кут при розрахунку відстані.

Для оцінювання конкурентоспроможності інтелектуального капіталу за векторним методом на основі даних матриці рішень (табл. 7) розраховується відстань від ідеального значення критерію до фактичного ($\cos \varphi_i$) для кожного підприємства за формулою:

$$\cos \varphi_i = \frac{\bar{a} \cdot \bar{b}}{|a| \cdot |b|}, \quad (3)$$

де $\cos \varphi_i$ – кут між фактичними і ідеальними значеннями по кожному критерію;

$|a| \cdot |b|$ – довжина між фактичними і ідеальними значеннями по кожному критерію;

$\bar{a} \cdot \bar{b}$ – скалярний добуток векторів фактичного і ідеального значень по кожному критерію.

При цьому, чим ближче розраховане значення до 1, тим вище рівень конкурентоспроможності інтелектуального капіталу підприємства.

Таблиця 7

Матриця рішень

Підприємство Критерії	Підприємство 1	Підприємство 2	Підприємство 3	Підприємство 4	Підприємство 5	Підприємство 6	Підприємство 7	Підприємство 8	Підприємство 9	Краще значення
K1	6	5	4	4	4	3	3	2	1	6
K2	6	4	2	5	2	3	4	3	2	6
K3	6	6	1	6	6	6	1	1	6	6
K4	5	4	2	6	3	3	4	4	3	6
K5	5	6	3	6	4	3	2	1	2	6
K6	6	5	5	6	3	3	2	3	2	6
K7	4	5	6	4	3	2	3	1	1	6

Джерело: розраховано авторами

$$\cos \varphi_1 = \frac{6 \cdot 6 + 6 \cdot 6 + 6 \cdot 6 + 5 \cdot 6 + 5 \cdot 6 + 6 \cdot 6 + 4 \cdot 6}{\sqrt{6^2 + 6^2 + 6^2 + 5^2 + 5^2 + 6^2 + 4^2} \cdot \sqrt{6^2 + 6^2 + 6^2 + 6^2 + 6^2 + 6^2}} = \frac{228}{\sqrt{200} \cdot \sqrt{252}} =$$

$$= \frac{228}{14,14 \cdot 15,87} = 0,99998$$

$$\cos \varphi_2 = \frac{212}{13,37 \cdot 15,87} = 0,99858$$

$$\cos \varphi_3 = \frac{138}{9,75 \cdot 15,87} = 0,891876$$

$$\cos \varphi_4 = \frac{222}{14,18 \cdot 15,87} = 0,98711$$

$$\cos \varphi_5 = \frac{150}{9,95 \cdot 15,87} = 0,949968$$

$$\cos \varphi_6 = \frac{138}{9,22 \cdot 15,87} = 0,943267$$

$$\cos \varphi_7 = \frac{114}{7,68 \cdot 15,87} = 0,935346$$

$$\cos \varphi_8 = \frac{90}{6,4 \cdot 15,87} = 0,885826$$

$$\cos \varphi_9 = \frac{102}{7,68 \cdot 15,87} = 0,836134$$

Даний метод на основі ранжирування за результатами проведених розрахунків дає чітку ілюстрацію того, яке підприємство максимально наближене до «ідеального» значення по всім критеріям оцінювання інтелектуального капіталу.

Таблиця 8

Ранжирування підприємств за векторним методом оцінювання інтелектуального капіталу

Підприємство	$\cos \varphi_i$	Ранг
Підприємство 1	0,99998	1
Підприємство 2	0,99858	2
Підприємство 3	0,891876	7
Підприємство 4	0,98711	3
Підприємство 5	0,949968	4
Підприємство 6	0,943267	5
Підприємство 7	0,935346	6
Підприємство 8	0,885826	8
Підприємство 9	0,836134	9

Джерело: розраховано авторами

Отже, сучасна система управління інтелектуального капіталу інноваційно орієнтованих підприємств спирається на потужний методичний інструментарій його оцінювання. Спрямованість на утримання та посилення позицій підприємств на ринках наукоємної продукції актуалізують значення конкурентного аналізу їх інтелектуальних капіталів. Отримані результати дослідження доводять перспективність адаптованого використання ряду методів стратегічного управління, зокрема, матричних методів аналізу, методу вивчення профілю об'єкта, методу на основі показника ринкової сили; методу представлення профілю в полярній системі координат, векторного методу. Їх комплексне застосування сприятиме посиленню обґрунтованості управлінських рішень щодо напрямів та механізмів розвитку інтелектуального капіталу підприємств. Напрями подальших досліджень окреслюються питаннями апробації використання інших методів багатокритеріального аналізу щодо даного об'єкту конкурентного аналізу, визначення критеріальних обмежень, а також інтеграції різних підходів діагностики. Вирішення окреслених завдань спрямоване на підвищення ефективності управління інтелектуальним капіталом підприємств при виході на висококонкурентні ринки наукоємної продукції.

3.3. Комплексне оцінювання системи управління персоналом компанії

© Білорус Т. В.

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри
менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності,
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Київ, Україна*

Тенденції та закономірності розвитку в умовах становлення економіки знань визначають вектори забезпечення конкурентоспроможності українських компаній у світовому економічному просторі. Акцент на ефективне використання наявних та прихованих можливостей у сфері управління персоналом може свідчити про його перетворення на важливий стратегічний ресурс досягнення цілого спектру різноманітних цілей розвитку компанії.

Комплексне оцінювання дієвості системи управління персоналом компанії стає пріоритетним завданням активізації кадрової роботи в умовах національних реалій. Необхідною складовою його вирішення є формування відповідного методичного інструментарію, що базується на використанні системного підходу та здатний врахувати діалектичне поєднання загального та особливого, базових теоретико-методичних положень та специфічних особливостей управління персоналом. Все це і актуалізує обрану тему наукових досліджень.

За результатами аналізу публікацій зарубіжних та вітчизняних науковців, в яких вони пропонують своє визначення сутності поняття «системи управління персоналом», зроблено висновок про наявність розбіжностей не лише у трактуванні цього поняття, але й у визначення його складових.

В межах нашого дослідження, під системою управління персоналом будемо розуміти – сукупність взаємопов'язаних елементів (підсистем), повне використання яких забезпечує процес формування, утримання, розвитку та ефективного використання персоналу компанії.

Отже, система управління персоналом має багатоаспектну структуру зі значною кількістю напрямів діяльності, що закріплені за окремими підсистемами, кожна з яких виконує окреме завдання, працює автономно, але направлена на досягнення загальної мети. Система управління персоналом має бути сформована таким чином, щоб можна було реалізувати всі функції управління персоналом.

Як вже зазначалося, існує ціла низка підходів різних авторів щодо складових системи управління персоналом.

Так, зокрема, Сардак О. В. виділяє наступні елементи структури системи управління персоналом: підсистема HR-орієнтирів і планування; підсистема забезпечення та організації роботи персоналу; підсистема персонал-маркетингу; підсистема формування і використання персоналу; підсистема розвитку та активізації HR-потенціалу [7].

Інші автори роблять акцент на виокремленні підсистем забезпечення та реалізації процесу управління персоналом, а саме: система правового забезпечення процесу управління персоналом; система інформаційного забезпечення процесу управління персоналом; система комунікаційного забезпечення процесу управління персоналом; система реалізації процесу управління персоналом [4].

Годящев М. О. в основу формування підсистем управління персоналом поклав функціональний підхід. Це дозволило йому виокремити такі ключові підсистеми реалізації процесу управління персоналом: підсистема планування роботи з персоналом; підсистема організації роботи з персоналом; підсистема мотивації результатів праці та поведінковий аналіз персоналу; підсистема контролю якості виконання управлінських заходів [2].

Варто також звернути увагу на дослідження Пошелюжної Л. Б., яка виділяє такі підсистеми: аналіз та планування персоналу; підбір та наймання персоналу; оцінювання персоналу; організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу; атестація і ротація кадрів; мотивація персоналу; облік співробітників підприємства; організація трудових відносин на підприємстві; створення умов праці; соціальний розвиток та соціальне партнерство; правове та інформаційне забезпечення процесу управління персоналом [6].

Досить схожою є структура системи управління персоналом запропонована Корсаковом Д. О., який виділяє наступні підсистеми: підсистема аналізу та планування персоналу; підсистема найму та обліку персоналу; підсистема мотивації персоналу; підсистема оцінки персоналу; підсистема управління розвитком персоналу; підсистема створення умов праці; підсистема інформаційного забезпечення системи управління персоналом; підсистема розвитку організаційної структури управління; підсистема правового забезпечення [3].

На нашу думку, ефективнодіюча система управління персоналом має включати абсолютно всі процеси по роботі з персоналом, починаючи з визначення основних ідей з налагодження взаємодії адміністрації з працівниками та закінчуючи їх звільненням. Окрім цього всі підсистеми мають чітко функціонувати та взаємодіяти між собою.

В основу дослідження покладено авторський підхід до складу системи управління персоналом, що передбачає виокремлення чотирьох підсистем:

- підсистема планування та маркетингу персоналу: розробка кадрової політики та стратегії управління персоналом, визначення потреби у кадрах, організація кадрового планування та прогнозування потреби у персоналі, дослідження ринку праці та джерел повернення кандидатів на вакантні посади, пошук потенційних працівників, їх набір та відбір, введення в посаду та адаптацію, оцінка можливостей використання інноваційних форм задоволення потреби у персоналі, управління вивільненням працівників;

- підсистема розвитку та навчання персоналу: професійне навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації, планування кар'єри та службово-професійного просування, формування кадрового резерву та робота з ним;

- підсистема оцінювання персоналу: атестація та інші види оцінювання результатів роботи та професійної компетентності працівників, а також їх потенціалу, оцінка кандидатів на вакантну посаду, вибір ефективних методів проведення оцінки, оцінка ефективності управління персоналом, оцінка ефективності витрат на персонал, кадровий аудит;

- підсистема мотивації та стимулювання персоналу: визначення та ідентифікація потреб персоналу, організація нормування та тарифікації трудового процесу, розробка системи оплати праці та преміювання, розробка системи участі працівників у прибутках, визначення ефективних форм методів та інструментів нематеріального стимулювання працівників.; розробка та впровадження заходів щодо морального стимулювання.

Комплексне оцінювання дієвості системи управління персоналом є поняттям, яке характеризується просторовими, часовими, об'єктивними та параметричними властивостями, оскільки йдеться про здійснення оцінювання певного об'єкта за конкретний період у відповідних просторових умовах за певними критеріями оптимальності [5]. З метою виконання цього завдання необхідно розробити алгоритм побудови та використання так званої діагностичної матриці, що передбачає наступні етапи:

1. Виокремлення цілей проведення комплексного оцінювання дієвості системи управління персоналом компанії:

- елементарні цілі – або цілі найнижчого рівня, які переслідують окремі фахівці під час виконання конкретних операцій та робіт, та передбачають оцінювання окремих показників, зокрема показники потреби у персоналі, його плінності, потенціалу окремого працівника, середньої заробітної плати тощо;

- часткові цілі – або цілі середнього рівня, які передбачають оцінювання окремих підсистем управління персоналом, а саме: підсистеми планування та маркетингу персоналу, підсистеми розвитку та навчання персоналу, підсистеми оцінювання персоналу та підсистеми мотивації та стимулювання персоналу;

– комплексні цілі – або цілі вищого рівня, які передбачають одночасне багатовекторне оцінювання всієї системи управління персоналом компанії, що у сукупності формує концептуальну базу для діагностики перспектив її подальшого розвитку.

2. Обґрунтування переліку показників, за допомогою яких суб'єкти проведення комплексного оцінювання будуть відслідковувати, аналізувати та прогнозувати тенденції змін системи управління персоналом компанії в цілому, а також її окремих підсистем. Слід також зазначити, що обґрунтування переліку показників повинно базуватися на використанні уніфікованих критеріїв оцінювання, єдиних підходів до їх обчислення та інтерпретації.

У якості таких показників для проведення комплексного оцінювання системи управління персоналом у дослідженні запропоновано наступні: якість реалізації завдань, забезпеченість підсистеми та рівень задоволеності працівників діючою підсистемою.

3. Проведення розрахунку фактичного та прогнозованого (за необхідності) стану визначених показників з використанням контекстно обґрунтованих методів, методик оцінювання, формул оброблення загальних показників, критеріальної бази тощо.

Оцінку кожної з підсистем доцільно проводити за допомогою певної моделі, що передбачає узагальнення проведеного аналізу щодо якості реалізації завдань, забезпеченості підсистеми та рівня задоволеності працівників діючою підсистемою (рис. 1).

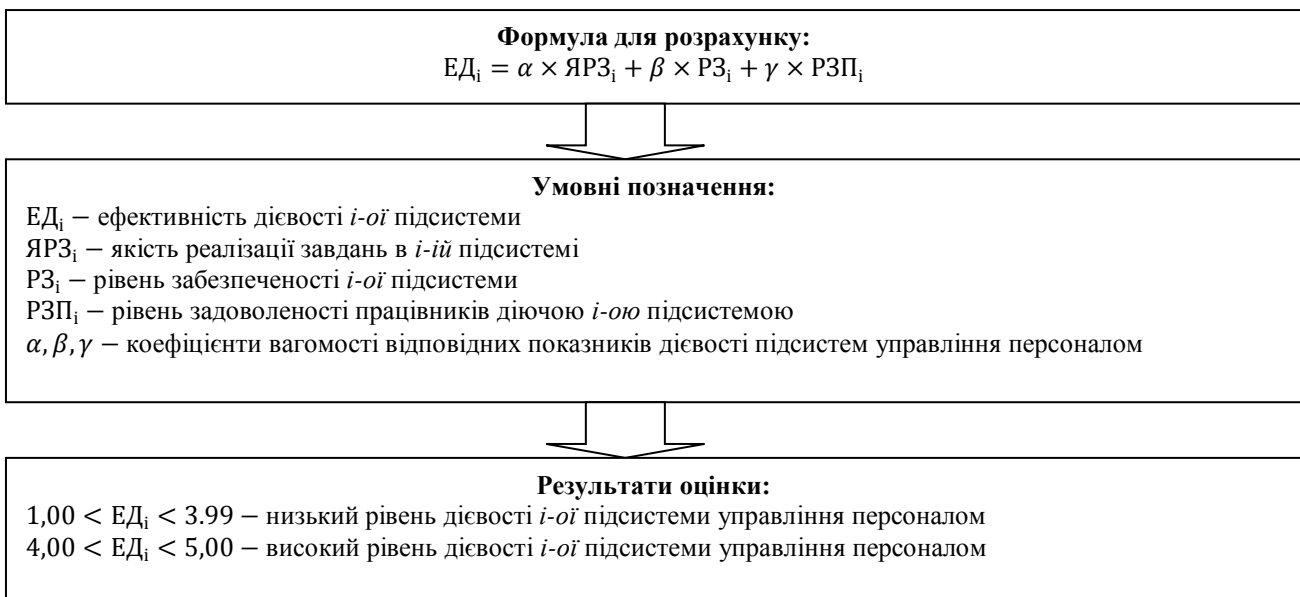


Рис. 1. Модель оцінки ефективності дієвості підсистем системи управління персоналом компанії

Джерело: авторська розробка

Вагомість виокремлених показників дієвості підсистем управління персоналом була визначена експертним шляхом і становить:

$\alpha = 0,35$ – коефіцієнт вагомості показника якості реалізації завдань в i -ій підсистемі;

$\beta = 0,35$ – коефіцієнт вагомості показника рівня забезпеченості i -ої підсистеми;

$\gamma = 0,3$ – коефіцієнт вагомості показника рівня задоволеності працівників діючою i -ою підсистемою.

Що стосується шкали інтерпретації результатів оцінки, то враховуючи потреби дослідження у поділі рівнів дієвості на високий та низький, а також застосування універсальної шкали Харингтона, вважаємо за доцільним до високого рівня дієвості віднести лише її останній інтервал, тобто значення від 4,0 до 5,0.

Ефективність дієвості системи управління персоналом компанії значною мірою залежить від якості реалізації завдань її основних підсистем. Останні, в свою чергу, базуються на дотриманні відповідних принципів. Що стосується виокремлення принципів на яких базується реалізація завдань у кожній підсистемі, то загальновідомі і визначені у працях багатьох науковців. Як виняток пропонуємо у якості принципів підсистеми планування та маркетингу персоналу, реалізація завдань в межах якої повністю залежить від якості її інформаційного забезпечення, враховувати вимоги саме до нього.

Оцінку цих принципів доцільно проводити експертним шляхом за 5-бальною шкалою (1 – принцип не дотримується; 2 – мінімальне врахування принципу; 3 – наявне часткове врахування принципу; 4 – достатнє врахування; 5 – повне врахування принципу). Оскільки припускаємо, що врахування кожного з визначених принципів є обов'язковим, а пріоритетність у врахуванні при розрахунку узагальнюючого показника не суттєва, то значення оцінки за кожною підсистемою будемо рахувати як середньоарифметичне (табл. 1).

Таблиця 1

**Оцінка якості реалізації завдань в системі
управління персоналом компанії (за підсистемами)**

Чи відповідає діюча підсистема принципу?	Усі опитані	У тому числі		
		керівники	спеціалісти	робітники
Підсистема планування та маркетингу персоналу				
Актуальність				
Своєчасність				
Лаконічність				
Комунікативність				
Повнота				
Точність				
Несуперечливість				
Переконливість				
Багатогранність використання				
Швидкість збирання та обробки інформації				
Середнє значення за підсистемою				
Підсистема розвитку та навчання персоналу				
Індивідуальності				
Інноваційності				
Чіткості				
Сприйняття та задоволення				
Відповідальності				
Системності				
Мотивації				
Зворотного зв'язку				
Ефективності				
Відповідності стратегії				
Середнє значення за підсистемою				
Підсистема оцінювання персоналу				
Результативності				
Об'єктивності				
Достовірності				
Надійності та уніфікованості критеріїв				
Ефективності методів оцінки				
Ретельності підготовки				
Конфіденційності				
Всебічного неупередженого обговорення результатів				
Середнє значення за підсистемою				
Підсистема мотивації та стимулювання персоналу				
Відповідальності				
Визнання				
Досягнення				
Зростання				
Полімотивованості трудового процесу				
Ієрархічної організації мотивів та стимулів				
Справедливості				
Підкріплення				
Середнє значення за підсистемою				

Джерело: авторська розробка

Комплексне оцінювання системи управління персоналом компанії неможливе без аналізу її забезпеченості за такими напрямками: правове, науково-методичне, організаційне, фінансове, матеріально-технічне, кадрове, інформаційне (табл. 2). В основу аналізу пропонуємо покласти 5-бальну шкалу (1 – недостатнє забезпечення; 2 – низький рівень забезпеченості; 3 – середній рівень забезпеченості; 4 – підвищений рівень забезпеченості; 5 – повне забезпечення). Вагові коефіцієнти складових забезпечення взято із дослідження Балабанової Л. В. та Стельмашенко О. В. [1].

Таблиця 2

**Оцінка рівня забезпеченості системи
управління персоналом компанії (за підсистемами)**

Рівень забезпеченості системи управління персоналом	Ваго- мість	Підсистема планування та маркетингу персоналу		Підсистема розвитку та навчання персоналу		Підсистема оцінювання персоналу		Підсистема мотивації та стимулювання персоналу	
		факт	зважена	факт	зважена	факт	зважена	факт	зважена
Правове забезпечення	0,12								
Науково-методичне забезпечення	0,12								
Організаційне забезпечення	0,12								
Фінансове забезпечення	0,16								
Матеріально-технічне забезпечення	0,14								
Кадрове забезпечення	0,16								
Інформаційне забезпечення	0,18								
Разом									

Джерело: побудовано автором за даними [1]

Наступним показником пропонуємо врахувати оцінку ступеню задоволеності працівників діючою системою управління персоналом (за підсистемами) (табл. 3). Оцінювати ступінь задоволення пропонуємо за 5-бальною шкалою: 1 бал – незадоволені, відсутні пропозиції щодо вдосконалення; 2 бали – незадоволені, є пропозиції щодо вдосконалення; 3 бали – нейтральне ставлення; 4 бали – позитивне, є пропозиції щодо вдосконалення; 5 балів – позитивне, відсутні пропозиції щодо вдосконалення.

Таблиця 3

**Оцінка рівня задоволеності працівників діючою
системою управління персоналом компанії (за підсистемами)**

Рівень задоволеності працівників діючою системою управління персоналом	Усі опитані	У тому числі		
		Керівники	Спеціалісти	Робітники
Підсистема планування та маркетингу персоналу				
Підсистема розвитку та навчання персоналу				
Підсистема оцінювання персоналу				
Підсистема мотивації та стимулювання персоналу				

Джерело: авторська розробка

Звичайно логічним завершення дослідження було б отримання комплексного показника оцінювання системи управління персоналом компанії. Це можна було б зробити різними шляхами, наприклад, шляхом простого або зваженого сумування значень оцінок за окремими підсистемами. На нашу думку, даний алгоритм є недоречним, оскільки: по-перше – вагомість окремих підсистем управління персоналом для компаній різних розмірів та сфер діяльності є абсолютно різною; по-друге – розрахований середньозважений показник не дає можливості оцінити ситуацію всебічно та запропонувати конкретні заходи, оскільки, наприклад, за рахунок досить високої оцінки однієї з підсистем ми можемо отримати високе значення узагальноної оцінки і не звернути увагу на проблемні моменти у підсистемі, що не отримала достатньої кількості балів.

Отримані результати оцінювання за кожною з визначених підсистем необхідно порівняти із встановленими цілями, завданнями, нормами, нормативами, критеріями, ідентифікаційними зонами, множинами тощо. Це дасть змогу сформулювати висновки щодо стану системи управління персоналом компанії та розробити практичні рекомендації, що в свою чергу дає підстави для розроблення оптимальних заходів щодо подальшого розвитку системи управління персоналом в цілому та її окремих складових.

3.4. Розвиток людського капіталу у системі управління талантами підприємства

© Драган О. І.

д-р. екон. наук, проф.,

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

© Тертична Л. І.

канд. екон. наук, доц., доцент кафедри економіки праці та менеджменту,

Національний університет харчових технологій, Київ, Україна

В умовах глобалізації, інформатизації суспільства постійною потребою є безперервний розвиток і накопичення людського капіталу підприємств та приділення уваги новим підходам в управлінні людськими ресурсами. Як свідчить зарубіжний досвід конкурентоспроможність відомих світових компаній залежить від інтелектуалізації людського капіталу, від унікальних знань найталановитіших працівників. Пріоритетними стають завдання – ідентифікація, пошук і залучення талановитих працівників, які мають високий інтелектуальний потенціал для стратегічного розвитку підприємств, що дозволить заповнити існуючий дефіцит талановитих управлінців майже у всіх сферах діяльності. Тому розроблення методичного підходу, що передбачає поєднання розвитку людського капіталу при формуванні системи управління талантами на підприємстві є цікавим, як з наукової так, і з практичної точки зору.

Наукові публікації з теорії людського капіталу, пов'язані з іменами відомих економістів Г. Беккера [2], У. Боуена [3], Е. Долана [7], Дж. Ліндсея [7], С. Дятлова [8], Р. Капелюшнікова [11], М. Крітського [12], Л. Туроу [22], Т. Шульца [24] та інших. В Україні методологічні питання людського розвитку, відтворення та використання людських ресурсів досліджували такі вчені, як О. Амоша [1], О. Грішнова [6], Г. Євтушенко [14], А. Колот [21], В. Куценко [14], С. Легомінова [15], Г. Пуйда [20] та інші. Незважаючи на очевидні здобутки сучасної економічної науки, актуальними залишаються питання, що пов'язані з інтелектуалізацією людського капіталу у розрізі формування нових підходів в управлінні персоналом. Так, запровадження концепції «управління талантами» у діяльність підприємств досліджено у наукових роботах авторів: Дж. Бурдо [4], Р. Винничука [5], М. Ефрона [10], Н. Кузнєцова [13], Е. Майклза [16], В. Пікалова [18], О. Продіуса [19] і багатьох інших. Водночас дослідження взаємозв'язку двох концепцій «людський капітал» і «управління талантами» для подальшого їх розвитку в управлінні персоналом є актуальним напрямком.

Подолання економічної кризи та забезпечення стабільного розвитку економіки України неможливе без застосування нових наукових підходів в управлінні персоналом. Людський фактор, використання інтелектуального потенціалу, кваліфікаційний рівень і творчі здібності впливають на відтворювальні процеси значно ефективніше ніж інші чинники виробництва.

У період трансформаційних процесів в економіці розвитку людського капіталу приділяють особливу увагу. Концепція людського капіталу була обґрунтована економістами чикагської школи. Вважається, що започаткував поняття «людський капітал» Г. С. Беккер у праці «Людський капітал» (1964 р.), який зазначив, що людський капітал – це сукупність знань, здоров'я, навичок і досвіду, які використовуються індивідом для отримання доходу [2, с. 1].

Г. Беккер дає ще одне визначення цього поняття: «людський капітал формується за рахунок інвестицій у людину, серед яких можна назвати навчання, підготовку на виробництві, витрати на охорону здоров'я, міграцію і пошуки інформації про ціни та доходи» [2, с. 1].

У визначенні Г. Боуена людський капітал «складається з набутих знань, навичок, мотивації й енергії, якими наділені людські істоти і які можуть використовуватися протягом певного часу з метою виробництва товарів та послуг» [3, с. 362]. У трактуванні Л. Туроу людський капітал – це «продуктивні здібності, обдарування і знання» [22, с. 15].

Т. Шульц зводить людський капітал до розвитку знань і здібностей, які людям надають «шкільна освіта, навчання на робочому місці, зміцнення здоров'я і зростаючий запас економічної інформації» [24, с. 64 – 65].

У підручнику «Мікроекономіка» Е. Долана і Д. Ліндсея людський капітал визначається як капітал у формі розумових здібностей, що здобуваються внаслідок «... формального навчання, освіти або на основі практичного досвіду» [7, с. 256, 445].

Дослідник С. Дятлов, характеризуючи людський капітал, зазначає: «Людський капітал – це сформований у результаті інвестицій і накопичений людиною певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який цілеспрямовано використовується в тій чи іншій сфері суспільного виробництва, сприяє зростанню продуктивності праці і тим самим впливає на зростання доходів (заробітків) даної людини» [8, с. 83].

Р. Капелюшников розглядає людський капітал як «запас знань, здібностей і мотивацій, що є у кожного», які «складають капітал, оскільки формування їх потребує відволікання коштів за рахунок поточного споживання, але при цьому вони стають джерелом підвищення продуктивності і заробітків у майбутньому» [11, с. 4].

М. Крїтський вважає, що в основі людського капіталу лежить «рух економічного суб'єкта як нової сили суспільного прогресу й інтелектуальної діяльності» [12, с. 117].

Українські вчені В. Кученко та Г. Євтушенко визначають людський капітал як «сукупність знань, здібностей і кваліфікації, як здатність кваліфікованої робочої сили створювати прибуток у вигляді частини заробітної плати та прибутку підприємств» [14, с. 136].

О. Грішнова вважає, що людський капітал розуміється загалом як сукупність усіх продуктивних рис працівника [6, с. 12].

Використання категорії людський капітал передбачає, що продуктивні здібності людини є її невід'ємним особистим надбанням і набувають форми капіталу внаслідок тривалого історичного розвитку суспільних відносин з приводу використання цих здібностей лише в певних умовах розвинутої ринкової економіки на сучасному етапі розвитку цивілізації.

Узагальнення особливостей у визначенні категорії «людський капітал» різними науковцями [1 – 3, 6 – 8, 11, 12, 14, 15, 20 – 22, 24]:

- це розвинений в результаті інвестицій і накопичений певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій;
- це такий запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, який доцільно використовується для одержання корисного результату і сприяє зростанню продуктивності праці;
- призводить до зростання доходів його власників;
- стимулює подальші інвестиції для подальшого зростання доходів;
- є частиною інтелектуального капіталу підприємства;
- сприяє створенню персоніфікованого інтелектуального капіталу.

У контексті людського капіталу інтелектуальний капітал (персоніфікований) представляє собою його складову, яка постійно розвивається за рахунок нових знань, творчості, креативності, інтелектуального мислення, інтелектуальної активності для формування нових ідей, винаходів.

Поступово відбувається інтелектуалізація людського капіталу як процесу поступового підвищення рівня розвитку людського капіталу на основі застосування інформаційних технологій, професійних знань, нових підходів до навчання, формування унікальних практичних навичок, умінь та ключових компетенцій. Також відтворення інтелектуального капіталу – це безперервний повторюваний процес поновлення знань, творчості, креативу тощо. Його зміст полягає в підтримці, нагромадженні та поновленні творчого інтелектуального потенціалу економічних суб'єктів, що забезпечує збільшення доходу та самореалізацію окремої людини (для персоніфікованого інтелектуального капіталу) [15, с. 10].

Саме талановиті працівники стають носіями творчої праці, креативності – основою формування інтелектуального потенціалу підприємства.

Талант – високий рівень обдарованості, природний хист людини до певного виду діяльності; видатні природні здібності людини до діяльності в якійсь галузі та уміння, які розвиваються з набуттям навичок і досвіду [23, с. 237].

Талант обумовлює високий рівень розвитку спеціальних здібностей, які дають людині змогу успішно, самостійно й оригінально виконати певну складну діяльність. Така сукупність здібностей дає змогу одержати інтелектуальний продукт діяльності, який вирізняється новизною, високим рівнем досконалості.

Виокремлення нового напрямку дослідження у галузі управління персоналом – концепції «управління талантами» є актуальним для виявлення та підтримання, саме талановитих працівників, які займаються інтелектуальною працею, володіють вагомим потенціалом інноваційних, творчих ідей та результатів їх реалізації. Постійний пошук та залучення талановитих працівників, їх подальший розвиток, мотивація та зростання інтелектуального потенціалу є основним завданням управління талантами підприємства.

На нашу думку, існує тісний зв'язок між концепціями «людський капітал», «інтелектуальний капітал» і «управління талантами» (рис. 1).

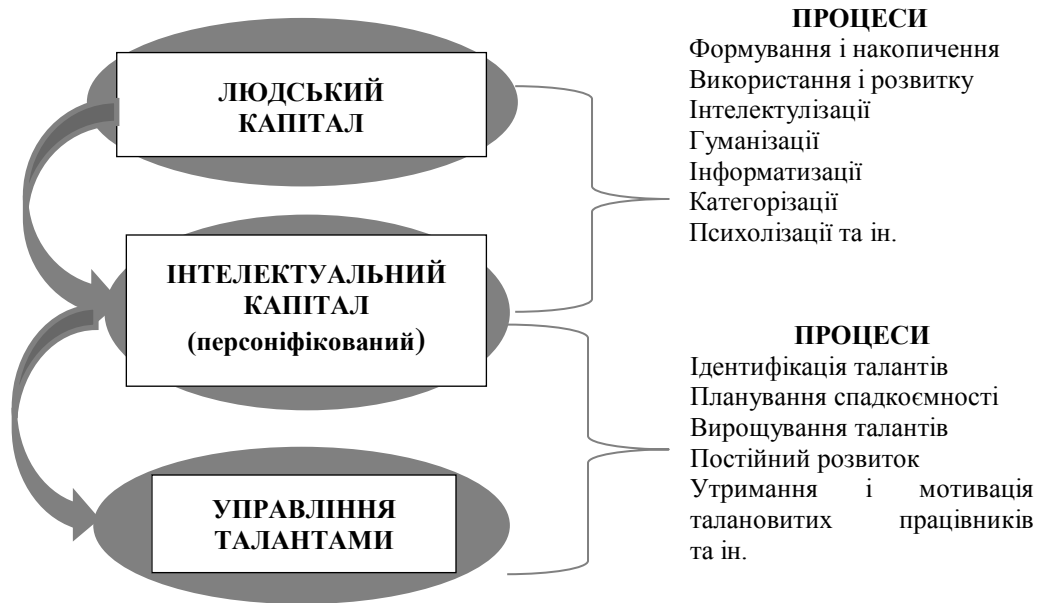


Рис. 1. Взаємозв'язок між концепціями «інтелектуальний капітал», «людський капітал» і «управління талантами»

Джерело: авторська розробка

Концепція «управління талантами» – це комплекс правил, основних принципів, методів, способів та форм, необхідних для ефективного управління талановитими працівниками, та визначає залежність результативності реалізації конкретних навичок чи комплексу робіт не тільки від професійних знань працівника, а й від його здібностей (талантів) і особистісного відношення до цінностей компанії [13, с. 184].

Основні складові системи управління талантами [2, с. 115]:

1. Оцінка талантів, яка передбачає застосування різноманітності методів. У науково-практичній роботі напрацьовано великий масив методів оцінки талановитих працівників: описовий (позитивні і негативні риси), класифікації (ранжування), моделювання ситуацій, анкетування, тестування, інтерв'ю, порівняння (з іншими співробітниками), «360 градусів» (погляд з різних сторін, комітетів (група експертів), незалежних судів, «центр оцінки», ділових ігор (імітація подій), управління за цілями (ціль + результат досягнення), управління досягненнями (показники ефективності «Key Performance Indicators» – KPI), стандартних оцінок (думка керівника), вирішальних ситуацій (список типового розв'язання), рейтингових поведінкових установок (ділові і особисті характеристики) тощо.

2. Коучинг – це технологія індивідуального розвитку працівників на підставі взаємодії, процес передачі знань, умінь від більш досвідченого і компетентного працівника менш досвідченому, методом співбесіди, консультацій, порад і вирішення ускладнюючих завдань, спрямована на більш ефективне виконання поставлених завдань. Водночас коучинг для талановитих працівників має проводитись висококомпетентними працівниками, які в свою чергу, також є талантами. Коучинг багато в чому залежить від самого працівника, і розроблений він спеціально для підвищення ефективності його професійної діяльності, що має забезпечити досягнення низки намічених цілей. Зазвичай коучинг здійснюється протягом певного періоду часу, і проводити його може як фахівець – працівник компанії, так і найнятий ззовні. Результатом коучингу для талановитих співробітників є поглиблення знань та сприяння особистому самовдосконаленню, розвитку творчості і креативності у вирішенні складних завдань.

Для управління талантами більш підходить інтелектуальний коучинг, який робить наголос на інтелектуальний розвиток людини з формуванням індивідуального інтелектуального капіталу. В основі інтелектуального коучингу знаходиться рефлексія, тобто вміння людини поглянути на себе з боку, відстежити і піддати аналізу свій світогляд, соціально-психологічний стан, вчинки, поведінку в цілому. Інтелектуальний коучинг є більшою мірою самокоучингом для надання інструментів особистісного саморозвитку.

Згідно з результатами досліджень в американських компаніях на кінець року після проведення тільки тренінгу продуктивність персоналу збільшується на 22,4 %, а проведеного разом з елементами коучингу – на 88 %.

Отже, коучинг не тільки підвищує ефективність тренінгу як методу навчання, але й сприяє успішному перенесенню в робоче середовище результатів навчання.

3. Наставництво – це вирішення (розв'язання) конкретної проблеми через обмін досвідом, коли всередині компанії є співробітники, компетентні у тих чи інших питань та існує потреба у передачі вже накопиченого досвіду від більш досвідчених до менш досвідченим співробітникам. Водночас наставництво – це метод навчання для нових співробітників із великим потенціалом професійного зростання.

При управлінні талантами зосередження уваги відбувається на молодих співробітниках, яким від 20 до 30 років. Це покоління має назву «покоління Y» або цифрове покоління, яке віртуозно володіє комп'ютерними технологіями, Інтернетом і соціальними мережами. «Покоління Y» прагне одержати робочі місця або вакантні посади, які передбачають творчість, відповідальність, креативність, нестандартний підхід, кар'єрне зростання і навчання для них є пріоритетними. Тому для них коучинг і наставництво є необхідними елементами для подальшого розвитку та здобуття нових знань.

4. Планування спадкоємності. Потрібно зберегти накопичений безцінний досвід талантів і передати його наступникам. Зараз, у зв'язку зі зміною загальної організаційної парадигми (компанії у всьому світі переходять від жорсткої ієрархічної моделі до гнучких мереж команд), планування спадкоємності передбачає принципово інший процес, пов'язаний з розвитком зовсім інших якостей і навичок, таких як співпраця, коучинг, тимбілдинг. Талановитий працівник може ефективно розвиватися тільки у благоприємному середовищі, де є довіра, розуміння, колектив працює як команда однодумців.

Керівники підприємств, які повірили в ефект тимбілдингу, домоглися необхідного результату, а саме: перетворили конкурентів у партнерів; змусили їх довіряти один одному; згуртували колектив; владнали конфлікти; гармонійно впровадили нових працівників у наявний колектив; підвищили загальну працездатність; забезпечили творчість і креативність виконання завдань.

Для забезпечення управлінських посад талановитими співробітниками існує два підходи [19, с. 175]:

- 1) залучення успішних фахівців із інших компаній-конкурентів;
- 2) «вирощування» власних талантів всередині організації.

Ці підходи, вимагають інвестицій і мають, як переваги, так, і недоліки. Залучений талант, як правило, дорого обходиться, але не треба витратити кошти на його розвиток. Водночас лояльність залученого таланту залишається під питанням. Завжди може знайтися той, хто заплатить більше. Не поодинокі випадки застосування конкурентами залученого таланту для промислового шпигунства.

Технологія «вирощування» власних талантів є більш тривалою за часом, вимагає системного, довгострокового навчання, мотивації і розвитку персоналу. Тут широко застосовують основні компоненти людського капіталу: інтелектуалізація, освіта (друга), досвід роботи, вік, професійність, компетенції, швидкість здобуття практичних навичок.

Підходи, які застосовуються для розвитку людського капіталу у системі управління талантами:

– системний підхід передбачає формування, використання та нагромадження основного ресурсу – людського капіталу для безперервного функціонування системи управління талантами;

– ситуаційний підхід передбачає ситуаційне мислення щодо проблемних питань в управлінні талантами і способи їх розв'язання за допомогою людського фактору в умовах незвичайних ситуацій;

– процесний підхід передбачає безперервну дію комплексу процесів в управлінні талантами: пошуку, ідентифікації, залучення, планування, мотивації, пов'язаних з розвитком талановитих працівників;

– ресурсно-компетенційний підхід передбачає всебічний розвиток, створення унікальних активів, здібностей, професійних компетенцій працівників у системі управління талантами.

Методичне забезпечення розвитку людського капіталу в системі управління талантами підприємства:

- методи відбору, оцінки та підготовки працівників;
- програми адаптації до нових ситуацій (умов);
- плани розвитку та підвищення кваліфікації та професійної мобільності;
- програми кар'єрного зростання та професійних ротацій;
- моделі професійних компетенцій (комунікативних, соціальних, управлінських);
- програми спадкоємності та формування кадрового резерву;
- програми стимулювання, мотивації та преміювання;
- система безперервного навчання та оновлення знань;
- програми управління ефективністю;
- методи формування лідерських якостей для згуртування та консолідації зусиль командної роботи.

Інструментами розвитку людського капіталу у системі управління талантами є: оцінка персоналу за різними методами, наставництво, коучинг, корпоративний університет, тестування, атестація, сприятливе комунікативне середовище для розвитку творчості і креативності тощо.

Узагальнення наукових здобутків щодо визначення рівня розвитку людського капіталу у системі управління талантами дозволило виявити його основні складові: інвестиційна; оздоровча; професійного навчання та розвитку; мотиваційна; інтелектуальна. Показники, що характеризують складові рівня розвитку людського капіталу надані у табл. 1.

Таблиця 1

**Показники, що характеризують складові
рівня розвитку людського капіталу підприємства**

Складові розвитку людського капіталу	Показники, які характеризують складову
Інвестиційна	Індекс витрат на персонал
	Індекс витрат на компенсаційний пакет
	Індекс витрат на охорону праці та техніку безпеки
Оздоровча	Індекс оплати лікарняних підприємством
	Індекс оплати на оздоровлення працівників
	Індекс матеріальної допомоги на вирішення соціально-побутових питань працівників
Професійного навчання та розвитку	Індекс доплат за наставництво
	Індекс витрат на підвищення кваліфікації та стажування
	Індекс витрат на здобуття вищої освіти (другої), наукового ступеня
Мотиваційна	Індекс доплат і премій за підвищення майстерності, продуктивності праці
	Індекс доплат за підвищення кваліфікації та стаж
	Індекс зростання середньої заробітної плати
Інтелектуальна	Індекс преміювання за раціоналізацію та винахідництво
	Індекс зростання нематеріальних активів
	Індекс стабільності кадрів високої кваліфікації

Джерело: авторська розробка

Запропоновані показники, що характеризують складові рівня розвитку людського капіталу, дозволяють розробити методичний підхід до його визначення за допомогою інтегрального показника. Складову рівня розвитку людського капіталу пропонується розраховувати за формулою:

$$I_{\text{складова}} = (I_1 + I_2 + I_3)/3. \quad (1)$$

Інтегральний показник системи моніторингу стану СТВ підприємства пропонується визначати за формулою:

$$I_{\text{розвитку ЛК}} = \alpha \cdot I_{\text{інв}} + \beta \cdot I_{\text{озд}} + \gamma \cdot I_{\text{роз}} + \delta \cdot I_{\text{мот}} + \varepsilon \cdot I_{\text{інт}}, \quad (2)$$

де $I_{\text{інв}}$, $I_{\text{озд}}$, $I_{\text{роз}}$, $I_{\text{мот}}$, $I_{\text{інт}}$ – відповідно комплексний показник складової рівня розвитку людського капіталу;

$\alpha, \beta, \gamma, \delta, \varepsilon$ – вагомість результуючої складової рівня розвитку людського капіталу.

За допомогою інтегрального показника рівня розвитку людського капіталу підприємства можна визначити слабкі місця, а також виявити нереалізовані можливості з метою подальшого його підвищення.

Узгодженість експертної групи щодо складових рівня розвитку людського капіталу підприємства наведено в табл. 2.

Таблиця 2

**Аналіз узгодженості експертної групи щодо
складових рівня розвитку людського капіталу підприємства**

Складові розвитку людського капіталу	Середня оцінка	Дисперсія $D = \frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n}$	Середньоквадратичне відхилення $\sigma = \sqrt{D}$	Коефіцієнт варіації $CV_{\sigma} = \frac{\sigma}{\bar{x}} * 100$
Інвестиційна	0,22	0,00293	0,0541	24,6
Оздоровча	0,15	0,00208	0,0456	30,4
Професійного навчання та розвитку	0,19	0,00245	0,0495	26,0
Мотиваційна	0,24	0,00364	0,0603	25,1
Інтелектуальна	0,20	0,00274	0,0497	24,8
Всього	1,0	x	x	x

Джерело: розраховано авторами на підставі експертної оцінки

Найбільшу вагомість згідно експертної оцінки мають складові рівня розвитку людського капіталу підприємства: мотиваційна – 24 %, інвестиційна – 22 %, інтелектуальна – 20 %. Саме вони вирішують основні аспекти людського капіталу стосовно його подальшого розвитку на підприємстві.

Значення показників варіації свідчать про узгодженість експертних оцінок за окремими показниками варіації, відсутнє перевищення критичного значення ($CV_{\sigma} \leq 0,33$), тобто група є однорідною.

Об'єктом для дослідження обрано підприємство – АТ «Фармак» одне з лідерів фармацевтичної промисловості України з постійно зростаючою часткою ринку, яка має сталу репутацію відповідального бізнесу та надійного партнера.

Більша частина прибутку АТ «Фармак» щорічно реінвестується в зростання та розвиток компанії, що дає змогу розширювати бізнес із європейськими стандартами якості в Україні та зміцнювати позиції на міжнародній арені. У 2018 р. загальна чисельність персоналу складала 2560 осіб. У складі працюючих кандидатів наук – 35 осіб і докторів наук – 6 осіб. Номенклатура лікарських засобів, що випускаються, нараховує понад 800 найменувань й охоплює майже всі розділи медицини. АТ «Фармак» є одним з найбільш активних локальних фармацевтичних виробників у розробці, реєстрації та виведенні на ринок нових продуктів, виходячи з кількості нових унікальних товарних позицій виведених на ринок України [17].

У компанії функціонує багаторівнева система процесу навчання та розвитку персоналу. Для нових співробітників успішно функціонує Програма адаптації, для менеджерів різних рівнів створені свої школи розвитку: «Школа молодого керівника», «Школа розвитку менеджерів», Програма «Кадрового резерву», як результат, за останні 2 роки 80 % управлінських позицій були закриті внутрішніми кандидатами. Створена «Школа молодого науковця» стала майданчиком для обміну знаннями між студентами, науковцями та експертами компанії [17].

Експертну вагомість складових рівня розвитку людського капіталу використаємо для розрахунку його інтегрального показника підприємства, скориставшись формулою багатомірної середньої.

Багатомірні середні дають узагальнену характеристику кожної одиниці сукупності (в нашому прикладі – рік) за кількома ознаками одночасно (в нашому прикладі – це окремі показники людського капіталу). При цьому, практично завжди, значущість ознаки для багатомірної оцінки одиниці сукупності часто вважається однаковою, що економічно не зовсім (коректно) точно. Тому і було проведено експертне оцінювання вагомості складових рівня розвитку людського капіталу для проведення більш точного інтегрального оцінювання [9, с. 242 – 245].

Проводимо такий розрахунок за формулою:

$$\bar{x}^* = \frac{\sum_{i=1}^n x_i^* d_i}{\sum_{i=1}^n d_i}, \quad (3)$$

де d_i – частка (вагомість) i -го показника за результатами опитування;

x_i^* – нормалізовані значення i -го показника людського капіталу.

Розрахуємо ці значення за формулою:

$$x_i^* = \frac{x_i}{\bar{x}}, \quad (4)$$

де x_i^* – фактичне значення i -го показника;

\bar{x} – нормативне (якщо такого не існує використовують еталонне або середнє) значення.

Слід враховувати показники-стимулятори (їх зростання є бажаним) та дестимулятори (бажаним, навпаки, є їхнє зменшення), тому для дестимуляторів розраховують обернені значення. Обрані показники рівня розвитку людського капіталу (табл. 1) є стимуляторами. Нормалізація показників рівня розвитку людського капіталу наведені в табл. 3.

Таблиця 3

Нормалізація показників рівня розвитку людського капіталу в АТ «Фармак», 2016 – 2018 рр.

Показник	Роки			Середнє значення	Нормалізовані значення		
	2016	2017	2018		2016 р.	2017 р.	2018 р.
Індекс витрат на персонал	1,07	1,14	1,25	1,153	0,928	0,989	1,084
Індекс витрат на компенсаційний пакет	1,02	1,15	1,10	1,09	0,946	1,065	1,009
Індекс витрат на охорону праці та техніку безпеки	1,03	1,08	1,06	1,057	0,974	1,022	1,003
Індекс оплати лікарняних підприємством	1,15	1,16	1,12	1,143	1,006	1,015	1,074
Індекс оплати на оздоровлення працівників	1,07	1,38	1,22	1,223	0,875	1,128	0,998
Індекс матеріальної допомоги на вирішення соціально-побутових питань працівників	1,29	1,44	1,28	1,337	0,965	1,077	0,957
Індекс доплат за наставництво	1,05	1,02	1,04	1,037	1,012	0,984	1,003
Індекс витрат на підвищення кваліфікації та стажування	1,16	1,38	1,24	1,26	0,921	1,095	0,984
Індекс витрат на здобуття вищої освіти, наукового ступеня	0,98	0,92	1,03	0,977	1,003	0,942	1,054
Індекс доплат і премій за підвищення майстерності, продуктивності праці	1,36	1,48	1,43	1,423	0,956	1,04	1,005
Індекс доплат за підвищення кваліфікації та стаж	0,96	1,04	1,08	1,027	0,935	1,112	1,052
Індекс зростання середньої заробітної плати	1,28	1,36	1,08	1,24	1,032	1,097	0,871
Індекс преміювання за раціоналізацію та винахідництво	1,29	1,45	1,32	1,353	0,953	1,072	0,976
Індекс зростання нематеріальних активів	1,26	2,03	1,19	1,493	0,844	1,36	0,797
Індекс стабільності кадрів високої кваліфікації	1,02	0,98	0,95	0,983	1,038	0,997	0,966

Джерело: розраховано авторами за даними підприємства [17]

Проведемо групування коефіцієнтів за заданими показниками рівня розвитку людського капіталу АТ «Фармак» за 2016 – 2018 рр., що надасть можливість розрахувати комплексні показники складових рівня розвитку людського капіталу (табл. 4).

Таблиця 4

**Розрахунок комплексного показника складових рівня
розвитку людського капіталу АТ «Фармак», 2016 – 2018 рр.**

Показник	Показники складової		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Індекс витрат на персонал	0,928	0,989	1,084
Індекс витрат на компенсаційний пакет	0,946	1,065	1,009
Індекс витрат на охорону праці та техніку безпеки	0,974	1,022	1,003
I. Комплексний показник складової – інвестиційної	0,9493	1,0253	1,032
Індекс оплати лікарняних підприємством	1,006	1,015	1,074
Індекс оплати на оздоровлення працівників	0,965	1,077	0,957
Індекс матеріальної допомоги на вирішення соціально-побутових питань працівників	0,875	1,128	0,998
II. Комплексний показник складової – оздоровчої	0,9486	1,0733	1,0096
Індекс доплат за наставництво	1,012	0,984	1,003
Індекс витрат на підвищення кваліфікації та стажування	0,921	1,095	0,984
Індекс витрат на здобуття вищої освіти, наукового ступеня	1,003	0,942	1,054
III. Комплексний показник складової – професійного навчання та розвитку	0,9786	1,008	1,0136
Індекс доплат і премій за підвищення майстерності, продуктивності праці	0,956	1,04	1,005
Індекс доплат за підвищення кваліфікації та стаж	0,935	1,112	1,052
Індекс зростання середньої заробітної плати	1,032	1,097	0,871
IV. Комплексний показник складової – мотиваційної	0,9743	1,083	0,976
Індекс преміювання за раціоналізацію та винахідництво	0,953	1,072	0,976
Індекс зростання нематеріальних активів	0,844	1,36	0,797
Індекс стабільності кадрів високої кваліфікації	1,038	0,997	0,966
V. Комплексний показник складової – інтелектуальної	0,945	1,143	0,913

Джерело: розраховано авторами за даними підприємства [17]

За допомогою комплексних показників складових можна розрахувати інтегральний показник рівня розвитку людського капіталу АТ «Фармак» за 2016 – 2018 рр. (табл. 5).

Таблиця 5

**Розрахунок інтегрального показника рівня
розвитку людського капіталу АТ «Фармак», 2016 – 2018 рр.**

Складові	Комплексний показник складової			Вагомість складової системи	Комплексний показник складової з урахуванням вагомості		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.		2016 р.	2017 р.	2018 р.
Інвестиційна	0,9493	1,0253	1,032	0,22	0,2088	0,2255	0,227
Оздоровча	0,9486	1,0733	1,0096	0,15	0,1422	0,1609	0,1514
Професійного навчання та розвитку	0,9786	1,008	1,0136	0,19	0,1859	0,1915	0,1926
Мотиваційна	0,9743	1,083	0,976	0,24	0,2338	0,2599	0,2342
Інтелектуальна	0,945	1,143	0,913	0,20	0,189	0,2286	0,1826
Всього	x	x	x	1,0	0,9597	1,0664	0,9878

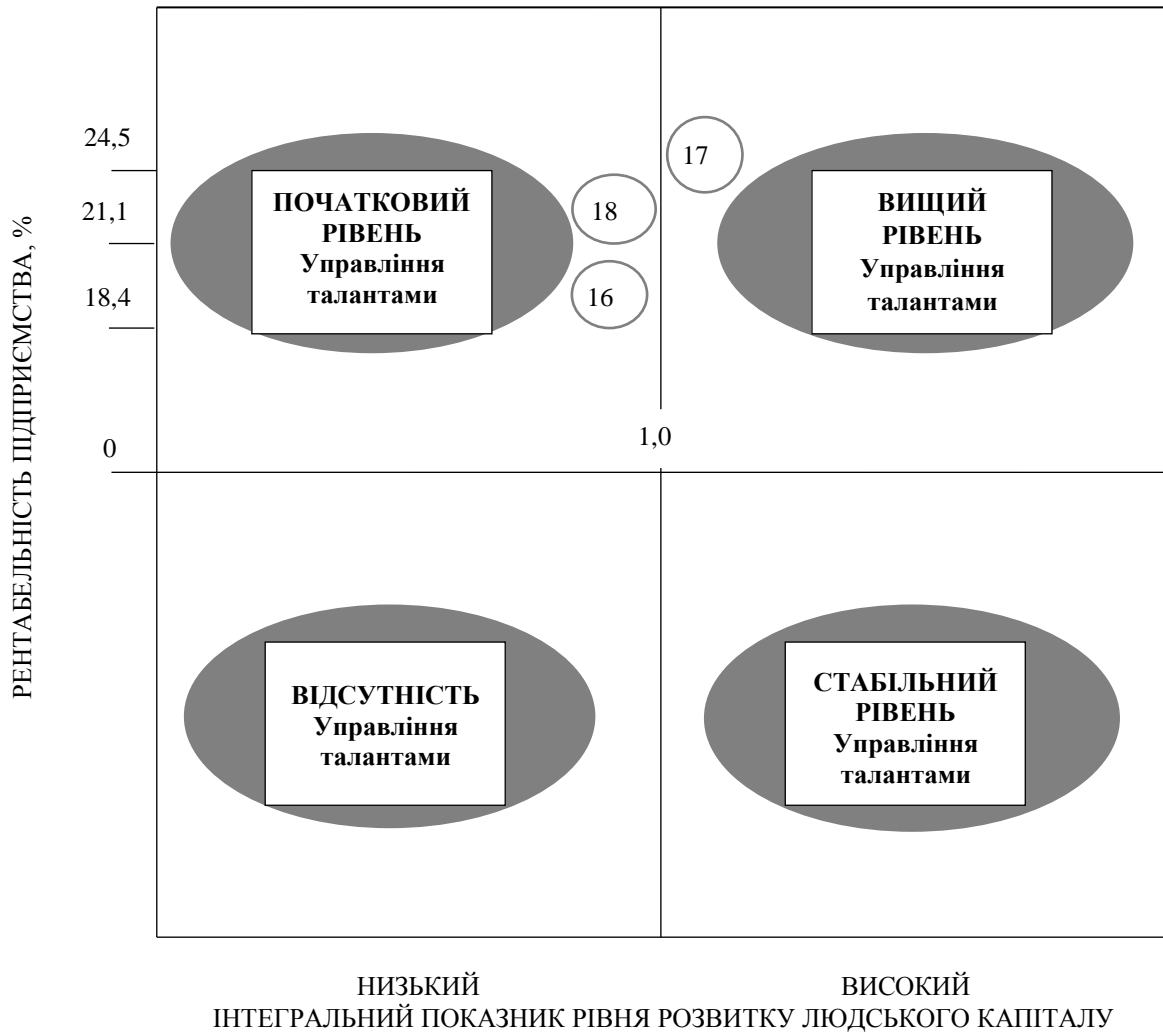
Джерело: розраховано авторами за даними підприємства [17]

Отже, розраховані інтегральні показники рівня людського розвитку свідчать, що у 2016 р. (0,9597) і 2018 р. (0,9878) вони є низькими менше 1,0, а у 2017 р. (1,0664) є високим, тому що $\geq 1,0$.

У 2018 р. значення показника істотно зменшилось в порівнянні із 2017 р., тому що знизилася мотиваційна і інтелектуальна складові рівня розвитку людського капіталу. Мотивація працівників тісно пов'язана з економічною ефективністю діяльності підприємства. Так, рентабельність діяльності компанії «Фармак» у 2016 р. склала 18,4 %, у 2017 р. – 24,5 %, у 2018 р. – 21,1 %, що є позитивним економічним результатом функціонування [17].

Управління талантами підприємства для виконання своїх основних функцій має залежність: з одного боку – від економічної ефективності діяльності підприємства, і, з іншого – від рівня розвитку людського капіталу.

Стратегічні варіанти дозволяють підприємству прогнозувати, розробляти і впроваджувати різні сценарії управління талантами, враховуючи ці вищезазначені складові, матриця зображена на рис. 2.



16 – дані 2016, (2017, 2018) року АТ «Фармак»

Рис. 2. Матриця «Рівень управління талантами підприємства»

Джерело: авторська розробка

Згідно даних матриці, у 2016, 2018 рр. управління талантами в АТ «Фармак» знаходилося на початковому рівні, коли потрібно застосовувати більше зусиль та створення умов для розвитку інтелектуальної складової людського капіталу компанії за рахунок підвищення креативності, творчості, самостійності та інтелектуальної активності талановитих працівників.

У 2017 р. спостерігається високий рівень управління талантами, коли були реалізовані запроваджені програми адаптації, школи навчання та розвитку працівників компанії з позитивними результатами для процесу «вирощування» власних талантів.

Зниження розвитку людського капіталу у 2018 р. свідчить про наявність певних проблем, які вже вплинули на управління талантами компанії. Так, загальна чисельність працюючих АТ «Фармак» постійно збільшується: у 2016 р. – на 101 особу, 2017 р. – на 105 осіб, у 2018 р. – на 104 особи. Водночас зростання відбувається за рахунок працівників, які ще тільки повинні «дорости» до талантів через декілька років. При цьому частка працівників найвищої кваліфікації за період 2016 – 2018 рр. знижується. Це свідчить, що в компанії спостерігається дефіцит управлінських талантів і потрібно розглянути можливість – залучити нових працівників найвищої кваліфікації зі сторони.

Підсумовуючи вищевикладене, можна стверджувати, що концепції «людського капіталу» і «управління талантами» тісно співіснують і мають спільні риси, які націлені на розвиток та інтелектуалізацію персоналу компанії. Сучасна ефективна система управління талантами функціонує тільки на основі підвищення рівня розвитку людського капіталу компанії. Водночас конкурентоспроможність компаній на пряму залежить від пошуку, залучення, утримання талановитих працівників, які володіють цінними знаннями, професійними компетенціями та унікальним досвідом.

3.5. Дослідження та вдосконалення механізму формування й підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств

© Плахотнік О. О.

*д-р. екон. наук, проф., завідувачка кафедрою економіки та організації виробництва,
Дніпровський державний технічний університет, м. Кам'янське, Україна*

© Чернявська І. М.

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри економіки та організації виробництва,
Дніпровський державний технічний університет, м. Кам'янське, Україна*

В умовах інтеграції України у світовий економічний простір однією з пріоритетних задач забезпечення стійкого функціонування вітчизняних підприємств є формування й підвищення їх конкурентоспроможності, що дозволить підвищити рентабельність виробництва, ефективність господарської діяльності й зайняти стійку позицію на ринку.

На сьогоднішній день ситуація щодо цієї проблеми є дуже складною – глобальна всесвітня фінансова криза й внутрішня політична нестабільність суттєво впливає на функціонування національної економіки, що знаходить свої відображення у збереженні технологічної відсталості українських підприємств, нестабільності інноваційного забезпечення промислового розвитку, втраті кадрових конкурентних переваг тощо. Інтегральним показником стану, в якому знаходиться вся економічна система Україна, є її низький рейтинг Глобальної конкурентоспроможності та вражаюче низькі його субіндекси (табл. 1).

Таблиця 1

Позиції України за індексом глобальної конкурентоспроможності

Країна	2015 р. (з 140 країн)	2016 р. (з 138 країн)	2017 р. (з 135 країн)	2018 р. (з 140 країн)	2019 р. (з 141 країни)
Україна	79	85	89	83	85
Зміна («+» покращення, «-» погіршення) позиції до попереднього року, од.	- 3 (2014 – 2015 рр. 76/144)	- 6	- 4	+ 6	- 2

Джерело: розраховано авторами

Україна в щорічному рейтингу за Індексом глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index, GCI) Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) у 2015 р. займала 79-ту позицію з 140 країн, а в 2016 р. погіршила свою позицію, спустившись на 85-е місце серед 138 країн. У 2017 р. країна піднялася на 89-е місце в рейтингу зі 135 країн, а в 2018 р. відкотилася на 83-тю позицію зі 140 країн. У 2019 р. Україна втратила ще дві позиції в Індексі глобальної конкурентоспроможності Всесвітнього економічного форуму й опустилася на 85-те місце з 141 країни.

Індекс глобальної конкурентоспроможності складається з більш ніж 100 змінних, що згруповані у 12 контрольних показників, а саме: «Інституції», «Інфраструктура», «Технологічна готовність», «Макроекономічна стабільність», «Охорона здоров'я», «Вища освіта і професійна підготовка», «Ефективність ринку товарів», «Ефективність ринку праці», «Фінансова система», «Розмір ринку», «Відповідність бізнесу сучасним вимогам» «Інноваційний потенціал» (рис. 1).

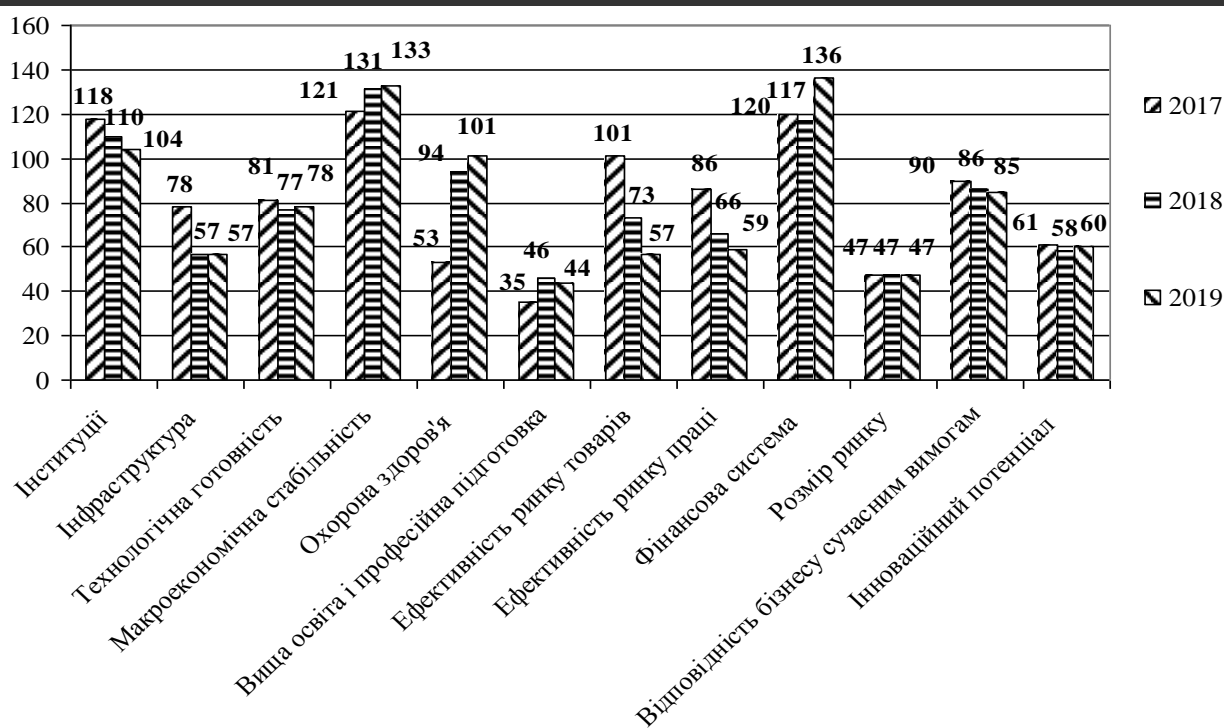


Рис. 1. Динаміка зміни критеріїв індексу глобальної конкурентоспроможності

Джерело: [18 – 20]

Якщо провести аналіз позиції країни в порівнянні 2017 р. та 2019 р., то можна констатувати значне поліпшення позиції за критеріями інституціонального розвитку – з 118-го на 104-е місце, інфраструктури – з 78-го на 57-е місце, ефективності ринку товарів – з 101-го на 57-е місце, ефективності ринку праці – з 86-го на 59-е місце, рівнем розвитку бізнесу – з 90-го на 85-е місце. Водночас спостерігається значне погіршення за критеріями макроекономічної стабільності, охорони здоров'я, освіти та фінансової системи.

Якщо розглянути детально 2018, 2019 рр. згідно зі щорічним звітом ВЕФ, основний регрес зафіксовано у сфері фінансових систем, в якій рейтинг України опустився на 19 позицій – до 136-го місця, й у сфері охорони здоров'я – на 9 позицій, до 101-го місця. Також дещо погіршилися показники впровадження інформаційно – комунікаційних технологій (технологічної готовності) – із 77-го на 78-ме місце, макроекономічної стабільності – зі 131-го на 133-тє місце та інноваційних можливостей – із 58-го на 60-тє місце.

Водночас другий рік поспіль значно покращуються позиції країни за критеріями ринок товарів – з 73-го на 57-ме місце, ринок праці – з 66-го на 59-тє місце та інституціональний розвиток – зі 110-го на 104-тє місце.

Крім того, Україні вдалося трохи піднятися за такими показниками, як освіта – з 46-го на 44-тє місце та рівень розвитку бізнесу – з 86-го на 85-тє місце. За обсягом внутрішнього ринку Україна зберегла колишню позицію – 47-ме місце, а за інфраструктурою 57-ме місце.

Низький рейтинг конкурентоспроможності нашої країни за період 2017 – 2019 рр. за критеріями «макроекономічна стабільність», «фінансова система», «інституціональний розвиток», «рівень розвитку бізнесу» впливає на ринкову репутацію серед країн-торгових партнерів, на приплив або відплив капіталу з території держави, а головне, позицію України на світовій арені.

Тобто, на сьогодні актуальною задачею є пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та країни в цілому.

Метою даного дослідження є удосконалення теоретико-методичних основ формування й застосування механізму підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств у складних умовах господарювання.

Значний внесок в дослідження теоретичних та методологічних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства, визначення динамічних умов щодо пристосування

підприємства до викликів зовнішнього середовища, обґрунтування внутрішніх складових забезпечення конкурентоспроможності внесли труди вітчизняних та закордонних учених: Г. Азоева, О. Амосова, В. Бугая, О. Германенко, Д. Джакот, М. Дядюк, М. Зось-Кіор, М. Портера, К. Ісікаві, О. Кузьміна, В. Македона, М. Молли, О. Радченко, Р. Фатхутдінова, О. Янкового, О. Ястремської та ін. [1 – 3; 5; 6; 8; 9; 12; 15; 16].

Позитивно оцінюючи наукові результати даних досліджень щодо управління конкурентоспроможністю підприємств й враховуючи особливості впливу підсистем внутрішнього середовища підприємств на підвищення їх конкурентоспроможності, виникає необхідність в удосконаленні механізму підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та формуванні узагальненого показника конкурентоспроможності підприємств з урахуванням впливу внутрішніх підсистем системи її формування й забезпечення.

Механізм формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства розглянемо як сукупність цілей, задач, принципів, методів, інструментів впливу на підсистеми, що характеризують внутрішнє середовище підприємств й формують його конкурентоспроможність з метою досягнення поставлених цілей. Систематизовані й узагальнені нами зміст і елементи механізму формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства представимо на рис. 2.



Рис. 2. Механізм формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: авторська розробка

Місією наведеного механізму є реалізація всіх цілей і задач підприємства, що в кінцевому підсумку дозволить підприємству досягнути конкурентних переваг. Розглянемо основні елементи механізму. Методологічною основою механізму формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства є цілі й задачі (рис. 3).

В якості підсистем, що характеризують внутрішнє середовище підприємства й формують його конкурентоспроможність виділимо техніко-технологічну, економічну, організаційну, інвестиційно-інноваційну та соціальну.

Щодо системи наведених цілей, то вони з часом не залишаються незмінними зі зміною впливу зовнішнього середовища. Деякі цілі втрачають свою актуальність і з'являються нові, раніше відсутні. Тобто, з огляду на динамізм цілей розвитку підприємства, неможливо сформулювати перелік постійно діючих цілей.



Рис. 3. Методологічна основа механізму формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: авторська розробка

Принципи формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства

Найменування принципу	Зміст принципу	
	Формування	Підвищення
Науковості	Науково-обґрунтований склад елементів кожної підсистеми системи формування конкурентоспроможності підприємства	Економічно доцільний рівень показників конкурентоспроможності базується на науково-обґрунтованих досвідом і практикою роботи конкретного підприємства нормативних величинах
Конкурентоспроможності	Створення системи оціночних показників, що формують техніко-технологічну, економічну, інвестиційно-інноваційну, організаційну та соціальну підсистеми. Розробка системи їхнього планування, обліку, регулювання й коригування	Проведення моніторингу конкурентоспроможності підприємства з погляду забезпечення й підвищення конкурентоспроможності її підсистем. Використання показників конкурентоспроможності як керованих параметрів при оцінці діяльності підприємства й вибір форми стратегії розвитку підприємства залежно від його фінансових можливостей
Економічності	Дотримання економічно доцільного рівня витрат на формування конкурентоспроможності елементів підсистем внутрішнього середовища підприємства відповідно до ринкових вимог	Для умов конкретного промислового підприємства визначається досяжний й економічно доцільний рівень витрат на ефективне функціонування кожної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства, що приймається за основу при виробленні управлінських впливів
Прогресивності й перспективності	Урахування можливості подальшого вдосконалення й розвитку підсистем системи формування конкурентоспроможності підприємства	Оцінка й підвищення рівня розвитку підсистем системи формування й забезпечення конкурентоспроможності підприємства
Комплексності	Можливість комплексного впливу на фактори й умови формування показників, що забезпечують ринковий рівень конкурентоспроможності підприємства	Рівень показників та інші фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства
Причинно-наслідкових зв'язків	Урахування причинно-наслідкових зв'язків, що формують ринковий рівень конкурентоспроможності підприємства	Аналітичний інструмент для відбору факторів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства
Оперативності	Можливість швидкого внесення змін у тактику ведення виробничої діяльності	Оперативне прийняття рішень по коригуванню величин рівня показників конкурентоспроможності й забезпеченню їх економічно доцільної величини в даних умовах господарювання
Вірогідності	Математична точність і коректність розрахунків показників конкурентоспроможності	Забезпечення якості показників і критеріїв їхньої оцінки
Адаптивності (гнучкості)	Ступінь керованості при зміні режиму роботи підприємства й продукції, що випускається	Здатність підприємства здобувати нові конкурентні переваги в результаті зміни попиту на продукцію з іншими параметрами в межах технологічних можливостей, з економічно доцільним або припустимим рівнем витрат
Стабільності	Здатність елементів підсистем системи формування конкурентоспроможності підприємства до внутрішньої зміни	Постійне впорядкування елементів підсистем системи забезпечення й підвищення конкурентоспроможності підприємства та удосконалення організаційних зв'язків між ними
Цілісності	Залежність кожного елемента підсистеми системи формування конкурентоспроможності підприємства від його місця, функцій усередині системи	Внутрішня єдність елементів підсистем системи забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємства й наявність функціональних зв'язків між ними
Пріоритетності	Пріоритетність заходів щодо формування конкурентоспроможності елементів підсистем системи конкурентоспроможності підприємства	Підвищення якості кожного елемента підсистем системи забезпечення й підвищення конкурентоспроможності підприємства, а не збільшення їх об'ємних характеристик

Джерело: авторська розробка

Разом з тим, забезпечення конкурентоспроможності підприємств, їхній економічний розвиток, збалансованість внутрішніх процесів, зниження ризику є постійними й стратегічними цілями будь-якої сфери промисловості. Для досягнення поставлених цілей необхідно забезпечити вирішення ряду задач, серед яких розробка й впровадження найбільш прогресивних технологічних процесів, видів обладнання; розробка заходів щодо підвищення економічної ефективності використання ресурсів підприємства при максимальному забезпеченні задоволення потреб споживачів; удосконалення механізму управління реальним та фінансовим інвестуванням; виконання передумов впровадження системи контролінгу; розробка механізму розвитку конкурентоспроможного персоналу тощо.

Наступним елементом є принципи формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства. Незважаючи на те, що назва принципів загальновідома, зміст і механізм їхньої дії в системі змінюється в результаті специфіки самої системи, її елементів й зовнішнього середовища, в умовах якого вона існує. Систематизовані й доповнені нами принципи формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства представлені в табл. 2. Використання цих принципів сприяє науковому обґрунтуванню формування системи оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

На сьогоднішній день науковцями розроблено потужний інструментарій оцінки конкурентоспроможності підприємств [10; 11; 13 – 17]. Проте єдиної методології використання методів та інструментів не існує. Для досягнення поставленої мети в роботі використовуються методи теоретичного узагальнення, методи графічного подання інформації, економіко-математичні методи моделювання, факторний аналіз, метод експертних оцінок.

Ланки механізму регламентуються специфічним нормативно – правовим забезпеченням, яке в першу чергу враховує закони, постанови Верховної Ради, укази, накази, інструкції, методичні вказівки щодо діяльності підприємства.

Інформаційне забезпечення утримує звітні дані підприємства, статистичні показники відносно макроекономічних показників, що дозволяють проводити оцінку конкурентоспроможності підприємства й приймати рішення щодо визначення пріоритетних напрямків їх розвитку.

Все вищевикладене дозволяє розробити й представити структурно-логічну схему процесу формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства, що є «маршрутною» технологією для розробки стратегії розвитку підприємства, конкретизації й послідовності дій щодо реалізації його цілей (рис. 4).

Конкурентоспроможність підприємства з урахуванням впливу зазначених підсистем, а саме: техніко-технологічної, економічної, інвестиційно-інноваційної, організаційної та соціальної необхідно оцінювати за системою факторів (елементів), яка повинна відповідати наступним вимогам: відповідати меті оцінки; відображати достовірність оцінювання; включати фактори, на які управлінські рішення мають прямий вплив; усі фактори, що входять у систему, повинні відображати як досягнутий рівень, так і динаміку їх зміни.

Фактори вибиралися, виходячи з представленої діаграми Іссікави [7] й економічної сутності та змісту показників (рис. 5). Проаналізувати стан системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства, що враховує комплексний вплив найважливіших підсистем внутрішнього середовища підприємства, можливо при застосуванні економіко-математичної моделі. Аналіз діяльності на підставі математичної моделі дозволяє:

- реально показати відповідність фактичного виконання організаційно-управлінських функцій;
- ступінь функціонального взаємозв'язку між елементами системи;
- скорегувати напрям дій у межах системи та її окремих підсистем;
- визначити рівень конкурентоспроможності підприємства з урахуванням впливу підсистем його внутрішнього середовища.

Вплив факторів кожної підсистеми на формування й забезпечення конкурентоспроможності підприємства пропонується визначати узагальненим показником.

Після того як обрано узагальнений показник конкурентоспроможності підприємства, доцільно визначити рівень конкурентоспроможності з урахуванням впливу підсистем його внутрішнього середовища.

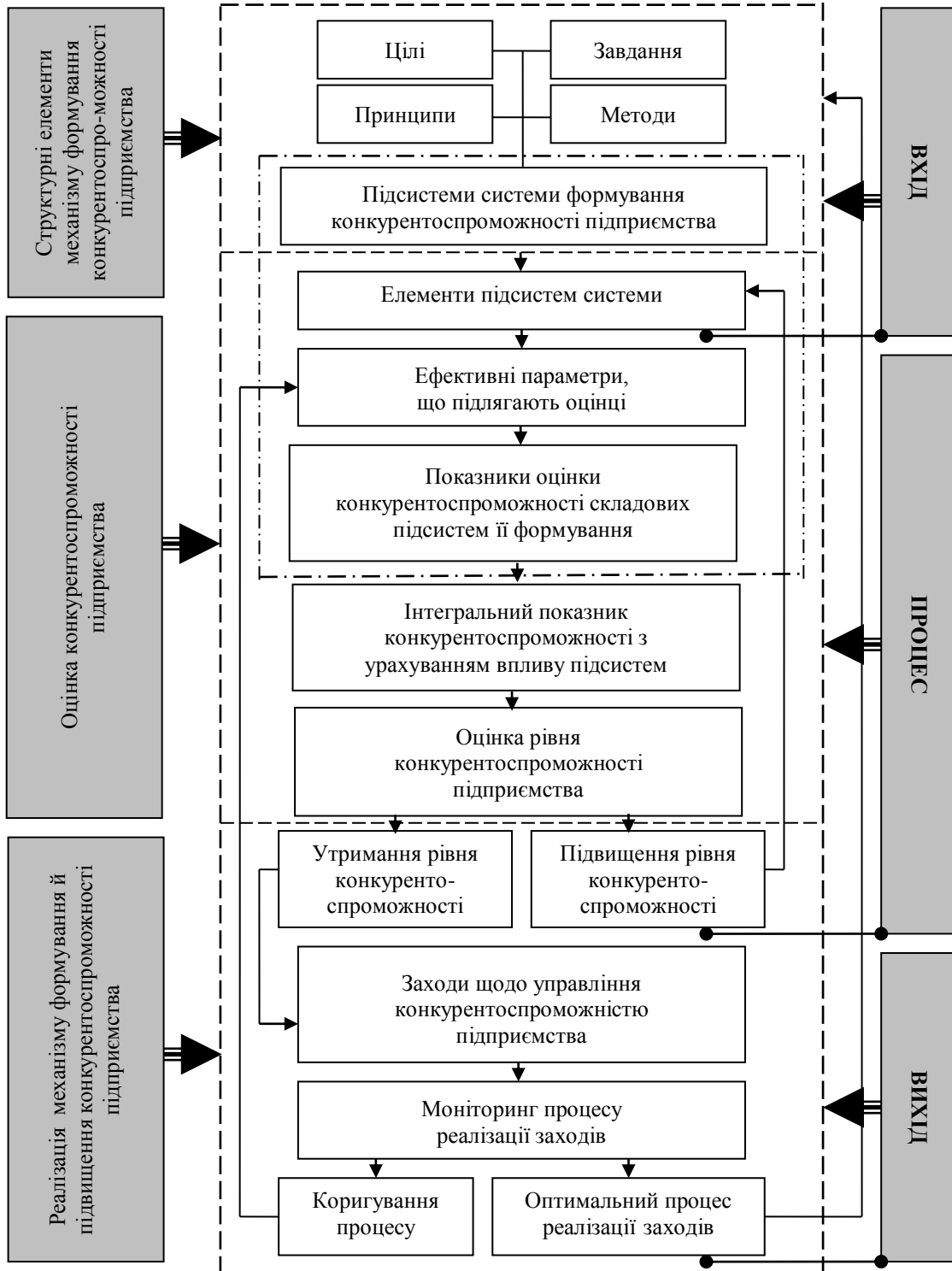


Рис. 4. Структурно-логічна схема формування й підвищення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: авторська розробка

Так, в рамках техніко-технологічної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства доміантними факторами є: техніка, технологія та процеси, за допомогою яких матеріали та інші виробничі ресурси перетворюються у готову продукцію.

В рамках економічної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства доміантними факторами є: рентабельність діяльності, рентабельність активів, рентабельність продукції, місткість ринку збуту продукції, експортоспроможність продукції підприємства.

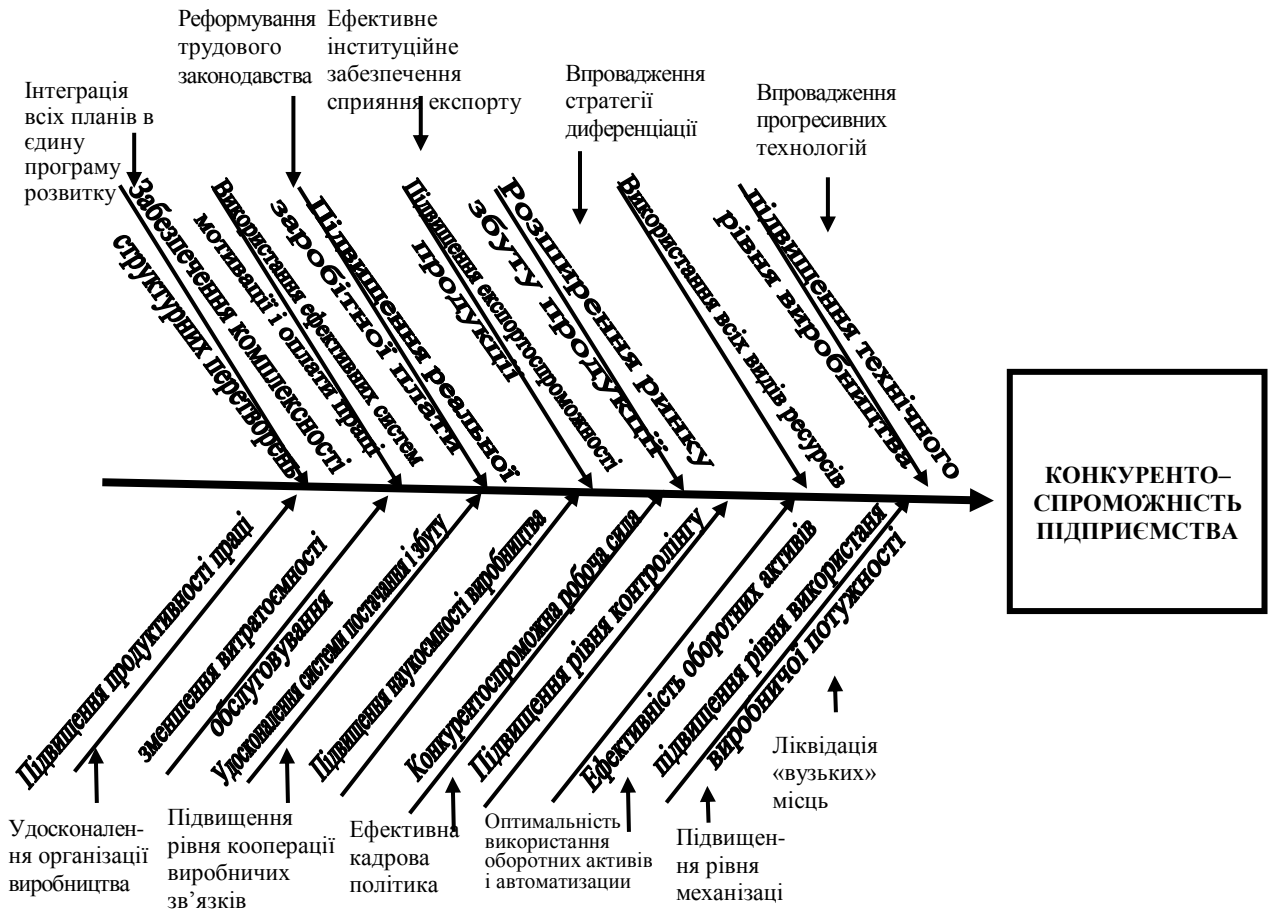


Рис. 5. Діаграма причинно – наслідкових зв'язків факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємства

Джерело: авторська розробка

В рамках інвестиційно-інноваційної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства доміантними факторами є: виробництво інноваційної продукції, інноваційно-інвестиційна активність, ефективність наукових розробок, які було впроваджено у виробництво, ефективність використання інвестиційних ресурсів, динаміка впровадження у виробництво наукових розробок. На основі виділених доміантних факторів інноваційно-інвестиційної підсистеми побудована багатofакторна регресійна модель.

В рамках організаційної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства доміантними факторами (елементами) є: організаційна структура управління, організація виробництва, система менеджменту підприємства, система постачання і збуту, контролінг.

В рамках соціальної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства доміантними факторами (елементами) є: соціально-орієнтовані політика і рівень заробітної плати, соціально-економічний мотиваційний механізм, висококваліфікований рівень менеджменту, ефективна кадрова політика.

Для реального втілення даної ідеї необхідно акумулювати наведені вище складові впливу на процес формування конкурентоспроможності підприємства у цілісну систему, яка б не тільки визначала ступінь впливу визначених складових на об'єкт, але й враховувала їх взаємозв'язок – силу та напрям їхнього взаємовпливу, тобто дію прямих (стимулюючих) та зворотних (стримуючих) чинників (табл. 3).

Доцільність включення в систему аналізу й оцінки показників конкурентоспроможності кожної підсистеми доведена за допомогою економіко-математичних методів. Статистичний масив інформації сформовано на підставі фактичних даних машинобудівного підприємства ТОВ «XXX» за 2015 – 2018 рр.

Чинники підсистем системи формування й
забезпечення конкурентоспроможності підприємства

		Чинники підсистем за напрямом взаємовпливу	
		стимулюючі (прямі)	стримуючі (зворотні)
Підсистема системи формування й забезпечення конкурентоспроможності підприємства	Техніко-технологічна	Орієнтація на європейську інтеграцію Глобалізація економіки Зростання конкуренції	Низький рівень інтенсивності відновлення техніки Низький розвиток малого й середнього інноваційного підприємництва Недосконале організаційно-управлінське обслуговування функціонування техніки Недостатній розвиток лізингу Високий економічний ризик залучення інвестицій у сферу високотехнологічного виробництва
	Економічна	Наявність конкурентних переваг Розширення місткості ринку збуту Випуск принципово нової продукції світового рівня Якісний склад трудових ресурсів, підвищення продуктивності праці	Обмеженість основних видів ресурсів Висока ресурсно-енергоємність виробничих процесів Коливання цін на ресурси і продукцію Нестабільність курсу національної валюти Нестабільна політична ситуація в країні
	Організаційна	Універсальність вимог до формування системи показників оцінки Індивідуальна відповідальність при ухваленні рішень Задовільна ресурсна забезпеченість Економічна ефективність Вплив зовнішнього середовища	Стан ринку Домінування традиційних технологій управління Неможливість застосування зарубіжної практики Несистемний характер Опір впровадженню структурних перетворень
	Соціальна	Оптимізація використання наявного трудового потенціалу Науково-обгрунтована система мотивації Модернізація Кодексу законів про працю Соціально-трудова політика держави	Відсутність економічної стабільності в країні Недосконала законодавча база соціально-трудових відносин Відсутність соціальних гарантій Гостра конкуренція на ринку праці Зниження соціально-економічного становища працівників підприємства
Підсистема системи формування й забезпечення конкурентоспроможності підприємства	Інвестиційно-інноваційна	Високі темпи НТП в галузі (країні) Динамічність чинників ринкового середовища Необхідність своєчасного вирішення потреб операційної діяльності Необхідність забезпечення відповідності та пропорційності наявних виробничих ресурсів Державне фінансування інновацій Державна підтримка інноваційно-інвестиційної діяльності через систему оподаткування	Низькі темпи НТП в галузі (країні) Зростання інфляції Політична нестабільність Інвестиційний клімат регіону, в якому розташоване підприємство Високий ризик інноваційно-інвестиційної діяльності Відсутність або недостатність власних інвестиційних ресурсів Зростання вартості запозичених інвестиційних ресурсів Необхідність забезпечення фінансової стійкості підприємства в короткостроковому періоді Недоліки менеджменту підприємства та бажання здійснити розподіл прибутку переважно у напрямку споживання, а не накопичення капіталу з метою його реінвестування

Джерело: авторська розробка

Побудова моделей, розрахунок коефіцієнтів і параметрів моделі виконувався з використанням можливостей електронних таблиць Microsoft Excel та одного із найбільш поширених методів опрацювання даних – методу кореляційно-регресійного аналізу.

Інтегральний показник техніко-технологічної підсистеми ($П_{Т-Т}$) розраховується за формулою:

$$П_{Т-Т} = 0,718 + 0,21 \cdot y_1 + 13,90 \cdot y_2 + 1,98 \cdot y_3, \quad (1)$$

де $П_{Т-Т}$ – інтегральний показник рівня конкурентоспроможності техніко-технологічної підсистеми;

y_1 – ефективність функціонування техніки;

y_2 – рентабельність витрат, вкладених в розвиток техніко – технологічної підсистеми підприємства;

y_3 – організаційно-технічний рівень.

Інтегральний показник економічної підсистеми ($П_{ЕК}$) розраховується за формулою:

$$П_{ЕК} = 0,45 \cdot I_1 + 0,26 \cdot I_2 + 0,29 \cdot I_3, \quad (2)$$

де $П_{ЕК}$ – показник конкурентоспроможності економічної підсистеми;

I_1 – індикатор рентабельності, що складається з показників рентабельності виробництва, капіталу, продукції підприємства;

I_2 – індикатор місткості ринку збуту;

I_3 – індикатор рівня конкурентоспроможності продукції, як кінцевого результату діяльності підприємства.

Інтегральний показник інвестиційно-інноваційної підсистеми ($П_{I-I}$) розраховується за формулою:

$$П_{I-I} = 0,012F_1 + 0,031F_2 - 0,010F_3 + 0,038F_4 + 0,010F_5 + 0,0012, \quad (3)$$

де $П_{I-I}$ – показник конкурентоспроможності інноваційної продукції;

F_1, F_2, F_3, F_4, F_5 – показники доміантних факторів конкурентоспроможності підприємства.

Інтегральний показник організаційної підсистеми ($П_{ОРГ}$) розраховується за формулою:

$$П_{ОРГ} = \sum_{i=1}^n a_i \sum_{j=1}^{m_i} b_{ij} z_{ij}, \quad (4)$$

де $П_{ОРГ}$ – показник конкурентоспроможності з урахуванням впливу організаційної підсистеми;

a_i – функціональна вагомість i -го ($i = 1, 2, \dots, n$) елемента організаційної підсистеми конкурентоспроможності підприємства;

b_{ij} – функціональна вагомість j -го ($j = 1, 2, \dots, m_i; i = 1, 2, \dots, n$) локального елемента i -го елемента організаційної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

z_{ij} – величина показника ефективності j -го локального елемента i -го елемента організаційної підсистеми;

n – кількість елементів організаційної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

m_i – кількість локальних елементів у i -му елементі організаційної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Інтегральний показник соціальної підсистеми ($П_{соц}$) конкурентоспроможності підприємства розраховується за формулою:

$$П_{соц} = n_1 I_{соц.пол} + n_2 I_{рів.ЗП} + n_3 I_{мот.мех} + n_3 I_{рів.мен.} + n_4 I_{кад.пол}, \quad (5)$$

де $П_{соц}$ – інтегральний показник соціальної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

n_1, n_2, n_3, n_4 – питомий внесок кожного із структурних компонентів до кінцевого результату;

$I_{соц.пол}$ – індикатор соціально-орієнтованої політики;

$I_{рів.ЗП}$ – індикатор рівня заробітної плати;

$I_{мот.мех}$ – індикатор рівня мотиваційного механізму;

$I_{рів.мен}$ – індикатор рівня ефективності менеджменту;

$I_{кад.пол.}$ – індикатор рівня ефективної кадрової політики.

Узагальнений показник конкурентоспроможності підприємства ($K_{СП}$) пропонується визначати за формулою середньозваженої арифметичної:

$$K_{СП} = \alpha_1 P_{ТТ} + \alpha_2 P_{ЕК} + \alpha_3 P_{П} + \alpha_4 P_{ОРГ} + \alpha_5 P_{СОЦ}, \quad (6)$$

де $K_{СП}$ – узагальнений показник конкурентоспроможності підприємства;

$\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3, \alpha_4, \alpha_5$ – коефіцієнти вагомості показників;

$P_{ТТ}, P_{ЕК}, P_{П}, P_{ОРГ}, P_{СОЦ}$ – інтегральні показники підсистем системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Характеристика та порівнева інтерпретація узагальненого показника з урахуванням впливу підсистем системи формування й забезпечення конкурентоспроможності підприємства наведена в табл. 4.

Згідно запропонованої методики рівень конкурентоспроможності підприємства може бути оцінений показниками, що знаходяться в діапазоні від 0 до 1 балів. Рівень конкурентоспроможності класифікується шляхом порівняння фактичної величини показника з його граничною величиною. Підсумкова оцінка складає загальне уявлення про рівень конкурентоспроможності з урахуванням впливу п'яти підсистем системи формування й забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Також, на наше глибоке переконання, сьогодні конкурентні переваги отримують лише ті підприємства, що зробили ставку на людський капітал. В існуючих наукових теоріях акцентується увага на мотивації трудової діяльності найманого працівника, який сприймається як фактор виробництва, а не як особистість. У такому мотиваційному механізмі переважає односторонній, ієрархічний вплив на діяльність працівників, на який вони реагують очікуваним чином, погоджуючись на конкретні дії. Для держави людський капітал є найбільш важливою довгостроковою інвестицією. Для підприємства – становить найбільшу цінність, оскільки включає запас знань, освіту, практичні навички, творчі й розумові здібності працівників, їхні моральні цінності, культурний рівень, що використовується в процесі діяльності для отримання доходу.

За результатами дослідження факторів економічного зростання, проведеного Світовим банком у 192 країнах, у 64 % країн економічне зростання досягається за рахунок саме людського капіталу, і лише у 16 % країн – за рахунок використання виробничого потенціалу, та у 20 % – за рахунок природних ресурсів.

Отже, у структурі національного багатства багатьох розвинених країн домінує людський капітал, який складає від 2/3 до 3/4 від загальної величини національного багатства.

За Індексом людського розвитку (ІЛР) Україна посідає у 2019 р. 88 місце з 189 країн і територій [4]. Це відносить нашу країну до високої категорії людського розвитку зі значенням Індексу людського розвитку (ІЛР) 0,750. За період з 1990 до 2018 р. значення ІЛР України збільшилося з 0,705 до 0,750, тобто на 6,3 %.

Наведене позиціонування України в міжнародних рейтингах свідчить, що наявність освіченого працездатного людського ресурсу залишається конкурентною перевагою національної економіки, а стан його використання та збалансований розвиток є визначальним фактором посилення її інноваційної спроможності. Проте, Україна недостатньо ефективно використовує свій інноваційний та науковий потенціал для економічного зростання та забезпечення конкурентоспроможності на регіональному (субрегіональному) і глобальному рівнях. Поряд із цим тривала невідповідність між розвитком людського капіталу та рівнем валового внутрішнього продукту (ВВП) спонукає відтік за кордон молоді та висококваліфікованих спеціалістів, зокрема науковців і винахідників. Україна з її потужним науково-освітнім потенціалом стала однією з найбільших у світі «фабрик» з виробництва на експорт робочої сили. За експертними оцінками у 2019 р. на постійній основі за кордоном працює 3,2 млн. громадян України.

Таблиця 4

Характеристика підсистем системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Рівень конкурентоспроможності підприємства	Величина показника	Підсистема системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства	Характеристика
Високий	$0,8 < K_{СП} \leq 1,0$	Техніко-технологічна	Раціонально збалансована структура елементів техніко-технологічної підсистеми за технічними й економічними параметрами, що забезпечує випуск конкурентоспроможної продукції
		Економічна	Економічна підсистема функціонує ефективно, підприємство характеризується достатнім рівнем рентабельності та платоспроможності. Високий темп приросту ринкового сегменту. Висока ступінь ефективності впровадження стратегії диференціації продукції та її відповідності вимогам світового ринку
		Інвестиційно-інноваційна	Створено оптимальні умови для інвестування у виробництво інноваційної продукції
		Організаційна	Вирішено всі організаційні питання виробничої діяльності підприємства з урахуванням стратегічних цілей та перспектив організаційного розвитку
		Соціальна	Створено ефективний мотиваційний механізм, удосконалено систему оплати праці
Нормальний	$0,6 < K_{СП} \leq 0,8$	Техніко-технологічна	Рівень техніки й технології достатній для забезпечення ефективної діяльності підприємства
		Економічна	Економічний потенціал є достатнім для ефективного функціонування, нарощування прибутковості та підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства.
		Інвестиційно-інноваційна	Питома вага інноваційної продукції у загальних обсягах виробництва зростає
		Організаційна	Ефективна реалізація проектів організаційного розвитку підприємства
		Соціальна	Реалізація соціально-орієнтованого конкурентоспроможного механізму формування конкурентоспроможності системи оплати праці
Середній	$0,3 < K_{СП} \leq 0,6$	Техніко-технологічна	Повільні темпи відновлення техніки, збут продукції на ринки з низьким рівнем вимогливості
		Економічна	Рівень є достатнім для забезпечення нормальної діяльності, але економічна складова конкурентоспроможності за окремими елементами потребує додаткового нарощування з метою виходу на більш якісний рівень функціонування
		Інвестиційно-інноваційна	Незначна кількість та рівень наукових розробок, які було впроваджено у виробництво протягом останнього року
		Організаційна	Має місце «розрив» між фактичним і необхідним станом факторів системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства
		Соціальна	Невиконання всіх умов або негативне відхилення окремих чинників, що формують і впливають на ефективний стан формування соціальної підсистеми системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства
Низький	$K_{СП} \leq 0,3$	Техніко-технологічна	Втрата технічного потенціалу підприємств, невідповідність технічних й економічних параметрів техніки й технології сучасним вимогам
		Економічна	Необхідність подолання підприємством економічних кризових явищ, застосування заходів для забезпечення нормального функціонування, розвитку та підвищення ефективності діяльності
		Інвестиційно-інноваційна	Негативна динаміка впровадження у виробництво наукових розробок та обсягів інвестування
		Організаційна	Низька оцінка ефективності організації
		Соціальна	Рівень організації системи оплати праці, кадрова політика та мотиваційний механізм гальмують формування механізму конкурентоспроможності персоналу, продукції, підприємства

Джерело: авторська розробка

Для реалізації потенційних можливостей людського капіталу на всіх рівнях його забезпечення необхідний значний обсяг фінансових ресурсів та чітке визначення напрямів їх спрямування. Мова йде про напрями інвестицій в людський капітал, а саме на освіту, охорону здоров'я, мобільність.

Підсумовуючи слід наголосити, що впровадження механізму формування й підвищення конкурентоспроможності підприємств, з урахуванням системного впливу підсистем його внутрішнього середовища надасть їм можливість функціонувати у відповідності до вимог ринку, виживати у гострій конкурентній боротьбі й вийти на лідируючі позиції на світовій арені.

3.6. Обґрунтування стратегічних пріоритетів та інституціонального базису державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності підприємств України

© **Зайченко В. В.**

канд. наук з держ. упр., доц.,

декан факультету економіки та менеджменту,

Центральноукраїнський національний технічний університет, м. Кропивницький, Україна

В сучасних умовах глобалізації та діджиталізації економіки, які не орієнтуються на інноваційно-технологічну модернізацію національного господарства та, навпаки, продовжують спеціалізуватися на сировинному експорті та виробництві продукції з низьким рівнем доданої вартості об'єктивно приречені на занепад та консервування позицій власного відставання від країн – лідерів за темпами економічного зростання. Ознакою інноваційно-технологічного розвитку країни є рівень технологічної конкурентоспроможності її економіки. Для України, яка все ще не стала на такий шлях розвитку передусім актуалізується завдання обґрунтування стратегічних пріоритетів, а також інституціонального забезпечення державної політики формування середовища забезпечення технологічної конкурентоспроможності національного господарства.

Сьогодні існує значний контраст між традиційними та новими моделями забезпечення технологічної конкурентоспроможності, які динамічно розвиваються урядами високорозвинених країн, у т. ч. ТНК. Незважаючи на те, що динамічна модель забезпечення технологічної конкурентоспроможності прийнята за традиційну, однак не було досягнуто згоди щодо визначення самих інструментів державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності. На думку І. Хакуе [3], існує високий рівень консенсусу щодо ідеї формування системи інструментів як багатовимірної концепції; інструменти забезпечення технологічної конкурентоспроможності країни включають як експортні можливості, ефективне використання факторів виробництва та природних ресурсів, так і збільшення продуктивності інноваційної праці, що веде до підвищення добробуту населення.

Системного підходу при розробці державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності дотримуються Р. Смітс і С. Кульман [5, с. 14 – 24], які зазначають, що інструменти управляють інтерфейсами, реконструюють і організовують діяльність суб'єктів інноваційного процесу, забезпечують платформу для їхнього навчання, можливості стратегічного планування і стимулювання попиту.

Орієнтацію на системний підхід у формуванні інструментів державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності країни також пропонували і К. Фланган, Е. Уарра, М. Ларранья [2], які підкреслюють складність системних інструментів і водночас стверджував, що суб'єкти інноваційно-технологічного процесу й інституційне середовище, в якому формуються інструменти, мають вирішальне значення для визначення їхнього взаємовпливу. Інші дослідники [4] наводили твердження про важливість процесного підходу до політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності, згідно якого ключовими інструментами формування державної політики є відповідні засоби забезпечення етапів інноваційного процесу. С. Боррас [1, с. 725 – 726] наполягає, що на формування інструментів політики, в основному, впливає організаційна спроможність державної влади регулювати інноваційні процеси та здійснювати трансфер технологій.

Водночас, економіка України має власні особливості, які потрібно враховувати. Так, державна політика забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки об'єктивно та закономірно орієнтується на створення таких умов, за яких провідна частка валового національного продукту за ціновими характеристиками, якістю та іншими споживчими параметрами переважає прямих та опосередкованих конкурентів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках збуту продукції (надання послуг). При цьому ставка робиться не на природні, спекулятивні чи кон'юнктурні аспекти, а на досягнення відповідних переваг шляхом створення, залучення, апробації, придбання та використання технологічних інновацій. Йдеться про застосування сучасних технологій і при розробці продукції, і при її виробництві, і у технологічних бізнес-процесах, і у політиці конкурентної боротьби, і безпосередньо при формуванні властивостей товарів, робіт, послуг.

З іншої сторони неможливо забезпечити високий рівень технологічної конкурентоспроможності економіки без зміцнення її ключових параметрів на рівнях: галузі та сектора економіки, окремих підприємств та їх об'єднань, етапів технологічного процесу, продукції. Відтак, важливими принципами державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки мають стати системність і комплексність, різноманітність і стратегічний характер регулювання означених процесів.

Разом із тим, державна політика забезпечення технологічної конкурентоспроможності на сучасному етапі функціонування економіки України практично не реалізується. В Україні відсутня стратегія інноваційно-технологічного розвитку економіки та не реалізуються програми підтримки технологічної діяльності у базових галузях економіки, проблемам технологічного розвитку не приділяється достатньо уваги й на регіональному та місцевому рівнях. Фактично, йдеться про відсутність спадковості державної політики в цій сфері та наявності нульового етапу її формування, постає завдання обґрунтування принципово нових стратегічних засад державної політики в царині забезпечення технологічної модернізації реального сектора економіки нашої країни.

З огляду на цю обставину, потрібно усвідомлювати, що на сьогодні склалося своє специфічне середовище (внутрішнє та зовнішнє), в умовах дії якого й доводиться формувати стратегічні основи та орієнтири державної політики. На основі цього є підстави до визначення наступних стратегічних пріоритетів, а також мети державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України як на рис. 1.

Відомо, що інституціоналізм є напрямом економічної теорії, що передбачає оперування не лише економічними проблемами, але й пов'язує їх (вказує на об'єктивно існуючі взаємозв'язки та взаємовпливи) з проблемами соціальними, політичними, етичними, правовими та ін., доводячи таким чином, що при державному управлінні складними макроекономічними процесами потрібно враховувати як позитивний, так і негативний вплив на їх протікання численних факторів та умов, які, на перший погляд, можуть видаватися недотичними до аналізованої проблеми.

Інституціональне середовище завжди відіграє вирішальну роль при скеруванні процесів, які є об'єктами державного регулювання, у вірному руслі. Адже попри становлення нормативно-правових засад, які чітко регламентують правовідносини суб'єктів ринку, політика формування інституціонального забезпечення спрямовується й на підсилення дії інших інститутів, які впливають на поведінку економічних агентів опосередковано здебільшого за рахунок чиннику стимулювання на протигагу законодавчо-адміністративним обмеженням чи примусам. Інституціональне середовище також передбачає функціонування системи елементів інфраструктури, що важливо в контексті забезпечення якісної середовищної компоненти технологічної конкурентоспроможності національного господарства.

Натомість, інституціональне середовище інноваційно-технологічного розвитку та його вплив на конкурентоспроможність вітчизняної економіки недостатні. Причому недоліки характерні для всіх без виключення компонент інституціонального середовища: несформований нормативно-правовий базис науково-технологічного розвитку; відсутні державні організаційно-управлінські структури, відповідальні за планування, організацію та реалізацію державної політики в цій сфері (як на різних рівнях ієрархії управління економікою, так і у секторально-

галузевому аспекті); неформована повноцінна та дієздатна інфраструктура підтримки науково-технологічної діяльності; незадіяні неформальні чинники стимулювання процесів активізації інноваційної діяльності підприємств, створення/залучення і впровадження ними сучасних передових технологій, проведення структурних та інституціональних реформ з технологічної модернізації на мезорівні (регіональні та галузеві економічні системи) та, відповідно, зміцнення технологічної конкурентоспроможності національного господарства.



Рис. 1. Виклики, чинники, стратегічна мета та пріоритети державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України

Джерело: авторська розробка

За такої ситуації неможливим вбачається досягнення стратегічних пріоритетів та мети державної політики в аналізованій сфері. Відповідно, актуалізувалася потреба в удосконаленні інституціонального середовища науково-технологічної діяльності з акцентуванням на забезпеченні технологічної конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

Потрібно наголосити, що само по собі поняття інституціонального забезпечення – системне і комплексне. Саме тому при його формуванні слід передусім дотримуватися принципу системності та комплексності. В даному випадку ознакою системності є паритетна і рівномірна увага держави до розвитку всіх базових елементів інституціонального забезпечення – інститутів з формальними і неформальними правилами та організаційних і інфраструктурних інституцій. Ознакою комплексності слугує визначення завдань та заходів державної політики, а також очікуваних результатів за кожним з базових елементів інституціонального забезпечення.

Попри цей один з головних принципів державної політики у сфері формування необхідного інституціонального забезпечення технологічної конкурентоспроможності не слід применшувати значимість й інших не менш важливих принципів державного регулювання в аналізованій сфері. Це, на думку автора, технологічна процесність державної підтримки (ідентифікація проблемних аспектів та реалізація стимулюючих заходів на етапах: розробки нових технологій, створення інноваційних продуктів, формування нових ринків та ринкових сегментів), відкритість (готовність до співпраці підприємств базових видів економічної діяльності та науково-дослідних структур, представників суспільства та держави), свобода наукової та технічної творчості (створення державою такого середовища, де будуть забезпечені сприятливі умови для розвитку технологічної діяльності, без критичного ухилу та надмірних преференцій суб'єктам окремих видів діяльності, галузей чи секторів економіки, певним технологіям чи видам інновацій), адресність підтримки та справедлива конкуренція (повна публічність процесів та рівність доступу всіх учасників науково-технологічної діяльності до складових та ресурсних елементів програм підтримки інноваційно-технологічної діяльності, інфраструктури, фінансових та не фінансових ресурсів), раціональний баланс (рівномірність підтримки як проєктів, що мають стратегічне значення для розвитку національної економіки та суспільства, так і науково-дослідних робіт, тематика яких розвивається еволюційно), концентрація ресурсів (надання пріоритетного значення підтримці науково-технологічної сфери при розподілі обмеженого бюджетного та іншого ресурсу).

Логічно, коли обґрунтування механізмів, інструментів та заходів державної політики у будь-якій сфері економіки опирається на попередньо визначені завдання, які планується реалізувати. Саме таким чином забезпечується узгодження мети, цілей, завдань та результатів державного регулювання.

Стосовно формальних правил, як складової інститутів інституціонального забезпечення, то головне завдання під час їх удосконалення зводиться до формування в країні нормативно-правового базису, який не містив би прогалин, суперечливих аспектів, чинників-дестимуляторів та був би у повній мірі орієнтований на стимулювання економічних агентів, особливо реального сектору економіки та галузей, які активно розвиваються, до інноваційно-технологічної модернізації їх бізнес-процесів та виробництв. Цього на сьогодні бракує вітчизняному законодавству.

Відносно національної економіки України, то елемент неформальних правил, особливо у напрямі стимулювання інноваційно-технологічного розвитку, практично не працює. В країні не ведеться активна політика, метою якої є переконання населення, суспільства та підприємств до очевидних переваг і необхідності активізації технологічної діяльності. З огляду на це, головне завдання державної політики за цією складовою зводиться до удосконалення суспільно-професійного середовища розвитку науково-технологічної діяльності.

Для національної економіки України характерною вадою залишається низька керованість процесів інноваційного та технологічного розвитку економіки. Відсутні як державні структури, що безпосередньо спеціалізуються на реалізації державної політики в аналізованій сфері, так і стратегічні планові документи, у відповідності до яких проводиться політика. Цей недолік може бути усунутий за умови визначення та в подальшому реалізації завдання забезпечення високої якості управління процесами інноваційно-технологічного розвитку національної економіки.

Інфраструктурний напрям інституційної складової державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України також потребує свого істотного

підсилення. Але, що цікаво, в процесі розбудови інфраструктури можна не лише сформувати сукупність інфраструктурних елементів, яких на сьогодні бракує та діяльність яких забезпечила б суттєву підтримку підприємствам в ході створення, апробації, впровадження та ефективного використання передових технологій, але й створити систему противага державному регулюванню цих процесів (до прикладу, якщо з боку органів влади буде зроблена спроба дискримінаційної підтримки окремого суб'єкта господарювання, то такі дії отримають супротив з боку того, чи іншого інфраструктурного елемента і т. ін.) та, навпаки, заповнити прогалини державного регулювання (іншими словами – забезпечити вплив на певні процеси, які не піддаються державному регулюванню, у т. ч. з причини браку бюджетного ресурсу).

Саме таким вбачається головне завдання інфраструктурного елемента інституціонального забезпечення державної політики формування технологічної конкурентоспроможності національної економіки України на поточному етапі її соціально-економічного розвитку.

Важливо зауважити на ще одному важливому аспекті, який полягає в тому, що якщо Україна обриває шлях економічного розвитку, то іншої альтернативи як проактивна та всестороння державна політика підтримки технологічного розвитку об'єктивно не існує. Адже за збереження існуючого стану справ стагнації інноваційної діяльності, фрагментарного розвитку досліджень та розробок, здебільшого відірваних від реальних потреб та попиту промисловості, ін. базових видів економічної діяльності, країна об'єктивно приречена на повну втрату технологічної незалежності, посилення критично високого рівня імпортозалежності та експорту продукції виключно на примітивні ринки сировини та продукції первинного сектору економіки.

Протилежний (та на переконання автора – єдиний вірний) шлях передбачає концентрацію ресурсів навколо отримання нових науково-дослідних, інноваційних та технологічних результатів, необхідних для переходу економіки країни на нові вищі технологічні уклади, реалізації комплексу інституціональних заходів для технологічної модернізації економіки України з результатами широкомасштабної технологічної діяльності, створення центрів НДДКР та їх тісної співпраці з суб'єктами реального сектора економіки, національних платформ науково-технологічних досліджень та розробок, локальних інтегрованих структур взаємодії науки, бізнесу, інновацій, інвестицій та комерції, нарощування практик міжнародного співробітництва і науки, і бізнесу у науково-технологічній сфері.

Реалізація державної політики у сфері забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки України має бути процесом чітко спланованим та керованим, що зобов'язує визначення її мети та стратегічних пріоритетів, виходячи з яких будуть формуватися всі інші складові елементи планування. Стратегічною метою державної політики слід визначити розвиток внутрішньої конкуренції та зміцнення конкурентоспроможності виробництва на засадах передових технологічних інновацій та інформаційних технологій, системної підтримки елементів інноваційної інфраструктури, формування та реалізації інтелектуально-кадрового потенціалу.

На реалізацію цієї мети спрямовані наступні стратегічні пріоритети державної політики: активізація технологічного розвитку економіки, зростання загального рівня інноваційної активності, формування конкурентного ринку інтелектуальної власності, розвиток інфраструктури підтримки технологічних інновацій, покращення ресурсної забезпеченості інноваційної діяльності, покращення параметрів конкуренції та ведення бізнесу.

Реалізація державної політики в такій складній сфері, як технологічна конкурентоспроможність економіки, об'єктивно потребує створення для цього відповідного інституціонального забезпечення, при формуванні якого слід розвивати інститути (формальні та неформальні правила) та інституції (організаційні та інфраструктурні). Цьому сприятиме реалізація таких завдань: удосконалення базових законів з інноваційної та науково-технологічної діяльності; формування законодавства з розвитку інфраструктури науково-технологічної діяльності, інтегрованих систем, реалізації спільних проектів; покращення системи стратегування та програмування розвитку науково-технологічної діяльності; усунення адміністративних перешкод впровадження передових технологій; формування позитивного суспільного ставлення до інновацій та технологій; покращення системи організації та управління розвитком науково-технологічної діяльності.

РОЗДІЛ 4

МАРКЕТИНГОВА
ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

4.1. Маркетингові методики оцінювання лояльності споживачів

© Фірсова С. Г.

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри
менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності
Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, Україна*

Протягом останніх десятиліть споживча лояльність залишається у фокусі пильної уваги маркетологів. Нині широко визнаним є те, що для забезпечення фінансової успішності компанії визначальною є діяльність з утримання існуючих споживачів і збільшення частки їхніх витрат, а не здійснення спроб із залучення нових споживачів. Слід наголосити на відмінності двох понять – «лояльність» (loyalty) і «прихильність» (commitment). Лояльність стосується, перш за все, поведінкового аспекту відносин «споживач – марка», вона базується на минулому споживчому досвіді. Прихильність же – це психологічний феномен, що відображає стійку асоціацію з маркою у свідомості споживача.

Дослідження Р. Олівера, Д. Гріффін, Б. Міттала та У. Лазара виявили, що задоволеність є необхідною умовою для формування лояльності, однак у міру розвитку лояльності вона втрачає своє першорядне значення, і в дію вступають інші фактори [4; 7; 8]. Згідно з підходом Р. Олівера, тільки задоволеність може виступати як досяжна мета для компанії [8]. За методикою Д. Гриффін, навпаки, лояльність, а не задоволеність, повинна бути дійсною метою компанії [4]. Аргументом виступає той факт, що оскільки задоволеність далеко не завжди впливає на виникнення повторних покупок, використання її в якості основного індикатора є помилковим. Більшість дослідників погоджуються, що споживча лояльність – це рівень невідчутної поведінки споживачів певного товару до дій конкурентів (зміна вартості товару тощо), яка супроводжується емоційною прихильністю до цього товару. В цьому визначенні маємо дві складові компоненти лояльності – поведінкову та афективну. Поведінкову лояльність можна визначити таким висловлюванням споживача: «я буду купувати марку А навіть у тому випадку, якщо буду мати змогу купити аналогічний товар Б дешевше». Афективну лояльність можна представити так: «купівля товару А пов'язана з позитивними емоціями, я відчуваю прихильність до марки А».

Найбільш цікава типологія споживачів розроблена, на нашу думку, Ян Хофмеєр і Буц Райс – поведінкова, прихильна та змішана. На підставі розмежування понять «лояльність» і «прихильність» автори вводять ще два поняття: «лояльність без прихильності» і «прихильність без лояльності» [5].

Алан Дік та Кунал Без припустили, що лояльність визначається сполученням «поведінкових» характеристик та «характеристик, що сприймаються» [3].

Грунтуючись на проведеному порівняльному аналізі складових лояльності ми виділяємо наступні типи лояльності (табл. 1).

Типи лояльності ми виділяємо на підставі наступних умов: емоційна прив'язаність споживача до організації, стійкі переваги – залученість споживача до організації; нечутливість до дій конкурентів; регулярність придбання; часовий чинник.

Проблема лояльності полягає в тому, що це тільки поведінка, а поведінка не завжди відображає те, про що думають і що відчувають люди. Прихильність припускає лояльність, лояльність же може існувати й без психологічної прихильності до марки. Тому лояльність викликає складності у процесі розрахунків. Для оцінювання лояльності застосовується низка маркетингових метрик, які можливо розділити на «індексні», коли використовується кілька вимірних параметрів та «відносні», які простіші в застосуванні, оскільки не використовують великої кількості допоміжних параметрів.

Типи лояльності споживачів до бренду компанії

Лояльність – прихильність	Істинна лояльність
<p>Домінують емоційні чинники</p> <p>Купівля відбувається при емоційній залученості</p> <p>Покупець відчуває повне задоволення товаром (послугою)</p> <p>Споживач не шукає альтернатив</p> <p>Споживач не звертає ніякої уваги на конкурентів</p> <p>Споживач здійснює повторні покупки на основі залученості і задоволеності протягом тривалого періоду</p>	<p>Домінують емоційні чинники, але раціональні також помітні</p> <p>Купівля відбувається при емоційній залученості</p> <p>Споживач відчуває повне задоволення товаром (послугою)</p> <p>Споживач шукає і використовує альтернативи</p> <p>Повторні покупки як даного товару (послуги), так і у конкурентів на основі залученості протягом довгого періоду часу</p>
Латентна лояльність	Помилкова лояльність
<p>Домінують емоційні чинники</p> <p>Купівля відбувається при емоційній залученості</p> <p>Покупець відчуває повне задоволення товаром (послугою)</p> <p>Споживач рідко робить повторні покупки або взагалі не робить їх</p> <p>Споживач не здійснювати покупки постійно в силу різних причин</p>	<p>Домінують раціональні чинники</p> <p>Купівля відбувається без емоційної залученості</p> <p>Для покупця не має значення, який товар (послугу) купувати</p> <p>Споживач завжди бачить альтернативи</p> <p>Споживач здійснює повторні покупки, щоб уникнути витрат на переключення – він не бажає витратити час на вибір</p> <p>Споживач надасть перевагу іншому товару (послугі), як тільки знайде кращий варіант</p>

Джерело: [13, с. 88]

Так, серед індексних метрик найчастіше використовують методика шкалування, метрику оцінки лояльності Enis-Paul Index. Серед відносних методик найбільш відомий індекс NPS, Conversion Model, сходинки лояльності (the customer's loyalty ladder) тощо.

Результатом запропонованого А. Діком і К. Безем оцінювання лояльності з урахуванням «поведінкових» і «афективних» характеристик є методика шкалування, яка визначає ступінь задоволеності споживачів торговою маркою: від 1 – повністю не задоволений до 5 – повністю задоволений. Відповідно найвищий рівень задоволеності споживачів – це 5 балів. Розрахунок проводиться за наступною формулою [11]:

$$A = \frac{f(x_i)}{\sum_{i=1}^5 x_i} = \frac{1x_1 + 2x_2 + 3x_3 + 4x_4 + 5x_5}{\sum_{i=1}^5 x_i} \quad (1)$$

Наприклад, дослідження вподобань споживачів до торгової марки А показали, що: повністю не задоволені 4 %, не задоволені 8 %, нейтральні 20 %, задоволені 25 % і повністю задоволені 43 %. Відповідно рівень задоволеності буде дорівнювати:

$$A = (1 \cdot 4 \% + 2 \cdot 8 \% + 3 \cdot 20 \% + 4 \cdot 25 \% + 5 \cdot 43 \%)/100 \% = 3,95.$$

Отже, серед споживачів присутня велика частина «перебіжчиків», які нелояльні чи нейтральні до торгової марки (32 %) [11].

Для оцінки рівня поведінкової лояльності споживачів існує метрика оцінки лояльності Enis-Paul Index [2] за формулою:

$$Li = 100 \cdot \sqrt[3]{bi \cdot \frac{(k+1) - si}{m} \cdot \frac{(n+1) - pi}{n}} \quad (2)$$

де Li – індекс поведінкової лояльності споживача магазину i ;

bi – частка бюджету, відведеного на продукти певної категорії, яку споживач витрачає в даному магазині;

si – кількість «переключень» між даним магазином та іншими магазинами за певний проміжок часу для споживача i ;

pi – кількість магазинів, в яких споживач i придбавав продукти даної категорії під час проведення опитування;

m – загальна кількість відвідувань усіх магазинів за певний період;

$k - m - 1$ – кількість можливостей для «переключення» між магазинами;

n – кількість магазинів, доступних споживачеві для придбання продукту даної категорії за певний проміжок часу.

Так, наприклад, припустимо споживач відвідав два магазини з трьох досяжних (0,66). Споживач «змінив» магазин 3 рази за 9 відвідувань (0,33). Споживач у даному магазині витратив 120 грн зі 180 грн (бюджет 0,66). Відповідно індекс лояльності споживача даному магазину, розрахований за даною формулою складе 52,37 %. За наявності великої кількості споживачів методика буде складнішою.

Індекс лояльності споживача (від англ. – Net Promoter Score – NPS) – це один із відносних методів, який використовують для оцінки лояльності споживацьких відносин. Запропонований Фредом Райхелдом як альтернатива більш традиційному вимірюванню задоволеності споживачів [9]. Ф. Райхельд вважає, що істинно лояльний споживач буде активно рекламувати і рекомендувати бренд серед свого оточення, тим самим створюючи приплив нових клієнтів. Рекомендації – це свого роду відповідальність, яку бере на себе лояльний споживач перед своїми друзями і колегами, тому що в цьому випадку він особисто готовий поручитися за високу якість товару або послуги.

Математичне подання методу вивчення лояльності споживачів на основі методу NPS, заснованого на поділі споживачів на три групи: «Промоутери», «Нейтралі» і «Критики». Частина найбільш лояльних до компанії клієнтів готова прийняти на себе особисті репутаційні ризики і позитивно рекомендувати дану компанію на ринку (клієнти – промоутери). Друга частина клієнтів, як правило, задоволена тим, як працює компанія, але не готова приймати на себе ризики репутації і рекомендувати її (пасивні клієнти). І, нарешті, третя частина клієнтів – це клієнти, які отримали негативний досвід спілкування з компанією і дають їй «контррекомендації» на ринку (клієнти – детрактори). При відповіді на питання про ймовірність рекомендації клієнти оцінюють цю ймовірність за шкалою від нуля до десяти. Нуль балів виставляють ті, хто абсолютно не готовий рекомендувати компанію. Десять балів – ті, хто, безсумнівно, готовий це зробити. Промоутерами вважаються ті, хто оцінює ймовірність рекомендації на дев'ять і десять балів, пасивними – ті, хто обирають сім і вісім балів, а де тракторами – клієнти, які оцінили ймовірність свого позитивного відгуку про компанію на бали від шести до нуля включно (рис. 1).

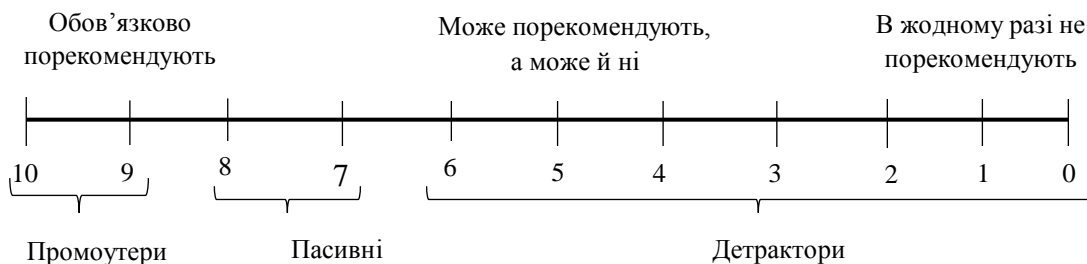


Рис. 1. Класифікація споживачів за готовністю дати рекомендацію за методикою NPS

Джерело: [9]

Чистий індекс підтримки розраховується за формулою: $NPS = \text{Частка промоутерів} - \text{Частка детракторів}$, поділена на загальне число опитуваних.

Однак корисність промоутерів для компанії не вичерпується тільки їх готовністю рекомендувати її потенційним клієнтам. З точки зору економічної поведінки, промоутери – найприбутковіша частина клієнтської бази компанії.

Індекс розраховується за період (місяць, рік). В подальшому будується крива загальної лояльності клієнтів. На сьогоднішній день більшість зарубіжних компаній, які займаються питаннями управління лояльністю клієнтів, використовують саме цю методологію для визначення рівня лояльності. Вважається, що третина компаній із списку Fortune 1000 застосовували цей метод однієї цифри в своїй роботі.

Яном Хофмесром було розроблено методику Conversion Model, яка вимірює міцність психологічного зв'язку між людиною та чимось іншим – торговою маркою, послугою, іншою людиною тощо [6]. Застосування технології Conversion Model дозволяє підвищити ефективність таких досліджень, як вимір рівня задоволеності покупців, моніторинг стану бренду, тестування продуктів й ідей, стратегічні дослідження та дослідження попередніх настроїв і переваг покупців, дослідження рівня лояльності співробітників. Дана методика сполучна з будь-яким методом збирання даних: особистим інтерв'ю, поштовими або телефонними опитуваннями, опитуванням через Інтернет. Відповідно до методики Conversion Model, на ринку виділяються такі 3 головні типи споживачів: регулярні (постійні) споживачі продукції компанії, які, у свою чергу, поділяються на прихильних і неприхильних; не-споживачі; регулярні споживачі продукції конкурентів.

Conversion Model дає змогу чітко ідентифікувати відносини споживачів з кожною маркою, що існує на ринку. При цьому споживачі сегментуються залежно від їхньої прихильності до марок, які вони споживають. Не-споживачі сегментуються залежно від того, наскільки вони є доступні до переходу на марку, якою зараз не користуються.

У стратегічних маркетингових дослідженнях Conversion Model використовується для того, щоб дати відповіді на такі основні питання [6]:

Наскільки сильними є позиції торгової марки на ринку: скільки прихильних споживачів, скільки неприхильних? Чи існує для марки загроза втрати частки ринку або, навпаки, гарна позиція для зростання?

Хто перебуває в граничних сегментах: хто такі «не-споживачі», на кого з не-споживачів найефективніше спрямовувати свої маркетингові зусилля, а на кого не варто витратити час і кошти?

Які торгові марки-конкуренти залучають «уразливих» споживачів, тобто з яких торгових марок найімовірніше перенайти нових споживачів?

Що мотивує споживачів: які ключові мотиви споживання на даному ринку? Що підриває прихильність уразливих споживачів, чому деякі не-споживачі недоступні?

Розглянемо підхід Д. Аакера [1]. Автор пропонує кілька способів вимірювання лояльності, серед яких виділяються наступні: спостереження за моделями купівельної поведінки; облік витрат на переключення; задоволення; позитивне ставлення до бренду; явна прихильність.

Спостереження за моделями купівельної поведінки є прямим способом вимірювання лояльності. До параметрів вимірювання тут можна віднести: показники повторної покупки; відсоток покупок (з 5 покупок, скільки припадає на кожен бренд); кількість куплених брендів (який відсоток покупців товару купили тільки один бренд, два бренди). Споживачі віддають перевагу купувати бренд і не бажають змінювати його на гірший, побоюючись так званого «ризиків змін». Вимірювання ступеня задоволеності (чи незадоволеності) є ключовим фактором вимірювання лояльності. Позитивне ставлення до бренду може бути описано і оцінено різними способами: добре ставлення, повагу, дружба, довіра. Інший прояв позитивного ставлення до бренду – преміальна ціна, яка перевищує ціну конкурентів, але яку готові заплатити споживачі за улюблений бренд.

У результаті аналізу виявляються фактори, які розташовуються в порядку зменшення регресійних коефіцієнтів, тобто в порядку убавання важливості для клієнтів. Ці чинники є основним інструментом впливу на клієнтів, на які варто звернути особливу увагу. У даний час методика вимірювання ступеня лояльності, викладена Д. Аакером, використовується досить широко. Для цього застосовуються кількісні дослідження, в основному опитування (поштові, телефонні, опитування on-line, інтерв'ю, картки гостя і т.д.); дуже часто такі дослідження спрямовані на вимір того чи іншого фактора лояльності, наприклад, поведінкового аспекту або вимір відносини.

Розглянемо підхід експертів японської авіакомпанії ANA. У процесі дослідження взаємозв'язку між ступенем задоволеності клієнтів і їх лояльністю в японській авіакомпанії ANA можна виділити наступні сегменти споживачів [12]: група клієнтів, які не мають можливості вибору, які з різних причин змушені користуватися товарами вашої компанії; група незадоволених клієнтів, де присутні негативно налаштовані споживачі-терористи; рухома група не визначилися споживачів; група постійних клієнтів, що включає так званих споживачів-«проповідників» (рис. 2).

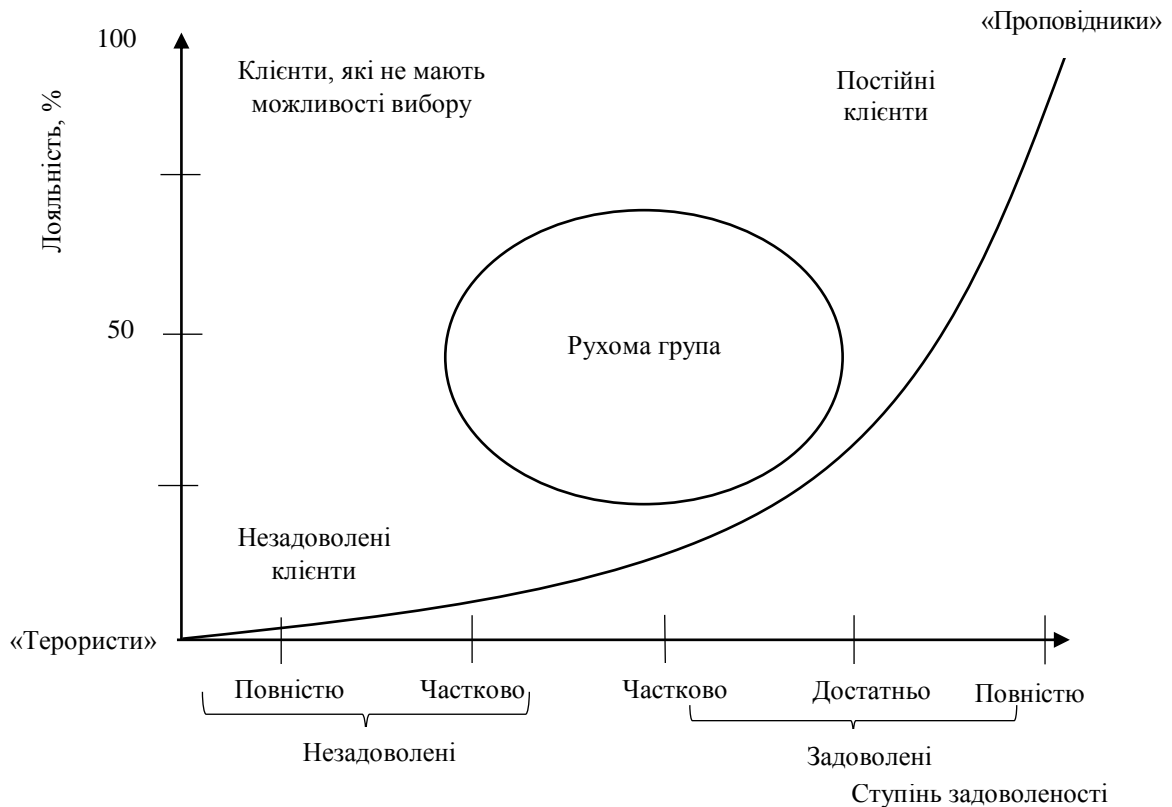


Рис. 2. Взаємозв'язок між ступенем лояльності та задоволеністю за методикою японської авіакомпанії ANA

Джерело: [12]

Прагнення до залучення постійних клієнтів передбачає збільшення ступеня лояльності, як правило, за рахунок рухомих груп, які не визначилися. Компанії необхідно не просто задовольнити споживача, але перевершити його очікування, оскільки частково задоволений споживач з високим ступенем ймовірності може переключитися на марку конкурента. Стратегічний курс на підвищення лояльності дозволяє організації зберегти і примножити кількість постійних клієнтів і перешкоджає їхньому відтоку.

Цікавим з точки зору градації рівнів афективної лояльності є підхід П. Вілтона, який в своїй моделі «сходи лояльності клієнта» (The Customer's Loyalty Ladder) розділяє споживачів за ступенем їх афективної лояльності на «адвокатів» і «союзників» бренду (рис. 3).

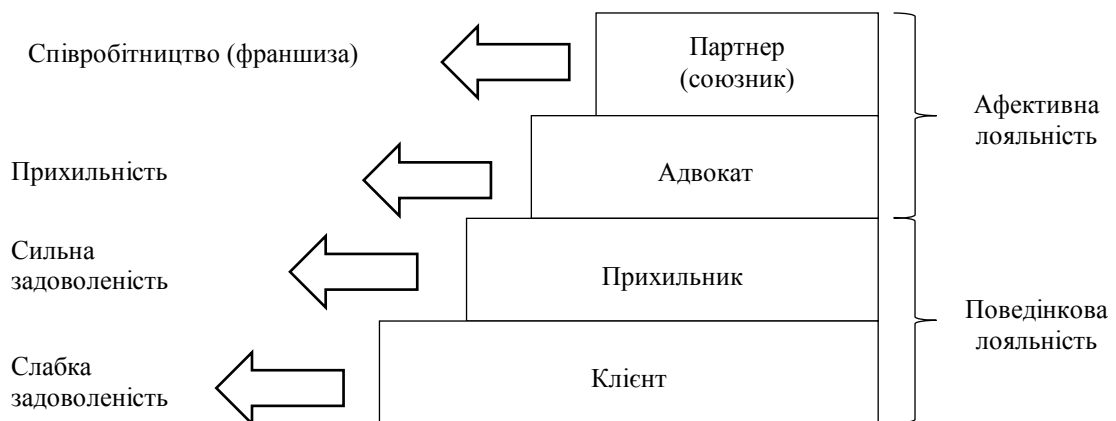


Рис. 3. Сходи лояльності до бренду за П. Вілтоном

Джерело: [10]

«Адвокати» бренду – це клієнти, які мають сприятливе ставлення до бренду, лояльні бренду (купують переважно продукцію даної компанії) і рекомендують бренди компанії своїм друзям.

Кінцева мета компанії в формуванні лояльності бренду – поява «союзників/партнерів, які мають високий ступінь прихильності бренду (купують тільки продукцію даної компанії), засновану на дуже сприятливому до нього відношенні, і беруть участь в бізнес-процесах компанії. Союзники відчують себе залученими в бізнес компанії, вони проактивні. Будучи учасниками процесу, вони постійно підтримують зворотний зв'язок, діляться інформацією з компанією, намагаються внести свої пропозиції щодо вдосконалення марочних продуктів і послуг.

Отже, запропоновані методи дослідження допомагають виявити лояльного покупця, визначити лояльність і її рівень, а також оцінити задоволеність послугами компанії. Отримані дані в ході оцінки дають можливість компанії дізнатися, як необхідно будувати подальшу роботу з управління лояльністю клієнтів, як лояльність змінюється з плином часу, визначити напрямки покращення якості обслуговування, з урахуванням інтересів клієнта.

4.2. Управління збутовою діяльністю сільськогосподарського підприємства при виході на зовнішні ринки

© Могильна Л. М.

канд. екон. наук,

Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

Важливу роль в успішному функціонуванні сільськогосподарських виробників в умовах конкуренції належить чіткій та правильній організації збутової політики. Утримання та вдосконалення позицій організації на певному сегменті ринку взаємопов'язані з ефективністю управління збутом та повнотою здійснення збутової політики підприємства: успішний вихід на нові сегменти ринку; збільшення попиту на продукцію, що випускається; успішна участь в конкурентній боротьбі; формування позитивної репутації організації у споживачів.

Особливу актуальність та значущість для ефективної збутової політики виявляються питання використання сучасних форм і методів роботи на ринку з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників.

Можливості міжнародного маркетингу використовуються розрізнено і не в повній мірі. Діючі підприємства в своїй діяльності орієнтуються на виробництво і не забезпечують в повній мірі функції маркетингу, а саме: дослідження зовнішнього ринку та чинників, які впливають на збут продукції. Це в свою чергу призводить до неможливості товаровиробників ефективно використовувати можливості сільськогосподарського ринку в світових масштабах.

Українські агропромислові підприємства не приділяють достатньої уваги управлінню збутом їх продукції, що в свою чергу призводить до неповного попиту, ненадходження прибутків, а також прорахунків під час збуту продукції на зовнішні ринки. Вказані фактори призводять до значних втрат сільськогосподарської продукції та доходів. Аналіз світової практики свідчить про значні інвестиції в сфері реалізації з боку світових підприємств, яка розвивається швидшими темпами, ніж виробництво продукції.

Питання управління збутом вивчені недостатньо глибоко та на даний час існує розрізненість в наукових уявленнях про вказані методи. Протягом останніх років вказаною проблематикою займалися такі українські автори як: Балабанова Л. В. [1], Зіновчук В. В. [2], Капустіна А. М. [3], Костюченко А. С. [2], Нейкова Л. І. [4], Тарасович Л. В. [2], та інші. Серед іноземних науковців слід відмітити таких як: Армстронг Г. [5], Котлер Ф. [5].

На відміну від промислових підприємств, де земля грає пасивну роль, виступаючи як місце, на якому здійснюються виробничі процеси, в сільськогосподарських підприємствах земля є основним засобом, без якого неможливий процес сільськогосподарського виробництва.

У 6 районах Сумської області працює компанія «Діамант-Агро». Вона є одним із лідерів по показникам врожайності сільськогосподарських культур та обсягами вкладених інвестицій. ТОВ «Діамант-Агро» займається вирощуванням зернових, бобових, олійних культур. Також вирощуються ВРХ та вівці, які повністю реалізуються. Аналізуючи показник питомої ваги продукції підприємства в середньому за 2016 – 2018 рр., можна відмітити, що найбільшим він

є у зернових та зернобобових – 61,6 %, сояшнику – 18,4 % та приросту овець – 12,3 %. Овець вирощують української м'ясо-вовнової породи, які характеризуються відмінними м'ясними формами та високою швидкостиглістю. Наголосимо на тому, що основні потужності господарства направлені на виробництво зернової продукції. Зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «Діамант-Агро» не здійснює.

Зазначимо, що найбільш складною роботою для підприємства-виробника сільськогосподарської продукції є вибір каналу її розподілу. На сьогодні частина валової продукції, вироблена підприємством, реалізується за різними каналами збуту: переробним підприємствам, пайовикам в рахунок орендної плати за землю та майнових паїв, на ринку, населенню в рахунок оплати праці, іншим установам та організаціям. За результатами дослідження динаміки структури каналів реалізації сільськогосподарської продукції в Україні було виявлено, що вагому роль у цьому процесі відіграють саме посередницькі структури.

Слід відмітити, що частина валової продукції (корма, насіння, приріст стада) на ринок не поступає, вона залишається у внутрішньогосподарському обороті; інша (товарна) частина продукції може бути реалізована по різних каналах:

1. Продаж продукції через оптову мережу (включаючи товарні біржі).
2. Прямий продаж продукції споживачам через роздрібну торгову мережу.

Позитивна сторона продажу оптовим покупцям полягає в можливості швидкої реалізації великих партій товарів, мінімізації витрат виробників на доопрацювання, зберігання, транспортування товарів та транзакційні витрати. Проте оптовими покупцями виступає невелика кількість великих організацій, які фактично диктують продажні (закупівельні) ціни, позбавляючи сільгоспвиробників свободи вибору.

Відомою протиположністю великим оптовикам можуть бути (і у ряді випадків являються) збутові кооперативи, які за певний (помірний) комісійний відсоток беруть на себе усі турботи по реалізації продукції, ведуть маркетингові дослідження, дають орієнтири фермерам та невеликим сільгосппідприємствам по спеціалізації та іншим напрямкам розвитку виробництва.

Проблема збуту для сільськогосподарських виробників полягає в тому, що торгові мережі та дрібніші магазини не готові працювати з ними оскільки їм потрібна продукція не просто перероблена, а сортована, розфасована, упакована і маркірована. Великі переробні підприємства можуть поставляти таку продукцію, але не забезпечені сировиною, а дрібні переробники не можуть до кінця повністю виконати такі вимоги, та і знаходяться далеко.

Більш наглядно структуру каналів збуту сільськогосподарської продукції в досліджуваному підприємстві розглянемо на рис. 1.

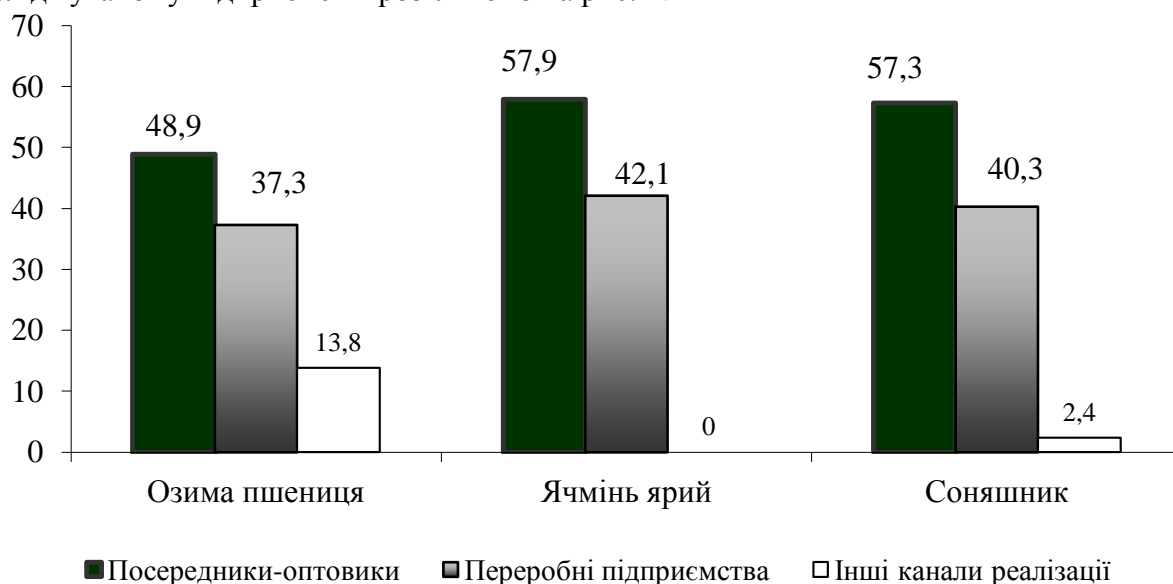


Рис. 1. Структура ринків збуту деяких видів сільськогосподарської продукції в досліджуваному підприємстві, 2018 р., %

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Слід зазначити, що в досліджуваному підприємстві ціна за 1 ц продукції істотно різниться за різними каналами збуту. Так, за найвищою ціною реалізувалась озима пшениця переробним підприємством, ячмінь ярий та соняшник – посередникам-оптовикам. В підприємстві значна частина продукції реалізується комерційним структурам для подальшого перепродажу, а ціна за цими каналами нижча ніж при реалізації за іншими каналами збуту.

Необхідно відмітити, що удосконалення збутової діяльності підприємства – це безперервний процес обґрунтування та реалізації найбільш раціональних форм, методів і способів його створення та розвитку, раціоналізація окремих сторін, контроль на основі безперервної оцінки відповідності системам контролю внутрішнім та зовнішнім умовам функціонування підприємства.

Збутова стратегія, сформована на основі цілей та задач збуту, повинна відповідати бізнес-концепції підприємства і будуватись на основі аналізу потреб споживачів на ринку, які постійно змінюються. Тому ефективна збутова стратегія повинна діяти на основі маркетингу та бути направлена на пристосування до вимог ринку.

Отже, підприємство повинно перебудовувати свою діяльність швидше та ефективніше, ніж конкуренти. Маркетингова збутова стратегія підприємства повинна слугувати базою для ефективної розробки її постачальницької, інноваційної та фінансової політики.

На прикладі ТОВ «Діамант-Агро» Сумського району Сумської області проведемо дослідження з використанням різних методів аналізу. Одні з них спрямовані на угруповання продукції за показниками ефективності (матриця BCG) і на виявлення можливих перспектив розвитку галузі з урахуванням її справжнього положення і тенденцій (SWOT-аналіз), що складаються.

Такий інструмент, як матриця BCG (або матриця БКГ) знаходить нині широке застосування як в менеджменті та маркетингу, а також і в інших сферах економіки (і не лише). Матриця БКГ була розроблена експертами консалтингової групи Бостона («Boston Consulting Group»), що займається управлінським консалтингом, у кінці 1960-х років, під керівництвом Брюса Хендерсона. Саме цій компанії матриця зобов'язана своєю назвою. Крім того, матриця Консалтингової Групи Бостона стала одним з перших інструментів портфельного аналізу.

На рис. 2 представлена BCG – матриця ТОВ «Діамант-Агро».

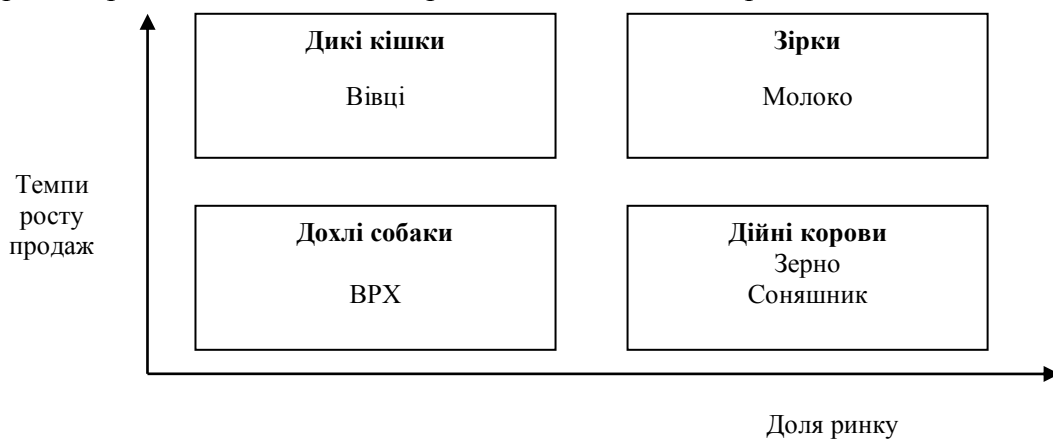


Рис. 2. BCG – матриця

Джерело: авторська розробка

Слід прийняти управлінські та комерційні рішення відносно наступних груп матриці БКГ: а) зірки – збереження лідируючих позицій; б) дійні корови – отримання максимально можливого прибутку; в) дикі кішки – для перспективних продуктів інвестування та розвитку; г) дохлі собаки – припинення їх підтримки і/або їх закриття.

Дійсно, виробництво ВРХ є збитковим та потребує значних капітальних вкладень або державної підтримки. Управління конкурентоспроможністю – це забезпечення оптимального співвідношення якості, ціни і каналів реалізації, а це означає, для підвищення конкурентоспроможності виробництва ВРХ необхідно приділити увагу таким завданням, як підвищення якості, зниження витрат виробництва і пошук найбільш вигідних каналів реалізації. SWOT-аналіз реалізації ВРХ наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Матриця SWOT-аналізу реалізації ВРХ в ТОВ «Діамант-Агро»

<p align="center">Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність резервів для збільшення виробництва 2. Великий стаж роботи і заповзятливість керівника 3. Висока якість продукції 4. Збільшення об'єму валової продукції 	<p align="center">Слабкі сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недостатній рівень кваліфікації співробітників 2. Відсутність відділу маркетингу на підприємстві 3. Висока собівартість продукції 4. Низька окупність вкладених коштів 5. Схильність тварин захворюванням, високий ризик їх загибелі
<p align="center">Можливості</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення ринку збуту 2. залучення позикових коштів 3. Закупівля нового устаткування 4. Збільшення об'ємів реалізації 5. Укладення договорів з переробними підприємствами 6. Низький рівень конкуренції у галузі м'ясного скотарства 	<p align="center">Загрози</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Залежність рівня продажів від сезонності 2. Великий вплив географічних чинників на виробництво і збут 3. Погіршення загальноекономічної ситуації та зниження платоспроможного попиту населення 4. Зростання тарифів на енергоносії 5. Зростання заробітної плати в аграрному секторі економіки

Джерело: авторська розробка

Як показує дане дослідження, використання сучасних методів оцінки при формуванні стратегічних позицій діяльності підприємства аграрної сфери є можливим і необхідним для підвищення його конкурентного статусу.

Керівники кожного підприємства повинні планувати обсяги виробництва продукції, знати, яку продукцію, в якому обсязі, де, коли і по яких цінах вона буде реалізована. Для цього необхідно вивчити попит на продукцію, ринки збуту, їх ємність, реальних і потенційних конкурентів, потенційних споживачів. Слід відмітити, що стратегія збуту готової продукції сільськогосподарським підприємством нерозривно пов'язана з основною бізнес-стратегією, тому багато підприємств нині усвідомлюють необхідність впровадження дропшипінга.

Дропшипінг (від англ. dropshipping) – пряме постачання. Посередник (дроппіппер) продає товари постачальника від свого імені, оформляючи замовлення на постачання після отримання оплати від покупців. Потім гроші переводяться постачальникові, який сам відвантажує товар клієнтові. Збут здійснюється через інтернет-ресурси. В результаті відмітимо, що створення сайту дропшипінг продажів сільськогосподарської продукції є інноваційним для України, і зокрема Сумської області, але неновий для світового ринку. Є багато успішних прикладів, коли впровадження і розкручування сайту приносить прибутки компанії.

ТОВ «Діамант-Агро» має свій сайт який можна відвідати за адресою: <http://diamant-agro.in.ua>. Але серед меню сайту немає пропозиції продажу своєї сільськогосподарської продукції завдяки новим інноваційним підходам до управління збутом готової продукції. План впровадження сайту прямих і дропшипінг продажів якісно міняє процес організації збуту готової продукції сільськогосподарського підприємства. Необхідно закріпити одного працівника підприємства за сайтом, який буде виконувати прями та дропшипінгові продажі. Для того, щоб зацікавити самого працівника робити ці функціональні обов'язки, йому можна доплачувати 20 % його посадового окладу.

Дослідивши особливості діяльності сільськогосподарських підприємств Сумської області та можливості формування та розвитку їхнього експортного потенціалу нами запропоновано застосування інтеграційного інструментарію, який полягає у створенні заготівельно-збутового кооперативу на основі підприємства-інтегратора, що є більшим за масштабами виробництва та вже має досвід здійснення експортної діяльності.

Інтегрування з іншими господарствами дасть можливість даному підприємству розширити сферу своєї діяльності та вийти на зовнішній ринок з продукцією – зерном пшениці (так як підприємство вирощує цю культуру і вона має попит на міжнародному ринку). Для інших сільськогосподарських підприємств інтегрування дасть можливість посилити свій ресурсний потенціал, поліпшити технічне оснащення, підвищити ефективність функціонування, покращити товарність продукції.

Підприємства на перших етапах в рамках кооперативу можуть експортувати 2500 тонн зерна пшениці. Для порівняння було взято дві системи реалізації, а саме: підприємствами самостійно або через кооператив (табл. 2).

Таблиця 2

**Ефективність експорту пшениці через
сільськогосподарський обслуговуючий кооператив**

Показник	Реалізація підприємствами самостійно	Прогноз	
		на умовах EXW	на умовах FOB
Кількість продукції, т	2500,0	2500,0	2500,0
Виробнича собівартість, тис. грн	8890,0	8890,0	8890,0
Витрати на зберігання, тис. грн	-	340,0	62,5
Додаткові витрати, тис. грн. в т. ч.:	600,0	693,0	2283,0
відвантаження, тис. грн	-	-	100,0
доставка, тис. грн	-	-	900,0
перевалка, тис. грн	-	-	590,0
адміністративні витрати, тис. грн	-	350,0	350,0
інші витрати, тис. грн	-	343,0	343,0
Повна собівартість, тис. грн	9490,0	9923,0	11235,5
Ціна реалізації ¹⁾ : грн./дол. США	4520,0/-	4757,6/190,0	5483,76/219,0
Виручка від реалізації, тис. грн	11300,0	11894,0	13709,4
Прибуток, тис. грн	1810,0	1971	2473,9
Прибуток на 1 т, грн	724,0	788,4	989,56
Рентабельність реалізації, %	19,07	19,86	22,02
Відхилення (+, -), в.п.	x	0,79	2,95

¹⁾ 21.10.2019 р. – 25,04 грн

Джерело: побудовано автором

При реалізації в рамках кооперативу зерна на експорт були порівняні дві умови поставки – EXW «Франко завод» та FOB «Вільно на борту». Адміністративні витрати включають заробітну плату керівництва кооперативу, а також необхідні соціальні відрахування. Проведений аналіз свідчить, що реалізація пшениці через кооператив дасть можливість збільшити розмір сукупного прибутку та прибутку на одиницю продукції. Так при прогнозі даних на наступний рік розмір сукупного прибутку та прибутку, отриманого на 1 тону продукції при реалізації за умовою EXW в порівнянні з реалізацією підприємствами самостійно зростає на 0,79 п.в., за умовою FOB – на 2,95 п.в.

Майбутні обсяги експорту можуть бути збільшені за рахунок збільшення обсягів виробництва. Це може бути здійснено за рахунок розширення складу членів кооперативу. Якщо члени кооперативу будуть очікувати кращі ціни на свою продукцію, то потрібно враховувати витрати на зберігання зерна, яке експортується. За форвардними контрактами строки виконання визначаються заздалегідь. СРТ «Фрахт/перевезення сплачені до», DAP «Поставка в пункті», FOB «Вільно на борту» та FCA «Франко-перевізник» – це умови «Інкотермс», які найчастіше використовуються при експорті зерна. А ось EXW надто рідко використовується.

Однак він більш вигідний для продавця, бо сам термін «EXW» означає, що продавець виконує свої обов'язки стосовно поставки, коли він передає товар у розпорядження покупців на своєму підприємстві (господарстві, заводі, фабриці, складі тощо). Взагалі, він не відповідає за завантаження товару до транспортного засобу, що надає покупець, а також за митне очищення товару для ввезення, якщо не узгоджено інше, покупець несе усі збитки й ризики пов'язані з перевезенням товару від підприємства продавця до місця призначення. Таким чином, даний термін наділяє продавця мінімальними обов'язками.

Основними причинами, які впливають на конкурентоспроможність українського зерна є його якість, а також у насінні, добривах, засобах захисту рослин 100 % доларова складова. Аналогічна ситуація і відносно агротехніки: потрібний мінімальний набір високопродуктивної техніки, особливо в період збору урожаю, коли лічений годинник може значно позначитися як

на валу, так і на якості урожаю. А ще треба вчасно вивезти зерно на елеватор, потрібні не лише автомобілі з правильним навантаженням на вісь, але і дороги, яких фактично немає. За різними оцінками, втрати від цих операцій можуть досягати 25 %.

При експорті пшениці необхідно заздалегідь враховувати звичайні (середні) потенційні можливості використання зерна, що продається, і порівнювати якості зерна не лише на основі змісту в ній білку або клейковини, а, що не менш важливе, також зіставляти якість продуктів переробки або інші споживчі якості. Абсолютно зіставляти показники стандартів різних країн не можливо, оскільки існує різниця в методиках визначення параметрів класифікації.

Отже, актуальною є сертифікація проб (зразка) пшениці, класифікованої згідно діючих стандартів. Важливо при визначенні якісних показників проводити аналізи тими ж методами, якими б це робили зарубіжні покупці.

Крім того, до ціни потрібно відноситися як до показника, що сформувався під впливом ринкових чинників, при цьому в різні роки різниця в цінах на зерно з різними якісними показниками може дуже відрізнятись. Це ж можна сказати про різницю в цінах на один і той же товар в різних регіонах світу або навіть України.

Слід наголосити на тому, що у пікові жовтень-грудень дуже гостро відчувається нестача залізних вагонів та портових потужностей. «Укрзалізниця» не може фізично забезпечити потрібну кількість вагонів для операторів зернового ринку, більшість з яких вже давно зношені, що створює можливості для зловживань. Деякі портові оператори наростили потужності, але більшість портів не є глибоководними та не в змозі оперативно здійснювати завантаження кораблів, що також є лімітуючим чинником.

Отже, аналізуючи всі наведені чинники, які впливають на конкурентоспроможність продукції, зазначимо, що мало виробити – потрібно уміти доставляти продукцію до місця призначення, а в цьому для невеликих підприємств виходом із ситуації є кооперування. Створення кооперативу дасть можливість підвищити прибутковість зерновиробництва за рахунок самостійної реалізації зерна на зовнішній ринок. Відповідно, аграрним підприємствам буде вигідно нарощувати прямий експорт зернових.

4.3. Умови організаційного розвитку

© Лінькова О. Ю.

*канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту та оподаткування,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інституту», м. Харків, Україна*

Сучасний стан світової економіки характеризується зростанням кількості криз (політичні, технологічні, фінансові, організаційні, природні, екологічні, соціальні, психологічні,) та раптовості їх виникнення. Що в свою чергу вимагає від бізнес-організацій забезпечення як найкращих результатів організаційного розвитку (адаптації до змін). Це відбувається на тлі наступних ринкових тенденцій: глобалізації, інтеграції, скорочення життєвих циклів товарів, використання нових підходів до конкурування; інформатизації (максимальне використання інформаційних технологій, інструментів розробки та комерціалізації інноваційних проєктів: краудсорсингу та краудфандінгу). Особливе місце на ринку займає сфера послуг, яка призводить до посилення партнерських зв'язків з клієнтами та створення додаткової вартості для клієнтів [1, с. 100].

Організаційний розвиток – це якісні зміни завдяки навчання персоналу (призводять до змін відносин і структур під час адаптації до ринкових вимог), набуті з досвідом реалізації інновацій [11, с. 384]. Базові характеристики організаційного розвитку: рішення приймається в цілому по підприємству; постійна реалізація дій, щодо отримання в майбутньому результатів розвитку; ефективне управління культурою організації (реалізація соціальних цілей); управління стратегічною кризою (оновленням) підприємства.

В роботі у вигляді концептуальної моделі пропонується аналіз базових умови забезпечення організаційного розвитку:

– знання ринкових змін та своєчасне пристосування до них бізнесу;

– стратегія навчання персоналу та ефективне підвищення кваліфікації менеджерів;
– розвиток організаційної культури та активізація соціальної відповідальності бізнесу;
– міжнародна сертифікація товарів, операційних процесів та максимальне використання технологічних можливостей.

Знання змін ринку бізнесу (попиту, комунікативних зв'язків та можливостей збуту з урахуванням конкуренції) дозволяє реалізувати маркетинг. Маркетинг у широкому розумінні – це процес поєднання зусиль усіх учасників ринку для задоволення попиту [3, с. 165]. Тому планування та управління маркетинговою діяльністю підприємства (інструментами маркетингу) є запорукою організаційного розвитку. Еволюційно маркетинг орієнтується на: товар (якість); збут (максимальний продаж); ринок (прогноз попиту); управління маркетингом (пропаганда товарів); глобальний маркетинг (сучасні комунікаційні технології) [7, с. 91].

Цілі маркетингу, за Ф. Котлером, забезпечення [12, с. 178]:

- 1) максимального споживання;
- 2) споживчої задоволеності;
- 3) максимально широкого вибору;
- 4) підвищення рівня життя.

Аналіз маркетингу включає його: економічну (альтернативні рішення, комунікативні зв'язки), господарську (розподіл операційно-технологічних та фінансових функцій) та комерційну (виявлення споживчих потреб, виготовлення товару, встановлення ціни, інформаційне супроводження, шляхи доставки) складові [8, с. 200]. Особливості сучасного маркетингу:

- утримання клієнтів на постійній основі (концентрація на вигодах для клієнта від фірми);
- використання нових ринкових можливостей;
- індивідуальність маркетингу (діалог з клієнтом);
- стратегічність (середовище, марки, етика).

Партнерський маркетинг заснований на підтримці співпраці з клієнтами та партнерами підприємства на індивідуальній основі [9, с. 57].

Головні характеристики маркетингу відносин:

- обов'язки розвитку довгострокових відносин;
- об'єктивність оцінки ситуації;
- взаємовигідність інтересів сторін;
- довіра (впевненості однієї сторони в порядності іншої);
- відкритість (доступність до інформації для ухвалення рішень).

Показники оцінки результативності маркетингової діяльності: лояльність споживачів до бренда; зростання ринкової частки; конкурентні ціни; зростання питомої ваги повторних продажів у грошових надходженнях.

Наступна умова забезпечення результативного організаційного розвитку – це стратегія навчання персоналу та ефективне підвищення кваліфікації менеджерів.

Особливості світового менеджменту:

- посилення тенденцій щодо відмови менеджерів працювати за наймом (бажання керувати власною справою) [5, с. 118];
- перехід від директивного менеджменту до консультативного;
- зменшення ієрархічних рівнів менеджменту;
- зростання ролі нематеріальних активів у створення споживчої цінності товару;
- усвідомлення найманими працівниками ролі власного внеску в отриманні прибутку і постійне зростання вимог до менеджерів;
- мультикультурний аспект управління персоналом.

З урахуванням цих особливостей система внутрішньофірмового забезпечення навчання й професійного розвитку менеджерів містить [2, с. 14]:

- визначення цілей навчання відповідно до корпоративного плану;
- діагностика рівня розвитку персоналу та потреби в навчанні;
- формування цільової аудиторії, мотивація персоналу;
- складання індивідуальних планів навчання;

- вибір методів навчання та тренерів;
- складання бюджету навчання;
- проведення навчання (адаптація нових знань до реальної практики);
- відстеження змін та оцінка ефективності навчання;
- коригування планів навчання.

Навчання персоналу за сучасних умов має носити постійний характер, його цілями є:

- організація і формування менеджменту;
- умінням визначати і вирішувати проблеми;
- відтворення персоналу;
- інтеграція та адаптація персоналу;
- впровадження нововведень.

Фасилітація – це інструмент, який дозволяє менеджеру організувати роботу в групі щодо вирішення проблем [6, с. 35]. Використовувати зазначений інструмент доречно коли в групі є різні точки зору на проблему, у разі пасивності групи, необхідно вирішити нове завдання, конфліктні ситуації.

Наступна умова забезпечення результативного організаційного розвитку – це розвиток організаційної культури та активізація соціальної відповідальності бізнесу. На кожній стадії розвитку фірми відбувається зміна організаційної культури, яку можна спостерігати у взаємовідносинах персоналу:

- на стадії створення засновники бізнесу запроваджують систему цінностей та манеру поведінки (узгодження особистих цінностей працівників з цінностями засновників, формуються початкові корпоративні цінності);
- на стадії зростання цінності працівників стають основою згуртованості колективу (що відрізняє організацію на ринку);
- на стадії зрілості – управління іміджем, соціальне забезпечення персоналу, сформовані традиції, впровадження інновацій;
- на стадії старіння – багаторівнева система контролю, зростання розриву між задекларованою та реальною організаційною культурою, поступове несприйняття організаційної культури колективом, модифікація культури.

Особливістю великих компаній є наявність програм вирішення екологічних проблем та корпоративної соціальної відповідальності, які відкривають можливості створення сталого ринку за рахунок доповнення бізнес-цілей (розроблення нових товарів, нових ринків збуту, зміцнення ланцюжків постачання, знаходження нових талантів, використання доступу до капіталу) [4, с. 127].

Наступна умова забезпечення результативного організаційного розвитку – це міжнародна сертифікація товарів, операційних процесів та максимальне використання технологічних можливостей.

Сертифікація є основою державного регулювання безпеки товарів. Її основною функцією є захист людини, її майна і природного середовища від негативних наслідків сучасного науково-технічного розвитку, від несумлінних виробників і продавців, а також створення умов для чесної конкурентної боротьби. Гармонізація законодавства країн Європейського економічного союзу націлене на встановлення вимог стосовно охорони здоров'я і безпеки, захисту інтересів споживачів і навколишнього середовища.

Сертифікація стала процедурою, за допомогою якої визнаний у встановленому порядку орган документально засвідчує відповідність продукції, систем якості, систем управління якістю, систем управління довкіллям та персоналу до встановлених законодавством вимог. Закон України «Про стандартизацію» набув чинності 3 січня 2015 року, яким передбачено реформування сфери технічної стандартизації відповідно до Угоди СОТ (Угода про технічні бар'єри в торгівлі від 15.04.1994) та Угоди про асоціацію із ЄС від 30.11.2015. Державне підприємство «Український науково-дослідний і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості: імплементує в національне законодавство України положення Угоди СОТ про технічні бар'єри в торгівлі; впроваджує Європейські стандарти, як національні

стандарти (гармонізовані європейські стандарти), відповідно до Угоди про асоціацію між Україною ЄС, та Європейським Співтовариством з атомної енергії; скасовує конфліктні національні стандарти (міждержавні стандарти (ГОСТ), розроблені до 1992 року).

Міжнародні організації, які сертифікують якість продукції (процесів, робіт, послуг): Міжнародна організація із стандартизації (ISO), Європейський Комітет з оцінювання та сертифікації систем якості, Європейська мережа оцінювання та сертифікації систем якості (EQNET), Європейська організація з випробувань та сертифікації (EOTC) та інші.

Впровадження системи менеджменту якості на підприємстві відповідно до МС ІСО серії 9000 включає етапи (International Organization for Standardization, 2019) [10, с. 29].

I. Передпроектний аналіз і навчання: аналіз організаційних і техніко-економічних умов (можливість і доцільність) впровадження МС ІСО серії 9000 і проведення базового навчання в області менеджменту якості керівників підприємства і провідних фахівців.

II. Розроблення політики і цілей в області якості: перспективи подальших поліпшень; очікуваний ступінь задоволеності споживачів; підвищення кваліфікації персоналу підприємства; потреби та очікування інших зацікавлених сторін; ресурси, необхідні для виходу за рамки вимог МС ІСО серії 9000; потенційний внесок постачальників та партнерів; основні види діяльності в системі менеджменту якості; розподіл відповідальності і повноважень керівництва в системі.

III. Проектування системи менеджменту якості: процеси, необхідні для системи менеджменту якості; послідовність і взаємодія цих процесів; критерії та методи, для забезпечення результативності при управлінні цими процесами; ресурси, необхідні для підтримки цих процесів; моніторинг, вимірювання та аналіз цих процесів; заходи, необхідні для досягнення запланованих результатів і постійного поліпшення цих процесів.

IV. Документування системи менеджменту якості підприємства: цілі та політика в галузі якості; керівництво щодо якості; програми якості; процедури; записи.

V. Впровадження системи менеджменту якості на підприємстві: проведені організаційних змін в частині структури управління підприємством, формування і комплектації персоналом служб управління якістю, введення в дію документів системи менеджменту якості та перевірка додержання їх вимог, складання акта про впровадження системи менеджменту якості; розробка і реалізація програми проведення внутрішнього аудиту та заходів коригуючого впливу згідно з результатами проведеної перевірки.

VI. Підготовка до сертифікації системи менеджменту якості. Система менеджменту якості повинна пройти на даному підприємстві певну апробацію: вибрати орган по сертифікації; оформити договір на сертифікацію, провести сертифікаційний аудит системи менеджменту якості і підготувати персонал організації до взаємодії з зовнішніми аудиторами.

Інтегрована система менеджменту (ІСМ) – це система побудована на основі відповідності вимогам двох або більше міжнародних стандартів на системи менеджменту. Можливості ІСМ: висока узгодженість, менші витрати, максимальне залучення персоналу до розвитку організації, зменшення документообігу, зменшення кількості внутрішніх і зовнішніх зв'язків. Поширені міжнародні стандарти на системи менеджменту бізнес-організацій (якості; екологічного менеджменту; безпеки і охорони праці; соціального менеджменту; інформаційної безпеки):

ISO серії 9000 – удосконалення організації робіт, з метою підтримки системи в заданому режимі функціонування.

НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points – концепція, орієнтована на систематичну оцінку та управління небезпечними факторами, які безпосередньо впливають на безпеку товару (модель управління на харчових підприємствах).

ISO 14000 – забезпечення охорони навколишнього середовища.

QS 9000 – стандарт, який враховує галузеву специфіку підприємства при забезпеченні конкурентоспроможності продукції.

Вибір моделі інтеграції потребує визначення з: рівнем інтегрованості; оптимальними діями щодо підвищення рівня інтеграції; базовою моделлю інтеграції. Зацікавлені сторони в

реалізації інтегрованих систем менеджменту: споживачі, власники бізнесу, партнери, працівники, суспільство. Інтегровані системи менеджменту містять потенціал підвищення результативності та конкурентоспроможності бізнес-організацій.

За часів глобалізації економіки для бізнесу провідним стає маркетинг, як інструмент забезпечення організаційного розвитку. Об'єктом управління маркетингом стають комунікації з учасниками підприємницької діяльності. Маркетинг відносин максимально залучає споживачів і бізнес-партнерів, не обмежуючись тільки процесом купівлі-продажу, а орієнтуючись на стратегічну співпрацю.

Формування організаційної культури залежить від підготовки менеджерів та працівників організації. Інвестування в корпоративні соціальні інновації дозволяє відкрити можливості організаційного розвитку.

Розвиток організаційної культури відбувається в процесі діяльності організації та проходженні стадій життєвого циклу.

Очікування підприємств від міжнародної стандартизації: підвищення конкурентоспроможності продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках; зменшення кількості нормативних документів; отримання досвіду кращих практик, спрямованих на збільшення ефективності виробництва; прийняття прогресивних норм, що забезпечують безпеку об'єктів, захист навколишнього середовища та охорону праці персоналу на небезпечних виробничих об'єктах, сприяння економії всіх видів ресурсів і поліпшення економічних показників компанії; розширення ринку збуту; можливість швидкого впровадження інноваційних технологій; зниження бар'єрів у міжнародній торгівлі.

Управління якістю потребує запровадження інтегрованих систем управління. Можливості інтегрованих систем менеджменту: висока узгодженість, менші витрати, максимальне залучення персоналу до розвитку організації, зменшення документообігу, зменшення кількості внутрішніх і зовнішніх зв'язків.

Поєднання основних складових управління (персонал, фінанси, якість, екологія) дозволяє отримати максимальний синергетичний ефект в галузі: стратегії, місії, відповідальності, політики, проектування, мотивації, контролю. Реалізація певних стратегій однією кампанією дозволяє максимально акумулювати можливості та забезпечити випереджальний розвиток порівняно з конкурентами на ринку.

Організаційний розвиток складається з оцінки поточного стану та реалізації заходів щодо його оновлення (зміна поведінки працівників). Розробка стратегії організаційного розвитку має дві складові: посилення кадрового потенціалу та ринкова позиція.

Результати організаційного розвитку [11, с. 347] оцінюються за стратегією, якістю, термінами, кадровим потенціалом (оцінка кількісних і якісних показників: продуктивність праці, ефективність використання робочого часу, особистий потенціал працівника, соціально-психологічна орієнтація; ступінь відповідності якостей працівника професійним вимогам: підбір, навчання, адаптація персоналу та підвищення кваліфікації (динаміка робочої сили); рівень використання кадрового потенціалу) та конкурентоспроможністю. Заходи з організаційного розвитку стосуються постійного оновлення організаційної культури, адаптації персоналу до змін, керівництво нововведеннями, сприяння навчанню, розвиток духу суперництва, забезпечення благополуччя працівників, покращення вирішення проблем.

Отже, пріоритетами організаційного розвитку є: використання світових стандартів управлінської діяльності; запровадження сучасних методів управління через використання управлінського консалтингу та розвиток організаційної культури; розвиток інтелектуального потенціалу менеджерів за рахунок постійного навчання; підвищення кваліфікації персоналу через залучення до інноваційних проектів підприємства.

Науковою новизною є аналіз умов організаційного розвитку як концептуальної моделі управління, заснованої на реалізації складових: партнерського маркетингу; системи організаційного навчання; організаційної культури та соціальної відповідальності; інтегрованих систем управління. Запровадження моделі управління носить практичну цінність для вітчизняних підприємств за часів європейської інтеграції.

4.4. Стратегія та механізм управління просуванням товарів у приватному виробничому підприємстві «вибір»

© Дашутіна Л. О.

канд. екон. наук, доц.,

Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

© Турчіна С. Г.

канд. екон. наук, доц.,

Сумський національний аграрний університет, м. Суми, Україна

В умовах посилення конкуренції між вітчизняними товаровиробниками недостатньо виробляти якісну продукцію та встановлювати на неї оптимальну ціну, для того, щоб вироблена продукція потрапила до своїх споживачів і була прийнята ринком, тобто користувалася попитом і продавалася в обсягах запланованих підприємством, необхідним є створення дієвих механізмів управління та адміністрування просуванням товарів.

Отже, успішна діяльність у вказаному напрямку будь якого суб'єкта господарювання дозволяє добре орієнтуватися в ринковому середовищі, зменшувати фінансовий ризик, слідкувати за змінами в зовнішньому середовищі, оцінювати свою діяльність, розробляти і коригувати стратегію підприємства.

Різні аспекти проблеми просування товарів розглянуті в дослідженнях учених, яких можна розділити на дві групи: вчені, які займаються вивченням питань маркетингу в цілому: Котлер Ф., Еванс Дж., Берман Б., Діхтль Е., Хершген Р., Швальбе Х., Хруцкий В. Е., Кретов І. І., Яковльов А. І., Герасимчук В. Г., Перерва П. Г., і учені, предметом вивчення яких безпосередньо є просування товарів: Рассел Дж., Лейн В., Росситер Дж. Р., Персі Л., Команор В., Вілсон Т., Еккард І., Троккмортона Дж., Странг Р.

У працях учених першої групи проблема просування товарів на ринок висвітлена недостатньо, так як розглядається, в основному, в комплексі маркетингових досліджень, як правило, обмежуючись характеристикою використовуваних методів і каналів просування, описом проблеми дієвості окремих методів просування з урахуванням психологічного аспекту, щодо покупців.

Розгляд актуальних питань просування в роботах учених другої групи ведеться на серйозному рівні з деталізацією прийомів і процедур, використовуваних при плануванні і реалізації заходів просування. Однак їх дослідження, в основному, сконцентровані на вивченні питань, що відносяться тільки до одного з методів просування (Команор В., Вілсон Т., Еккард І., Троккмортона Дж., Странг Р.). У працях тих авторів другої групи, що висвітлюють усі методи просування (Рассел Дж., Лейн В., Росситер Дж. Р., Персі Л.), розгляд проблем щодо просування товарів не носить, на нашу думку, системного характеру. При досить докладному висвітленні кожного методу просування окремо не показано, яким чином встановлюється взаємозв'язок між методами просування, так щоб разом вони утворювали єдиний механізм просування. Тому проблема управління просуванням товарів, виходячи з наявних можливостей підприємства, є досить актуальною в умовах сьогодення.

Метою дослідження є з'ясування стратегії та механізму управління просуванням товарів в підприємствах та розробка пропозицій щодо вдосконалення визначеного напрямку в ПВП «Вибір» м. Суми.

Зміни, що відбуваються в зовнішньому середовищі висувають чіткі вимоги до вдосконалення механізму просуванням товарів, що значною мірою залежить від обґрунтованих методів управління цим процесом.

Управління просуванням товарів на сучасному підприємстві являє собою реалізацію щільно продуманої інтегрованої політики підприємства на ринку, яка забезпечує [3] цільову орієнтацію його діяльності на забезпечення потреби суб'єктів ринку; комплексність, послідовність діяльності від задумки товару до його використання; облік перспектив стосовно удосконалення товарного асортименту відносно потреб та умов використання.

Зважаючи на те, що діяльність по просуванню продукції на ринок незмінно пов'язана з різного роду витратами, то необхідним є досягнення в результаті реалізації стратегії просування істотного збільшення значень економічних показників, що характеризують успіх функціонування підприємства. Причому, чим вище значення показника відношення кінцевих результатів на одиницю витрат, тим ефективнішим є управління просуванням товарів.

Проведені дослідження і аналіз авторського колективу [2] доводить, що продукція успішно просувається на ринок, якщо представляє собою конкретну цінність для споживача, а причини невдач ефективного просування товарів полягають в наступному:

по-перше, багато вітчизняних підприємств здійснюють просування своєї продукції при недостатньо чіткому розумінні ролі і значенні кожного з використовуваних методів просування в досягненні певної маркетингової мети. При чому, це нерозуміння доповнене слабкою обізнаністю про переваги і недоліки, які властиві індивідуальним методам просування, і незнанням функцій, які вони виконують в рамках комплексу маркетингу. В результаті цього методи, які використовуються для просування часто не відповідають характеру виготовлених товарів і не дозволяють досягати позитивного ефекту;

по-друге, у розпорядженні вітчизняних підприємств відсутня відповідна методична і розрахунково-аналітична база, яка дозволяла б здійснювати просування продукції на дієвому рівні. Це виражається у тому, що при просуванні продукції вітчизняні підприємства діють більшою мірою інтуїтивно, а часто інертно, майже не застосовують методи кількісного аналізу і формалізовані процедури ухвалення управлінських рішень стосовно планування і реалізації стратегій просування складових механізму просування продукції підприємства;

по-третє, часто просування на вітчизняних підприємствах розглядається самотійно, тобто воно відірване від інших елементів маркетингу, що приводить до постановки невірних цілей і задач просування, ухвалення помилкових рішень, а також пред'явлення невідповідних вимог до творчого змісту реалізованих програм і стратегій просування.

По мірі насичення ринку і посилення конкуренції не виробництво визначає обсяг продаж, а, навпаки, можливий обсяг продаж є основою розробки виробничої програми. Підприємство повинно виробляти тільки ту продукцію і в тому обсязі, яку воно може реалізувати. Темпи росту обсягів виробництва і реалізації продукції, підвищення її якості безпосередньо впливають на величину витрат, прибуток і рентабельність підприємства.

Для поглиблених досліджень стану визначеної проблеми нами обрано, в якості модельного об'єкта приватне виробниче підприємство «Вибір», предметом діяльності якого є виробництво кормових добавок рослинного походження, які є складовими високо доступного білка, кормових фосфатів та іншої продукції і послуг (рис. 1).

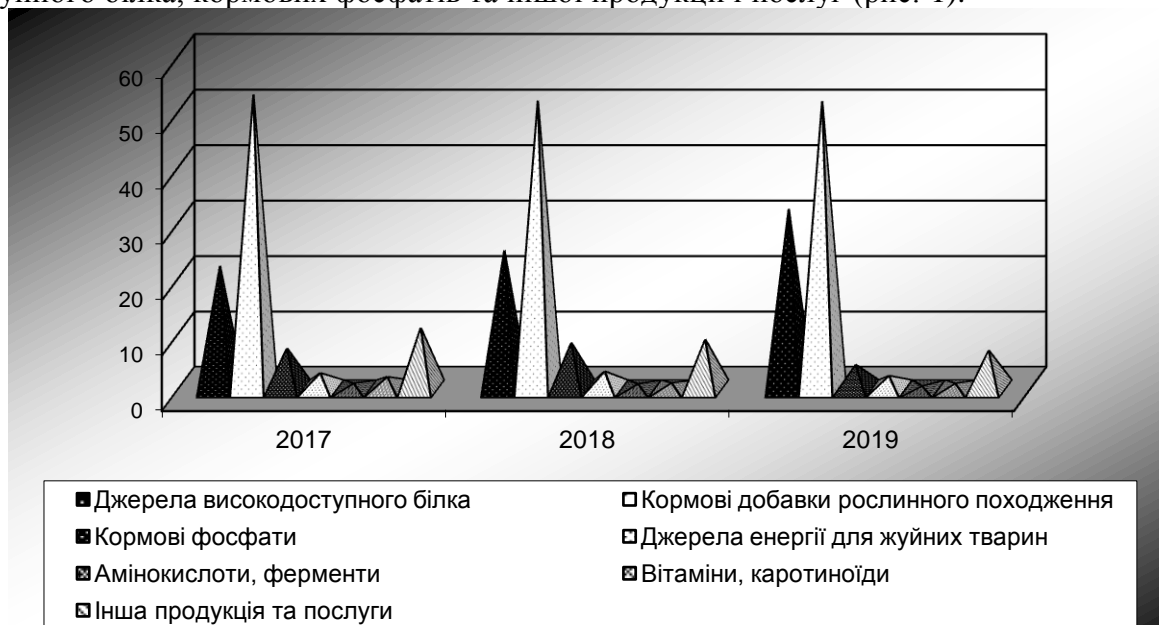


Рис. 1. Структура товарної продукції ПВП «Вибір», 2017 – 2019 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними підприємства

Варто відмітити, що фахівці підприємства тісно співпрацюють з Сумським Інститутом сільського господарства Північного Сходу НААН України та Київським Інститутом ветеринарної медицини НААН України, зокрема по розробці і впровадженню у виробництво кормових сумішей і добавок.

Для того, щоб оцінити економічну ефективність господарювання ПВП «Вибір» розглянемо його основні економічні показники (табл. 1).

Аналіз основних економічних показників розвитку ПВП «Вибір», 2017 – 2019 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2019р. від 2017р. (+; -)	
	2017	2018	2019	абсолютне, тис. грн	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	33167,2	46315,9	63648,6	30481,4	191,9
Собівартість, тис. грн	21083,7	27741,6	40679,9	19596,2	192,9
Валовий прибуток (+), збиток (-), тис. грн	12083,5	18574,3	22968,7	10885,2	190,1
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн	5132,4	5570,5	4575,8	-557,0	89,2
Рівень рентабельності, %	24,34	20,08	11,25	-13,09	46,2

Джерело: розраховано авторами за даними підприємства

Проведені розрахунки дозволяють зробити висновок про те, що в цілому підприємство має позитивну динаміку результатів діяльності, однак, насторожує зниження рівня рентабельності. Причиною є не тільки нестабільна економіка але й адаптація підприємства до зовнішнього середовища, нераціональне використання ресурсів, недосконало сформовані цілі підприємства та маркетингові стратегії. Все це приводить до пошуку нових шляхів та методів управління в тому числі і просуванням товарів.

Як показує аналіз структури продажів наведений на рис. 2, більша частина продукції ПВП «Вибір» реалізується на регіональному ринку. Так, поставки продукції на ринок Сумської області перевищують 50 % загального продажу, в той час як поставки продукції на внутрішній (український) ринок не досягли в 2019 р. і 10 %. Однак, як позитивний фактор можемо відмітити, що значна частка (більше 30 % в 2019 р.) продукції підприємства реалізується за межі держави, в 2017 р. ПВП «Вибір» нагороджене міжнародним сертифікатом «Експортер року – 2016».

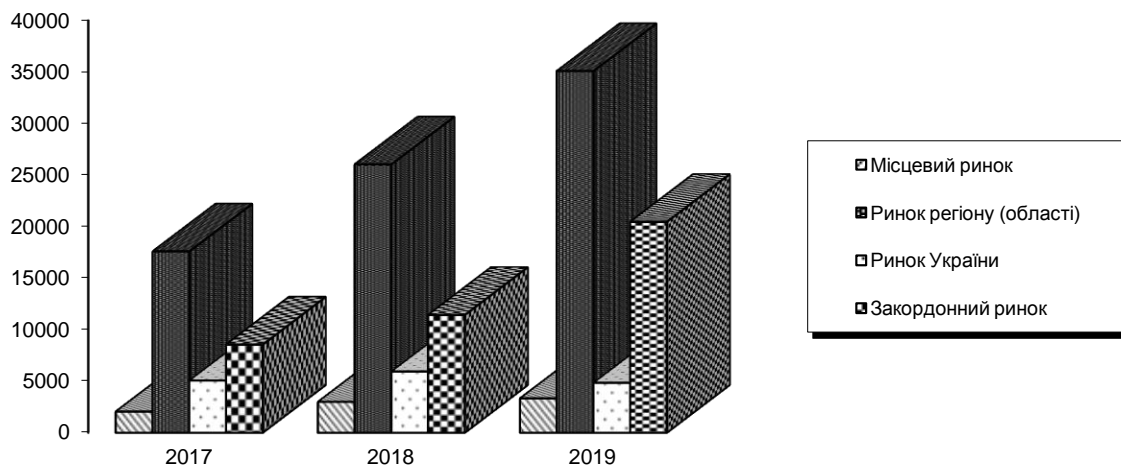


Рис. 2. Канали збуту продукції ПВП «Вибір», 2017 – 2019 рр.

Джерело: розраховано авторами за даними підприємства

Деталізація географічної структури експорту продукції підприємства за три останні роки показана на рис. 3.

Як видно з рис. 3 найбільшими стратегічними споживачами продукції досліджуваного суб'єкта були підприємства Білорусії та Польщі. Питома вага експорту до вказаних держав в середньому за 2017 – 2019 рр. склала 29,2 % та 26,6 % відповідно.

Варто відмітити налагоджені міцні партнерські стосунки з провідними птахофабриками Білорусії – Мінською та Могилівською, адже високоякісні кормові фосфати ПВП «Вибір» на ринку згаданої держави користуються великим попитом. Крім того підприємство освоїло зовнішній ринок Литви (частка експорту від 8,1 % в 2018 р., до 14,2 % – в 2017 р.), Угорщини (частка експорту від 8,8 % в 2017 р., до 16,8 % – в 2018 р.), Бразилії та Марокко.

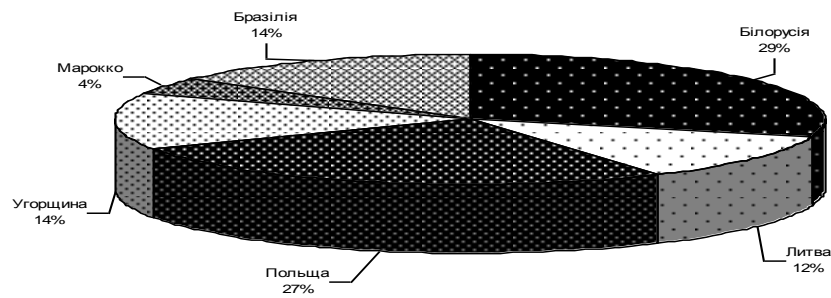


Рис. 3. Динаміка географічної структури експорту продукції ПВП «Вибір», 2017 – 2019 рр.

Джерело: розраховано авторами за даними підприємства

Добре зарекомендувала себе на вітчизняному та зовнішньому ринках продукція «соєве борошно» та «кормові добавки», що виготовляються на підприємстві за спеціальними технологіями з подрібнених натуральних зернових культур. При цьому враховуються критерії поживності, корисності, безпеки і ефективності кормових добавок із використанням органічних і мінеральних речовин, необхідних для підвищення продуктивності худоби. Важливим є те, що за рахунок подрібнення кормові добавки краще засвоюються тваринами, менше використовується енергії на перетравлювання корму худобою та птицею, зберігаючи увесь спектр вітамінів і мінералів, як результат – значно підвищується молочна і м'ясна продуктивність худоби, зміцнюється імунна система тварин, нормалізуються функції гормонів і ферментів, насиченість кормових добавок протеїном пришвидшує їх ріст.

У рамках теми дослідження нами встановлено, що ПВП «Вибір» маючи досить високий економічний потенціал отримує незначні прибутки. Причина, на нашу думку, криється в тому, що питанням пов'язаним з просуванням товарів на внутрішньому та зовнішніх ринках приділяється недостатньо уваги з боку керівництва.

Зважаючи на викладене пропонуємо маркетологам досконаліше вивчити наповненість ринку як вітчизняного так і зарубіжного, активніше працювати та виявляти нові канали збуту, здійснювати прогнозування ринку, динаміку та кон'юнктуру змін, проводити збір інформації про наповненість ринку, аналізувати структуру та динаміку попиту, запроваджувати нові форми та методи стимулювання збуту.

В той же час слід відмітити, що ПВП «Вибір» для просування продукції на ринки використовує соціальні мережі. Підприємство має власні сторінки у Face book, Twitter, Google+ та YouTube для комунікації із відвідувачами сторінок. Також маркетологом досліджуваного суб'єкта застосовуються окремі рекламні заходи (табл. 2). Оскільки діяльність по просуванню продукції на ринок незмінно зв'язана з різного роду витратами, розглянемо їх структуру та проаналізуємо рекламний бюджет (табл. 2).

Наведені у табл. 2 дані демонструють зростання рекламного бюджету підприємства за досліджуваний період на 61,3 тис. грн, тобто на 33,5 %. Це відбулося за рахунок приросту витрат на участь у виставках на 36,9 тис. грн, або на 53,2 %, на електронні поштові розсилання – на 25,5 тис. грн, або на 73,1 % та на інтернет – рекламу на 7,2 тис. грн, або на 31,7 % при одночасному скороченні витрат на рекламу в спеціалізованих каталогах – на 8,3 тис. грн (14,8 %).

Аналізуючи стан управління просуванням товарів у приватному виробничому підприємстві «Вибір» не можемо залишити поза увагою такий ефективний інструмент цінової стратегії як систему цінових знижок. Головна мета її застосування полягає у створенні додаткових стимулів для покупців у придбанні товарів. Розмір знижок, зазвичай, залежить від характеру угод, умов поставок та платежів, кон'юнктури ринку на момент підписання контрактів, якісних характеристик товару та інших чинників [1].

Структура витрат на формування рекламного
бюджету з метою просування продукції на ринки, 2017 – 2019 рр.

Статті витрат	2017 р.		2018 р.		2019 р.		Відхилення 2019 р. від 2017 р. (+; -)	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	абсолютне, тис. грн	відносне, %
Електронне поштове розсилання	34,9	19,1	29,7	15,3	60,4	24,7	25,5	173,1
Інтернет – реклама	22,7	12,4	11,6	6,0	29,9	12,2	7,2	131,7
Участь у виставках	69,4	37,9	89,2	45,9	106,3	43,5	36,9	153,2
Реклама у спеціалізованих каталогах	56,1	30,6	63,7	32,8	47,8	19,6	-8,3	85,2
Всього	183,1	100,0	194,2	100,0	244,4	100,0	61,3	133,5

Джерело: розраховано авторами за даними підприємства

Отже, господарюючий суб'єкт планує та застосовує систему цінових знижок при реалізації тільки соєвого борошна (табл. 3), щодо інших видів товарної продукції, система знижок теж діє але за домовленістю з керівником підприємства у індивідуальному порядку.

Таблиця 3

Шкала знижок при купівлі соєвого борошна

Величина партії, т	Знижка, %	Ціна одиниці продукції, грн/кг
до 10,00	0,0	57,0
10,01 – 15,00	3,0	55,29
15,01 – 20,00	5,0	54,15
20,01 – 40,00	10,0	51,30
40,01 і більше	20,0	45,60

Джерело: розраховано авторами за даними підприємства

Як показують дані запропонованої таблиці, з метою активізації просування своєї продукції на ринки підприємство застосовує цінову знижку, яка працює таким чином, якщо роздрібна ціна на соєве борошно в 2019 р. становила 57 грн/кг, то за оптову партію, яка перевищує 40 т, знижка становитиме 20 %, тобто ціна складе – 45,6 грн/кг.

Отже, враховуючи сучасні тенденції розвитку економіки можна стверджувати, що підвищення ефективності просування товарів як у ПВП «Вибір» так і в інших підприємствах може бути досягнуто шляхом наступних дій:

– вдосконалення планування стратегії просування продукції як основної ланки процесу просування, що включає визначення цілей і задач;

– застосування сучасних математичних методів і комп'ютерних програм при складанні планів, прискорюючи їх розробку і підвищуючи якість;

– вдосконалення структури системи просування (значна увага має приділятися глибині і ширині просування, встановленню оптимально необхідного числа рівнів, впорядкуванню і оптимізації витрат на просування);

– вдосконалення методів просування та їх активнішого застосування в господарській практиці (в т.ч. необхідність творчого підходу до вибору відповідних методів просування) [4];

– підвищення рівня підготовки і кваліфікації кадрів відповідальних за просування товарів.

Результати проведеного дослідження дають підстави стверджувати, що діяльність сучасного підприємства зорієнтована на клієнта. Це свідчить про необхідність комплексного застосування інструментів маркетингу – складової для ефективного функціонування та розвитку підприємства. Керівники, лідери провідних підприємств країн світу вважають, що жодна компанія не зможе досягти успіху (а можливо, і вижити на конкурентному ринку) без комплексного використання методів просування товарів [5]. Тому вдало налагоджене управління просуванням товарів у приватному виробничому підприємстві «Вибір» не тільки зробить його економічно сильним, а дасть можливість бути на крок попереду конкурентів.

РОЗДІЛ 5**ОБЛІК, АНАЛІЗ І АУДИТ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ****5.1. Теоретико-методологічні аспекти бухгалтерського обліку**

© Гуренко Т. О.

*канд. екон. наук, доц.,**Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна*

З появою потреби людини у спілкуванні, обміном інформацією, товарами, послугами, а з часом і появою все більш нових видів діяльності, розвитком експортно-імпортних відносин, з'явилася й потреба у підрахунках грошових коштів, кількості виробленої продукції для забезпечення потреб населення (споживача), створенню видів та умов надання послуг, відслідковування боргових зобов'язань тощо. Це підштовхнуло до виникнення рахівництва, з'явилися перші записи для контролю ведення діяльності, а з часом і виникло поняття «облік». В сучасному світі бухгалтерський облік відіграє важливу роль у фінансово-господарській діяльності підприємства і набуває все більшого значення з точки зору обліково-аналітичного забезпечення менеджменту. Також, велику увагу почали приділяти методології бухгалтерського обліку та широких досліджень набули питання щодо розуміння теоретико-методологічних аспектів, що суттєво відрізняється з точок зору вітчизняних і зарубіжних вчених.

Особливостям, місцю та структурі методології бухгалтерського обліку, його теоретичним аспектам присвячені роботи Легенчука С. Ф., Валуєва Б. І., Друкера П. Ф., Пушкаря М. С., Палія В. Ф., Голова С. Ф. та ін. Але дані питання завжди будуть потребувати все глибшого дослідження для того, щоб облік не втратив своєї цінності серед значної кількості професій на ринку інформаційних послуг.

Метою даного дослідження є розкриття можливостей бухгалтерського обліку для внутрішніх і зовнішніх користувачів та перебудови роботи і поглядів бухгалтерської служби відповідно до вимог сучасності.

До розуміння системності обліку, його інформаційного призначення дійшли не відразу. Так, Лука Пачолі зазначав, що «мета обліку – це ... ведення своїх справ у належному порядку і як належить, що можна було б без затримки отримати будь-які свідчення як відносно боргів, так і вимог» [4]. Тобто, облік на початку його становлення та розвитку відігравав роль реєстратора фактів господарського життя. Зарубіжні науковці з часом дійшли висновку, що призначення обліку є значно ширшим, а бухгалтер – це не тільки рахівник. У 1961 р. Армен Лабар визначив основну мету бухгалтерії, якою є надання даних для управління підприємством тепер і в майбутньому, тобто промисловий облік з цієї позиції трактується як інструмент управління, а не як засіб реєстрації фактів господарського життя [4]. Але нажалі, більша частина працюючих бухгалтерів і керівний апарат підприємств зводять роботу бухгалтера до реєстратора господарських операцій. Це поступово приводить дану професію до повного зникнення.

Для того, щоб бухгалтерський облік не втратив свої цінності, науковці працюють у напрямку його розвитку, оскільки змінюються потреби ринку, інформаційні потреби внутрішніх і зовнішніх користувачів, розвиток технічного забезпечення, широкий інформаційний простір, відповідне бачення проблем економічного, фінансового, технічного та технологічного характерів.

Так, у Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», бухгалтерський облік розглядається як «процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень» [10]. Тобто, даний закон найбільшу увагу приділяє обліку, як об'єкту, де накопичується і узагальнюється інформація. На нашу думку, облік, у даному випадку, не розглядається як система аналітичного групування даних фінансово-господарської діяльності та забезпечення менеджменту.

Отже, можна розширити дане поняття і зазначити, що бухгалтерський облік – це визначення та групування методів та процедур для виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання й передачі інформації про діяльність підприємства з точки зору креативності, пошуку альтернативних рішень та технічного вдосконалення зовнішнім і внутрішнім користувачам для прийняття управлінських рішень.

Хоча й не досить швидкими темпами, але поступово, вітчизняний бухгалтерський облік пристосовується до міжнародних стандартів ведення бухгалтерського обліку та фінансової звітності, а також його нефінансової частини (тобто розширення інформації щодо соціальних та екологічних проблем і їх облікового забезпечення). Одним із плюсів європейської думки, є те, що міжнародні стандарти фінансової звітності не ставлять на меті повністю деталізувати всі процедури та механізми ведення фінансового та управлінського обліку (або в цілому бухгалтерського обліку). Перевага у багатьох випадках надається професійній самостійності бухгалтерів, довірі до них, до їх компетентності. При вирішенні багатьох питань грає значну роль і службове сумління бухгалтера, і його професійні судження.

Тому, на нашу думку, щоб бути професіоналом своєї справи та затребуваним на ринку праці, бухгалтеру необхідно вміти:

- швидко здійснювати аналіз змісту та сутності кожної господарської операції;
- надавати статус ризикованості кожної господарської операції;
- виявляти недоліки в діяльності підприємства і вчасно надавати інформацію та власне судження управлінському персоналу;
- знаходити шляхи спрощення ведення фінансового обліку з одночасною деталізацією ведення управлінського обліку на підприємстві для подачі інформації управлінському персоналу;
- створення внутрішніх аналітичних документів для аналізу та контролю за наявністю і рухом грошових коштів, станом дебіторської і кредиторської заборгованості, порівнянням доходів і витрат підприємства за всіма центрами відповідальності, рентабельністю власного капіталу тощо.

Отже, на підприємстві в першу чергу необхідно визначити чітко мету та ціль бухгалтерського обліку, вимоги до працівників бухгалтерської служби та налагодження електронного документообігу (табл. 1).

Таблиця 1

Мета та цілі бухгалтерського обліку

Ознаки	Призначення
Мета обліку	Задоволення потреб внутрішніх та зовнішніх користувачів (споживачів) в інформації для прийняття відповідних рішень
Ціль обліку	Налагодження системи організації та безперебійного ведення бухгалтерського обліку, аналітична оцінка діяльності підприємства
Бухгалтер	Особа, яка має економічну вищу освіту, вміння не тільки правильно організувати та вести бухгалтерський облік, а й вміти здійснювати аналіз діяльності підприємства, виявляти вчасно суттєві ризики при веденні фінансово-господарської діяльності та надавати пропозиції управлінському персоналу щодо вирішення проблемних питань

Джерело: авторська розробка

Легенчук С. Ф. зазначає, що «мейнстримом світових наукових досліджень в сфері бухгалтерського обліку стає вивчення впливу облікової системи на її зовнішнє середовище (поведінку користувачів облікової інформації) або дослідження ролі окремих облікових інформаційних моделей в процесі прийняття управлінських рішень» [6, с. 6]. Тобто, не середовище впливає на стан бухгалтерського обліку, а облікова система впливає, змінює, визначає зовнішнє середовище.

Як зазначає Корягін М. В., з переходом вітчизняної економіки до ринкових відносин система бухгалтерського обліку почала активно перебудовуватися та адаптуватися до нових інформаційних запитів. Трансформація торкнулася мети, завдань, предмету, об'єктів обліку, змінилася система обліку. А із прийняттям у 1999 р. Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» були задекларовані нові принципи обліку, впроваджений новий план рахунків, форми обліку, затверджений пакет фінансової та податкової звітності. Розвиток системи бухгалтерського обліку з цього моменту набув чіткої орієнтації на інвестиційні потреби [5]. І на його думку, не дивлячись на суттєві трансформації в теорії та практиці обліку, його сучасна методологія не відчула суттєвої динаміки і зупинилася на констатації стандартного набору елементів методу [5].

Отже, зазначимо основні елементи методу бухгалтерського обліку та надамо суттєві визначення, які на нашу думку, більш доцільні в сучасному середовищі. Також, можна розширити кількість елементів, з метою їх ефективного застосування (табл. 2).

Таблиця 2

Характеристика основних елементів методу бухгалтерського обліку

Елементи методу бухгалтерського обліку	Загальнопризнані визначення або відповідно до законодавчої бази	Думка автора
Документація	Первинний документ – документ, який містить відомості про господарську операцію [10] Документація – елемент методу бухгалтерського обліку, що являє собою спосіб суцільного та безперервного відображення господарських операцій за допомогою бухгалтерських документів	Система накопичення суттєвої інформації про факти фінансово-господарської діяльності, затвердженої в бухгалтерських документах для юридичного підтвердження здійснення господарської операції
Інвентаризація	Інвентаризація активів і зобов'язань, під час якої перевіряються і документально підтверджуються їх наявність, стан і оцінка для забезпечення достовірності даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства [10]	Система контролю, робочий інструмент, що надає інформацію про стан об'єктів бухгалтерського обліку та фінансової звітності, гарантує повноту й достовірність облікових даних та впевненість у показниках по документах бухгалтерського обліку
Оцінка	Спосіб вартісного вимірювання господарських засобів та джерел їх утворення	Система забезпечення вартісних показників та методів оцінки об'єктів бухгалтерського обліку з впливом на фінансові результати
Калькуляція	Представлений у табличній формі розрахунок витрат у грошовому вираженні на виробництво й збут одиниці продукції або партії виробів, а також на здійснення робіт і послуг. Калькуляція є основою для визначення собівартості одиниці продукції та її ціни [8]	Система методів, способів та процедур формування статей витрат на виробництво продукції (товарів, робіт, послуг) та система обліково-аналітичного управління витратами
Баланс	Звіт про фінансовий стан підприємства, який відображає на певну дату його активи, зобов'язання і власний капітал [9]	Звіт про фінансовий стан підприємства для узагальнення й аналізу стану активів, зобов'язань і власного капіталу підприємства на певну дату
Фінансова звітність	Звітність, що містить інформацію про фінансовий стан та результати діяльності підприємства [10]	Звіт, який містить інформацію про збалансовану систему показників щодо стану та руху грошових коштів, власного капіталу та фінансових результатів
Нефінансова звітність	Звіт про управління – документ, що містить фінансову та нефінансову інформацію, яка характеризує стан і перспективи розвитку підприємства та розкриває основні ризики і невизначеності його діяльності [10]	Звіт про фінансові, економічні, соціальні й екологічні показники підприємства, аналіз стану і перспективи розвитку підприємства

Джерело: узагальнено автором

Елементи методу бухгалтерського обліку, здійснення аналізу їх призначення, оцінки та методичних прийомів застосування в обліку повинні постійно вдосконалюватися і прилаштовуватися до вимог сучасності. На думку деяких науковців, і в тому числі Маренича Т. Г., облік повинен не тільки забезпечувати своєчасною і доречною інформацією зацікавлених осіб, а й попереджати кризові ситуації в економіці та фінансах [7, с. 20].

У свою чергу, Валуєв Б. вважає, що система бухгалтерського обліку не може бути багатоцільовою, оскільки переслідує у своєму «чистому» вигляді винятково одну мету – побудова інформаційної моделі процесів, що вже відбулися в господарській системі, та реального його стану на певну звітну дату [1, с. 8]. Проте, у своїх працях він й сам визнає, що такий облік, у його чистому вигляді, практично нікому не потрібен [2, с. 90].

Друкер П., також дійшов висновку, що «для успішного виконання функцій в майбутньому керівникам необхідна цілісна інформаційна система, яка відповідає стратегії, а не окремі інструменти, які досі використовувалися переважно для опису минулих подій» [3, с. 9]. Підтримуємо дану думку і також вважаємо, що цілісність інформаційної системи повинна бути спрямована на систематизацію збору і обробки інформації й включати:

- проектування, впровадження та експлуатацію систем, які постійно зберігатимуть, оброблятимуть та здійснюватимуть постачання даних (інформації) на різні рівні управління;
- набір методів, механізмів та алгоритмів розрахунку, які будуть спрямовані на взаємодію і взаємопов'язаність між собою;
- набір документів по збору і узагальненню інформації щодо основних взаємопов'язаних показників фінансового та управлінського (внутрішньогосподарського) обліку тощо.

Бухгалтерський облік має широку сервісну сферу та можливості у наданні інформації великому колу користувачів. Тому і виникають питання по розширенню призначення методології бухгалтерського обліку. Розглядають два підходи – адитивний і процедурний, або їх поєднання. На думку Корягіна М. В., поєднання процедурного та адитивного підходів до побудови облікової методології є недостатнім. Він вважає, що «з ускладненням економічних зв'язків, появою нових ендогенних та екзогенних факторів впливу, підвищенням рівня ризиковості господарського життя методологія бухгалтерського обліку повинна розглядатися з точки зору системного підходу, який має виражений «синтетичний» характер». Тобто, «системний підхід передбачає розкриття змісту і структури методології бухгалтерського обліку на основі системного аналізу з урахуванням внутрішніх зв'язків елементів, зовнішнього та внутрішнього середовища, змісту окремих елементів системи та особливостей взаємодії між ними» [5, с. 29].

Отже, методологія – це система, яка включає основні аспекти обліку, як організаційні, технічні, фінансові, аналітичні, юридичні та інші. Дані аспекти можна розширювати до вимог суспільства, оскільки на даний час велику увагу приділяють соціальним та екологічним питанням. Відповідно, така інформація, також повинна відображатися в бухгалтерському обліку. Можна виділити декілька аспектів обліку із зазначенням завдань працівників бухгалтерської служби у взаємодії із різними структурними підрозділами (табл. 3).

Таблиця 3

Основні аспекти бухгалтерського обліку

Аспекти обліку	Завдання працівників бухгалтерії у взаємодії із центрами відповідальності
Організаційні	Структура підприємства в цілому Поділ на структурні підрозділи відповідно цілям і стратегії Налагодження системи взаємозв'язку вищих органів управління з нижчими ланками, вдосконалення зворотного зв'язку Створення фінансових планів Нормативно-правова та методична база даних для забезпечення ведення бухгалтерського обліку
Технічні та технологічні	Налагодження системи показників техніко-технологічних процесів Створення програмного забезпечення, яке б не тільки забезпечувало чітке і безперебійне ведення бухгалтерського обліку і оформлення всіх господарських операцій, але й автоматичне формування аналітичної частини бази даних з виходом на кінцевий результат Структура інноваційних процесів та витрати на них Розширення можливостей науково-технічної інформації
Фінансові	Фінансові аспекти інвестиційних рішень Фінансове забезпечення формування конкурентної стратегії підприємства Фінансове забезпечення виробничих процесів і сфери послуг Контроль за фінансовими зобов'язаннями
Аналітичні	Вибір стратегії, методів і способів щодо її здійснення та управління її реалізацією Здійснення постійного аналізу фінансово-господарської діяльності під час оформлення даних ведення господарських операцій та складання фінансової, податкової та статистичної звітності Застосування аналітичного підходу для деталізації інформації у формах управлінської звітності Аналіз сильних і слабких сторін підприємства Оцінка результатів діяльності і стратегії
Юридичні	Аналіз нормативного регулювання бухгалтерського обліку Постійний контроль за змінами законодавчої бази щодо питань ведення бухгалтерського обліку, вміння виокремлювати зміст на формою
Соціальні	Створення облікових методів і процедур для визначення соціальної відповідальності Перелік соціальних дій, спрямованих на мотивацію роботи працівників та залучення відповідних організацій Застосування методів для проведення аналізу результатів роботи бухгалтерії з впливом на ефективність та результативність обробки матеріалів та діяльності роботи інших працівників підприємства Аналіз інтелектуального капіталу Формування соціальної звітності

Джерело: авторська розробка

Отже, у сучасних економічних умовах, у зв'язку з розширенням світових господарських зв'язків, бажанням залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій, розширенням взаємовідносин економік країн, збільшенням рівня ризикованості у прийнятті рішень, необхідністю швидкої і точної обробки та подання облікової інформації, теорія й методологія бухгалтерського обліку потребує ефективної трансформації.

Тому, можна зробити висновок, що для розвитку і подальшого вдосконалення теорії та методології бухгалтерського обліку необхідно поєднувати і систематизувати філософський, документальний, синтетичний та аналітичний підходи. На нашу думку, бажано було б більш приділити увагу розвитку аналітичного підходу, але у поєднанні облікової системи загалом. Всі вище розглянуті і удосконалені елементи методу бухгалтерського обліку повинні бути не окремим, самостійним елементом обліку, а розглядатися в системі.

Так, на етапі документування здійснюється оформлення й групування інформації по об'єктах обліку, підготовка даних для узагальнення у регістрах, журналах і формах звітності (Баланс і фінансова звітність) та контроль за інформацією. Відповідно, внутрішній контроль (включаючи проведення інвентаризації) забезпечує достовірність, порівняння показників даних бухгалтерського обліку і факти перевірки стану об'єктів обліку через опис, спостереження, експертизи, оцінку та ін. Такий контроль знову ж дає можливість внести більш достовірну інформацію до форм фінансової та інших видів звітності. Узагальнення результатів діяльності підприємства на пряму пов'язане з аналізом, точністю визначення оцінки об'єктів обліку та врахування витрат, понесених при виробництві, наданні послуг та здійсненні різних видів діяльності. Дана інформація систематизується і групується на рахунках бухгалтерського обліку в автоматичному режимі при комп'ютеризованому обліку. Шпак В. А. також зазначає, «що інваріантна модель математичної інтерпретації технології оброблення облікової інформації при будь-яких алгоритмах (формах обліку, комп'ютерних програмах) облікових процедур, яка базується лише на подвійному записі, не може відображати всі аспекти бухгалтерської системи і бути основою загального обґрунтування цілісного уявлення про закономірності та суттєві зв'язки облікової системи загалом. Але певний позитив у розвиток теорії, методології та практики бухгалтерського обліку вона вносить, і це насамперед стосується комп'ютеризації обліку [12, с. 82].

Тому, вивчення і аналіз теорії і методології бухгалтерського обліку завжди буде потребувати перегляду і вдосконалення та застосування нових поглядів на аспекти бухгалтерського обліку.

5.2. Професійне судження бухгалтера та його місце в системі управління підприємством

© Васильєва В. Г.

канд. екон. наук, доц.,

Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

Бухгалтерський облік є інформаційною основою для менеджменту в процесі управління усіх сфер діяльності підприємства. Бухгалтерія як один з найважливіших підрозділів підприємства, має власну субкультуру, яка включає норми і правила, що у значній мірі проявляється через професійне судження бухгалтера [8, с. 26].

Метою дослідження є оцінка факторів формування та впливу на професійне судження бухгалтера, визначення чинників, що впливають на професійне судження бухгалтера та сприяють підвищенню якості бухгалтерського обліку та звітності. Обґрунтування тісного зв'язку бухгалтерського обліку, як джерело інформації для прийняття управлінських рішень, з аудитом та аналізом.

Сучасна організація бухгалтерського обліку на підприємстві припускає, що в процесі виконання роботи бухгалтер повинен широко застосовувати професійне судження, на формування якого істотний вплив мають особисті, професійні якості бухгалтера.

Застосування професійного судження є досить новою проблемою, яку досліджували такі вчені, як Ф. Бутинець, С. Голов, О. Єфімов, Н. М. Коробова, В. С. Лень, В. Мервенецька [1; 2; 3; 6; 7; 8].

Разом з тим, новизна даного об'єкта дослідження потребує постановки та вирішення актуальних в обліковій практиці питань щодо професійної складової бухгалтерського обліку, підвищення професійного статусу вітчизняних бухгалтерів та формування вимог до професійної освіти бухгалтерів на якісно новому рівні, що відповідає міжнародним стандартам бухгалтерської освіти.

Поняття «судження» використовується в «Концептуальній основі фінансової звітності»: «Великою мірою фінансові звіти базуються на оцінках, судженнях та моделях, а не на точних описах. Концептуальна основа встановлює концепції, що лежать в основі таких оцінок, суджень та моделей. Концепції це мета, до якої прагнуть Рада й укладачі фінансових звітів. Як і для більшості цілей, бачення Концептуальною основою ідеальної фінансової звітності навряд чи можна досягти у повному обсязі, принаймні не у короткий термін, оскільки для того, щоб зрозуміти, прийняти та втілити нові способи аналізу операцій та інших подій потрібен час. Проте встановлення цілі, до якої слід прагнути, є надзвичайно важливим для того, щоб фінансова звітність розвивалась і її корисність зростала» [5].

«Характер Міжнародних стандартів вимагає від професійного бухгалтера використання професійного судження під час їх застосування» [п. 17, 11].

Встановлення ефективності процесу управління ризиками є судженням, яке ґрунтується на оцінці внутрішнього аудитора того, що: організаційні цілі сприяють та відповідають місії організації; суттєві ризики виявляються та оцінюються; обираються відповідні способи реагування на ризики.; відповідна інформація щодо ризиків збирається та своєчасно доводиться всім підрозділам організації, що дає змогу персоналу, керівництву та раді виконувати свої обов'язки. Для проведення даної оцінки функція внутрішнього аудиту може збирати інформацію під час проведення різних завдань. Комплексний аналіз результатів цих завдань надає розуміння процесів управління ризиками в організації та їх ефективності. Моніторинг процесів управління ризиками проводиться в рамках поточної діяльності та окремих оцінок [10].

Поділ системи бухгалтерського обліку є умовним, оскільки фінансовий, управлінський і податковий обліки... ведуться на підприємствах єдиним структурним підрозділом – бухгалтерською службою – та базуються на одних і тих же первинних документах, а також лише в поєднанні формують повну й детальну інформацію про стан і результати діяльності підприємства та надають відомості, які можуть бути належним обґрунтуванням управлінського рішення. Отже, інформація формується в єдиному процесі бухгалтерського обліку [1, с. 27].

Бутинець Ф., відмічає, що бухгалтерський облік є єдиною інформаційною системою, яка використовується для управління... Єдина система бухгалтерського обліку повинна забезпечувати інформацією процес управління для ефективного використання ресурсів і збереження власності... На підставі показників, які формуються в системі бухгалтерського обліку, повинні визначатися показники звітності для різних користувачів [1, с. 27].

Лень В. С. вважає, що бухгалтерський облік є важливим елементом економічної системи, без знання якого неможливе ефективне управління підприємством... Отримана з бухгалтерського обліку інформація аналізується для прийняття оперативних, тактичних і стратегічних рішень. Крім того, бухгалтерська інформація забезпечує контроль за збереженням активів підприємства, за господарською діяльністю, у зв'язку з чим є важливим засобом зміцнення фінансового стану підприємства [7, с. 3].

Система управління підприємством в сучасних умовах потребує відповідального обліково-аналітичного забезпечення. При цьому, структура та зміст такого забезпечення значною мірою залежать від ступеня розвитку підприємства. Тому постановку і вдосконалення управлінського обліку, контролю та аналізу слід здійснювати з урахуванням стадії життєвого циклу підприємства [2, с. 2].

Бухгалтерська інформація є засобом для спілкування суб'єктів господарювання на різних етапах розвитку. Поради бухгалтера мають велике значення для учасників ділових відносин. Це зумовлено тим, що бухгалтерський облік є не лише засобом реєстрації фактів господарського життя, а й підґрунтям для прийняття управлінських рішень [1, с. 8].

«Законодавчі функції бухгалтера, як основа професійного судження», так вважає Єфімов О. [3].

Професійне судження – це мотивована думка компетентного фахівця, що відповідає методологічним правилам і вимогам бухгалтерського обліку щодо ситуації, якій характерна багатоваріантність відображення в звітності реально існуючих фактів господарської діяльності [8, с. 31].

Формулювати професійне судження має не лише головний бухгалтер підприємства, а й рядові співробітники бухгалтерії. При цьому бухгалтер повинен реалізувати своє професійне судження на основі застосування професійних знань та досвіду, що на пряму впливає на стан та результати діяльності підприємства, які відображаються в бухгалтерській звітності [8, с. 31].

Згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» метою ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності є надання повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства користувачам для прийняття управлінських рішень [14]. До принципів бухгалтерського обліку та фінансової звітності [14] відноситься повне висвітлення: фінансова звітність повинна містити всю інформацію про фактичні та потенційні наслідки господарських операцій та подій, здатних вплинути на рішення, що приймаються на її основі. При цьому інший принцип – принцип послідовності полягає у постійному застосуванні підприємством обраної облікової політики, зміна якої можлива лише у випадках, встановлених стандартами бухгалтерського обліку.

Облікова політика – це сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності. Вона затверджується наказом керівника підприємства, так, як відповідальність за організацію бухгалтерського обліку та забезпечення фіксування фактів здійснення всіх господарських операцій у первинних документах, збереження оброблених документів, реєстрів і звітності протягом встановленого строку, але не менше трьох років, несе уповноважений орган (посадова особа), який здійснює керівництво підприємством, або власник відповідно до законодавства та установчих документів.

І хоча саме керівник підприємства зобов'язаний створити необхідні умови для правильного ведення бухгалтерського обліку, забезпечити неухильне виконання всіма підрозділами, службами та працівниками, причетними до бухгалтерського обліку, правомірних вимог бухгалтера щодо дотримання порядку оформлення та подання до обліку первинних документів, проте дотримання на підприємстві встановлених єдиних методологічних засад бухгалтерського обліку, складання і подання у встановлені строки фінансової звітності усе ж входить в обов'язки головного бухгалтера. На нього ж покладається організація контролю за відображенням на рахунках бухгалтерського обліку усіх господарських операцій.

Тобто з одного боку бухгалтер відповідає за дотримання на підприємстві встановлених єдиних методологічних засад бухгалтерського обліку, включаючи національні та міжнародні стандарти бухгалтерського обліку, а з іншого боку на нього ж покладено обов'язок проконтролювати, щоб на рахунках бухгалтерського обліку були відображені усі господарські операції, незалежно від того, чи передбачені вони вказаними стандартами.

І цілком логічним є припущення, що якась операція, яку обов'язково треба відобразити на рахунках бухгалтерського обліку, раптом виявиться такою, що не передбачена «бухгалтерськими стандартами» чи навіть обліковою політикою підприємства, а отже й не може бути дотримано єдиних методологічних засад бухгалтерського обліку.

У цьому разі бухгалтер має зробити ту дію, яка не «запрограмована» в стандартах бухгалтерського обліку, і при застосуванні облікової політики він має зробити своє професійне судження про те, як саме вчинити, залишившись у межах облікової політики.

Відповідно п. 7 Міжнародного стандарту бухгалтерського обліку 8 «Облікові політики, зміни в облікових політиках та помилки» [9], якщо МСФЗ конкретно застосовується до операції, іншої події або умови, облікову політику чи облікові політики, застосовані до такої

статті, слід визначити шляхом застосування такого МСФЗ. Якщо ж немає МСФЗ, який конкретно застосовується до операції, іншої події або умови, управлінський персонал має застосовувати судження як під час розробки, так і при застосуванні облікової політики. При цьому він має слідувати за тим, щоб інформація про операцію, подію чи умову була:

– доречною для потреб користувачів з прийняття економічних рішень. Тобто така інформація повинна мати значення для того, щоб користувачі, враховували її при прийнятті економічних рішень;

– достовірною, в тому значенні, що фінансова звітність:

– подає достовірно фінансовий стан, фінансові результати діяльності та грошові потоки суб'єкта господарювання;

– відображає реально економічну сутність операцій, інших подій або умов, а не лише юридичну форму;

– нейтральною, тобто вільною від упереджень та бажань як управлінського персоналу, так і споживачів бухгалтерської інформації;

– обачливою, тобто такою, яка передбачає та упереджує якомога більше ризиків;

– повною в усіх суттєвих аспектах.

Для того, щоб вказані вимоги вважалися такими, що дотримані, під час здійснення судження управлінський персонал має посилатися на прийнятність наведених далі джерел та враховувати їх у низхідному порядку:

а) спочатку вимоги в МСФЗ, у яких ідеться про подібні та пов'язані з ними питання;

б) а потім визначення, критерії визнання та концепції оцінки активів, зобов'язань, доходу та витрат у Концептуальній основі фінансової звітності.

Іншими словами, професійне судження бухгалтера у разі відображення в обліку та звітності інформації, порядок відображення якої МСФЗ не передбачають, має ґрунтуватися не лише на розумових процесах чи інтуїції бухгалтера, а й на певних об'єктивних критеріях та джерелах інформації, необхідної для вказаних висновків. Це досить важливо у разі виникнення конфлікту з контролюючим органом та виникнення потреби пояснити своє професійне судження судді, працівнику податкової служби... [3]. Тому джерелами, на які має спиратися бухгалтер під час здійснення судження, МСФЗ 8 [9] вказує:

– найостанніші положення інших органів, що розробляють та затверджують стандарти, які застосовують подібну концептуальну основу для розробки стандартів;

– іншу професійну літературу з обліку та прийняті галузеві практики, тією мірою, якою вони не суперечать МСФЗ, у яких ідеться про подібні та пов'язані питання, та Концептуальній основі фінансової звітності.

Суб'єкт аудиторської діяльності зобов'язаний забезпечити складання аудитором, ключовим партнером з аудиту, який виконує завдання з обов'язкового аудиту фінансової звітності, робочих документів аудитора для кожного завдання, у яких обов'язково документувати...застосовані процедури, судження, підстави для висновків тощо, а також зберігати будь-яку іншу важливу інформацію і документи на підтвердження аудиторського звіту та для моніторингу дотримання... правових вимог [13].

Контролюючий орган сам порядок ведення бухгалтерського обліку цікавить лише в тому разі, коли він виявляє себе на тих чи інших показниках податкової звітності [3]. Так, відповідно до ст. 16 Податкового кодексу України (ПКУ) [12], одним із обов'язків платника податків є обов'язок подавати на належним чином оформлену письмову вимогу контролюючих органів документи з обліку доходів, витрат та інших показників, пов'язаних із визначенням об'єктів оподаткування (податкових зобов'язань), первинні документи, реєстри бухгалтерського обліку, фінансову звітність, інші документи, пов'язані з обчисленням та сплатою податків та зборів.

Крім того, відповідно до ст. 44 ПКУ для цілей оподаткування платники податків зобов'язані вести облік доходів, витрат та інших показників, пов'язаних з визначенням об'єктів оподаткування та податкових зобов'язань, на підставі первинних документів, реєстрів бухгалтерського обліку, фінансової звітності, інших документів, пов'язаних з обчисленням і сплатою податків і зборів, ведення яких передбачено законодавством [12].

А ст. 20 ПКУ до прав контролюючого органу відносить право проводити перевірку правильності та повноти визначення фінансового результату до оподаткування згідно з бухгалтерським обліком відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку або міжнародних стандартів фінансової звітності [12].

Отже, професійні судження бухгалтера, які знайшли своє відображення у інформації фінансової звітності (а отже й певною мірою – податкової звітності), можуть вплинути на базу оподаткування тим чи іншим податком. У такому разі треба бути готовим довести правомірність професійного судження бухгалтера та його податкових наслідків [3]. А довести її можна посилаючись на «найостанніші положення органів, що розробляють та затверджують стандарти, які застосовують подібну концептуальну основу для розробки стандартів» та на «іншу професійну літературу з обліку та прийняті галузеві практики, тією мірою, якою вони не суперечать МСФЗ, у яких ідеться про подібні та пов'язані питання, та Концептуальній основі фінансової звітності» [5].

Це якщо доказувати в суді чи в процедурі адміністративного оскарження правомірність свого управлінського рішення у сфері бухгалтерського обліку та фінансової звітності (з відповідними податковими наслідками), що ґрунтується на певному професійному судженні бухгалтера [3].

У ст. 4 ПКУ [12] серед принципів податкового законодавства зазначається презумпція правомірності рішень платника податку, яка полягає в тому, що «в разі, якщо норма закону чи іншого нормативно-правового акта, виданого на підставі закону, або якщо норми різних законів чи різних нормативно-правових актів припускають неоднозначне (множинне) трактування прав та обов'язків платників податків або контролюючих органів, внаслідок чого є можливість прийняти рішення на користь як платника податків, так і контролюючого органу», рішення платника податків вважається правомірним. Це означає, що доводить неправомірність рішення платника податків, яке може ґрунтуватися у тому числі й на професійному судженні бухгалтера, має саме контролюючий орган».

Коробова Н. М. відмічає, що «при виборі раціонального рішення слід, перш за все, виходити з умови забезпечення безперервності діяльності підприємства. Однак, незалежно від конкретного рішення в бухгалтерському обліку підприємства виникне невизначеність. Її поява пояснюється тим, що результати прийнятого рішення виявляться лише в майбутньому та відсутня впевненість в тому, що фактичні результати співпадуть з очікуваними. Невизначеність призводить до появи нових різновидів бухгалтерських ризиків, викликаних застосуванням професійного судження. Ці ризики необхідно враховувати при організації бухгалтерського обліку на підприємстві, формуванні його облікової політики і системи звітності» [6].

В ринковій економіці професія бухгалтера набула громадського значення. Це накладає особливу моральну відповідальність на представників цієї професії за суворе дотримання суспільних інтересів. Необхідність дотримання моральних норм визнано світовою професійною спільнотою бухгалтерів, і сьогодні дотримання етичних норм є невід'ємним атрибутом бухгалтерської професії [6].

Отже, при організації на підприємстві роботи, пов'язаної з процедурами формування і представлення фінансової звітності, необхідно приділяти увагу такому важливому питанню соціально-психологічних та професійних аспектів бухгалтерської професії, як використання професійного судження. Це, в свою чергу, вимагає формування у бухгалтера нового світогляду, докорінної перебудови його мислення. При організації бухгалтерського обліку на підприємстві значна частина часу, як правило, приділяється технічним питанням обліку та оподаткування, і практично залишаються осторонь актуальні проблеми професійного рівня бухгалтерів та їх освітнього розвитку в процесі діяльності. Саме ці аспекти виступають базою для використання обґрунтованого професійного судження, спрямованого на формування ефективного інформаційного забезпечення діяльності підприємства [6].

Характерною рисою професії бухгалтера є прийняття на себе відповідальності діяти в суспільних інтересах. Саме тому відповідальність професійного бухгалтера полягає не лише у задоволенні потреб окремого клієнта чи роботодавця. Діючи в суспільних інтересах, професійний бухгалтер дотримується та виконує етичні вимоги Кодексу етики професійних бухгалтерів [4].

Кодекс етики професійних бухгалтерів складається з трьох частин. Частина А встановлює фундаментальні принципи професійної етики професійних бухгалтерів і надає концептуальну основу, що її професійні бухгалтери мають застосовувати з метою:

- а) ідентифікації загроз дотриманню фундаментальних принципів;
- б) оцінки значущості ідентифікованих загроз;
- в) застосування застережних заходів, якщо це необхідно, для усунення загроз або зменшення їх до прийнятного рівня.

Застережні заходи необхідні, коли професійний бухгалтер визначає, що загрози не відповідають рівневі, щодо якого розсудлива та поінформована третя сторона, зваживши усі конкретні факти й обставини, доступні професійному бухгалтеру на той час, ймовірніше за все, зробила б висновок, що дотримання фундаментальних принципів не ставиться під загрозу. При застосуванні цієї концептуальної основи професійний бухгалтер використовує професійне судження [4]. Частина Б та В пояснюють, як застосовується концептуальна основа в конкретних ситуаціях. Вони містять приклади застережних заходів, що можуть бути доречними для розгляду загроз дотриманню фундаментальних принципів. В них також описані ситуації, у яких застережні заходи не придатні до розгляду загроз, внаслідок чого слід уникати обставин або стосунків, які створюють ці загрози. Частина Б стосується професійних бухгалтерів-практиків. Частина В стосується професійних бухгалтерів у бізнесі.

Професійний бухгалтер повинен дотримуватись таких фундаментальних принципів:

- а) чесність – бути щирим та чесним в усіх професійних та ділових стосунках;
- б) об'єктивність – не допускати упередженості, конфлікту інтересів або неправомірного впливу з боку інших осіб на професійні або ділові судження;
- в) професійна компетентність та належна ретельність – підтримувати професійні знання та навички на рівні, потрібному для забезпечення отримання клієнтом чи роботодавцем компетентних, професійних послуг, що базуються на сучасних тенденціях практики, законодавстві та методиках, а також діяти сумлінно і відповідно до застосованих технічних та професійних стандартів;
- г) конфіденційність – поважати конфіденційність інформації, отриманої в результаті професійних та ділових стосунків, і тому не розголошувати таку інформацію третім сторонам без належного та спеціального дозволу, якщо немає юридичного чи професійного права розкривати її; не використовувати цю інформацію для особистої вигоди професійного бухгалтера або третіх сторін;
- д) професійна поведінка – дотримуватись відповідних законів та нормативних актів та утримуватись від будь-яких дій, які дискредитують професію [4].

Для держави, потенційних інвесторів, кредиторів, які використовують звітну інформацію для прийняття управлінських рішень, дотримання бухгалтером вищезазначених принципів означає мінімізацію ризиків кредитних та інвестиційних рішень.

Необхідність застосування професійного судження в роботі бухгалтера виникає у наступних випадках:

- присутні об'єкти обліку, специфіка яких вимагає застосування додаткових знань та умінь від бухгалтера при відображенні їх в бухгалтерському обліку;
- у нормативних документах містяться суперечливі норми, тому бухгалтер одночасно, виконуючи вимоги одних документів, порушує вимоги інших;
- нормативні документи з бухгалтерського обліку, базовані на Міжнародних стандартах фінансової звітності передбачають наявність альтернативних варіантів обліку чи оцінки активів (зобов'язань);
- порядок формування та подання внутрішньої (управлінської) звітності носить рекомендаційний характер, тому бухгалтеру доводиться приймати рішення, орієнтуючись на очікувані інформаційні внутрішніх зацікавлених зовнішніх користувачів [6].

Отже, під професійним судженням у сфері бухгалтерського обліку розуміють погляд або висновок професійного бухгалтера в умовах невизначеності на розкриття правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан та результати діяльності підприємства. На формування професійного судження бухгалтера впливають суб'єктивні (особистісні характеристики фахівця, рівень кваліфікації, професійна етика) та об'єктивні фактори (облікова політика, методи, встановлені процедури та правила).

5.3. До питання про виправлення помилок в офіційній звітності (на прикладі уточнення звіту 10-пі щодо працевлаштування інвалідів)

© Белкін М. Л.

канд. юрид. наук, адвокат,

© Белкін Л. М.

канд. техн. наук, ст. науковий співробітник, адвокат,

© Юринець Ю. Л.

д-р. юрид. наук, професор,

Національний авіаційний університет, м. Київ, Україна

Проблема формування публічних фінансів є загальною для усього світу: з одного боку, без таких фінансів неможливе фінансування загальнодержавних та загальносуспільних потреб, а з іншого боку, кожен окремо взятий суб'єкт прагне «відірвати від себе» якомога менше [1; 8]. До того ж необгрунтований фіскальний тиск на суб'єктів господарювання призводить до пригнічення їх діяльності та, у кінцевому підсумку, зменшенню відрахувань до публічних фондів. Так, литовські дослідники V. Makutėnas, D. Krikštonaitienė вказують, що підприємства мають труднощі у сфері оподаткування: недосконалі та такі, що часто змінюються, податкові закони, незнання способів і методів оптимізації податків, несприятливі терміни сплати податків, несприятливі політичні умови та людський фактор [7, с. 304]. Разом із тим, М. D'Ascenzo [5, с. 81] наголошує на глобальній проблемі податкового адміністрування – гармонізації отримання максимальних доходів бюджетів, з одного боку, та сприяння інвестиційному клімату, з іншого боку. Наскільки добре податкове відомство здатне досягти цих двох, часто несумісних цілей, має вирішальне значення для економіки. У країнах ЄС та у США відповідальність та покарання за податкові порушення встановлюються вкрай обережно. У статтях [4; 6] наголошується на підсиленні ролі судів у захисті прав платників податків у країнах англосаксонського права – у Великобританії та Австралії [4], у США [6].

Разом із тим, однією із складових частин адміністрування публічних фінансів є подача і контроль належної офіційної звітності. При цьому людський фактор влаштований таким чином, що у вказаній офіційній звітності не виключаються помилки. У випадках, коли помилки призводять до декларування завищених сум платежів, виправлення цих помилок є вкрай утрудненим, оскільки контролюючі органи, як правило, «не хочуть» погоджуватися з майбутнім зниженням відрахувань. У статтях [2; 3] це питання розглядається на прикладах суперечок з контролюючими органами з приводу виправлення помилок у звіті 10-ПІ щодо працевлаштування інвалідів. У даній статті ці дослідження отримують подальший розвиток.

У ст. 19 Закону України (ЗУ) № 875-ХІІ «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні» (ЗУ № 875-ХІІ) для роботодавців встановлений норматив працевлаштування осіб з інвалідністю. У ст. 20 цього Закону передбачене стягнення адміністративно-господарської санкції за невиконання вказаного нормативу, яка розраховується залежно від кількості робочих місць, які не зайняті особами з інвалідністю. Розрахунок здійснюється на підставі Звіту за формою № 10-ПІ, який подається до відділень Фонду соціального захисту інвалідів. Натомість останнім часом виникає практичне питання: чи може роботодавець внести виправлення у даний Звіт, якщо з'ясується, що первісно він поданий з помилкою, особливо коли ця помилка тягне завищення платежів [2; 3]. На даний час з цього приводу виникла нова судова практика реформованого Верховного Суду, а також авторами запропоновані нові міркування щодо можливості виправлення помилок у Звіті за формою № 10-ПІ, які (міркування) слід розглянути.

Відповідно до ст. 19 ЗУ № 875-ХІІ, суб'єкти господарювання, які використовують найману працю, самостійно розраховують кількість робочих місць для працевлаштування осіб з інвалідністю, відповідно до встановленого законом нормативу, і забезпечують працевлаштування осіб з інвалідністю. Відповідно до ст. 20 цього Закону, такі суб'єкти господарювання щороку сплачують відповідним відділенням Фонду соціального захисту інвалідів адміністративно-господарські санкції, сума яких визначається в розмірі середньої

річної заробітної плати у відповідного суб'єкту господарювання, за кожне робоче місце, призначене для працевлаштування особи з інвалідністю і не зайняте особою з інвалідністю. Розрахунок здійснюється на підставі Звіту за формою № 10-ПІ, який подається відділенням Фонду соціального захисту інвалідів, відповідно до Порядку подання підприємствами, установами, організаціями та фізичними особами, що використовують найману працю, звітів про зайнятість і працевлаштування інвалідів та інформації, необхідної для організації їх працевлаштування, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 31.01.2007 р. № 70 (далі – Постанова № 70), та Інструкцією щодо заповнення форми № 10-ПІ (річна) «Звіт про зайнятість і працевлаштування інвалідів», затвердженою наказом Міністерства праці та соціальної політики України від 10.02.2007 р. № 42, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 13.02.2007 р. за № 117/13384.

Подавши первісно такий Звіт і виявивши згодом помилку, суб'єкт господарювання намагається подати уточнений Звіт. Однак у випадках, коли уточнення Звіту (виправлення помилки) призводить до зменшення розміру адміністративно-господарські санкції, що первісно підлягав сплаті, відділення Фонду ігнорують уточнений Звіт і звертаються до суду із позовом про стягнення адміністративно-господарські санкції по первісному Звіту, ігноруючи виправлення помилки [9]. При цьому позивачі в особі відділень Фонду та іноді суди вважають, що такі помилки виправленню не підлягають (див., наприклад, Постанову [10] Львівського апеляційного адміністративного суду від 21.12.2017 р. № 876/11434/17). Тому необхідно вирішити питання системного спростування такого підходу. З цього приводу слід навести наступні обґрунтування.

З теоретико-правової точки зору прийнятність виправлення помилки в офіційній звітності, яка ґрунтується на фінансовому вимірнику, полягає у тому, що відповідно до преамбули ЗУ від 16.07.1999 р. № 996-XIV «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (далі – ЗУ № 996-XIV), цей Закон визначає правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні, а відповідно ч. 2 ст. 3 ЗУ № 996-XIV, фінансова, податкова, статистична та інші види звітності, що використовують грошовий вимірник, ґрунтуються на даних бухгалтерського обліку.

Відповідно ч. 6 ст. 14 ЗУ № 996-XIV, підприємства можуть подавати уточнену фінансову звітність та уточнену консолідовану фінансову звітність на заміну раніше поданої фінансової звітності та консолідованої фінансової звітності за результатами проведення аудиторської перевірки, з метою виправлення самостійно виявлених помилок або з інших причин. Подання та оприлюднення уточненої фінансової звітності та уточненої консолідованої фінансової звітності здійснюються у такому самому порядку, як і фінансової звітності та консолідованої фінансової звітності, що уточнюються.

Отже, є загальновизнаним у законодавчому порядку, що усі звіти, які ґрунтуються на грошовому вимірнику, можуть виправлятися шляхом подання уточненої звітності. Фактично Звіт за формою 10-ПІ складається з двох частин – фінансової (рядки 04 – 06) та трудової (рядки 01 – 03). Є усі підстави вважати, що основною частиною є фінансова, оскільки даний Звіт ставить за мету у кінцевому підсумку визначити грошовий показник – суму адміністративно-господарської санкції, що підлягає сплаті. Отже, з огляду на загальні підходи до виправлення в офіційній звітності показників фінансової звітності, фінансова частина Звіту за формою 10-ПІ підлягає виправленню.

Що стосується «трудої» частини Звіту за формою 10-ПІ, то необхідно наголосити на такому. Відповідно до пункту 4.1 листа Вищого адміністративного суду України (ВАСУ) від 14.04.2008 р. № 07.2-10/2 «Про деякі питання практики застосування адміністративними судами законодавства про забезпечення права інвалідів на працевлаштування», роботодавцям слід визначати середньооблікову чисельність працівників та чисельність працівників за встановленим Законом № 875-XII нормативом відповідно до Інструкції зі статистики кількості працівників. А відповідно до пункту 1.11 Інструкції зі статистики кількості працівників, затвердженої Наказом Державного комітету статистики України від 28.09.2005 р. № 286, зареєстрованим в Міністерстві юстиції України 30.11.2005 р. за № 1442/11722, у разі виявлення

викривлень у формах державних статистичних спостережень з праці виправлення даних підприємствами проводяться у звітах за період (місяць, період з початку року, рік), у якому були допущені помилки, а також в усіх наступних звітах.

Отже, є загальноновизнаним у нормативному порядку, що усі звіти із статистики по труду можуть виправлятися шляхом подання уточненої звітності.

Крім того, відповідно до пункту 5 Порядку проведення перевірки підприємств, установ, організацій та фізичних осіб, що використовують найману працю, затвердженого Постановою № 70, позапланова виїзна перевірка проводиться, зокрема, у разі неподання роботодавцем звіту про зайнятість і працевлаштування інвалідів або подання такого звіту з помилками, що призвели до несплати суми адміністративно-господарських санкцій або сплати їх у неповному обсязі. Тобто, в цілому ця норма враховує можливість помилки при подачі Звіту за формою 10-III і зобов'язує відповідний контролюючий орган здійснювати перевірку, щоб остаточно переконатися у правильності/неправильності поданого Звіту.

Відповідно до ст. 3 ЗУ «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності», Державний нагляд (контроль) здійснюється, зокрема, за принципом презумпції правомірності діяльності суб'єкта господарювання у разі, якщо норма закону чи іншого нормативно-правового акта, виданого на підставі закону, або якщо норми різних законів чи різних нормативно-правових актів допускають неоднозначне (множинне) трактування прав та обов'язків суб'єкта господарювання та/або повноважень органу державного нагляду (контролю).

Тобто, оскільки прямої заборони на подачу уточненого Звіту 10-III не існує, а суміжні законодавчі акти це допускають, висновок про можливість виправлення помилки повинен бути здійснений на користь суб'єкта господарювання. Такий же висновок, виходячи з даного Закону, може бути зроблений і щодо будь-якої офіційної звітності.

Крім того, на користь можливості виправлення помилок в офіційній звітності, у тому числі у Звіті за формою 10-III, у цілому свідчить судова практика.

Так, відповідно до пункту 4 згаданого вище листа ВАСУ від 14.04.2008 р. № 07.2-10/2, «при вирішенні питання про правомірність стягнення адміністративно-господарських санкцій слід виходити із загальних норм права відносно відповідальності за порушення зобов'язань та встановлення в діях або бездіяльності роботодавця складу правопорушення з метою застосування юридичної відповідальності у вигляді адміністративно-господарських санкцій.

При цьому слід враховувати, що елементами правопорушення є вина та наявність причинного зв'язку між самим порушенням та його наслідками. Вважається, що застосування принципу вини як умови відповідальності пов'язане з необхідністю доведення порушення зобов'язання.

Якщо при розгляді справи буде встановлено, що роботодавець вжив усіх необхідних заходів для недопущення господарського правопорушення, то адміністративним судам потрібно визнавати незаконним застосування адміністративно-господарських санкцій за невиконання нормативу робочих місць і відмовляти у задоволенні позову».

У спорі про помилковий Звіт за формою № 10-III, в контексті ст. 20 ЗУ № 875-XII, зобов'язанням суб'єкта господарювання є створення відповідної кількості робочих місць для осіб з інвалідністю. Тому рівень виконання зобов'язання з працевлаштування осіб з інвалідністю залежить не від даних, наведених у Звіті, а від фактично працевлаштованих осіб з інвалідністю. Навіть якщо вважати, що суб'єкт господарювання не виконав свого обов'язку належним чином звітувати за виконання зобов'язання щодо створення робочих місць для осіб з інвалідністю, то, по-перше, адміністративно-господарські санкції, що заявляються відповідно до ст. 20 Закону № 875-XII, застосовуються не за неправильну подачу звіту, а саме за не створення робочих місць; по-друге, суб'єкт господарювання і в даному контексті вжив усіх необхідних заходів для недопущення господарського правопорушення, – шляхом подачі уточненого Звіту (виправлення помилки).

Отже, при вирішенні відповідного спору суд повинен брати до уваги фактично створену та заповнену кількість робочих місць для осіб з інвалідністю, а не помилково вказану у Звіті.

Варто зазначити, що ці міркування цілком відповідають змісту ст. 238 Господарського кодексу України. Нормою цієї статті передбачено, що за порушення встановлених

законодавчими актами правил здійснення господарської діяльності до суб'єктів господарювання можуть бути застосовані уповноваженими органами державної влади або органами місцевого самоврядування адміністративно-господарські санкції, тобто заходи організаційно-правового або майнового характеру, спрямовані на припинення правопорушення суб'єкта господарювання та ліквідацію його наслідків.

Тобто, адміністративно-господарські санкції можуть бути застосовані до учасника господарських відносин за порушення ним правил, встановлених законодавчими актами, при наявності в діях суб'єкту господарювання вини у вчиненні такого порушення та якщо ним не приймалися заходи, спрямовані на недопущення господарського правопорушення. Якщо господарське правопорушення у вигляді не створення робочих місць для осіб з інвалідністю фактично не скоєне, то відповідальність за таке віртуальне «порушення» застосовуватися не може.

У статті [3] звертається увага, що у конкретній судовій справі, у Постанові ВАСУ від 07.06.2016 р. у справі № К/800/53959/15 [11] зазначено, що «тільки факт невірної визначення підприємством кількості робочих місць для працевлаштування інвалідів не є єдиною та достатньою підставою для притягнення до адміністративної відповідальності за невиконання вимог Закону України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні». Ця Постанова підтримана у Постанові від 03.10.2017 р. Колегії суддів Судової палати в адміністративних справах Верховного Суду України [12]. А відповідно до пункту 8 Розділу VII «Перехідні положення» Кодексу адміністративного судочинства України, суд, який розглядає справу в касаційному порядку у складі колегії суддів або палати (об'єднаної палати), передає справу на розгляд Великої Палати Верховного Суду, якщо така колегія або палата (об'єднана палата) вважає за необхідне відступити від висновку щодо застосування норми права у подібних правовідносинах, викладеного в раніше ухваленому рішенні Верховного Суду України.

Ця ж позиція знаходить також підтримку і у реформованого Верховного Суду. Так, у Постанові Верховного Суду від 13.03.2018 р. у справі № 809/1377/17 [13]. вказано: «Крім того, суди не надали належної оцінки тому факту, що відповідачем 17 березня 2017 року подано уточнюючий звіт із поясненнями, що у поданому звіті № 10-III «Звіт про зайнятість та працевлаштування інвалідів» за 2016 рік допущено помилку у рядках 02, 03 «кількість інвалідів», де вказано «3» замість «4». Цією Постановою Верховний Суд скасував згадану вище Постанову Львівського апеляційного адміністративного суду від 21.12.2017 р. у справі № 876/11434/17.

При цьому слід зазначити, що при повторному розгляді справи Івано-Франківський окружний адміністративний суд відмовив у позові, а Львівський апеляційний адміністративний суд залишив рішення суду першої інстанції без змін. Зокрема, у Постанові від 17.09.2018 р. апеляційний суд дослідив справжню кількість працюючих у Відповідача осіб з інвалідністю, а також відомості про цих осіб поіменно, та визнав, що підлягає врахуванню той варіант Звіту, який поданий внаслідок виправлення помилки [14].

Варто зазначити, що принципові суди і без підказки судів вищого рівня враховують, що необхідно зважати на можливість та факт виправлення помилок. Так, Постановою Дніпропетровського окружного адміністративного суду від 30.07.2010 р. у справі № 2а-7529/08/0470, залишеною без змін ухвалою Дніпропетровського апеляційного адміністративного суду від 25.09.2012 р., відмовлено у позові Дніпропетровському обласному відділенню фонду соціального захисту інвалідів у зв'язку із тим, що, як зазначено в ухвалі апеляційного суду, «позивачем (обласним відділенням фонду) не досліджувались документи щодо виправлення помилки у складанні статистичної звітності та звіту про зайнятість і працевлаштування інвалідів за 2007 рік» [15]. В подальшому такі ж правові позиції застосовані у рішеннях окружних адміністративних судів: Донецького (від 29.10.2018 р. у справі 0540/7985/18-а) [16], Закарпатського (від 13.11.2018 р. у справі 807/557/17) [17], Київського (від 14.08.2019 у справі 320/2617/19) [18].

Отже, аналіз законодавчого регулювання, роз'яснень Вищого адміністративного суду України від 14.04.2008 р. № 07.2-10/2, а також судової практики, у тому числі, яка склалася у реформованому Верховному Суді, слід дійти наступних висновків.

1. Офіційні звіти, які подані до контролюючих органів з помилками та ґрунтуються на грошовому вимірнику, підлягають уточненням, якщо інше прямо не передбачено спеціальним законодавством.

2. Офіційні звіти, які подані до контролюючих органів з помилками та ґрунтуються на формах державних статистичних спостережень, підлягають уточненням, якщо інше прямо не передбачено спеціальним законодавством.

3. Звіт 10-Пі щодо працевлаштування інвалідів, поданий до контролюючих органів з помилками, підлягають уточненням. Суди повинні брати до уваги фактичну кількість працевлаштованих осіб з інвалідністю, брати до уваги можливі помилки у звітності з цього приводу та їх виправлення відповідно до фактичного стану справ, за необхідності не позбавлені права досліджувати персональні дані щодо фактично працевлаштованих осіб з інвалідністю. Суб'єктам господарювання – відповідачам у таких справах рекомендується надавати такі дані разом із відповіддю на позов. Тільки факт невірною визначення підприємством кількості робочих місць для працевлаштування інвалідів не є єдиною та достатньою підставою для притягнення до адміністративної відповідальності за невиконання вимог Закону України «Про основи соціальної захищеності інвалідів в Україні».

5.4. Екологічні аспекти обліку тваринництва

© Людвенко Д. В.

канд. екон. наук, доц., докторант,

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна

Як зазначалося раніше, історія розвитку бухгалтерського обліку розвивається динамічно. Облік, як інституційна система постійно розвивається, удосконалюється відповідно до зростаючих потреб користувачів облікової інформації в сучасних соціально-економічних умовах. Саме сталий розвиток формує необхідний перелік об'єктів та предмет обліку, який забезпечує адаптацію до змін місії підприємства під впливом інститутів обліку на запит інформації. Стабільний розвиток усіх сфер суспільної діяльності, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників, якості продукції (особливо в аграрній сфері), на нашу думку, можливий лише за умови забезпечення екологічних аспектів обліку в аграрному секторі економіки. Тільки зараз, у зв'язку з вимогами часу й управління, контролю, прийняття управлінських рішень на сільськогосподарських підприємствах, в Україні застосовуються, з екологічної точки зору, безпечні технології аграрного виробництва. Однак, місце обліку в них неоднозначна. Ми вважаємо, що це пов'язано з відсутністю позитивних наслідків аграрної реформи, а саме:

- формування ринку землі в країні;
- розпаювання майна господарств;
- запровадження концепції сталого розвитку на вимогу світової спільноти тощо.

Відсутність необхідної грошової та матеріально-технічної бази в галузі тваринництва призвела її до повного занепаду. Залежність від іноземних партнерів на ринку м'ясо-молочної продукції призвело майже до знищення молочної галузі в Україні. Не краща ситуація і на м'ясному напрямку. Втручання держави повинно бути негайним, щоб не втратити власного вітчизняного товаровиробника та не втратити власну продовольчу безпеку сьогодні. У свою чергу, зменшення поголів'я худоби в країні прямо призводить до погіршення родючості сільськогосподарських угідь.

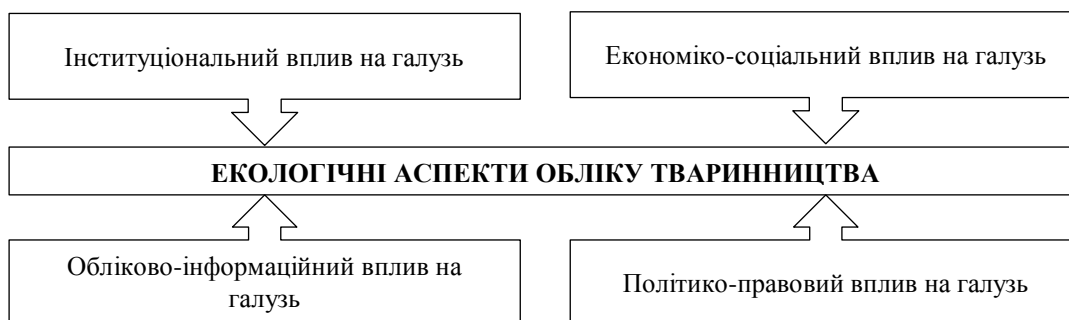
Тому актуальним питанням на сучасному етапі розвитку аграрного сектора економіки є завдання бухгалтерського обліку розв'язати дані проблеми. Першочергове, на нашу думку, це розтулмачення екологічних аспектів обліку тваринництва в даному параграфі.

Враховуючи актуальність та невирішеність вищевказаної проблеми головною метою даного етапу дослідження є розробка системи бухгалтерського обліку з урахуванням екологічної складової на підприємствах АПК. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити соціально-економічну сутність екологічного обліку тваринництва;
- визначити та проаналізувати основні складові системи обліку тваринництва з урахуванням екологічного аспекту;
- сформулювати заходи щодо поліпшення екологічної безпеки галузі тваринництва і обґрунтувати отримані результати за допомогою бухгалтерського обліку та звітності.

У результаті аналізу нами встановлено, що існують різні підходи до трактування соціально-економічної сутності екологічних аспектів обліку в аграрному секторі економіки. Вони подібні та мають лише окремі відмінності. Так, теорія фізичної економії ставить перед бухгалтерським обліком потребу розширення об'єктів обліку природно-ресурсного потенціалу, ідентифікації та балансового узагальнення виробництва і споживання відновлюваних енергетичних активів. У тваринництві – це м'ясо, приплід, гній (подальше використання, як добриво та біогаз) та інша сільськогосподарська продукція, тобто активи, які є істинним багатством людства та примножують енергію на Землі. За С. А. Подолинським, для нової фізіократичної парадигми бухгалтерського обліку важливою є проблема оцінювання таких активів за новими методологічними підходами. Суть таких підходів полягає в пріоритетності енергетичних та соціальних чинників над грошово-міновими схемами [6].

Враховуючи усі складові та погляди різних вчених, ми спробували визначити основні взаємодоповнюючі складові впливу на екологічні аспекти обліку тваринництва в сучасних умовах господарювання (рис. 1).



**Рис. 1. Складові впливу на екологічні аспекти
обліку тваринництва в сучасних умовах господарювання**

Джерело: авторська розробка

Із вищевказаної схеми слідує, що складові впливу на екологічні аспекти обліку тваринництва базується на таких основних елементах як: економіко-соціальний, політико-правовий, інституціональний, обліково-інформаційний. На нашу думку, вони повинні передбачати формування комплексної загальнодержавної обліково-екологічної політики, щодо галузі тваринництва та аграрного сектору економіки країни в цілому. Так, провідними складовими впливу серед вищезазначених, на нашу думку, є економіко-соціальний. До провідних заходів щодо цих складових належать:

- заходи щодо економічного стимулювання ефективної господарської діяльності галузі тваринництва (гарантована закупівля сільськогосподарської продукції галузі за економічно обґрунтованими цінами у товаровиробників з екологічно безпечним і ефективним виробництвом, їх дотування, пільгове кредитування та оподаткування);

- фінансове підтримка у реалізації екологобезпечних технологій в галузі тваринництва (формування структури видатків і виділення коштів на екологічне забезпечення сільськогосподарського виробництва в межах національної програми розвитку аграрного сектора економіки);

- розвиток страхування основного стада тварин їх якісного стану за форс-мажорних обставин (введення обов'язкового страхування тварин сільськогосподарського призначення з компенсацією частини відповідних витрат за рахунок державного та місцевих бюджетів);

- введення санкцій за неефективне ведення господарської діяльності в галузі тваринництва (формування групи показників оцінки рівня екологічної безпеки, шкали адміністративних санкцій та на підставі їх розрахунку застосування штрафів);
- здійснення екологічного моніторингу та екологічного аудиту здійснення господарської діяльності галузі тваринництва (оцінка ефективності використання матеріально-технічних, грошових та інших ресурсів на екологобезпечні технології виробництва тваринництва);
- розробка і вдосконалення регіональних програм зі збільшення обсягів готової продукції тваринництва (координація співпраці між законодавчими та виконавчими гілками влади і суб'єктами господарювання, які працюють в галузі тваринництва для внесення відповідних пропозицій до комплексної програми розвитку аграрного сектора економіки);
- розробка комплексних заходів з поліпшення соціально-економічного стану виробників галузі тваринництва;
- створення методики обліково-екологічної та економічної оцінки збитків від погіршення екологічного середовища в наслідок господарської діяльності галузі тваринництва (включення до методики розрахунку потенційної вигоди від експорту диференційованих видів кінцевої сільськогосподарської продукції) тощо [11].

На нашу думку, вищевказані заходи повинні сприяти підвищенню екологічної безпеки виробництва готової продукції тваринництва в аграрному секторі економіки. Разом з тим лише за умови активної підтримки всіх вищевказаних процесів провідними державними інститутами (Президентом України, Верховною радою України, Кабінетом міністрів України, Міністерства економіки та сільського господарства, Міністерством екології та природних ресурсів України їхніми обласними та місцевими управліннями тощо) можливо досягти високого рівня обліково-екологічного забезпечення галузі тваринництва. Так, на основі системного аналізу існуючих нормативно-правових документів та власних експериментальних розробок запропоновано систему заходів, що реально забезпечать стимулювання обліково-екологічного забезпечення тваринництва:

- загальнодержавний рівень, на якому слід внести зміни і доповнення до існуючих нормативно-правових документів, конкретизуючи їх об'єктами і суб'єктами стимулювання на основі Концепції бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки;
- на регіональному рівні необхідно розробити відповідні регіональні програми і проекти на основі Концепції бухгалтерського обліку, затвердити їх в установленому порядку та передбачити реальні, зафіксовані у державному та місцевому бюджетах, кошти на їх розробку і реалізацію;
- на місцевому рівні за кошти спеціальних рахунків забезпечити розробку проектів обліково-екологічного забезпечення на кожне сільськогосподарське підприємство зайняте в галузі тваринництва, організувати авторський нагляд за їх здійсненням.

Слід зазначити, що вагомий вплив на екологічні аспекти обліку тваринництва має політико-правова складова в аграрному секторі економіки. До провідних заходів у даному напрямі належать:

- реалізація концепції бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки та обліково-екологічний забезпечення тваринництва;
- формування адаптованої, до екологічно безпечного виробництва в галузі тваринництва, нормативно-правової бази;
- сприяння формуванню на загальнодержавному та регіональному рівнях ефективних екологічно безпечних технологій виробництва в галузі тваринництва;
- стандартизація та нормування екологічної звітності (визначення єдиних стандартів щодо оформлення всіх необхідних показників в аграрному секторі, технологій сільськогосподарського виробництва, якості кінцевої продукції та ін.);
- реалізація державної політики щодо підвищення екологічної культури населення;
- стимулювання на загальнодержавному та регіональному рівнях ефективних товаровиробників галузі тваринництва тощо.

Враховуючи всі вищевказані підходи, на наш погляд, їх ефективна реалізація можлива лише за умови застосування комплексної програми розвитку бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки. Так, така програма є – Концепція розвитку бухгалтерського

обліку в аграрному секторі економіки України, яка була затверджена, ще у 2009 р. Саме результатом запровадження Концепції стане побудова цілісної системи управління бухгалтерським обліком в галузях аграрного сектору економіки, зорганізованої за принципом вертикалі управління, інтегрованої в систему державного регулювання обліку та звітності в Україні. Функціонування системи забезпечить дотримання і виконання таких визначальних для розвитку галузевого бухгалтерського обліку умов:

– запити до бухгалтерського обліку в аграрній сфері будуть визначатись за узгодженням з центральним державним органом галузевого управління;

– міністерство аграрної політики отримає право директивно впливати на прийняття рішень з методології обліку і звітності через делегування своїх представників до відповідних Методологічних рад Міністерства фінансів та Державного комітету статистики України;

– методологічний вплив Міністерства аграрної політики України на розвиток галузевої системи бухгалтерського обліку в найближчий час забезпечуватиметься через прийняття Кабінетом Міністрів України розпоряджень «Про облікову політику в аграрному секторі економіки»;

– прийнята єдина облікова політика дозволить отримувати порівнянні звітні дані для їх подальшого використання при підготовці та прийнятті виважених і своєчасних управлінських рішень спрямованих на забезпечення сталого розвитку аграрного сектору економіки, сільських громад і територій;

– дотримання методології ведення бухгалтерського обліку і складання звітності, закріплених в національних положеннях (стандартах) контролюватиметься вертикаллю бухгалтерських служб по системі Міністерства аграрної політики України, яке становитиме складову частину, пов'язану системоутворюючими зв'язками з органами законодавчої, виконавчої влади і професійних громадських об'єднань, відповідальних за розробку, затвердження і реалізацію державної облікової політики;

– координація зусиль державних, наукових, освітніх закладів та професійних об'єднань забезпечать організаційно-методологічну основу вдосконалення бухгалтерського обліку і звітності з врахуванням пріоритетності національних та галузевих інтересів, вимог міжнародних стандартів і законодавства ЄС;

– вдосконала бухгалтерська звітність доповнена інформацією з відомчої аграрної статистики забезпечить підвищення якості інформаційного забезпечення управління аграрною сферою та відпрацювання ефективної аграрної політики;

– система професійного навчання і сертифікації сприятиме зростанню фахового рівня та підвищенню суспільного статусу бухгалтера, його ролі в забезпеченні управлінні ефективним виробництвом аграрної продукції;

– створена підсистема галузевого контролю та недержавного аудиту сприятиме підвищенню рівня економічної роботи на підприємствах аграрного сектору економіки та зростанню достовірності і прозорості економічної інформації [6, с. 19, 27].

На нашу думку, врахування всіх вищевказаних заходів сприятиме формуванню ефективного екологічнобезпечного землекористування в аграрному секторі економіки. Проте їх реалізація повинна бути поетапна, прогнозована з чітко визначеними виконавцями та джерелами фінансування.

Крім вищевказаних складових на ефективність функціонування екологічних аспектів обліку тваринництва має інституціональний вплив, який передбачає реалізацію таких заходів:

– розвиток ефективної системи державних структур відповідальних за формування продовольчих ресурсів в галузі тваринництва (чіткий розподіл повноважень між усіма державними структурами пов'язаними з продовольчими ресурсами та надання найбільш широких повноважень відповідним обліковими відділам усіх рівнів з їх контролем найвищими гілками влади);

– стимулювання розвитку облікових системи самостійних угруповань у галузі тваринництва (сприяння в заснуванні громадських організацій та об'єднань пов'язаних з питань обліку та звітності на загальнодержавному і регіональному рівні, наданням консультаційних послуг щодо питань екологічного обліку та звітності в тваринництві);

– розробка єдиного систематичного інформаційного реєстру товаровиробників зайнятих в тваринництві (забезпечення збору та обробки інформації щодо всіх власників аграрних підприємств зайнятих в галузі);

– запровадження сучасних підходів з моніторингу стану галузі тваринництва (виявлення найбільш депресивних, з екологічної точки зору, їх окремих облік, надання відповідної інформації до відділів місцевого, регіонального та загальнодержавного рівнів з питань тваринництва);

– широка інформаційна підтримка заходам екологічно безпечних технологій виробництва тваринництва (пропаганда та популяризація завдяки засобам масової інформації збереження навколишнього природного середовища, його очищення, екологічно безпечного використання) та ін.

Як зазначив академік, професор В. М. Жук, що успішні результати екологічної діяльності підприємств АПК залежать від безперервності прийняття зважених і послідовних рішень його керівників, кожне з яких ґрунтується на існуючій інформаційній базі і в підсумку зумовлює кращий або гірший вплив на навколишнє природне середовище. Позитивним чинником у цьому є включення екологічної діяльності в систему бухгалтерського обліку і контролю [5, с. 18].

Ми погоджуємось з тим, що питання екологічної діяльності слід об'єднати в корпоративний облік. Це і буде обліково-інформаційний вплив на екологічний аспект обліку тваринництва, де потрібно здійснити наступне:

– рахунки бухгалтерського обліку підприємства повинні відображати його відношення до навколишнього природного середовища та вплив витрат, ризиків і зобов'язань, обумовлених природоохоронною діяльністю, на фінансовий стан підприємств АПК;

– інвесторам для прийняття інвестиційних рішень необхідно мати інформацію з екологічних заходів і витрат, пов'язаних з екологічною діяльністю;

– питання екологічної діяльності є також предметом управлінської діяльності: менеджерам необхідно виявляти і розподіляти природоохоронні витрати у такий спосіб, щоб продукція була правильно оцінена й інвестиційні рішення базувалися на реальних витратах і вигодах;

– агропромислові підприємства можуть мати переваги в конкурентній боротьбі, якщо вони будуть спроможні показати, що їх продукція безпечна в екологічному аспекті;

– екологічний облік є ключем до сталого розвитку [5, с. 19].

Поняття екологічного бухгалтерського обліку ще не набуло остаточного осмислення і логічної завершеності як комплексно сформована система знань в економіко-екологічній теорії та практиці. Безсумнівно, він має стати частиною управлінського обліку, який як автономна економічна категорія виник близько 20 років тому. Відповідно до нового підходу, облік повинен об'єднувати в собі процеси ідентифікації, вимірювання та комунікації еколого-економічної інформації, які б дали змогу користувачам ухвалювати на її основі відповідні управлінські рішення [1; 12].

Термін «екологічний облік» різними авторами вкладається різний зміст. На національному рівні він тлумачиться як облік щодо фізичних запасів природних ресурсів, вартісної оцінки деградації навколишнього природного середовища і відповідних витрат на природоохоронні заходи.

Враховуючи даний підхід нами адаптовано розробки Ю. Штик, В. М. Щуренко щодо визначення основних понять з обліку природоохоронної діяльності, екологічного обліку та екологічні витрати в аграрній сфері економіки (табл. 1).

Із вищевказаної таблиці видно, що екологічний облік – це система, яка може використовуватися для виявлення, організації, регулювання і відображення даних та інформації про стан навколишнього середовища в натуральних та вартісних показниках. Система екологічного обліку повинна бути побудована на таких самих принципах, як і інші системи обліку (повне висвітлення, послідовність, безперервність періодичність та ін.), для того, щоб вона мала змогу надати повне і дійсне відображення стану та динаміки природи, встановити взаємозв'язок між економікою та витратами на профілактичні заходи, розробити заходи з охорони навколишнього середовища та відшкодування збитку завданого екології [17, с. 236].

Загально відомо, що Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» є один із основних принципів єдиного грошового вимірника бухгалтерського обліку та фінансової звітності, що вимірює та узагальнює усі господарських операцій підприємства, де фінансовій звітності повинно здійснюватися в єдиній грошовій одиниці [7]. Але, як

зазначає професор С. Ф. Голова, сучасна економіка потребує такої системи бухгалтерського обліку, яка б не обмежувалася грошовими вимірниками, системою рахунків, подвійним записом і реєстрацією лише минулого [3].

Таблиця 1

**Сутність понять «облік природоохоронної діяльності»,
«екологічний облік» та «екологічні витрати» в аграрній сфері економіки**

Автор	Дефініція
Вороновська О. [1]	Облік природоохоронної діяльності на рівні підприємств може бути використаний у контексті методик управлінського обліку, фінансового обліку з метою подання зовнішньої звітності, а також аналізу фізичних витрат сировини з методу «витрати-випуск»
Гусаковська О. Г. [4]	Екологічні витрати – природоохоронні витрати, що представляють собою виражену у вартісній формі сукупність усіх видів ресурсів, необхідних для здійснення природоохоронної діяльності
Жук В. М. [5]	Екологічні витрати – систематизація видів діяльності природоохоронного характеру за стадіями системи еколого-економічного управління, визначення величини пов'язаних з ними витрат, обґрунтування бази для порівняння природоохоронних витрат, розробка процедури їх аналізу та складання звітів для керівництва різного рівня управління
Кірсанова Т. О. [8]	Екологічний облік – система виявлення, вимірювання, реєстрації, нагромадження, узагальнення, зберігання, оброблення та підготовки релевантної інформації про діяльність підприємства в галузі природокористування з метою передачі її внутрішнім і зовнішнім користувачам для прийняття оптимальних рішень
Кожухова О. С. [9]	Екологічний облік є самостійним напрямком бухгалтерського обліку та його широке впровадження дозволить на рівні підприємств-природокористувачів активізувати практичну природоохоронну діяльність і здійснити інформаційний супровід екологічного контролінгу
Морозова О. В. [13]	Екологічні витрати виникають в результаті взаємодії організації та природного середовища і, як правило, виділяються у вигляді витрат на охорону навколишнього середовища, відтворення відновлювальних ресурсів і оплату негативного впливу на навколишнє середовище
Муруєва Є. К. [14]	Екологічний облік – самостійний напрям бухгалтерського обліку господарюючого суб'єкта, який забезпечить бухгалтерський облік відповідною екологічною інформацією, в даний час не має систематизованого характеру
Саєнко К. С. [15]	Екологічні процеси господарюючого суб'єкта слід розглядати за напрямками природокористування: освоєння, видобування, використання природних ресурсів; негативний вплив на навколишнє середовище; природоохоронна діяльність
Чхутіашвілі Л. В. [16]	Екологічний облік – процес відображення в системі бухгалтерського обліку природоохоронних витрат та зобов'язань організації, а також соціоеколого-економічних результатів діяльності господарюючих суб'єктів для управління бізнесом та досягнення оптимальної еколого-економічної ланки на ринку товарів та послуг

Джерело: узагальнено автором за даними [17, с. 235]

Отже, у рамках традиційної системи обліку виділяється порівняно автономна підсистема інформаційної бази управління – екологічний бухгалтерський облік. Хоча конкретного визначення екологізації бухгалтерського обліку в спеціальній літературі не наведено. ураховуючи даний підхід нами адаптовано розробки В. М. Жука, що підходить з позицій характеристики бухгалтерського обліку як науки та її функцій. Враховуючи підхід В. М. Жука у сфері екології, функцій бухгалтерського обліку в екологічній сфері галузі тваринництва (рис. 2).

Із зазначеної схеми, функцій бухгалтерського обліку в екологічній сфері галузі тваринництва, можна припустити, є розширення інформаційних можливостей облікової системи аграрного сектору економіки. На нашу думку, відображення в позабалансовому обліку нефінансових показників екологічного обліку, допоможе надати власникам та керівникам господарства важливу інформацію для стратегічного управління ресурсним потенціалом захисту навколишнього середовища. Дані зміни зумовлюють розширення у складі об'єктів позабалансового обліку у відповідності до зростаючих інформаційних запитів з питань екології в аграрній сфері. Підтвердження наших думок, знаходимо у професора Голова С. Ф., який зазначає, що предмет бухгалтерського обліку ділить на традиційний, що

відображає ретроспективні показники господарської діяльності підприємства і перспективний, що характеризує стратегічні показники діяльності [2, с. 410].

Для того, щоб організувати бухгалтерський облік екологічних витрат необхідно виділити статті, які зможуть надати інформацію стосовно витрат на екологічну результативність, безпеку навколишнього середовища та людей, маркування продукції та послуг. Виділення таких статей необхідно узгодити з економічною природою відповідних витрат та критеріїв їх визнання через те, що це є необхідним для нагромадження інформації за елементами для складання звітності. В плані рахунків необхідним є введення окремих субрахунків для обліку екологічних об'єктів. Перелік основних груп і видів витрат екологічного призначення, запропонував В. М. Жук, ми погоджуємось з думкою вченого і на його думку вони повинні бути таким:

- поточні витрати підприємств на охорону навколишнього природного середовища;
- витрати на капітальний ремонт основних фондів природоохоронного призначення;
- капітальні вкладення на заходи з охорони навколишнього природного середовища та раціонального використання природних ресурсів;
- витрати на утримання особливо охоронних природних територій;
- витрати на наукові дослідження в галузі охорони навколишнього природного середовища та раціонального використання природних ресурсів;
- витрати на утримання і діяльність державних органів з охорони навколишнього природного середовища;
- витрати на підготовку фахівців з екологічних спеціальностей;
- екологічні платежі і плата за землю та використання водних ресурсів;
- витрати на експертно-аудиторські послуги із сертифікації виробництва, ґрунтів, сировини та готової продукції щодо екологічної безпеки [5, с. 21].



Рис. 2. Функції бухгалтерського обліку в екологічній сфері галузі тваринництва

Джерело: узагальнено автором за даними [5, с. 20]

Екологічна звітність на сьогодні повинна стати важливим елементом сталого економічного розвитку підприємств. Це є механізмом демонстрації своєї готовності до дій з охорони навколишнього природного середовища для громадськості. Усвідомлення результатом цих дій, місце бізнесу в новому соціально-економічному середовищі. Це є і хорошим бізнесом, і джерело інформації під час аудиту [18].

Враховуючи усі дослідження в цьому напрямку, нами адаптовано розробки В. М. Жука та Ю. В. Штик, М. В. Щуренко, де визначено, що повинна в себе включати екологічна звітність в аграрному секторі економіки та галузі тваринництва зокрема (табл. 2).

Згідно вищенаведеної таблиці припускаємо, що система обліку екологічної діяльності повинна включати чотири основні складові: облік екологічних витрат за традиційною бухгалтерської звітності, облік екологічних зобов'язань за податковою звітністю, звітність про природоохоронну діяльність за екологічними стандартами та статистична звітність відповідної інформації. На нашу думку, кожна зі складових екологічної звітності має економічну, соціальну, юридичну та інформаційну цінність.

Розкриття інформації про природоохоронну діяльність підприємства в його річному бухгалтерському звіті допомагає власникам оцінювати діяльність керівництва, забезпечувати широкий суспільний контроль, сприяє формуванню позитивного іміджу організації. Умовно користувачів екологічної інформації сільськогосподарського підприємства можна поділити на внутрішніх та зовнішніх. До внутрішніх можна віднести: екологічний відділ, фахівці з питань екології, бухгалтерія, керівництво, персонал підприємства. До зовнішніх – державні та місцеві органи влади, інвестори, природозахисні організації та ін. Недостатня увага до кожного з типу користувачів інформації, на нашу думку, істотно збільшує ризик недовіри до підприємства, спотворює загальну картину фінансового становища. Як наслідок, питання, пов'язані з екологічною діяльністю, впливають на аудит бухгалтерської звітності, особливо на стадіях укладення договору, планування, здійснення аудиторських процедур. В майбутньому, це призведе до знецінення вартості підприємства на ринку, втрати впливу на соціально-економічне середовище та як наслідок порушення балансу продовольчої безпеки в державі.

Таблиця 2

Складові екологічної звітності в аграрному секторі економіки (тваринництво)

ЕКОЛОГІЧНА ЗВІТНІСТЬ			
ОСНОВНА БУХГАЛТЕРСЬКА ЗВІТНІСТЬ			
Баланс	Звіт про фінансові результати		
СТАТИСТИЧНА ЗВІТНІСТЬ			
Форма № 1 – відходи сільського господарства (річна)	Форма № 2 – небезпечні відходи сільського господарства	сільського	
Форма № 3 – ТП (повітря)(річна)	Форма № 4 – екологічні витрати сільського господарства (річна)	сільського	
ПОДАТКОВА ЗВІТНІСТЬ			
Податкові декларації по сплаті рентної плати за користування природними ресурсами	За забруднення та негативний вплив на навколишнє середовище		
ЗВІТНІСТЬ ЗА ЕКОЛОГІЧНИМ СТАНДАРТАМ			
Вид екологічних проблем, що належать до діяльності господарства Цільові показники викидів у навколишнє природне середовище, встановлені підприємством, і те, як діяльність підприємства співвідноситься з цими показниками Міру прийняття природоохоронних заходів, що було визначено державними законами, і наскільки повно вимоги уряду виконуються Інформацію про відомі потенційно серйозні екологічні проблеми Фінансові та оперативні наслідки заходів з охорони навколишнього природного середовища для капіталовкладень і чистої виручки підприємства в поточному періоді та будь-які конкретні наслідки для майбутніх періодів			

Джерело: узагальнено автором за даними [5, с. 22; 17, с. 236]

Отже, погоджуючись з думкою вчених, що метою екологічного обліку є відображення екологічних впливів кожного підприємства та порівняння їх з екологічними стандартами. Адекватне врахування екологічних аспектів та інформаційної складової діяльності підприємства (відображення їх у звітності) забезпечить користувачів інформацією (внутрішніх та зовнішніх), необхідною для прийняття оптимальних управлінських рішень. дасть змогу повною мірою врахувати ризики та реалізувати шанси екологічно свідомого управління підприємством в нових економічних умовах в аграрному секторі економіки.

В результаті аналізу впливу на аспекти екологічного обліку тваринництва нами встановлено, що до його основних складових належать: обліково-інформаційна, політико-правова, інституціональна, економіко-соціальна. Так, усі вони взаємопов'язані між собою та базуються на формуванні комплексної загальнодержавної екологічної політики, що передбачає реалізацію Концепції розвитку бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки України. Це здійснення таких заходів: узгодженості суспільних та приватних інтересів щодо комерційної таємниці на інформацію бухгалтерського обліку та звітності; пріоритетності національних інтересів при урахуванні вимог міжнародних стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності; посилення ролі галузевого регулювання у сфері бухгалтерського обліку та звітності в контексті удосконалення державного регулювання; відповідальності галузевого управління за стан методології та організацію

бухгалтерського обліку в аграрному секторі; врахування галузевої специфіки при розробці методологічних засад бухгалтерського обліку і звітності (відображення фізичного і інтелектуального капіталу, біологічних активів, запровадження інших галузевих стандартів); єдиних методико-методологічних підходів до формування облікової політики аграрних підприємств; єдиних засад формування інформації про фінансово-господарську діяльність підприємств аграрного сектору економіки; ієрархічної вертикалі при побудові галузевої підсистеми подання та узагальнення бухгалтерської інформації; пріоритетності ринкової оцінки активів підприємств аграрного сектору; оптимального задоволення в економічній інформації інституційних запитів держави, органів місцевої влади і громад, власників, керівників, стокхолдерів та інших [10].

Вважаємо, що описаний вище підхід забезпечить підвищення уваги та зацікавленість користувачів інформації до проблем екологічного обліку в тваринництві.

5.5. Особливості торгівлі в кредит: правова основа, документування та бухгалтерський облік

© Новак У. П.

канд. екон. наук, доц.,

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

© Падюка М. В.

асистент,

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

Однією з важливих галузей економіки сфери послуг є торгівля, яка забезпечує доведення товару від виробника до безпосереднього споживача. Торгівля задовольняє попит населення у різноманітних товарах, збалансованість споживання та виробництва, сприяє зростанню ефективності економічних зв'язків між галузями економіки, обумовлює стабільність грошового обігу, а також займає провідне місце у наповненні державного бюджету. Торгівля є чинником формування не лише основних макроекономічних показників, але й свідчить про добробут населення в межах його купівельної спроможності.

Облік на підприємствах торгівлі має свої особливості порівняно з обліком на підприємствах інших галузей економіки сфери послуг. Тому звернемо увагу до організацію бухгалтерського обліку реалізації товарів торговельних підприємств з метою досягнення двох цілей: належного обліку і контролю за збереженням товарів, а також своєчасного надання керівництву суб'єкта господарювання інформації про отримані доходи, стан товарних запасів та ефективність їх використання для прийняття управлінських рішень.

Питанням теорії, методології та організації обліку на підприємствах торгівлі присвячено багато праць українських вчених, зокрема, В. І. Бачинського, О. М. Брадула, В. О. Іваненка, Ю. А. Вериги, А. С. Ярошенко, В. Г. Горелкіна, А. М. Кузьмінського, О. М. Чабанюк, Н. М. Ткаченко, Н. О. Гури та ін.

В умовах насичення товарного ринку і невисокої купівельної спроможності населення особливої актуальності набуває торгівля товарами в кредит. Це зумовлено тим, що покупець, не маючи значної суми коштів та не заощаджуючи протягом тривалого терміну гроші, отримує відразу необхідні товари, а їх вартість виплачує протягом декількох місяців або років. Така форма організації торгівлі дає змогу торговельним підприємствам істотно розширити ринок збуту товарів, покращити рівень обслуговування покупців, а, отже, збільшити дохід від реалізації товарів.

На сьогодні, як свідчать офіційні дані [23], обсяги банківських кредитів, наданих фізичним особам, зростають. Так, станом на 01.01.2017 р. вони становили 157,4 млрд грн, на 01.01.2018 р. – 170,8 млрд грн, на 01.01.2019 р. – 196,9 млрд грн і на 01.02.2020 р. – 211,3 млрд грн. При цьому, як стверджують аналітичні дослідження [7], серед банківських кредитів, наданих фізичним особам, за цільовим спрямуванням найбільшу частку займають споживчі кредити. Їхня частка останніми роками збільшується. Так, зокрема, у 2015 р. вона становила 60 %, у 2016 р. – 62,2 %, у 2017 р. – 70,1 % і у 2018 р. – 75,4 % (рис. 1).

Отже, аналітичне дослідження обсягів торгівлі в кредит видається можливим лише за відкритими даними, які надає, зокрема, нам банківська система, наприклад, щодо обсягів споживчого кредитування. Що ж стосується реалізації у розстрочку чи з відстроченням платежу, то такі дані залишаються у розпорядженні конкретних суб'єктів торгівлі, та не знаходять свого відображення у яких-небудь звітних формах, і очевидно, робити висновки про реальні обсяги продажів в кредит можемо за думками експертів галузі та виходячи з власного купівельного досвіду.

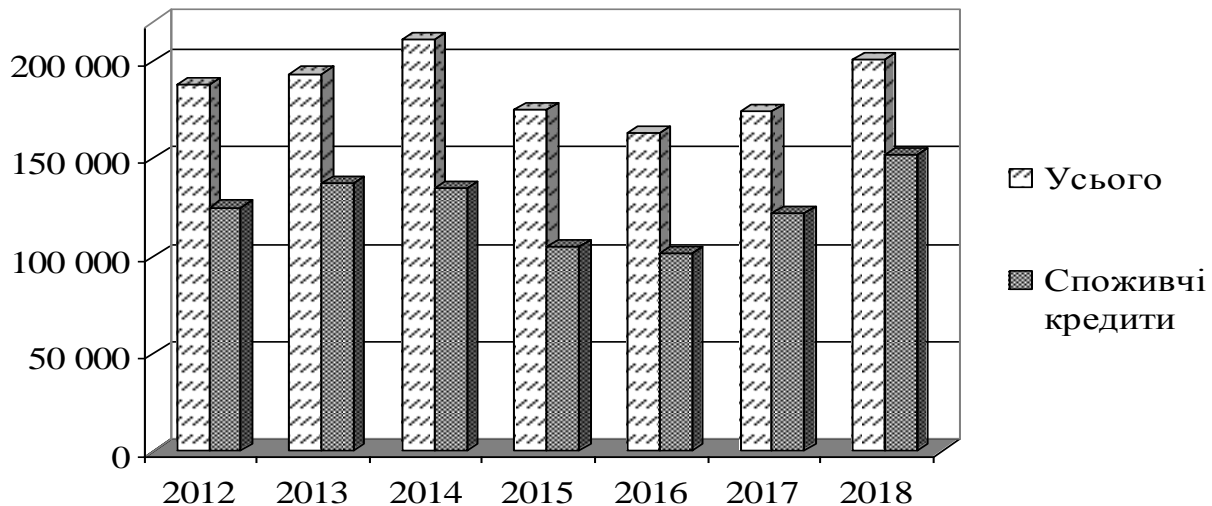


Рис. 1. Динаміка банківських кредитів, наданих фізичним особам, 2012 – 2018 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [23]

Різноманітність і складність кредитних відносин спричиняє дискусійність питання класифікації видів кредиту. Українські вчені поділяють кредити за різними ознаками. Зупинимось детальніше на класифікації кредитів за суб'єктами кредитних відносин (табл. 1).

Таблиця 1

**Огляд підходів українських науковців до
класифікації кредиту за суб'єктами кредитних відносин**

Прізвище, ініціали науковців	Види кредиту
Авторський колектив під ред. Поддєрьогіна А. М. [26]	Банківський; комерційний; державний; лізинговий
Авторський колектив під ред. Ільчука М. М. [22]	Банківський; комерційний; іпотечний; податковий; споживчий (товарний); державний; міжнародний
Азаренкова Г. М., Журавель Т. М., Михайленко Р. М. [5]	Банківський; комерційний; державний; лізинговий
Борисова І.С., Зоря О. П. [9]	Банківський; державний; міжгосподарський; міжнародний; особистий
Владичин У. В. [10]	виробничий; споживчий
Вовчак О. Д., Руцишин Н. М., Андрейків Т. Я. [11]	Банківський; державний; міжгосподарський (комерційний); міжнародний; особистий (приватний)
Демківський А. В. [13]	Комерційний; банківський; державний; міжнародний
Дем'яненко С. І. [14]	Банківський (фінансовий); комерційний (товарний); лізинговий; іпотечний; бланковий; консорціумний
Коваленко Д. І., Венгер В. В. [15]	Банківський; державний; міжнародний; консорціумний; міжгосподарський (вексельний, комерційний); споживчий; лізинговий; іпотечний
Колодізев О. М., Колісніченко В. Ф. [16]	Банківський; комерційний; споживчий; іпотечний; лізинговий; факторинговий
Литвин Н. Б. [17]	Споживчий, іпотечний, кредит, наданий на фінансування поточної, інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності
Мілай А. [19]	Виробничий; споживчий
Савлук М. І., Мороз А. М., Лазепко І. М. та ін. [12]	Банківський; державний; міжгосподарський (комерційний); особистий (приватний)

Джерело: узагальнено авторами

Для цілей обліково-аналітичного забезпечення торгівлі в кредит виділимо такі види кредиту (рис. 2).



Рис. 2. Види кредиту

Джерело: авторська розробка

Усі види кредиту – товарний, фінансовий, споживчий – дають покупцю можливість купити необхідну річ за тимчасової відсутності коштів (чи бажання) для повної її оплати, інакше кажучи – користуватися позиковими коштами. Однак окреслимо принципову особливість: товарний кредит за своїми характеристиками відповідає комерційному кредиту [1, ст. 1057], бо у позику передаються не кошти, а товари.

З економічної точки зору товарний кредит є товарним комерційним кредитом, що характеризує кредитну операцію між двома учасниками господарського обороту, які не є банківськими чи іншими фінансовими установами, і виражає відносини між ними з приводу перерозподілу матеріальних благ. Комерційний кредит допускає взаємозв'язок торгової і кредитної операцій. Закінчення торгової (комерційної) операції співпадає з початком кредитної операції, яка, у свою чергу, буде завершена при погашенні позичальником заборгованості по кредиту [8, с. 36].

Товарний кредит – це вид договору купівлі-продажу, за якого покупцю передається у власність товар, за який він може розплатитися через певний проміжок часу. У цивільному законодавстві відсутнє поняття «товарний кредит». Однак у ст. 694, 695, 697 Цивільного кодексу України прописано особливості договору купівлі-продажу товару в кредит. Зокрема, в ст. 694 Цивільного кодексу України означено два види таких договорів: продаж товару в кредит з відстроченням платежу і продаж товару в кредит з розстроченням платежу (табл. 2). Останній інколи називають купівлею на виплат.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика купівлі в кредит з розстроченням та відстроченням платежу

Вид кредиту	Характеристики	Покупець оплачує товар	Де форма розрахунків найчастіше використовується
Кредит з розстроченням платежу		Шляхом часткових виплат (подрібнених сум покупки) за встановленим графіком протягом певного періоду часу	У роздрібній та дрібнооптовій торгівлі
Кредит з відстроченням платежу		Один раз у повному обсязі у встановлений договором строк	В оптовій торгівлі

Джерело: авторська розробка

Фінансовий кредит – кошти, які надаються у позику юридичній або фізичній особі на визначений строк та під процент [3].

Споживчий кредит – грошові кошти, що надаються споживачу (позичальникові) на придбання товарів (робіт, послуг) для задоволення потреб, не пов'язаних з підприємницькою, незалежною професійною діяльністю або виконанням обов'язків найманого працівника [2].

Фінансовий як і споживчий кредит надають банки або фінансові установи на умовах поворотності, терміновості та платності.

На відміну від останніх, комерційний (товарний) кредит не потребує додаткових ліцензій або інших спеціальних дозвільних документів на здійснення такої операції і може надаватися будь-яким суб'єктом господарювання. Цікаво, що оплатна основа комерційного (товарного) кредиту не є безумовною його рисою. Продавець у договорі купівлі-продажу може скористатися (а може і не скористатися) правом зобов'язати покупця сплачувати відсотки на суму вартості проданого у кредит товару.

До того ж, комерційний кредит не потребує від сторін окремого юридичного оформлення. Його умови включаються в рамки цивільно-правових договорів на виконання робіт, надання послуг або продаж товарів та нерозривно пов'язані з тим договором, умовою якого він є.

Основні положення про комерційний кредит містяться в ст. 1057 Цивільного кодексу України, згідно з якою виконання такого виду договорів пов'язане з передачею у власність іншій стороні коштів або може передбачатися надання кредиту як авансу, передоплати, відстрочення або розстрочення оплати товарів, якщо інше не встановлено законом. Таке формулювання свідчить про досить широке застосування цього поняття. Комерційним кредитом може вважатися будь-який незбіг у часі виконання зустрічних зобов'язань, коли товари поставляються раніше їх оплати або платежі здійснюються раніше передачі товарів. При цьому не має значення кількість днів відстрочення – це може бути як один день, так і один рік [20, с. 18 – 19].

Щодо переваг і недоліків видів кредиту, то, насамперед, слід оцінити всі ризики й вигоди.

Під час товарного кредитування для продавця (постачальника) існують ризики щодо недотримання покупцем термінів кредиту, зміни рівня цін на товари, неплатоспроможності боржників (втрати постійного джерела доходів). Але є й переваги: збільшення обсягів господарської діяльності, досягнення маркетингових цілей (товари, на яких є напис «у розстрочку», продаються на 30 % краще за інші, і цей напис може збільшити середній чек на понад 40 % [25, с. 45]), самостійне встановлення відсотків (переважно менших за банківський), що перебивають не лише витрати, але й можливі ризики.

Для покупця ж більш комфортним може бути отримання в бухгалтерії довідки для комерційного кредиту, ніж проходження в банку процедури перевірки кредитної історії. Однак існують обмеження щодо сум розстрочки для фізичних осіб [4, п. 11], які залежать від строку розстрочки: якщо вона надається на 6 місяців, сума розстрочки не може перевищувати розміру тримісячної зарплати (стипендії, пенсії) покупця; у разі річної розстрочки – не більше 6 окладів, при розстрочці на 24 місяці – не більше 12 окладів. Такі обмеження не стосуються випадків продажу транспортних засобів. У разі перевищення максимальної суми розстрочки покупець все ж має шанс придбати товар – заплатити різницю як завдаток. Роботодавець видає довідку співробітнику, якщо він працює не менше трьох місяців, і тільки одну, а наступну – після погашення виплат за попередньою довідкою.

При споживчому кредиті продавець фактично не несе жодних ризиків, пов'язаних із можливістю непогашення боргу покупцем. Однак у покупців фактично збільшуються витрати.

За умов розстрочення платежу покупець не відразу, а поступово погашає вартість товарів, що придбаваються, тобто одержує товари в кредит. Договором з покупцем встановлюють ціну товару, періодичність, строки й розмір платежів, які він повинен проводити. Причому договором може передбачатися сплата відсотків, якими фактично покривають втрати за відстрочення оплати проданих товарів. Продавець може самостійно встановлювати будь-який розмір відсотків. Більшість підприємств використовують розстрочку в чистому вигляді, не розбавляючи її банківськими хитощами [18, с. 46].

Розрахунки за продані на виплат товари й погашення відсотків здійснюють раз на місяць у строки, зазначені в договорі [4, п. 16].

Підприємству дозволяється продавати в розстрочку тільки непродовольчі товари, а їх асортимент встановлюється суб'єктом господарювання самостійно. При цьому продавець на видному й доступному для покупця місці розміщує [4, п. 19]:

- перелік товарів, які продаються у розстрочку;
- відомості про загальні умови укладення, виконання й розірвання договорів купівлі-продажу товарів у розстрочку;
- розмір відсотків, що сплачуються продавцеві за розстрочку;
- порядок заміни товарів неналежної якості;
- іншу інформацію, що стосується продажу товарів на виплат.

Будь-які юридичні особи можуть купувати товари у розстрочку. Щодо фізичних осіб, то вони повинні:

- 1) мати постійний дохід незалежно від місця проживання;
- 2) пред'явити паспорт;
- 3) надати Довідку для придбання товарів у розстрочку за формою, установлену в додатку до Порядку № 383, з як з основного місця роботи, так і за сумісництвом (для студентів – із місця навчання, для непрацюючих пенсіонерів – від уповноваженого органу, що призначив пенсію).

Договір на розстрочення оформляється у двох примірниках: один залишається в продавця, а другий – видається покупцеві. А коли погашення розстрочки передбачено проводити за допомогою відрахувань із зарплати (стипендії), договір оформлюється у трьох примірниках, з передачею третього примірника підприємству (організації), що видало Довідку для придбання товарів у розстрочку.

Товари, що придбаваються у розстрочку, передаються покупцеві за умови внесення першого внеску (рис. 3). Його розмір визначається у договорі.



Рис. 3. Внесення платежів покупцем

Джерело: авторська розробка

При роздрібному продажу товарів у розстрочку відсотки за прострочення платежу за кредитом, передбачені абз.1 ч.5 ст.694 ЦКУ, не нараховуються [1, п.3 ст. 70]. Проте, якщо споживач не здійснює у встановлений договором термін черговий платіж, продавець має право вимагати повернення неоплаченого товару [1, п.3 ст. 695].

Договір розстрочки крім традиційних і обов'язкових умов може містити пункти, що стосуються страхування товару [1, ч.1 ст. 696]. Особливо щодо великогабаритного чи товару, який легко може пошкодитись, коли замовлена послуга доставки. Інформація про те, хто і на яких умовах оплачує страхування товару також зазначаються в договорі розстрочки [18, с. 46].

З моменту передачі товару, проданого у розстрочку, і до його повної оплати продавцю належить право застави на цей товар [1, п.6 ст. 649]. А споживач має право повністю оплатити товар у будь-який час у межах установленій договором розстрочки платежу [1, п.4 ст. 706].

Передаючи товари в рамках договору продажу у розстрочку, у бухгалтерському обліку фіксується дохід (за Кт рахунку 702) згідно з п.8 П(С)БО 15 (або п.17 МСБО 18 «Дохід»), що дорівнює їхній договірній (контрактній) вартості. Причому навіть тоді, коли право власності на товари до покупця перейде лише після остаточного розрахунку за них. При торгівлі у розстрочку продавець на дату передачі товару покупцеві визначає дохід і списує на витрати собівартість реалізованих товарів [24, с. 29; 18, с. 48].

Податкові зобов'язання з ПДВ нараховують у момент передачі товарів покупцю (незалежно від дати проведення розрахунків за них), виходячи з їх контрактної вартості.

Дохід за відсотками за розстрочення платежу згідно з п.20 П(С)БО 15 визнають у тому звітному періоді, до якого вони належать, виходячи з бази їх нарахування та строку користування відповідними активами. Отже, його фіксують на дату, зазначену в договорі продажу у розстрочку.

Податкові зобов'язання на відсотки за розстрочення платежу збільшують на дату їх нарахування, виходячи з контрактної вартості товарів.

Приклад 1. Магазин продав громадянину на виплат на 7 місяців товар за 9600 грн, у тому числі ПДВ – 1600 грн, собівартість якого – 5500 грн. У момент купівлі громадянин зробив перший внесок готівкою – 2600 грн. Під час оформлення договору розраховано суми платежів і призначено графік їхнього погашення (щомісячні платежі по 1000 грн заборгованості та відсотків за розстрочку згідно з розрахунком). Розв'язок представимо у табл. 3.

Таблиця 3

Облік операцій із продажу товару у розстрочку (на виплат)

Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків		Сума, грн
	Дебет	Кредит	
Відображено дохід від реалізації товару з розстроченням платежу (на виплат)	361	702	9600
Відображено податкові зобов'язання з ПДВ	702	641	1600
Сплачено до каси магазину перший внесок	301	361	2600
Сформовано собівартість реалізованого товару	902	282	5500
Нараховано відсотки за розстрочення платежу	373	702 ¹⁾	60
Відображено податкові зобов'язання з ПДВ за нарахованими відсотками	702	641	10
Покупцем здійснено платіж за 1-й місяць: в сумі заборгованості за товар	311	361	1000
відсотків за розстрочку і т.д. до остаточного розрахунку	311	373	60

1) існує практика відображення сум нарахованих відсотків за товарним кредитом як фінансових доходів проведенням Дт 373 «Розрахунки за нарахованими доходами» Кт 732 «Відсотки отримані». Крім цього, є ще альтернативна практика відображення таких відсотків як доходу від основної операційної діяльності за Кт 703.

Джерело: [21, с. 106]

Доволі часто великі підприємства, що торгують побутовою технікою, меблями, авто та іншими непродовольчими товарами, приваблюють покупців споживчими кредитами. Споживчі кредити надають не торговельні підприємства, а фінансові установи, зокрема банки, які оплачують обраний покупцем товар, переказуючи гроші торговельному підприємству (на підставі оформленого договору про співпрацю).

Закон України «Про споживче кредитування» від 15.11.2016 р. №1734-VIII [2] встановлює єдині правила для всіх установ, які надають такі послуги – банків та небанківських фінансових установ (кредитних спілок, ломбардів, фінкомпаній), забороняє рекламувати кредити під 0 %, не поширюється на кредити терміном до 30 днів.

При продажу товарів у кредит, що повністю погашає банк, касового чека не оформлюють. Тобто при безготівкових розрахунках магазин віддає товар без додаткових розрахунків у торговельному залі. Така операція відображається записом Дт 377 «Розрахунки з іншими дебіторами» Кт 702 «Дохід від реалізації товарів». А якщо частину суми до каси магазину вносить покупець, то на повну вартість покупки оформлюється чек. Касир, приймаючи такий платіж, має оформити один чек на всю вартість покупки, але з двома формами оплати:

– «Готівка» – на суму готівкових розрахунків, внесених покупцем до каси;

– «Кредит» – на суму коштів, які пізніше перекаже на поточний рахунок продавця банк, що його кредитує.

У цьому випадку на оплачену покупцем частину вартості проданого товару в обліку роблять запис Дт 301 Кт 702, а ту частину, що погашає банк, відображають проведенням Дт 377 Кт 702.

Доходи й витрати від продажу товарів у кредит збільшують на дату передання товарів покупцю, тобто коли відбувається перехід права власності.

Податкові зобов'язання з ПДВ при продажу в кредит нараховують за першою подією:

– при переданні товарів покупцю, виходячи з повної їх вартості;

– при одержанні грошей, виходячи із суми, що надійшла, а потім донараховують до повної вартості товару на дату його вручення покупцю.

При отриманні грошей від фінансової установи (банку) субрахунок 377 закривають записом Дт 311 «Поточні рахунки в національній валюті» Кт 377. А якщо банк переказує гроші до вручення товару покупцю, то в обліку відображається запис Дт 311 Кт 681 «Розрахунки за авансами отриманими» [6, с. 45].

Приклад 2. Магазин продав громадянину з оплатою за допомогою банківського (споживчого) кредиту товар за 9600 грн, у тому числі ПДВ – 1600 грн, собівартість якого – 5500 грн. У момент купівлі громадянин зробив перший внесок (карткою) – 2600 грн. Решту суми погашає банк. Розв'язок представимо у табл. 4.

Таблиця 4

Облік операцій із продажу товару у кредит з першим внеском від покупця

Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків		Сума, грн
	Дебет	Кредит	
Отримано часткову оплату від покупця	311	702	2600,0
Відображено податкові зобов'язання з ПДВ	702	641	433,33
Відображено дохід від реалізації товару в кредит (одразу передано товар покупцеві)	377	702	7000,0
Відображено податкові зобов'язання з ПДВ	702	641	1166,67
Сформовано собівартість реалізованого товару	902	282	5500,0
Отримано кошти від банку за реалізований товар	311	377	7000,0
Нараховано відсотки за розстрочення платежу	373	702 ¹⁾	60,0

1) Існує практика відображення сум нарахованих відсотків за товарним кредитом як фінансових доходів проведенням Дт 373 «Розрахунки за нарахованими доходами» Кт 732 «Відсотки отримані». Крім цього, є ще альтернативна практика відображення таких відсотків як доходу від основної операційної діяльності за Кт 703.

Джерело: [21, с. 106]

Приклад 3. Магазин продав громадянину з оплатою за допомогою банківського (споживчого) кредиту товар за 9600 грн, у тому числі ПДВ – 1600 грн, собівартість якого – 5500 грн. Розв'язок представимо у табл. 5.

Таблиця 5

Облік операцій із продажу товару у кредит з першим внеском від покупця

Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків		Сума, грн
	Дебет	Кредит	
Відображено дохід від реалізації товару в кредит (передано товар покупцеві)	377	702	9600,0
Відображено податкові зобов'язання з ПДВ	702	641	1600,0
Сформовано собівартість реалізованого товару	902	282	5500,0
Отримано кошти від банку за реалізований товар	311	377	9600,0

Джерело: [21, с. 106]

Отже, торгівля в кредит у всьому своєму різноманітті є доволі привабливим інструментом для суб'єктів торговельної діяльності для збільшення обсягів продаж, досягнення маркетингових цілей та більшої клієнтоорієнтованості. Визначення видів кредитів, які були б комфортними для застосування тим чи іншим продавцем – це відповідь на питання про потенційні ризики отримання/неотримання коштів за свої товари, а також на виклики їхнього юридичного, банківського, податкового чи бухгалтерського супроводу.

Найбільш однозначно можна говорити про особливості документування та бухгалтерського обліку операцій реалізації товарів в кредит як за правилами національних,

так і міжнародних стандартів обліку: він доволі нескладний, зрозумілий та легко піддається автоматизації (наприклад, у частині розрахунків відсотків за розстрочення платежів). Що ж стосується оподаткування, бачимо, що множинність актів нормативно-правове регулювання, зокрема щодо моменту переходу права власності, в сукупності з потенційними податковими наслідками (наприклад, неправильне оформлення фіскальних чеків на операції продажу в кредит, труднощі з визначення дат нарахування податкових зобов'язань з ПДВ тощо) створюють додаткові ризики для суб'єктів, які не мають досвіду масових продажів у кредит, недостатньо опрацювали положення своїх договорів купівлі-продажу в кредит, не налагодили добрих партнерських стосунків з банками, зокрема щодо споживчого кредитування.

5.6. Теоретико-методичні аспекти ремонтів і модернізації основних засобів та шляхи прийняття управлінських рішень

© Мезенцева Н. М.

канд. екон. наук, доцент,

Криворізький факультет Запорізького національного університету,

м. Кривий Ріг, Україна

© Корчук Ю. О.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності облік і оподаткування,

Запорізький національний університет, м. Кривий Ріг, Україна

Сучасний етап економічного розвитку характеризується тим, що здатність підприємств виживати на пряму залежить від уміння ефективного управління наявними ресурсами, в тому числі основними засобами.

Заінтересованість держави і підприємств в ефективному управлінні основними засобами обумовлена, по-перше тим, що основні засоби складають найважливішу частину національного багатства країни та підприємств. Тому від формування їх раціональної структури, підвищення якісних характеристик та ефективності їх використання в значній мірі залежить розвиток суспільного виробництва, його ефективність. По-друге тим, що однією з вагомих причин низьких темпів зростання виробництва є фізичний та моральний знос основних засобів, які потребують негайного та своєчасного їх відтворення.

У сучасній фаховій літературі висвітлено позиції багатьох науковців щодо економічної сутності категорії відтворення основних засобів. Однак на сьогодні відсутній єдиний понятійний апарат, комплексного відображення ремонтів і модернізації основних засобів в обліково-аналітичній системі України та не вистачає усталеного методичного забезпечення процесу відтворення основних засобів.

Основні засоби в процесі їх використання зазнають фізичного (втрата первісних техніко-експлуатаційних якостей) та морального зносу (передчасне знецінення засобів викликане зменшенням їх вартості або впровадженням у виробництво більш досконалого обладнання) і тому потребують своєчасного відтворення.

Відтворення є необхідною умовою будь-якого виробництва. Відтворення – це заміщення фізичного вибуття й оновлення ОЗ, їх приріст в натурально речовій і вартісній формі [2].

Існує дві форми відтворення основних засобів:

- просте відтворення – це ремонт та заміна застарілих основних засобів;
- розширене відтворення – це нове будівництво, реконструкція та переозброєння підприємства, модернізація машин і обладнання.

Ремонт основних засобів поділяють на поточний ремонт – усунення різноманітних незначних неполадок, заміна окремих деталей і капітальний ремонт – повне розбирання обладнання, заміна та відновлення всіх зношених вузлів і деталей.

Модернізація основних засобів – удосконалення засобів з метою повного або часткового усунення морального зносу та підвищення техніко-експлуатаційних параметрів до рівня сучасних вимог виробництва [2]. Натомість поняття «модернізація» має економічне наповнення (збільшення майбутніх економічних вигід).

В той час як поняття «модернізація» використовують тоді, коли хочуть наголосити на збільшенні економічної вигоди від використання такого об'єкта. На практиці ж не виключені випадки, коли внаслідок проведеного ремонту зростають економічні вигоди від використання відремонтованого об'єкта (наприклад, у зв'язку зі збільшенням строку його експлуатації) [2].

Можна помітити, що в економічній літературі поняття «ремонт» має переважно технічне наповнення і розкривається з використанням таких термінів, як підтримання в робочому стані, покращення якісних характеристик, потужність, продуктивність тощо.

Ремонт – це поняття, що відображає певний робочий процес, спрямований на відновлення, покращення технічних характеристик об'єкта чи його складових.

Тому від стану основних засобів, підвищення їх якісних характеристик і ефективності відтворення багато в чому залежать результати господарської діяльності підприємств, зокрема, обсяг випуску продукції, рівень її собівартості, прибуток, рентабельність, фінансовий стан тощо, що в свою чергу має важливе значення для розвитку, як окремого підприємства, так і суспільного виробництва

Серед важливих проблем, які висувуються практикою ведення бухгалтерського та податкового обліку в нових умовах господарювання особливої актуальності набуває ремонт і модернізація основних засобів.

Згідно П(С)БО 7 «Основні засоби» ремонтом вважається комплекс операцій з відновлення справності або працездатності об'єкта чи його складових, тобто ремонт – це лише підтримання об'єкта в робочому стані [2].

Важливе значення для побудови обліку ремонтів основних засобів має їх класифікація за економічними та технологічними ознаками (рис. 2).

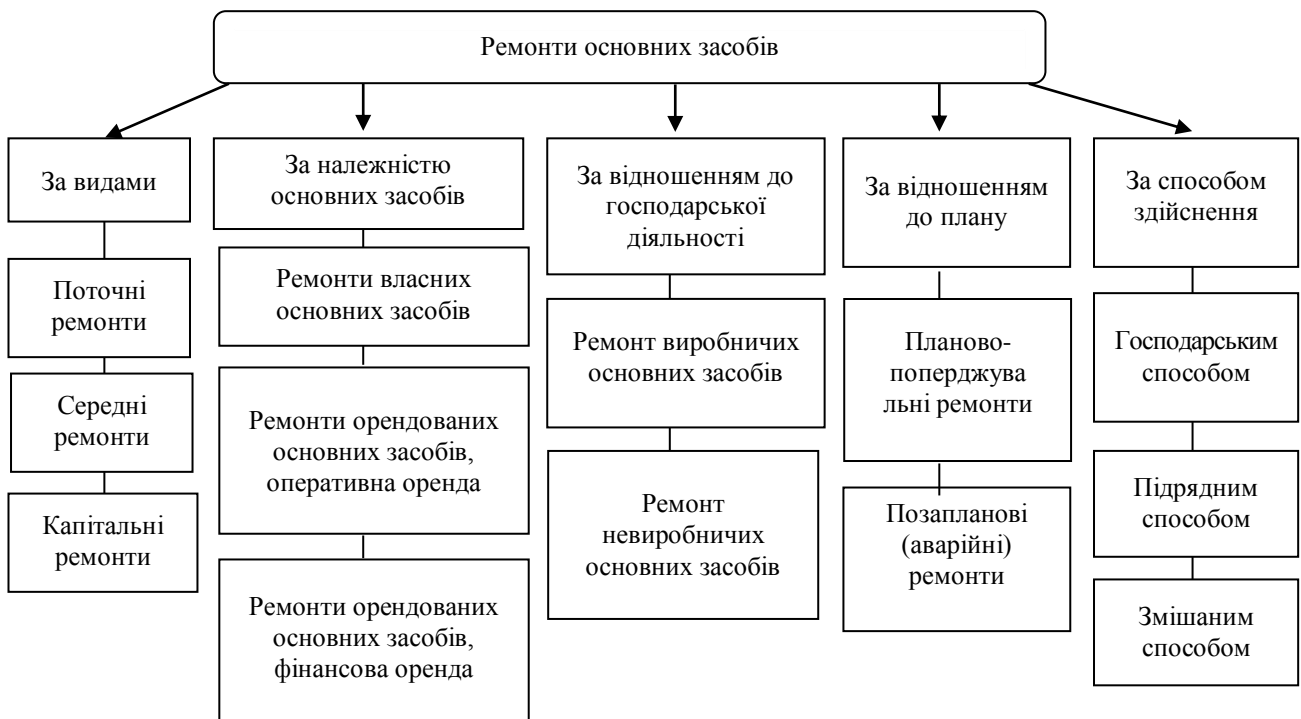


Рис. 2. Класифікація ремонтів основних засобів

Джерело: авторська розробка

Ремонти основних засобів залежно від обсягу і характеру робіт бувають:

- поточні, які здійснюються за необхідністю і виконуються в основному власними силами. До них належать дрібні роботи по зміні або виправленню окремих зношених деталей, вузлів машин, обладнання, елементів конструкції будов та споруд, та профілактичні ремонти й огляди;
- капітальні, які здійснюються з періодичністю понад один рік, при цьому виконують повне розбирання, заміну чи відновлення всіх зношених деталей чи вузлів [2].

Капітальний ремонт основних засобів виконують такими способами проведення робіт:

– господарським – цей спосіб виконання капітального ремонту основних засобів здійснюється на підприємстві при незначному обсязі робіт і за наявності на підприємстві спеціалістів, кваліфікація яких дає змогу виконувати передбачені кошторисом роботи;

– підрядним – при цьому способі до проведення капітального ремонту за договором залучаються спеціалізовані підприємства. Рахунки з підрядниками здійснюються на підставі Акта прийому виконаних робіт за рахунками-фактурами [2].

Що стосується модернізації, то вона як і модифікація, добудова, дообладнання, реконструкція тощо розглядаються як різновиди поліпшення основних засобів.

Під поняттям модернізація згідно П(С)БО 7 «Основні засоби» розуміють поліпшення технічних параметрів об'єкту основних засобів з метою збільшення строку корисної експлуатації або виробничої потужності, в результаті чого збільшуються майбутні економічні вигоди, які первісно очікуються від його використання [8].

Податкове законодавство не розрізняє поняття «ремонт основних засобів» і «модернізація основних засобів», а точніше прирівнює ремонт до реконструкції, модернізації та інших видів поліпшення основних засобів (рис. 3).

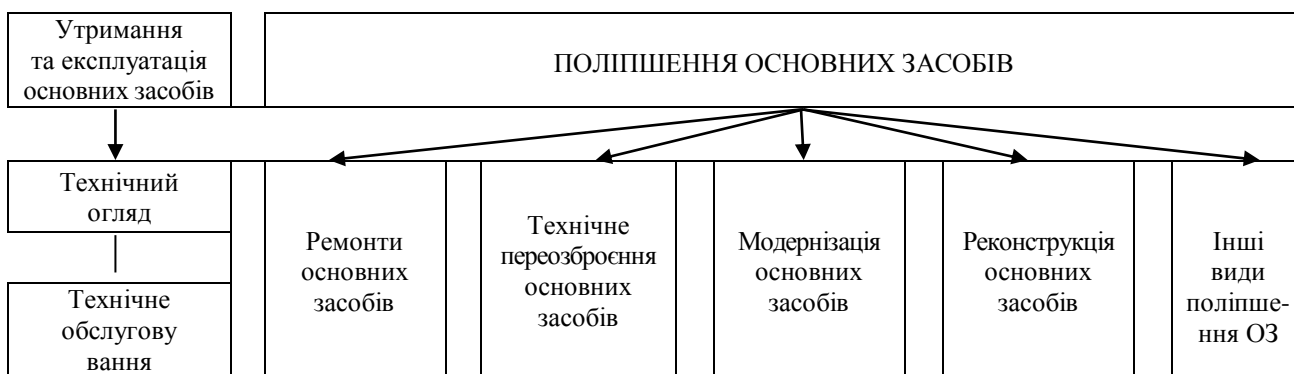


Рис. 3. Класифікація витрат на утримання та поліпшення основних засобів у податковому обліку

Джерело: авторська розробка

Ремонт основних засобів – часткове відновлення окремих об'єктів для підтримання їх у робочому стані. За податковим законодавством, до поліпшення належать усі види ремонтів (і капітальний, і середній, і поточний, а також плановий та аварійний).

Модернізація обладнання – вдосконалення конструкції, що забезпечує підвищення продуктивності об'єкта, сприяє розширенню його технологічних можливостей до рівня сучасних технічних і технологічних вимог, досягненню економії ресурсів, поліпшенню умов праці. Тобто модернізація – стосується обладнання (машин, устаткування), а ремонтний процес – кожного окремого об'єкта основних засобів або його складової [2].

Отже, за податковими канонами і всі види ремонтів, і модернізація, і реконструкція, і технічне переозброєння відносяться до поліпшення засобів.

За бухгалтерськими канонами, модернізація відноситься до поліпшення основних засобів. Ремонт до поліпшення не належить, що, до речі, дуже правильно, бо ремонт – це лише підтримання об'єкта в робочому стані. Після ремонту нічого не поліпшується, а лише відновлюється ресурс об'єкта.

Якщо розглядати облік, як одну з найважливіших функцій управління, то його основним завданням традиційно вважається своєчасне забезпечення користувачів достовірною і об'єктивною інформацією про хід виробничо-господарської діяльності та фінансові результати підприємства, про ефективність господарські операцій, про стан розрахунків з дебіторами і кредиторами тощо.

В той же час, підприємницький успіх значною мірою залежить від того, наскільки правильно здійснена необхідна техніко-економічна оцінка на стадії прийняття управлінського рішення.

Планування – це один із економічних методів управління, який полягає в розробці і практичному здійсненні планів, які визначають майбутній стан, підприємства, шляхів, способів і засобів його досягнення [3].

В основі планування лежить аналіз минулої фінансової та не фінансової інформації. Фінансова інформація, необхідна для планування, збирається та фіксується в системі бухгалтерського обліку.

Отже, за допомогою планування здійснюється постановка конкретних цілей і розрахунків тих економічних параметрів, до досягнення яких прагне підприємство. Облік же покликаний забезпечувати управління інформацією про хід виконання планових завдань.

З плануванням тісно пов'язане прогнозування – це процес розробки науково обгрунтованого судження про можливий стан і альтернативні шляхи розвитку підприємства в майбутньому.

Прогнозування широко застосовується на початкових стадіях планів і програм як інструмент наукового передбачення й отримання додаткової інформації при прийнятті управлінських рішень. В процесі прогнозування визначаються шляхи та основні завдання, які мають бути досягненні.

Прогнозування ґрунтується на аналізі інформації про попередній і теперішній стан підприємства. При прогнозуванні використовують облікові дані, зокрема, баланс, звіт про прибуток та збитки, звіт про рух грошових коштів. Однак прогнозування не є складовою бухгалтерського обліку.

Складовою частиною планування є бюджетування, тобто складання бюджету. Бюджет є складовою частиною контролю, створює об'єктивну основу оцінки результатів діяльності підприємства. Бюджет – це план, який охоплює всі аспекти господарських операцій на певний період у майбутньому.

Головна користь бюджету полягає у подальшому використанні зібраної інформації. В ній знаходить своє відображення прогнозування умов, які потребують передчасної коригуючої дії; координації діяльності всіх структурних підрозділів підприємства; розробка стандартів для оцінки внеску кожного працівника в досягнення запланованих показників.

Відправною точкою у складанні та виконанні бюджетів є саме бухгалтерський облік підприємства. Система обліку забезпечує можливість співставлення фактичних та бажаних показників. Саме завдяки бухгалтерському обліку можна виміряти результат виконання бюджетів та відхилень з подальшим їх регулюванням.

При формуванні бюджету виробничих витрат використовуються суми амортизаційних відрахувань та інші витрати, пов'язані з виробничим використанням основних засобів.

Разом з тим, в бюджеті інвестування основні засоби мають найбільшу вагу, що пов'язано з ремонтами та реконструкцією виробництва, введенням в експлуатацію нових основних засобів, відкриттям та розширенням нових виробництв, використаннями новітніх технологій.

Внутрішньогосподарський контроль є заключним етапом управлінської діяльності, що дозволяє співставити досягнуті результати з запланованими. Основна мета контролю полягає в забезпеченні виконання управлінських рішень, успішному здійсненні завдань, у попередженні можливих помилок [4].

В умовах ринкової економіки основний акцент в роботі підприємств переноситься на виявлення резервів і шляхів зниження ресурсомісткості виробництва продукції. Це означає, по-перше, економію матеріальних ресурсів, що є важливою умовою сьогоденної ресурсної ситуації в Україні; по-друге, є одним з основних шляхів збільшення доходів підприємств.

Сформовані на початковому етапі діяльності підприємства основні засоби потребують постійного управління ними.

Управління основними засобами – це процес спостереження, фіксації, відтворення та впливу на основні засоби з метою найбільш ефективного їх використання в господарській діяльності.

Всі ці дії ґрунтуються на зборі і обробці інформації, без якої процес управління неможливий [4].

Інформованість про наявність основних засобів та постійний контроль за їх ефективним використанням мають велике значення в управлінні виробничою діяльністю кожного підприємства. Основну інформаційну базу для управління надає облік.

Бухгалтерський облік основних засобів повинен забезпечити отримання наступних основних даних, які необхідні для прийняття управлінських рішень керівництвом:

- балансова вартість основних засобів;
- вартість придбаних, збудованих, ліквідованих, переданих, списаних і переоцінених протягом звітного періоду об'єктів основних засобів;
- вартість основних засобів отриманих та переданих за договорами оренди;
- сума зносу об'єктів основних засобів;
- сума витрат на створення основних засобів, які необхідні для їх розподілу по підрозділах підприємства, обліково-калькуляційних центрах витрат і видах устаткування;
- вартість повністю зношених об'єктів основних засобів;
- сума втрат від ліквідації майна;
- непередбачені прибутки або збитки в результаті продажу або ліквідації основних засобів;
- наявність та фактичне виконання договорів фінансового лізингу;
- довгострокові інвестиції.

Отже, успішне вирішення завдань управління основними засобами вимагає достовірного обліку і всебічного використання облікової інформації керівництвом.

Основною метою управління основними засобами є забезпечення умов вчасного оновлення, модернізації і підвищення ефективності їх використання. Управління основними засобами надано на рис. 4.



Рис. 4. Основні завдання управління основними засобами підприємства

Джерело: авторська розробка

Забезпечення вчасного оновлення та модернізації основних засобів є необхідним елементом управління засобами, адже в процесі експлуатації вони зношуються, втрачають свої первісні якості, знижуються їх техніко-економічні властивості, в результаті чого зменшується їх балансова вартість.

Інформацію про ступінь зношення основних засобів та необхідність їх оновлення надає правильно організований бухгалтерський облік. На підставі зведених або аналітичних даних можна здійснити будь-які розрахунки для прийняття управлінських рішень.

Визначення розміру потреб у прирості основних засобів здійснюється лише у вартісних показниках з використанням формул, де береться до уваги загальна потреба в основних засобах підприємств відповідно до запланованого обсягу його господарської діяльності; їх наявності на початок звітної періоду; запланований обсяг вибуття основних засобів у зв'язку з їх моральним і фізичним зносом.

Визначення форм задоволення потреб в прирості основних засобів може проводитись наступними способами:

- шляхом придбання нових видів основних засобів у власність підприємства;
- шляхом укладання договору оренди або лізингу.

Забезпечення підвищення ефективності використання основних засобів здійснюється шляхом прийняття управлінських рішень, які ґрунтуються на розрахунках та аналізі таких показників, як рентабельність, фондівіддача, фондомісткість, фондоозброєність тощо.

Формування оптимальної структури джерел фінансування основних засобів здійснюється на основі аналізу даних про можливість залучення власного і довгострокового капіталу.

Узагальнюючи все вищевикладене, можна зробити висновок, що удосконалення системи обліку полягає у взаємозв'язку обліку з такими методами управління, як планування, бюджетування, прогнозування та внутрішньогосподарський аналіз і контроль. А забезпечення вчасного оновлення та модернізації основних засобів є необхідним елементом управління засобами, без якого неможлива ефективна виробнича діяльність підприємства. Лише добре побудована система обліку в змозі надати необхідну інформаційну базу для прийняття раціональних управлінських рішень.

5.7. Класифікація, стан та перспективи розвитку електронних грошей в Україні

© Дерев'янюк С. І.

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри обліку та оподаткування,
Національний університет біоресурсів та природокористування України, м. Київ, Україна*

Електронні гроші є порівняно новим платіжним засобом для України, але розрахунки з їх використанням успішно здійснюються багатьма українськими компаніями. Поки що вони є малодослідженим об'єктом для наукової економічної літератури. Системи електронних грошей у світі почали з'являтися з кінця ХХ ст., і з того часу серед вчених-економістів та практиків почалось вестись жваве обговорення їх суті, класифікації, можливості впливу на грошову систему окремих країн та майбутнього заміни готівкових грошей. Актуальність питань, пов'язаних з емісією та поширенням електронних грошей в сучасному світі не викликає сумнівів. Поява криптовалюти (Bitcoin, Litecoin, Namecoin та ін.) лише підсилила науковий інтерес до сутності електронних грошей. Сьогодні ведуться дискусії щодо того, чи можна вважати її видом електронних грошей.

Питання емісії, обігу електронних грошей, безпеки здійснення платежів, захисту інформації розглядалися в працях В. Міщенка, Ю. Бойко, М. Савлука, М. Александрової, І. Лавриненко, А. Лебедева, Н. Дмитрика, С. Маслової, О. Махаєвої, М. Вудфорд, М. Кінг, Ч. Фрідмен, І. Трубіна, Д. Кочергіна, Ш. Егізаряна та багатьох інших. Однак, багато питань залишилося поза увагою дослідників.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних і практичних питань сутності та класифікації електронних грошей в сучасних умовах та прогнозування їх розвитку в майбутньому.

Електронні гроші з'явилися завдяки вдосконаленню інформаційних і криптографічних технологій, які дозволяють не лише зберігати на технічних пристроях грошову вартість, а і передавати її та значне поширення електронної торгівлі, для якої електронні гроші є інструментом здійснення беззбиткових мікроплатежів. З розвитком Інтернет-технологій застосування електронних грошей в Україні з кожним днем набуває дедалі більшої ваги. Вони є популярним, доступним і зручним засобом платежу. Їх використовують при оплаті товарів в Інтернет-магазинах та/або оплаті послуг компаніям, які приймають такі платежі, аналогічно тому, як це робиться з банківського рахунку.

Вважають, що поштовхом для розвитку електронного грошового обігу став здійснений у 1918 р. перший телеграфний переказ для проведення клірингу між федеральними резервними банками США [16]. Закордоном електронні гроші є доволі розповсюдженим явищем, тож зупинимось на тлумаченні цього поняття міжнародними інституціями. У 1998 р. документ Європейського центрального банку «Звіт про електронні гроші» навів таке визначення електронних грошей – грошова вартість, яка зберігається в електронному вигляді на технічному пристрої і може широко використовуватися для здійснення платежів підприємствам іншим, ніж емітент, без необхідності використання при цьому банківських рахунків, але яка діє як наперед оплачений інструмент на пред'явника.

Правове визначення електронних грошей для країн ЄС наведено також в Директиві №2000/46/ЄС «Про започаткування та здійснення діяльності установами-емітентами електронних грошей та пруденційний нагляд за ними». Так, електронні гроші – це грошова вартість, яка є вимогою до емітента і яка:

а) зберігається на електронному пристрої;

б) емітується під час отримання грошових коштів у вартісному розмірі не меншому, ніж емітована грошова вартість;

в) приймається як засіб платежу підприємствами, іншими ніж емітент [12].

Директива Європейського Парламенту та Ради Європи №2009/110/ЄС від 16.09.2009 р. містить таке їх визначення – це електронно, у т.ч. магнетично, накопичена грошова вартість, яка представлена вимогою до емітента, і яка після отримання коштів випускається з метою здійснення платіжних трансакцій і приймається фізичною або юридичною особою, що не є емітентом електронних грошей [13]. На наш погляд, більш повне визначення електронних грошей наведено в Директиві №2000/46/ЄС.

Однак, наведені визначення не вказують на доволі суттєву ознаку електронних грошей, як їх існування в якості зобов'язань свого емітента, оскільки саме вона свідчить про можливість обміняти їх на реальні гроші в будь-який момент. По-друге, у них вказується на відсутність використання рахунків під час обігу електронних грошей.

Отже, термін «гроші» тут є умовним, оскільки в матеріальному світі електронні гроші не існують, хоча, з іншої сторони, вони мають реальну цінність, оскільки забезпечуються реальними грошима.

В Україні поняття «електронні гроші» вперше з'явилося у постанові Правління НБУ «Про затвердження Положення про електронні гроші в Україні» від 25.06.2008р. №178. Право на випуск електронних грошей було закріплено виключно за банками. Інші юридичні особи, які здійснювали випуск електронних грошей і не були банками, мали привести свою діяльність у відповідності до вимог цього Положення протягом року з дня набрання чинності вищезазначеною постановою. Постановою Правління НБУ від 04.11.2010 р. №481 [20] це Положення було скасовано, а йому на зміну прийнято нове, яке встановлює не такі жорсткі вимоги до емітентів електронних грошей та надає відповідні повноваження й іншим особам.

Закон України «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні» від 05.04.2001 р. №2346-III [22] визначає термін «платіжний інструмент» як засіб певної форми на паперовому, електронному чи іншому виді носія інформації, використання якого ініціює переказ коштів з відповідного рахунку платника. До них належать документи на переказ та спеціальні платіжні засоби (платіжна картка, мобільний платіжний інструмент, інший платіжний інструмент, що виконує функцію засобу ідентифікації, при допомозі якого його держатель здійснює платіжні операції з рахунку платника або банку, а також інші операції, встановлені договором). Спеціальні платіжні засоби в межах України мають право випускати в обіг виключно банки. Отже, виникла ситуація, коли з одного боку електронні гроші приймаються як засіб платежу, який існує тільки в електронному вигляді (як запис у спеціалізованих електронних системах), а з іншого – не належать згідно законодавства до спеціальних платіжних засобів та можуть імітуватися банками чи іншими організаціями та є зобов'язанням емітента, яке повинне підкріплюватися гривнею.

Базовим нормативно-правовим актом, що регулює емісію, обіг та погашення електронних грошей є Положення про електронні гроші в Україні, затверджене постановою Правління НБУ від 04.11.2010 р. №481 [19], яке розроблене з врахуванням вимог Законів України «Про Національний банк України» [21], «Про платіжні системи та переказ коштів» [22], а також вимог Директиви Європейського Парламенту та Ради Європи №2009/110/ЄС [13]. Згідно цього Положення № 481 електронні гроші – це одиниці вартості, які зберігаються на електронному пристрої, приймаються як засіб платежу іншими, ніж емітент, особами і є грошовими зобов'язаннями емітента. Закон України «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні» від 05.04.2001 р. №2346-III [22] електронні гроші визначає як грошові зобов'язання емітента в електронному вигляді, які розміщені на електронному пристрої та знаходяться в розпорядженні користувача. Таким пристроєм може бути мікропроцесорна картка, комп'ютер

користувача, сервер системи розрахунків, де централізовано зберігаються електронні гроші користувачів. В порівнянні з українським законодавством, Директива №2009/110 ЄС дає більш широке визначення, хоча й не охоплює усього різноманіття новоявлених електронних платіжних інструментів.

Випуск електронних грошей в Україні мають право здійснювати лише 23 банки. Це можуть бути електронні гроші на базі карткових платіжних систем Visa, MasterCard, НСМЕП. Деякі фінансові установи можуть випускати власні електронні гроші (наприклад, платіжна система GlobalMoney від банку Глобус, Alfa-Money від Альфа-Банку тощо). Законодавчі норми встановлюють серйозні обмеження. Так, згідно Положення № 481 [19] сума електронних грошей на електронному пристрої, який не може поповнюватися, не може перевищувати 4000 грн, а на такому, що може поповнюватися, не повинна перевищувати 14000 грн. Крім цього, сума що надходить за рік через електронний пристрій користувача, що поповнюється, не повинна перевищувати 62 тис.грн. Користувачі-фізичні особи мають право переказувати електронні гроші іншим користувачам-фізичним особам з використанням наперед оплачених карток в сумі до 500 грн на день та не більше 4000 грн протягом одного місяця.

Сутність грошей виявляється у єдності їх властивостей: гроші виконують роль загального еквівалента, при допомозі якого решта товарів вимірюють свою вартість; гроші виражають певні економічні відносини, які виникають між товаровиробниками з приводу обміну продуктами праці через ринок; гроші набувають загальної споживчої вартості, яка полягає у їх здатності обмінюватися на інші товари (вони мають абсолютну ліквідність). Не варто плутати електронні гроші з тим, що дуже на них схоже, але таким не є: передплачені телефонні, паливні, подарункові та подібні до них картки з електронним носієм. Принциповою відмінністю є те, що оплата передплаченими картками з точки зору регулятора – це не грошові платежі, а договірне надання товарів і послуг – оплачених один раз (при купівлі картки передоплати). Нова ж операція з електронними грошима завжди є новим платежем. На сьогодні не вважаються електронними грошима транзакції інтернет-банкінгу із звичайними рахунками та коштами в звичайних державних валютах, звичайні грошові перекази за допомогою інтернет-порталів (з точки зору регулятора – це форми звичайного платежу зі звичайною валютою), віртуальні локальні валюти, що діють всередині окремих інтернет-порталів (це псевдомонетарна форма приватного обміну, незалежно від способу їх придбання і погашення).

В дослідженні цивільно-правової природи електронних грошей можна виокремити декілька напрямів: їх визнають формою безготівкових грошей, грошовими зобов'язаннями банку, аналогами цінного паперу, еквівалентами грошей. На думку Борисової Ю. О. електронні гроші є якісно новим різновидом грошей, що поєднує в собі ознаки безготівкових та готівкових грошей [7, с. 157]. Існує декілька критеріїв розмежування електронних грошей та традиційних систем оплати. Так, Горбунова А. С. виділяє їх п'ять: з позиції форми такі гроші є електронною інформацією, що знаходиться в розпорядженні володільця, зберігається на спеціальному пристрої та може передаватися на інші пристрої за допомогою електронних засобів передавання інформації; обіг електронних грошей може оминати банківську систему, бо переказ таких грошей (перенесення інформації) здійснюється безпосередньо з пристроєм власника на пристрій одержувача; вони є багатоцільовим платіжним засобом, оскільки приймаються як засіб платежу багатьма суб'єктами; виконання зобов'язань з використанням електронних грошей, як вважається, здійснює емітент; емісія електронних грошей здійснюється емітентом як після одержання грошей, так і в формі кредитування [9].

Електронні гроші наділені значно вищою швидкістю обертання в порівнянні з «канонічними» грошовими інструментами. Цікавим є той факт, що Центральний банк Європи веде окремий облік вартості тих електронних грошей, які перебувають в обігу в зоні євро [2]. У зарубіжних економічних словниках з'явився термін «електронна (цифрова) валюта» (digital money), що охоплює тип валюти, яка є доступною лише в цифровій, але не фізичній формах (таких як банкноти та монети). Вона демонструє властивості, що подібні до валют у фізичній формі, але дозволяє здійснювати миттєві транзакції та передавання права власності без кордонів [1; 5]. Такі валюти, поряд з традиційними грошима, можуть використовуватись для придбання товарів та послуг, але можуть бути обмежені певними спільнотами (наприклад, використовуються лише в межах певної комп'ютерної гри чи соціальної інтернет-мережі) [3].

Європейський центральний банк наводить таке визначення терміна «віртуальна валюта» (virtual currency) – це цифрове відображення вартості, що не випущена центральним банком, кредитною установою чи інституцією електронних грошей, яка, за певних умов, може бути використана як альтернатива грошам [3]; тип нерегульованих цифрових (електронних) грошей (digital money), які випущені та зазвичай контрольовані їх розробниками та використовуються і приймаються серед членів певної віртуальної спільноти [4].

Отже, Центральний банк ЄС визнає існування неконтрольованих ним платіжних засобів, називаючи їх віртуальною валютою.

У переважній більшості держав електронні гроші випускаються в закрито циркулюючих системах, що перешкоджає визнанню їх реальними грошима, тому поки вони є відображенням грошової форми певної офіційної національної валюти. Лише в Сінгапурі з 2008 р. функціонує національна платіжна система, яка використовує в якості офіційної валюти електронну форму національної валюти [6].

Електронні гроші мають ознаки як готівкових, так і безготівкових грошей, та все ж мають специфічні риси: вони є передплаченим фінансовим продуктом; їх емісія є видом фінансової діяльності; вони є безвідсотковими зобов'язаннями емітента, що не передбачає одержання відсотків; вони виступають засобом платежу, розмір якого зазвичай не перевищує розміру отриманої передплати, а переказ не вимагає використання банківського рахунку; цей платіжний засіб приймається в якості оплати різними суб'єктами цивільних правовідносин (відмінними від емітента); в переважній більшості випадків розрахунки електронними грошима є анонімними (не вимагають ідентифікації). Саме тому платіж за допомогою електронних грошей повинен мати юридичне значення використання грошового зобов'язання боржником.

На відміну від безготівкових, електронні гроші не є універсальним засобом платежу та приймаються виключно користувачами відповідних платіжних систем; емітентом електронних грошей виступають банківські установи, тоді як емітентом грошей є виключно НБУ; майнова цінність електронних грошей забезпечується передплаченими готівковими чи безготівковими грошима, в той час як цінність реальних грошей проголошена законом; власники електронних грошей мають право грошової вимоги до банку-емітента, який зобов'язаний ці вимоги погашати, зокрема і безготівковими грошима; внаслідок переказу електронних грошей їх одержувач набуває право грошової вимоги до того ж суб'єкта (емітента), що й платник; електронні гроші можуть погашатися готівковими чи безготівковими грошима. Електронні гроші існують в рамках однієї платіжної системи і не здатні до переведення їх в інші платіжні системи у незмінному вигляді.

В такій ситуації постає проблема науково обгрунтованої класифікації електронних грошей як для облікових цілей, так і в цілому. Так, з точки зору форми вони можуть існувати у вигляді однієї лише інформації всередині комп'ютерних мереж або мати ще й додаткову прив'язку до платіжно-ідентифікаційних смарт-карток.

За рівнем емітента електронні гроші бувають фідуціарні (фіатні), які включені в державну фінансову систему на правах окремої платіжної підсистеми і завжди номіновані в національній валюті тієї чи іншої країни або являти собою окрему приватну валюту, яка визнана у цій якості державою, але яка потребує обміну на валюту державну. Наприклад, GlobalMoney, PayPal є мережевими фіатними грошима, а електронні скарбнички на картах Visa, MasterCard, НСМЕП – картковими фіатними грошима, WebMoney в Європі та Америці, QIWI, EasyPay (Білорусь), Яндекс.Деньги в Україні – мережеві приватні валюти.

За типом носія розрізняють наступні види:

а) на базі фізичного пристрою (електронні гроші зберігаються на спеціальному пристрої, що одночасно використовується для здійснення платежів);

б) на базі програмного забезпечення (електронні гроші зберігаються на накопичувачах інформації у формі файлів бази даних масиву інформації).

За ступенем анонімності бувають:

а) повністю анонімні системи електронних грошей (ідентифікація користувача не вимагається ні при придбанні ним електронних грошей, ні при здійсненні ним транзакцій, а отже, ідентифікація та відстеження здійснених операцій між платником та отримувачем платежу є неможливою);

б) системи, що вимагають часткової ідентифікації (можуть встановлюватися на законодавчому рівні та передбачати мінімальну ідентифікацію клієнта). Доступ до інформації щодо ідентифікації клієнтів та здійснені ними угоди можуть мати лише чітко визначені державні інституції);

в) системи, що вимагають ідентифікації (платник та отримувач платежу мають ідентифікувати себе, що дасть змогу системі електронних грошей відслідковувати транзакції).

За типом технології зберігання існують наступні:

а) із централізованим веденням рахунків (всі транзакції записуються та авторизуються через централізовану систему рахунків, управління якою здійснює система електронних грошей);

б) із використанням електронних записів/символів (транзакція не потребує авторизації і електронні гроші існують у формі електронних символів, які обертаються всередині комп'ютерної чи телекомунікаційної мережі, або шляхом прямого під'єднання до такої мережі електронних пристроїв, скажімо електронних чипів у смарткартках чи RFID-модулів у смартфонах).

За розміром платежу розрізняють:

а) системи макроплатежів (можуть здійснюватися транзакції великих розмірів);

б) системи мікроплатежів (можуть здійснюватися платежі розміром від 1 до 10 євро (використання таких платежів чи платіжних карток часто економічно не вигідне)); в) системи пікоплатежів (можуть здійснюватися платежі розміром від менш як 1 євроценту до 1 євро).

Семенець А. П. пропонує доповнити класифікацію електронних грошей такими ознаками:

а) за технічним походженням (на картковій основі, на програмній основі, на основі мереж мобільного зв'язку);

б) за валютою електронних грошей (виражені в національній валюті, виражені в іноземній валюті); за можливістю ідентифікації власника (анонімні, персоніфіковані);

в) за місцем реєстрації емітента (випущені резидентом, випущені нерезидентом);

г) за ознакою трансферабельності (трансферабельні та нетрансферабельні) [23, с. 9 – 10].

На думку Стовпової А. С. облікова класифікація електронних грошей для цілей бухгалтерського обліку має враховувати не лише технічно-організаційні питання їх організації, а й відповідність електронних грошей критеріям визнання активу (контрольованість чи не контрольованість утримувачем); їх ліквідність; ризик зміни вартості; правове визнання; зобов'язання, які створює цей актив у сторін операції (платник, отримувач, емітент електронних грошей) [24].

Електронні гроші потрібно належним чином обліковувати. Існувала думка, що їх потрібно показувати у складі зобов'язань, беручи до уваги визначення, наведене у Положенні № 148. На думку Лісіци Т. вони є активом у вигляді дебіторської заборгованості і тому мають відображатися на рахунку 377 «Розрахунки з іншими дебіторами» [15, с. 37 – 41]. Інші пропонують електронні гроші показувати на додатковому субрахунку до рахунку 33 «Інші кошти» (наприклад, 335 «Електронні гроші»). За умови, коли зазначені платіжні засоби надходять до агента на основі агентського договору, який не передбачає переходу прав власності на кошти, то рекомендується використовувати позабалансовий рахунок (наприклад, 033) та обліковувати їх за номінальною вартістю [10].

Грачова Р. Є. пропонує електронні гроші відносити до складу безготівкових коштів, обліковувати на рахунку 31 «Рахунки в банках». Оскільки такі гроші поки що не набули масовості, доцільним для обліку є субрахунок 313 у розрізі аналітичних рахунків: 3131 «Депозитний рахунок у національній валюті», 3132 «Акредитиви у національній валюті», 3133 «Лімітована чекова книжка», 3134 «Спеціальний картковий рахунок», 3135 «Спеціальний рахунок на фінансування капітальних вкладів», 3136 «Поточний рахунок філії» [11, с. 87 – 88].

З точки зору бухгалтерського обліку електронні гроші класифікують як інші кошти, оскільки вони, не дивлячись на їх специфічність, легко конвертуються у звичайні гроші. Для обліку електронних грошей Планом рахунків передбачено рахунок 33 «Інші кошти» [14]. До Плану рахунків порівняно недавно було введено новий субрахунок 335 «Електронні гроші, номіновані в національній валюті», що свідчить про новизну такого інструменту розрахунків, як електронні гроші. На ньому відображаються операції з електронними грошима, які

здійснюються комерційними агентами та користувачами, відповідно до нормативно-правових актів НБУ та правил використання електронних грошей, узгоджених з НБУ. Кореспонденція рахунків при цьому буде мати вигляд (табл. 1).

Таблиця 1

Відображення операцій з електронними грошима на рахунках бухгалтерського обліку

У торговця			У користувача		
Операція	Кореспонденція рахунків		Операція	Кореспонденція рахунків	
	Дт	Кт		Дт	Кт
Погашення електронних грошей			Придбання електронних грошей		
Пред'явлено до погашення електронні гроші	377	335	Перераховано грошові кошти на придбання електронних грошей	333	311
Надійшли гроші за погашені електронні гроші	311	377	Надійшли електронні гроші на електронний гаманець	335	333
Відображено комісію за погашення електронних грошей	92	377	Відображено комісію за придбання електронних грошей	92	333
Продаж товару за електронні гроші			Купівля товару за електронні гроші		
Отримано електронні гроші за товар	335	681	Оплачено товар електронними грошима	371	335
Відвантажено товар покупцю	361	702	Отримано товар	28	361
Нараховано податкові зобов'язання з ПДВ	720	641	Відображено податковий кредит з ПДВ	641	631
Списано собівартість реалізованого товару	902	281	Здійснено заборгованостей залік	631	371
Здійснено залік заборгованостей	681	361			

Джерело: авторська розробка

Зарахування електронних грошей в електронний гаманець, так само як і виведення з нього жодних податкових наслідків не несе, оскільки відбувається обмін гривні на електронні еквіваленти. Датою виникнення ПДВ-зобов'язань за операцією постачання товару з оплатою електронними грошима буде дата відвантаження товару, адже зарахування коштів від покупця в цьому випадку не відбувається. За придбаними товарами (роботами, послугами), покупець має право на податковий кредит з ПДВ. Датою віднесення сум податку до податкового кредиту є дата отримання товарів (робіт, послуг) [18].

До тепер залишається неврегульованим питання бухгалтерського обліку розрахункових операцій з іноземними контрагентами, що здійснюються електронними грошима, які номіновані в іноземній валюті. У нині діючому Плані рахунків не передбачено окремих рахунок для таких грошей, що тягне за собою певні проблеми відображення операцій електронними грошима, що номіновані в іноземній валюті в системі бухгалтерського обліку. Ми поділяємо точку зору Вигівської І. М. та Семйон В. С щодо виділення окремого рахунку 336 «Електронні гроші, номіновані в іноземній валюті», що забезпечить відображення у системі бухгалтерського обліку інформації про електронні гроші в іноземній валюті [8].

За операціями з електронними грошима, вираженими в іноземній валюті, в обліку можуть виникати курсові різниці. При цьому до уваги беруть офіційний курс НБУ щодо гривні або можна порахувати крос-курс. До тепер залишається відкритим питання, який саме курс використовувати для розрахунків в обліку щодо криптовалют, наприклад bitcoin, оскільки офіційних курсів щодо них не існує.

Сьогодні можна зустріти твердження, що криптовалюта є аналогом електронних грошей. Платіжні одиниці в таких системах представлені у вигляді певних електронних монет, курс яких в переважній більшості випадків формується балансом попиту і пропозиції. Добре відомими прикладами криптовалютних платіжних систем є Bitcoin і Litecoin, де платіжними одиницями служать однойменні електронні монети, що скорочено позначаються як BTC та LTC [17].

Еволюційний шлях грошей показав, що вони повинні володіти властивостями, які б робили їх найбільш придатними серед інших благ для використання у якості грошей. В основі властивостей електронних грошей лежать традиційні властивості грошей. Бажаними властивостями електронних грошей є: зручність як при їх отриманні, так і при здійсненні розрахунків ними; безпека цілісності інформації та захист від її несанкціонованого відтворення; анонімність платника та отримувача грошей (хоча ця властивість є дискусійною і може викликати критику з боку правоохоронних органів); можливість роботи в режимі on-line для платника та одержувача коштів; портативність (використання електронних грошей не повинне залежати від фізичного місця розташування їх держателів); можливість конвертації у законні засоби платежу, емітовані центральним банком; електронні гроші повинні бути захищені від знецінення чи знищення (виведення з обігу). Поки що не існує жодної системи електронних грошей, яка б володіла усіма перерахованими властивостями.

Отже, аналіз вітчизняного та міжнародного законодавства дає підставу зробити наступні висновки. З правової точки зору електронні гроші є безстроковими грошовими зобов'язаннями емітента на пред'явника в електронній формі, які випускаються та погашаються емітентом. Обіг електронних грошей здійснюється шляхом уступки права вимог до емітента і породжує зобов'язання останнього у розмірі пред'явлених «електронних грошей». Банк-емітент набуває грошове зобов'язання перед користувачем сплатити йому певну суму грошей, а користувач має право передати свої права третій особі (іншому користувачу, торговцю) шляхом розрахунків електронними грошима.

З економічної точки зору електронні гроші є платіжним інструментом, який поєднує (в залежності від схеми реалізації) властивості як готівкових грошей, так і традиційних платіжних інструментів (чеків, банківських карток тощо). Так, можливість здійснення операції поза банківською системою поєднує електронні гроші з готівкою, а здійснення розрахунків у безготівковій формі через рахунки, які відкриті в кредитних установах – з традиційними платіжними інструментами.

З технічної точки зору електронні гроші – це інформація в електронній формі, носієм якої є спеціальний електронний пристрій (наприклад, жорсткий диск комп'ютера) та знаходиться у розпорядженні власника і може бути передана третій особі з використанням електронних комунікаційних засобів.

Спрогнозувати розвиток систем електронних грошей доволі складно. Можна виділити декілька сценарії такого розвитку:

1) електронні гроші не отримають значного поширення або взагалі зникнуть з обігу. Електронні гроші не зможуть скласти конкуренцію готівці та будуть функціонувати лише в рамках закритих систем. Події останнього часу, направлені на вдосконалення інформаційних та фінансових технологій, внесення змін до законодавства, яке регулює питання обігу електронних грошей, розвиток телекомунікаційної інфраструктури тощо сприяють зростанню обсягів електронної комерції;

2) електронні гроші повністю витіснять традиційні готівкові гроші. Вважаємо, що такий сценарій є малоімовірним. Простота у використанні, нульовий кредитний ризик за рахунок гарантій держави, статус законного платіжного засобу – це вагомі переваги готівки над електронними грошима. Серед європейських країн Бельгія, Нідерланди, Швейцарія та Італія мають найбільший відсоток трансакцій з використанням електронних грошей (близько 4 %). Найбільшою популярністю вони користуються у Сінгапурі (близько 85 % трансакцій). За умов державної підтримки та надання електронним грошам статусу законного платіжного засобу такий прогноз може стати реальним принаймні, в межах окремої держави;

3) електронні гроші використовуються у якості платіжного інструменту та знаходяться в обігу поряд із звичною готівкою. На даному етапі саме такий сценарій, на наш погляд, є найбільш ймовірним для нашої країни.

Електронні гроші мають достатній потенціал для розвитку і, можливо, згодом вони стануть такими ж звичними, як пластикові картки сьогодні. Маємо надію, що в Україні будуть створені всі умови для швидкого розвитку та пропозицій останніх новацій у бізнесі.

5.8. Вектор безпеки в обліковій політиці підприємства

© Олійничук О. І.

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри безпеки,
правоохоронної діяльності та фінансових розслідувань,
Тернопільський національний економічний університет, м. Тернопіль, Україна*

Глобальні виклики перед людством безпосередньо впливають на сферу господарювання та, більшою чи меншою мірою, на кожного економічного агента зокрема. Тому формування ефективного механізму превенції та нейтралізації негативних ефектів від ризиків і загроз сталому розвитку суб'єктів господарювання має неабияке значення. З огляду на зазначене, актуальним є обґрунтування інструментарію забезпечення безпеки бізнесу, у якому особливу вагомість має облікова політика підприємства. Так, як слушно стверджують М. Т. Щирба, І. М. Щирба, економічна безпека підприємства залежить від механізму інформаційного забезпечення, одним із елементів якого є облік, що здійснюється на підприємстві, виходячи з положень облікової політики [16, с. 48].

Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» (НП(С)БО 1) визначено, що облікова політика – це сукупність принципів, методів і процедур, які використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності. Підприємство повинно висвітлювати обрану облікову політику шляхом опису: принципів оцінки статей звітності; методів обліку щодо окремих статей звітності [4]. Таким чином, в нормативно-правовому акті наведено досить загальні визначення та вимоги до висвітлення облікової політики підприємства. Відповідно кожен суб'єкт господарювання, формуючи облікову політику, повинен виходити із власних особливостей діяльності, стратегії розвитку та інструментарію забезпечення економічної безпеки.

Специфіка середовища функціонування підприємницьких структур полягає у суттєвій мінливості та періодичності настання криз, що певною мірою є закономірністю, обов'язковим атрибутом розвитку економічної системи. Емпірично доведено, що для кризових явищ соціального, економічного, політичного характеру притаманна чітко виражена циклічність. Принцип безперервності діяльності, що передбачає оцінку активів і зобов'язань підприємства, виходячи з припущення, що його діяльність триватиме далі, задекларований у НП(С)БО 1 [4], є одним із ключових і концептуальних серед загального переліку принципів формування фінансової звітності підприємства, і саме тому його облікова політика повинна бути сталою і, відповідно, далекоглядною та стратегічно орієнтованою.

Наказ про облікову політику підприємства – це не тільки «дорожня карта» формування та використання обліково-аналітичної інформації, але й програмний документ, який повинен передбачати сукупність тактичних інструментів, які би дозволяли ефективно реалізовувати стратегію забезпечення економічної безпеки підприємства, що, як відзначено нами у статті [6]: «є складовою загальної стратегії розвитку підприємства. Одне із її ключових завдань – це мінімізація зовнішніх і внутрішніх загроз економічному стану господарюючого суб'єкта, зокрема його матеріальним, нематеріальним, фінансовим, трудовим, інформаційним ресурсам, на основі розробленого комплексу заходів організаційного й економіко-правового характеру». Однак, формуючи облікову політику підприємства, із поля зору не слід випускати ймовірні ризики фінансово-господарській діяльності підприємства та, відповідно, передбачити можливі шляхи їхньої нейтралізації.

З-поміж усіх найвагоміших ризиків поточній діяльності будь-якого підприємства варто виділити ризик банкрутства, тобто його нездатності своєчасно розплачуватися за своїми зобов'язаннями. Така ситуація може наставати у результаті «хронічної» збитковості, а тому слід достовірно оцінювати ймовірність даного ризику та розробити шляхи його нейтралізації з метою вчасного реагування на потреби забезпечення безпеки, в тому числі, використовуючи обліковий інструментарій.

На наше переконання, вектор безпеки в обліковій політиці підприємства матиме реальне підкріплення у випадку передбачення певних «подушок безпеки», зокрема створення резервного капіталу та резерву сумнівних боргів.

Так, основне призначення резервного капіталу підприємства – покриття можливих у майбутньому непередбачених збитків або втрат. Він є елементом власного капіталу суб'єкта господарювання, а тому, як відзначає О. М. Грицино, «є власним запасним джерелом фінансових ресурсів, що створюється як гарантія безперервної роботи підприємства і дотримання інтересів інвесторів» [1, с. 125], а відтак дана складова власного капіталу підприємства є резервом для забезпечення його економічної безпеки.

Т. В. Савчук, І. М. Негрич, С. А. Побігун наголошують, що наявність резервного капіталу є додатковою гарантією сплати підприємством своїх боргів для кредиторів. Але, як підкреслюють науковці, далеко не всі підприємства, та навіть і науковці, зважають на важливість і необхідність його формування [12, с. 436].

Створення та використання резервного капіталу регламентується нормами декількох законодавчих актів, а саме Законами України «Про господарські товариства» від 19.09.1991 р. [9], «Про акціонерні товариства» від 17.09.2008 р. [7] та «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 р. [11]. Водночас нормативне регламентування облікового відображення резервного капіталу є досить обмеженим і міститься тільки в коротенькому інструктивному описі про ведення рахунку 43 «Резервний капітал» (Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій № 291 [3] (Інструкція № 291)).

У табл. 1 відображено узагальнення змісту норм щодо регулювання резервного капіталу.

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз норм правових документів,
що регламентують резервний капітал підприємства**

ЗУ «Про господарські товариства» (№1576-ХІІ)	ЗУ «Про акціонерні товариства» (№514-VI)	ЗУ «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» (№2275-VIII)	Інструкція № 291
Ст. 14. «Фонди товариства»	Ст. 19. «Резервний капітал»	Ст. 25. «Набуття товариством частки у власному статутному капіталі»	-
«У товаристві створюється резервний (страховий) фонд у розмірі, встановленому установчими документами, але не менше 25 % статутного (складеного) капіталу, а також інші фонди, передбачені законодавством України або установчими документами товариства. Розмір щорічних відрахувань до резервного (страхового) фонду передбачається установчими документами, але не може бути меншим 5 % суми чистого прибутку»	Ч. 1. «Резервний капітал формується у розмірі не менше ніж 15 % статутного капіталу товариства шляхом щорічних відрахувань від чистого прибутку товариства або за рахунок нерозподіленого прибутку. До досягнення встановленого статутном розміру резервного капіталу розмір щорічних відрахувань не може бути меншим ніж 5 % суми чистого прибутку товариства за рік»	Ч. 1. «Товариство має право придбавати частки у власному статутному капіталі без його зменшення на розмір такої частки лише за умови, що на день такого придбання товариство сформує резервний капітал у розмірі ціни придбання викупленої частки, який не може використовуватися для здійснення виплат на користь учасників такого товариства»	Рахунок 43 «Резервний капітал» призначено для узагальнення інформації про стан та рух резервного капіталу підприємства, створеного відповідно до чинного законодавства та установчих документів за рахунок нерозподіленого прибутку

Джерело: узагальнено автором за даними [3; 7; 9; 11]

Як свідчать результати проведеного порівняльного аналізу нормативно-правових документів, що регламентують формування та використання резервного капіталу, відображених у табл. 1, існують певні колізії, передусім у законодавчих положеннях:

1. Назви статей законодавчих актів, що певною мірою регламентують питання формування резервного капіталу, абсолютно різняться. Водночас у ЗУ № 1576-ХІІ йдеться про створення «резервного (страхового) фонду», тоді як у решті правових актів використовується категорія «резервний капітал».

2. Прослідковується суперечність у нормах статей ЗУ №1576-XII та ЗУ № 514-VI щодо розміру резервного капіталу. Так, ЗУ № 1576-XII для господарських товариств встановлено величину не менше 25 % статутного (складеного) капіталу, тоді як для акціонерних товариств (які, своєю чергою, є різновидом господарських) ЗУ № 514-VI визначає величину не менше 15 % статутного капіталу товариства, при цьому ЗУ № 2275-VIII для товариств з обмеженою та додатковою відповідальністю взагалі не прописує чіткої величини, на яку слід формувати резервний капітал, а зазначає про його створення у розмірі ціни придбання викупленої частки у власному статутному капіталі без його зменшення на розмір такої частки та встановлює його обов'язкове створення тільки у випадку викуплення частки. Відповідно в усіх інших випадках створення та поповнення резервного капіталу для товариств з обмеженою та додатковою відповідальністю не є обов'язковим, але може визначатися статутними документами.

3. Виявлено певну розбіжність у розмірах поповнення резервного капіталу. Так, ЗУ № 1576-XII передбачено, що розмір щорічних відрахувань встановлюється установчими документами при мінімальному порозі 5 % суми чистого прибутку, тоді як у ЗУ № 514-VI міститься норма, аналогічна за змістом, однак з уточненням про «чистий прибуток підприємства за рік» як базу для обчислення розміру щорічних відрахувань, хоча у приписі про формування резервного капіталу також йдеться про відрахування від чистого прибутку товариства або за рахунок нерозподіленого прибутку. Водночас в Інструкції № 291 зазначено, що резервний капітал формується за рахунок нерозподіленого прибутку, а отже, наявна чергова невідповідність у досліджуваних нормах, адже чистий прибуток (який взятий за основу в ЗУ № 1576-XII та № 514-VI) та нерозподілений прибуток (категорія, якою оперує Інструкція № 291) є інколи різними, а не тотожними поняттями, оскільки нерозподілений прибуток – це сума чистого прибутку, нерозподіленого у вигляді дивідендів між акціонерами і власниками підприємства [14]. Тільки в момент виникнення весь чистий прибуток за звітний період може бути визначений як нерозподілений [15, с. 445].

4. Інструкцією № 291 передбачено створення та поповнення резервного капіталу за рахунок додаткового капіталу (тобто капіталу, внесеного засновниками понад суму статутного капіталу, а також капіталу, накопиченого внаслідок здійснення операцій щодо дооцінки необоротних активів і фінансових інструментів, одержання необоротних активів на безоплатній основі та інших видів додаткового капіталу) шляхом здійснення відповідної кореспонденції рахунків бухгалтерського обліку, однак у досліджених законодавчих нормах не обумовлено такого джерела створення та поповнення резервного капіталу.

Отже, узагальнюючи результати порівняльного аналізу нормативно-правових положень щодо резервного капіталу, можна відзначити, що в цілому законодавче поле визначає умови його формування та поповнення, однак виявлені колізії, які, на наш погляд, суперечать принципу однозначного тлумачення правових норм, а тому потребують перегляду та уніфікації.

Грунтуючись на результатах вивчення нормативної бази, можна стверджувати, що питання створення і використання резервного капіталу, здебільшого, є у відданні самих підприємств, а відтак рішення щодо його формування повинне виходити від його власників (керівників) з відповідним відображенням в установчих документах (звісно, окрім випадків, де законом чітко встановлено обов'язок щодо створення резервного капіталу).

Як відзначають Т. В. Савчук, І. М. Негрич, С. А. Побігун, періодичність поповнень резервного капіталу ніде не визначена. Теоретично ці операції прив'язуються до періодичності складання фінансової звітності та розрахунку фінансового результату діяльності підприємства. Сталою є практика, що відрахування на поповнення резервного капіталу проводять за результатами календарного року [12, с. 437], тому підприємствам доцільно її дотримуватися. Також питання обліку резервного капіталу з огляду на їхню мінімальну врегульованість обліковими нормативно-правовими документами мають визначатися власниками (керівниками) підприємства та головним бухгалтером, тобто посадовими особами, які відповідають за формування та реалізацію облікової політики на підприємстві. А відтак питання щодо резервного капіталу мають чітко регламентуватися в наказі про облікову політику підприємства та водночас узгоджуватися із нормами установчих документів щодо порядку та документального оформлення створення, поповнення та використання резервного капіталу.

Створення резервного капіталу має стратегічний характер, тоді як формування резерву сумнівних боргів – тактичний, адже дозволяє послабити наслідки неплатоспроможності не безпосередньо підприємства, а його контрагента, що може бути спричинена рядом суб'єктивних та об'єктивних факторів, в тому числі форс-мажором. До переліку останніх, зокрема, можна віднести погіршення епідеміологічної ситуації в країні та світі, що безумовно негативно впливає на бізнес і може супроводжуватися цілою низкою ризиків і загроз для безпеки підприємств. Так, карантинні обмеження, введені в результаті оголошення Всесвітньою організацією охорони здоров'я пандемії коронавірусної інфекції (Covid-19), безпосередньо гальмують господарську активність бізнес-суб'єктів, а тому ризики вчасного погашення дебіторської заборгованості переростають у загрози, що можуть «загнати» підприємство у зону небезпеки. Звісно, прийняття Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникнення і поширення коронавірусної хвороби (COVID-19)» від 17.03.2020 р. № 3220 дещо послабило податкову дисципліну підприємств на означений період (з 18 березня до 31 травня 2020 р.), зокрема шляхом запровадження звільнення від штрафних санкцій за певні порушення податкового законодавства; відміни штрафів за несвоєчасну або неповну сплату ЄСВ, а також несвоєчасне подання звітності по ЄСВ; ненарахування пені платникам податків та єдиного внеску на означений термін; встановлення мораторію на проведення документальних та фактичних перевірок (крім перевірок, що стосуються бюджетного відшкодування); відміни нарахування та сплати плати за землю за земельні ділянки, у власності або користуванні, у тому числі на умовах оренди, фізичних або юридичних осіб, та використовуються ними в господарській діяльності; виключення з переліку об'єктів оподаткування податком на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, на означений період об'єктів нежитлової нерухомості, які перебувають у власності зокрема юридичних осіб [8].

Безумовно, певне послаблення податкового навантаження дозволить підприємствам дещо оптимізувати поточні зобов'язання, однак проблема посилення ризиків і загроз залишатиметься актуальною при зростанні дебіторської заборгованості, що є характерним для загострення кризових явищ в економіці. Відтак передбачення в обліковій політиці підприємства створення резерву сумнівних боргів є безпекоорієнтованим механізмом, що здатний певною мірою і протягом деякого часу втримувати індикатори функціонування у безпечній зоні. Так, Ю. М. Жукова, М. О. Волик відзначають, що резерв сумнівних боргів є невід'ємним елементом грамотно поставленого бухгалтерського обліку дебіторської заборгованості [2, с. 52]. Своєю чергою, Т. І. Тесленко зауважує, що суб'єкти господарювання можуть створювати резерв сумнівних боргів з метою уникнення негативного впливу списання безнадійної заборгованості покупців на фінансовий стан підприємства [13, с. 129].

Доцільно відзначити, що відповідно до п. 4 П(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» сумнівний борг – це поточна дебіторська заборгованість, щодо якої існує невпевненість її погашення боржником [10]. У листі Міністерства фінансів України від 09.12.2003 р. № 31-04200-30-5/7021 надано роз'яснення, що підставою для визнання боргу сумнівним з подальшим створенням резерву сумнівних боргів може бути наявність обставин, що засвідчують, та професійних суджень, які підтверджують невпевненість одержання доходу (непогашення дебіторської заборгованості) [17].

Керуючись логікою положень нормативно-правових документів, підприємство, формуючи власну облікову політику, може передбачити створення резерву боргів, щодо яких є високий ступінь непогашення з огляду на ряд суб'єктивних та/або об'єктивних причин. Звісно, вступаючи у ділові відносини з приводу постачання продукції (товарів, робіт, послуг), слід, перш за все, провести ретельну аналітичну розвідку на предмет репутації, ділової активності, ймовірності банкрутства та ознак фіктивності контрагента. Для цього можна залучати відповідних фахівців на аутсорсинговій основі або делегувати такі функції та завдання власній службі аналітиків з питань забезпечення економічної безпеки, технологія діяльності яких обґрунтована нами у статті [5]. Разом з тим, все ж доволі часто трапляються випадки бізнес-контактів, які можуть бути ризикованими та загрозливими для сумлінних контрагентів, що повною мірою виконують свої договірні зобов'язання. В таких випадках створення резерву сумнівних боргів є абсолютно виправданим і рекомендованим в цілях убезпечення підприємства від погіршення фінансових індикаторів.

Розробляючи облікову політику, підприємства наділені можливістю самостійного формування критеріїв віднесення боргів до категорії «сумнівних», враховуючи термін прострочення. А відтак вони повинні наводитися у наказі про облікову політику, що дозволить бухгалтеру підприємства вважати певну поточну дебіторську заборгованість сумнівним боргом. Так, для прикладу, підприємство може установити, що сумнівним боргом вважається поточна дебіторська заборгованість, оплату якої прострочено на 30 і більше днів або на 90 днів тощо. Методи визначення величини резерву сумнівних боргів відображені на рис. 1.

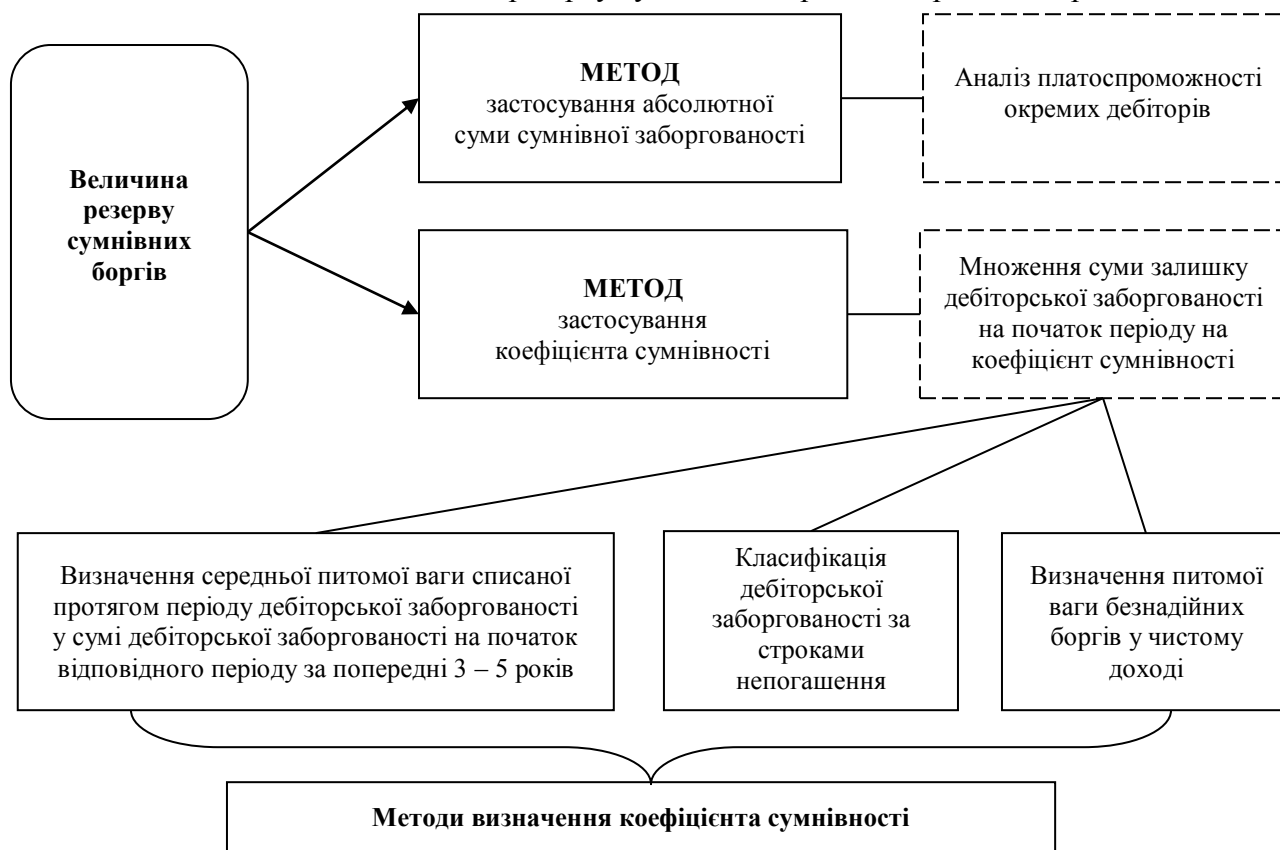


Рис. 1. Методи визначення величини резерву сумнівних боргів

Джерело: побудовано автором за даними [10]

Як видно на рис. 1, П(С)БО 10 передбачено можливість визначення величини резерву сумнівних боргів або ґрунтуючись на абсолютній сумі сумнівної заборгованості, або застосовуючи коефіцієнт сумнівності. Останній, своєю чергою, також можна розраховувати за допомогою кількох методів.

Однак, як слушно зауважують Ю. М. Жукова, М. О. Волик, узагальнюючим негативним моментом всіх методик є нормативна нерегульованість. Проте для підприємств у цьому випадку існує певна свобода в розрахунку величини резерву сумнівних боргів. У результаті кожне підприємство підбирає методику виключно індивідуально, керуючись кількістю дебіторів, наявністю необхідної інформації, управлінською політикою [2, с. 54 – 55]. При цьому слід враховувати, що резерв сумнівних боргів створюється щодо поточної дебіторської заборгованості, до якої відповідно до п. 4 П(С)БО 10 належить сума дебіторської заборгованості, яка виникає в ході нормального операційного циклу або буде погашена протягом 12 місяців з дати балансу [17].

Отже, формування резервного капіталу та резерву сумнівних боргів є превентивно орієнтованими тактичними інструментами стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства, адже дозволяють чинити протидію ризикам і загрозам, які генеруються в умовах мінливого ринкового середовища, проявів недобросовісної поведінки контрагентів, ескалації кризових явищ в економіці. Облікова політика підприємства повинна бути безпекоорієнтованою та містити адекватні методи реалізації політики забезпечення економічної безпеки.

РОЗДІЛ 6

РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА

6.1. Ефективність підприємства: факторно-системний аналіз

© Антоненко В. М.

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри управління і фінансово-економічної безпеки,
ДВНЗ «Донецький національний технічний університет», м. Покровськ, Україна*

Здійснення підприємствами своєї господарської діяльності вимагає від них виконання запланованих керівництвом чи їх власниками певних дій для реалізації стратегічних цілей, досягнення певних фінансових результатів, покращення фінансового стану та підвищення ефективності цієї діяльності. Це було притаманне для суб'єктів господарської діяльності в будь-які часи розвитку світової і національної економіки, але варто зазначити, що сучасна дійсність вимагає від підприємств більше уваги до цих процесів.

Економічна, політична, ринкова реальність, в якій функціонують сучасні підприємства, характеризується надто бурхливими, інколи стрімкими і непередбачуваними, подіями, які здійснюють найчастіше негативний вплив на їх діяльність. Вітчизняним підприємствам в Україні додають також значних проблем як сучасна глобальна економічна криза, так і анексія Криму і військовий конфлікт на сході України, заподіяні Російською Федерацією. Такі впливи призводять до банкрутств, неплатоспроможності чи погіршення результатів діяльності українських підприємств.

Зовнішнє середовище функціонування підприємств чинить досить відчутний вплив на їх діяльність. Ба більше – воно надто негативно впливає на підприємства, вимагає від їх керівників більше уваги до покращення менеджменту. Саме якість менеджменту є основним внутрішнім чинником, що забезпечує ефективне функціонування та розвиток підприємства. Професійно це досліджується в публікації [1], де автор переймається аналізом впливу якості управління підприємством на його (підприємства) ефективність.

Тому є необхідними розробка і подальший розвиток підходів щодо забезпечення виживання підприємств у таких умовах та підвищення їх результативності. Ефективність їх діяльності, до речі, стає запорукою їх виживання у несприятливому середовищі.

Еволюцію наукових поглядів на вміст ефективності в історичному форматі можна знайти в роботі [2], в якій вказується, що першим (і додамо, досить професійним) варіантом дослідження ефективності є (і досі залишається) модель Дюпона. Наразі існує певний науковий внесок у цю тематику таких вчених, як-то: М. Аджавенко, А. Гречко, А. Гречухін, Г. Жулай, Н. Замкова, І.°Ковальчук, Т. Косянчук, І. Кривов'язюк, І. Левчак, О. Лозовський, Р.°Майстро, М. Насонов, С. Погорелов, О. Савицька О. Соколов, Ю. Уткіна, О.°Шляга. Вони досить ретельно й обгрунтовано, з різних позицій і за різними напрямками, досліджували проблему ефективності функціонування підприємств.

Варто підкреслити наявність в спеціальній літературі різних підходів щодо сутнісного вмісту цієї категорії. В науці існує більше ніж двадцять різних тлумачень ефективності господарської діяльності. Значна кількість наукових праць та підходів щодо визначення й дослідження ефективності обумовлює поглиблення наукових наробок у цій сфері, які деталізують та конкретизують різні аспекти досліджуваної ефективності. Про це, між іншим, свідчить і наявність досить широкого діапазону позицій вчених у цьому питанні.

Але, як нам вдається, деталізація та наукові занурення у часткові питання ефективності можуть стати на заваді головному у забезпеченні ефективності. Річ у тому, що підприємство являє собою складну систему, усі складники якої (підрозділи і служби; види бізнесу і

діяльності; господарські процеси і операції тощо) мають бути підпорядкованими одній меті існування підприємства як системи; а ефективність діяльності кожного окремого елемента цієї системи напряму залежить від того, наскільки результати його діяльності співпадають із наближенням підприємства до досягнення його глобальної мети.

Наведемо тільки декілька показових прикладів.

Узагальнення класифікаційних груп у визначенні сутності ефективності діяльності підприємства свого часу було надано у роботі [3], де зроблена досить вдала спроба зробити контент-аналіз наукових позицій щодо цього питання. Як вказують дослідники, «в самому трактуванні поняття ефективності до цього часу відсутня чітка визначеність. В середовищі вчених-економістів спостерігаються суттєві розбіжності в розумінні сутності цієї категорії, методів її суспільного обліку, критеріїв і показників» [3, с. 274].

На жаль, їй досі бракує єдиного тлумачення, а залишається плутанина в сутнісному визначенні поняття ефективності діяльності підприємств. Ба більше, в деяких випадках виникають зовсім оригінальні її тлумачення.

Так, принципово не можна погодитися із класифікацією наукових підходів щодо сутності ефективності, наданою в роботі [4]; з методичним підходом, який має назву «суб'єктно-об'єктний», зміст якого в цій роботі визначається продуктивністю праці: не зрозумілими з цього приводу є як суб'єкт, так і об'єкт, а продуктивність праці вимірює тільки застосування робочої сили, тобто тільки одного чинника виробничої діяльності, а не результативність господарювання цілком. Крім того, виокремлення авторами такого підходу, як цільовий, є також дивним, бо мета підприємства – отримання прибутку та зростання вартості підприємства, а не «єдність потенціалу підприємства з інноваційними процесами», як вважають автори, бо потенціал підприємства та його інноваційні процеси є не метою, а чинниками її досягнення.

Про вплив ринкового середовища (конкурентного тиску чи монополізації галузевого ринку) на рівень ефективності, йдеться у роботі [5]. Ринок та його чинники є зовнішніми до підприємства, а тому за рахунок їх воно має менше можливостей впливу на ефективність своєї діяльності. У першу чергу менеджерам доцільно звертати увагу на внутрішні чинники, що можуть при успішному менеджменті забезпечити ефективність діяльності підприємств.

Узагальнення наукових підходів щодо визначення сутності цієї категорії надано у роботі М. А. Полегенької, яка класифікує наукові позиції вчених наступним чином:

– по-перше, згідно з найбільш поширеною класифікацією, ефективність виступає в трьох видах: економічна, соціальна та соціально-економічна. Варто при цьому надати стислий коментар: соціальні процеси самі по собі є важливими у діяльності будь-якого підприємства чи для будь-якого суспільства, але в кінцевому підсумку і досить часто соціальні чинники (наприклад, задоволеність умовами праці, належне фізичне і моральне здоров'я людей тощо) створюють (або не створюють) додаткові стимули та умови для підвищення продуктивності праці і можливості підвищення на цій основі ефективності господарської діяльності;

– по-друге, ефективність класифікується за місцем одержання ефекту; при цьому виокремлюються: локальна ефективність, що визначається за умови отримання конкретного результату діяльності, наслідком якої є певний зиск (дохід, прибуток); та народногосподарська, коли сукупний ефект виникає у сферах виробництва та споживання відповідних товарів або послуг. Стосовно цього – вважаємо, що ефект (і ефективність) мають забезпечувати і отримувати будь-які зацікавлені особи: у першому випадку – це відокремлені господарюючі суб'єкти, в другому – держава в цілому; але і в першому, і в другому варіанті, і в будь-якому іншому, – має бути вигодонабувач (бенефіціар), який отримує свою економічну вигоду від реалізації ефективних заходів;

– по-третє, за методом розрахунку ефективність тлумачиться як: абсолютна, що характеризує загальну або часткову результативність процесу чи діяльності за певний проміжок часу; порівняльна, яка відображає наслідки порівняння можливих варіантів господарювання і вибору кращого з них;

– по-четверте, за ступенем збільшення ефекту ефективність розглядають як: первинну, що пов'язана із початковим одноразовим ефектом, отриманим внаслідок здійснення певної

діяльності, запровадження прибуткових технічних, організаційних або економічних заходів; та мультиплікаційна, яка характеризується результатом інноваційної діяльності, що поширюється на інші галузі господарства [6].

З наведеної класифікації видів ефективності привертає увагу локальна і народногосподарська; зупинимось на них більш детально. Сама назва цієї ефективності як «народногосподарська», викликає деякі питання та зауваження стосовно: народу, який, так би мовити, здійснює господарську діяльність; особи, яка буде виконавцем і виконувати дії щодо забезпечення народногосподарської ефективності. Вважаємо, що ця назва (народногосподарська) є не найкращим спадком радянської економічної науки, тому її вже давно необхідно вилучити зі сфери сучасної економіки. При цьому, застосування назви «локальна ефективність», на нашу думку, може застосовуватися, але в іншому тлумаченні.

Найбільш активним і зацікавленим у запровадженні ефективних методів ведення господарювання є підприємство, що самостійно і повністю за рахунок своїх дій створює результат своєї діяльності. Тому в подальшому викладенні, досліджуючи ефективність, будемо мати на увазі саме підприємство, яке і запроваджує ці методи, і отримує від їх реалізації певний результат.

На нашу думку, більш наближеними до істинності в визначенні ефективності, є роботи [7–9], де автори розглядають ефективність через її зв'язок із результатом, ефектом, рентабельністю; тобто їх дослідження концентрується на головному у сутнісному вмісті ефективності.

Привертає увагу змістовна класифікація наукових позицій щодо ефективності, представлена С. М. Пилипенком (традиційний підхід, що базується на моделі рентабельності капіталу Дюпона; багаточинниковий; на основі концепції управління результатами, математичний та ергонометричний підходи) [9]. Такі варіантні дослідження ефективності заслуговують на схвалення та на продовження їх у цьому напрямку, бо базуються на системному підході до ефективності.

Стосовно системного підходу в аспекті його застосування до дослідження ефективності, не можна залишити поза увагою ексклюзивне визначення системного підходу в цитованій вже роботі М. А. Полегенької: «Системний підхід – це пасивний підхід, який передбачає концентрацію уваги підприємства на його виживанні завдяки пристосуванню до зовнішнього середовища». Далі, базуючись на цьому «пасивному підході», вона вказує, що «даний підхід акцентує увагу на внутрішніх характеристиках підприємства, що робить його більш придатним для оцінки діяльності бюджетних організацій» [6, с. 71].

Коментуючи її твердження, не можна погодитися з жодним з них:

– не зрозумілим є і навіть дивує відношення системного підходу до якогось пасивного; навпаки, вважаємо, що застосування в менеджерській діяльності системності, дослідження факторних зв'язків між результуючим показником і чинниками, що на нього впливають, – є абсолютно активним методом управління підприємством, головний зміст якого полягає у виявленні та вивченні всіх причинно-наслідкових зв'язків, що виникають у процесі формування результатів діяльності підприємства;

– важко зрозуміти думку автора, що системний підхід концентрується на зовнішньому середовищі і водночас на внутрішніх характеристиках підприємства, бо об'єктивно виникає питання: на якому саме середовищі концентрується системний підхід;

– не можна погодитися з твердженням М. А. Полегенької відносно того, що системний підхід є більш придатним для оцінки діяльності бюджетних організацій. Виникає питання – чому саме? Бо, навпаки, практика свідчить, що не бюджетні організації, а комерційні підприємства мають більше стимулів у запровадженні резервів і шляхів зростання ефективності, у тому числі і за рахунок системного методу в управлінні.

Системність взагалі притаманна багатьом економічним категоріям, а для ефективності вона є, на нашу думку, первинною сутнісною ознакою.

Продовжуючи дослідження у напрямку класифікації видів ефективності та розглядаючи її з позиції системності і по відношенню до підприємства, пропонуємо ввести і застосовувати наступні два її різновиди, а саме:

– локальну ефективність, яка має відношення до одного чи декількох структурних одиниць чи сфер діяльності підприємства (підрозділів і служб; видів бізнесу і діяльності; господарських процесів і операцій тощо). Це, наприклад: ефективність використання матеріальних, трудових чи інших ресурсів; ефективність діяльності ремонтного, інструментального, складського чи іншого господарства; ефективність маркетингової, збутової, фінансової, інвестиційної, інноваційної та іншої діяльності. Кожен конкретний напрямок локальної ефективності має свої оціночні показники, методи забезпечення, практичні заходи та відповідальних виконавців цих заходів, але їх усіх об'єднує в єдину систему тільки вимога забезпечення глобальної ефективності;

– глобальну ефективність, яка полягає у досягненні найкращого результату саме для підприємства як єдиної цілісної системи. Найкращим результатом для підприємства є, звісно, зростання показників рентабельності, бо фінансовий результат (чисельник в показниках рентабельності) є комплексним ефектом від усіх заходів локального характеру.

При цьому зауважимо, що кожний напрямок підвищення локальної ефективності може ухвалюватися керівництвом підприємства і практично реалізовуватися тільки за умови його сприяння зростанню глобальної ефективності. Все просто: якщо, наприклад, оцінювати результативність локально, як результат, який досягається, наприклад, одним із структурних підрозділів підприємства, без урахування дії цього результату на глобальний ефект для підприємства в цілому, то можливо, що для останнього це стане негативним наслідком. Прикладів цього вистачає: локальні намагання підвищення продуктивності праці і проведення дослідження ефективності використання робочої сили не мають сенсу, якщо, наприклад, у цей період зменшується попит на продукцію досліджуваного підприємства – тоді підвищення продуктивності праці призводить до погіршення ефективності господарської діяльності підприємства; управління витратами, без розгляду цього питання у зв'язку із глобальною ефективністю, націлює підприємство на економію витрат, яка не завжди є доцільною, тому що зменшення витрат може привести до погіршення якості продукції чи зменшення обсягів її виробництва. Це також досить часто стосується і стратегічних управлінських рішень, які можуть в короткостроковому періоді впливати на зменшення показників ефективності як локального, так і глобального змісту (наприклад, придбання підприємством високопродуктивної техніки, проектна виробнича потужність якої в досліджуваному періоді ще не досягнута; за таких умов ефективність спочатку знижується і потім зростає відповідно до покращення використання виробничої потужності).

На жаль, деяким розробкам бракує застосування системності в підходах до вивчення проблеми ефективності. Мова йде про те, що досить часто деталізація у наукових дослідженнях дещо шкодить глобальності у розгляді певного явища чи процесу, що досліджується. Так, у сенсі обговорюваної теми, це пов'язано з тим, що дослідники інколи більше переймаються локальними напрямками забезпечення ефективності (підвищення продуктивності праці, зростання матеріало- і фондівіддачі, поліпшення якості управління, випуск більш рентабельної продукції, зменшення витрат чи собівартості продукції тощо), але в меншій мірі зосереджуються на системному зв'язку цих факторів забезпечення глобальної ефективності.

Системний підхід зазвичай пов'язаний із факторним методом дослідження, сутність якого зводиться до того, що на глобальний (результуючий) показник чинить вплив ціла система локальних показників – чинників. Тут необхідно виходити з того, що будь-який показник є результатом взаємодії великої кількості складних чинників і обставин. А кожен чинник в одному випадку може виступати причиною, а в іншому – наслідком. В основі цього лежить діалектичний метод пізнання, суть якого полягає у тому, що показники і процеси розглядаються в їх взаємозв'язку і взаємообумовленості. При такому підході дослідження показника ефективності повинно здійснюватися послідовно, від загального до часткового, шляхом розчленовування його на складові елементи і на основі розкриття відповідних причинно-наслідкових зв'язків до виявлення таких першопричин, за якими можна впровадити конкретні заходи для усунення їх негативного впливу.

Такий факторно-системний підхід до ефективності вимагає побудови відповідної системної факторної моделі, в якій впливовими чинниками виступають усі інші (локальні),

тобто: продуктивність праці, фондовіддача, матеріаловіддача та багато інших; кількість цих чинників залежить від рівня деталізації глобального показника ефективності. Але, як вірно вказується С.°М.°Пилипенком, «багаточинниковий підхід не став загально визнаним і рідко застосовується, тому що передбачає використання складних і важких для інтерпретації агрегованих індексів ефективності» [9, с. 454].

Дійсно, багаточинниковий (або багатофакторний) варіант є досить складним і наразі мало розробленим, але саме у цьому напрямку можливо дійти об'єктивності у дослідженні цієї категорії. Зважаючи на те, що чинники, на які має змогу впливати менеджмент, відносяться зазвичай до внутрішнього середовища підприємства, саме їх і необхідно брати до уваги.

Будь-які інші підходи щодо ефективності діяльності підприємств, у відриві від такої системної факторної засади, є нічим іншим, як заміна дослідження самої ефективності на вивчення впливових чинників або ж просто пов'язаних з ефективністю процесів чи показників. На прибуток (як на результуючий ефект) та рентабельність (як ефективність) практично впливають усі чинники господарської діяльності, які формують досить складну розгалужену факторну модель, тому при дослідженні ефективності підприємств необхідно вдаватися до факторного моделювання, незважаючи на його складність. Досить у простому вигляді фактору модель впливу чинників на фінансовий результат та ефективність підприємства можна показати на рис. 1.

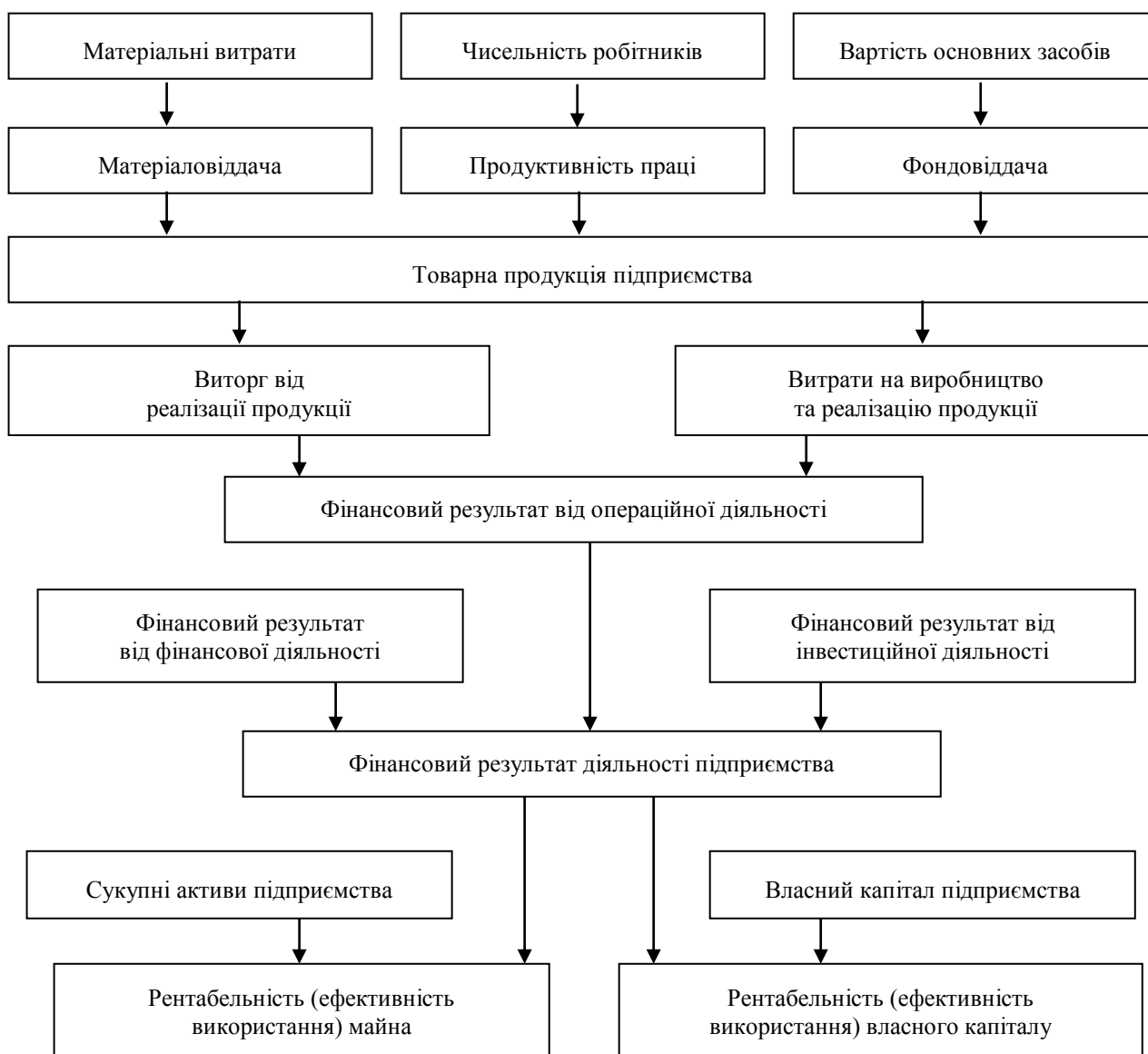


Рис. 1. Факторно-системна модель ефективності діяльності підприємства

Джерело: авторська розробка

Обсяги і ефективність використання тих чи інших виробничих ресурсів (матеріальних, трудових, технічних) самі по собі є тільки стартовою можливістю отримання бажаного (планового) кінцевого результату діяльності підприємства, яким є чистий фінансовий результат (прибуток чи збиток). Так, товарна продукція підприємства формується під впливом виробничих ресурсів підприємства та показників їхнього використання. Реалізуючи її, підприємство отримує виторг, який безпосередньо визначає рівень показників ділової активності підприємства, а саме коефіцієнтів оборотності активів та періодів обороту. Вплив виторгу від реалізації продукції на показники рентабельності активів підприємства опосередковується показником чистого прибутку, який поєднав у собі сукупність усіх чинників та є найбільш уніфікованим способом пізнання взаємозв'язку між ними.

Показники рентабельності майна та власного капіталу є найбільш змістовними оцінками ефективності діяльності підприємства: перший з них оцінює ефективність менеджменту, а другий – ефективність для власників інвестування своїх коштів у конкретне підприємство. Показники рентабельності є не абсолютними, а відносними, тому вони позбавлені впливу на них інфляційних процесів, не залежать від обсягів діяльності підприємств і можуть бути порівнювальними як у просторі (мається на увазі порівняння ефективності різних підприємств), так і у часі (за різні часові періоди).

На рис. 1 стрілками показано впливову дію одних факторів на інші, і врешті-решт – на показники глобальної ефективності. Для кількісного оцінювання цього впливу можна і доречно застосовувати показники еластичності (E_i), що показували б зміну результативного показника під впливом зміни i -го показника – фактору:

$$E_i = \frac{\Delta R_{\%}}{(\Delta Fi)_{\%}}, \quad (1)$$

де $\Delta R_{\%}$, $(\Delta Fi)_{\%}$ – зміна результативного та факторного показників, %.

Тоді сукупну зміну показника рентабельності $\Delta R_{\%}^{\Sigma}$ можна представити в інтегрованому вигляді у такий спосіб:

$$\Delta R_{\%}^{\Sigma} = \sum (\Delta Fi)_{\%} \cdot E_i. \quad (2)$$

З приводу системності у дослідженні ефективності господарської діяльності доцільно також обговорити цю тему з дещо іншого погляду. Ще в 2014 р. в колективній монографії [10] розглядалася ідея інтеграції економічного і фінансового аналізів, зокрема вказувалося, що в аналітичному забезпеченні управління підприємствами відокремлюються дві системи аналізу – економічного і фінансового, які більшістю науковцями розглядаються без їх системного зв'язку. Економічний аналіз класично націлений на дослідження використання підприємством наявних у нього ресурсів, а фінансовий – на оцінку фінансового стану підприємства. Автори монографії стверджували, що не коректно ці два аналізи застосовувати ізольовано по тій самій причині: використання ресурсів має мати більш глобальний (тобто фінансовий) результат, а не тільки підвищення локальних показників їх ефективності [10].

Про це дещо в інший спосіб стверджує також М. Годяшев, коли пише, що управління ефективністю господарської діяльності підприємств пов'язується із процесами управління його діловою активністю, тобто із удосконаленням у першу чергу його фінансового управління [11].

Системний зв'язок між глобальним і локальними показниками ефективності варто досліджувати методом функціонально-вартісного аналізу (ФВА). Цей метод є універсальним у науці і заслуговує на його більше поширення в дослідженні ефективності.

Доцільність застосування ФВА в дослідженні ефективності можна пояснити тим, що, як вже зазначалося вище, функціональне призначення будь-яких локальних заходів забезпечення ефективності – це сприяння глобальній ефективності. Науковцями, на жаль, наразі не приділяється достатньо уваги цьому аспекту. Про це йде мова тільки в роботі В. В. Шевченка, але в контексті застосування ФВА для реформування і ефективності фінансового контролю в державних інституціях [12]. Так, в державних фінансових установах цей метод, безумовно, дасть вагомий ефект у сенсі покращення їх функціонування. Але тим більше вимагається його застосування в менеджменті підприємств.

В теорії ФВА виокремлюються функції різного значення (вагомості): головна функція, основні функції, допоміжні та непотрібні (шкідливі).

Головною функцією є, звісно, забезпечення менеджментом глобальної ефективності (рентабельності), а інші, залежно від конкретики господарської ситуації, що склалася на підприємстві, – відповідно основні функції, допоміжні та непотрібні. Ранжування функцій на три останні групи має здійснюватися менеджерами, з урахуванням міри впливу конкретних локальних засобів (i -х показників – факторів) на глобальну ефективність ($R_{\%}^{\Sigma}$); при цьому може застосовуватися ранжування функцій за зменшенням показників еластичності (E_i). Тоді функціонально-вартісну діаграму можна сформулювати, як подано на рис. 2 (приклад), де B_i – вартість здійснення відповідної i -ої функції.

Ефективність усіх функцій ранжується за співвідношенням E_i до B_i , (E_i/B_i) в порядку зменшення їх значень. Як показано візуально, на прикладі рис. 2, із шести функцій до основних відносяться № 2 і № 5; до допоміжних – № 1 і № 4 і до непотрібних – останні № 3 і № 6, що є взагалі не ефективними.

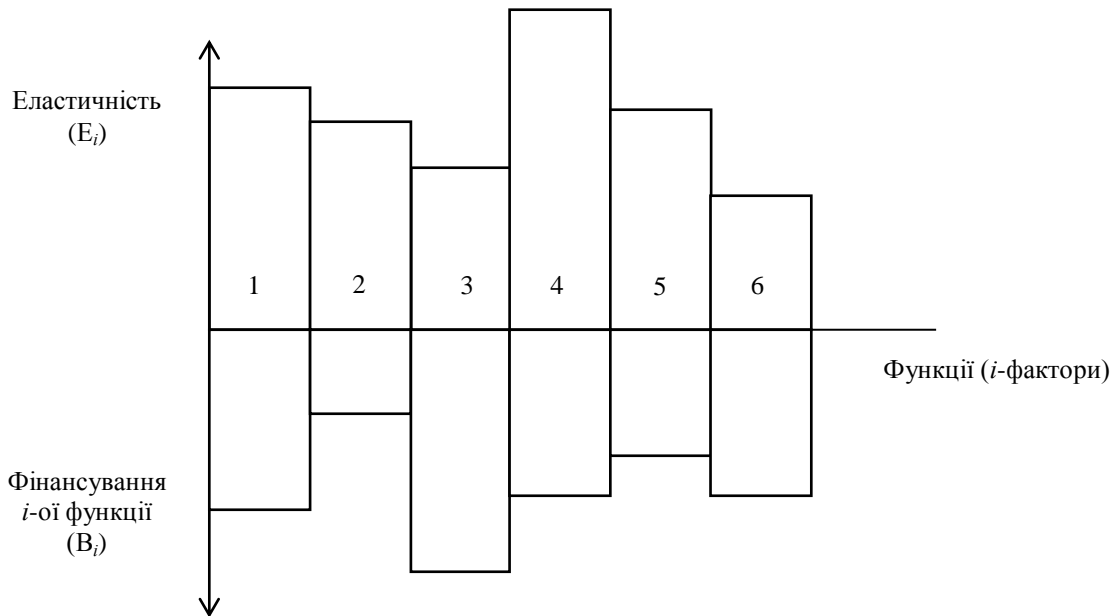


Рис. 2. Функціонально-вартісна діаграма факторів локальної ефективності

Джерело: авторська розробка

Відтак, враховуючи результати наробок вчених у дослідженнях ефективності функціонування підприємств та базуючись на власних ідеях, визначимося з наступним:

– ефективність як цілісне системне поняття, має вимірюватися тільки через рівень досягнення підприємством запланованої ним глобальної мети свого існування, якою (метою), перш за все, виступає прибуток підприємства;

– прибуток як кінцева мета підприємства, об'єднує усі напрямки, види, структурні підрозділи, сфери його діяльності тощо – у єдину багатофакторну систему, всі елементи якої системно пов'язані між собою саме цією метою;

– прибуток, як абсолютний показник, використовується для оцінки ефективності одного конкретного підприємства та за відсутності значних коливань ринку (впливу інфляції, зміни ринкової позиції підприємства тощо);

– для усунення спотвореного впливу інфляційного і просторового чинників ефективність діяльності підприємств необхідно оцінювати відносними показниками, якими є показники рентабельності;

– системний зв'язок показників глобальної і локальної ефективності являє собою розгалужену багатофакторну модель, в якій кількісний зв'язок між факторами можна оцінювати коефіцієнтами еластичності рентабельності і чинників впливу на неї;

– дослідження ефективності має базуватися на факторно-системній моделі її визначення, яка визначає напрямок впливу факторів на глобальну ефективність, еластичність рентабельності до факторів та вартість функціонування факторів;

– для забезпечення ефективного управління цією багатофакторною моделлю пропонується застосування функціонально-вартісного аналізу, який дозволяє підвищити ефективність самої системи управління ефективністю підприємств.

6.2. Економічна та інвестиційна ефективність розвитку сімейних ферм з виробництва свинини в Україні

© Чемерис В. А.

д-р. екон. наук, доц.,

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, Львів, Україна

© Душка В. І.

канд. екон. наук, доц.,

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, Львів, Україна

© Максим В. Л.

канд. екон. наук, старший викладач,

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, Львів, Україна

Свинарство традиційно є одним з найважливіших напрямів тваринництва в Україні. За обсягами виробництва та реалізації продукції галузь поступається лише птахівництву. У структурі виробництва м'яса, на свинину припадає близько 35 %. Однак за останні 5 років поголів'я свиней скорочується, а з ним і обсяги виробництва та реалізації свинини, що негативно позначається на продовольчій безпеці країни. Спостерігається стійка динаміка зростання імпорту свинини, що ставить Україну у продовольчу залежність від поставок за кордону. Через значне скорочення поголів'я свиней, зокрема у господарствах населення, на внутрішньому ринку є нестача продукції, яка покривається імпортом.

Найбільше скорочення виробництва відбувається у господарствах населення. Причини значного спаду у приватному секторі пов'язані із сукупністю соціально-економічних, технологічних та екологічних чинників. Зокрема, слід виділити періодичні спалахи АЧС майже по всій території держави, через які господарства вимушено втрачають поголів'я та одержують значні збитки. Одним із шляхів подолання спаду виробництва у галузі свинарства та підвищення ефективності розподілу внутрішньогалузевих ресурсів є розвиток сімейного фермерства на базі господарств населення. Відповідно набуває актуальності дослідження економічної та інвестиційної ефективності розвитку фермерських господарств сімейного типу з виробництва свинини в Україні.

Проблемам розвитку вітчизняного фермерства загалом присвячені праці багатьох науковців, серед яких: В. Збарський [1], Ю. Лупенко [5], М. Малік [5], П. Музика [4], Р. Корінець [2], М. Кропивко [3], Г. Спаський [10], О. Шпикуляк [5] та багато інших. Проте, залишається не достатньо дослідженими питання пов'язані з розвитком спеціалізованого сімейного фермерства, в тому числі в галузі свинарства.

Метою дослідження є планування економічної та інвестиційної ефективності вирощування свиней у фермерських господарствах сімейного типу з урахуванням специфіки українського ринку продукції тваринництва.

У процесі проведеного дослідження використано загальнонаукові методи, зокрема монографічний при комплексному та всебічному вивченні основних економічних проблем розвитку сімейних фермерських господарств України; діалектичний – для визначення основних чинників та складових розвитку свинарства на основі фермерських господарств, у тому числі сімейного типу; розрахунково-конструктивний метод використовувався при визначенні основних економічних параметрів розвитку сімейних ферм з виробництва свинини з врахуванням критеріїв розширеного відтворення, самоокупності та економічного інтересу, на основі яких визначено найбільш оптимальний. Матеріалами досліджень стали публікації вітчизняних вчених економістів, а також власні спостереження та розрахунки.

Свинарство в Україні характеризується високою контрастністю. Оскільки виробниками продукції є підприємства, зокрема великі свинокомплекси в яких утримується 50 – 100 тис. голів і більше свиней на відгодівлі, так і господарства населення, які утримують 2 – 5 голів на відгодівлі для забезпечення в основному власних споживчих потреб. Господарства населення відносяться до низькотоварних форм виробництва та функціонують із низьким рівнем ефективності. Проблема полягає у тому, що на такі господарства припадає близько 45 % від

усього обсягу виробленої свинини в Україні. З метою досягнення вищого рівня продуктивності у галузі, на наш погляд необхідно стимулювати створення фермерських господарств, у тому числі сімейного типу на базі господарств населення.

Фермерське господарство [6; 8], зареєстроване як юридична особа, має статус сімейного фермерського господарства, за умови що в його підприємницькій діяльності використовується праця членів такого господарства, якими є виключно члени однієї сім'ї відповідно до статті 3 Сімейного кодексу України [9]. Головою сімейного фермерського господарства може бути лише член відповідної сім'ї. Залучення сімейним фермерським господарством інших громадян може здійснюватися виключно для виконання сезонних та окремих робіт, які безпосередньо пов'язані з діяльністю господарства і потребують спеціальних знань чи навичок [6].

Фермерським господарствам зі статусом сімейних фермерських господарств надається додаткова державна підтримка у порядку, передбаченому Законом України «Про державну підтримку сільського господарства України» [7]. Сімейна ферма – це форма сільськогосподарського виробництва, яка заснована на сімейній організації праці та спрямована на задоволення потреб селянської сім'ї, а також отримання доходів від реалізації виробленої сільськогосподарської продукції [3, с. 293].

Міжнародний комітет ФАО запропонував окреслити загальні принципи у робочому визначенні сімейного фермерського господарства. Даний тип фермерських господарств здійснює всі види сільськогосподарської діяльності та управляється і забезпечується сім'єю, покладаючись в основному на сімейні трудові ресурси. Сім'я і фермерське господарство нерозривно пов'язані, разом розвиваються і поєднують в собі економічні, екологічні, соціальні та культурні функції [11]. Сімейні фермерські господарства покликані забезпечити світову продовольчу безпеку та збереження сільськогосподарських угідь. Ферми відіграють ключову роль у сільському господарстві кожної країни, виробляючи визначальну частку сільськогосподарської продукції та продовольства, демонструючи при цьому свою багатofункціональність [10, с. 74].

Виробництво свинини відноситься до інвестиційно привабливих видів агробізнесу при раціональній організації виробництва. Однак, у зв'язку із високою вартістю порослят та частими випадками постачання неякісного, выбракуваного молодняка для відгодівлі, найбільш рентабельною для фермерських господарств є організація повно-циклічного виробництва свинини, що включає розведення, дорощування та відгодівлю.

Досягнення поставленої мети, на наш погляд, можливе при формуванні в активного сільського населення економічного інтересу вирощувати свиней для подальшого продажу на м'ясопереробні підприємства, або переробки на власних виробничих потужностях та продажу фасованих м'ясопродуктів на місцевих роздрібних ринках. Повинно бути чітке розуміння теоретичних та практичних основ ведення свинарства, обсягу необхідних матеріально-технічних та фінансових ресурсів для одержання економічного ефекту, сума якого стимулюватиме працю селян та сприятиме розвитку їх фермерського бізнесу у довгостроковій перспективі на умовах розширеного відтворення.

Для України це питання дуже важливе, адже стосується величезної категорії виробників сільськогосподарської продукції. Йдеться про 5,2 млн господарств, які позиціонуються переважно як особисті селянські [1, с. 24].

Економічний інтерес формується на основі ряду абсолютних та відносних економічних показників. Одним із таких показників, які широко поширені у бізнес-плануванні, є чистий грошовий потік (ЧГП). На відміну від прибутку, який не в повній мірі відображає основні результати господарської діяльності господарюючих суб'єктів, чистий грошовий потік надає більш вичерпне розуміння економічного ефекту та враховує усі грошові потоки скориговані на суму витратної та податкової складової за винятком амортизаційних витрат. А для сімейної ферми з виробництва свинини до значення чистого грошового потоку додатково включатиметься заробітна плата членів фермерського господарства та державні дотації на утримання свиноматок за їх наявності.

На наш погляд, обґрунтована сума чистого грошового потоку, у розрахунку на одного члена сімейної ферми повинна становити не менше 600 євро. Значення даної суми обумовлене низкою об'єктивних причин. Зокрема, однією з найбільш вагомих – період окупності,

оптимальне значення якого повинно становити для малого бізнесу не більше 6 років, оскільки триваліший термін для сімейних ферм інвестиційно не привабливий. Наступним об'єктивним критерієм визначеного розміру чистого грошового потоку є сприяння розширеному відтворенню майбутньої сімейної ферми. Саме 600 євро в місяць на одного члена сімейної ферми, на даний час, дає можливість у подальшому заощаджувати та через відносно короткий період часу (1 – 2 роки) реінвестувати у розвиток господарства. Також це сприятиме формуванню необхідного економічного інтересу у сільського працездатного населення, в тому числі молоді та впливатиме на зниження трудової міграції до ЄС.

Саме на підтримці молодих активних жителів сільських територій, на наш погляд, необхідно акцентувати пріоритети, при формуванні довгострокових цілей щодо розвитку свинарства України. Адже однією з причин скорочення поголів'я свиней у господарствах населення є неспроможність людей, зазвичай старшого віку, через фізичний стан здоров'я, займатися виробництвом аграрної продукції, в тому числі свинини. Тому необхідно стимулювати поступову зміну поколінь у сільському господарстві. Визначена сума економічного стимулу не є сталою і буде зростати при зростанні реального рівня доходів в Україні та в тих державах, до яких найбільш поширена трудова міграція населення. Тож без формування належних стимулів, зокрема економічних, складно досягнути майбутнього розвитку сімейного фермерства, зокрема і в галузі свинарства.

Для забезпечення ЧГП на одного члена сімейної ферми не менше 600 євро/міс, необхідно організувати ферму на 20 свиноматок з виходом поросят не менше 11 голів за один опорос. При досягненні нижчих показників продуктивності свиноматок, буде потреба в більшій їх кількості і навпаки. Запланована кількість членів однієї сімейної ферми становитиме 4 особи. Важливими чинниками, які впливають на формування необхідного рівня ефективності є ціна продажу та вартість основних матеріальних ресурсів для організації вирощування свиней, зокрема кормів, ветеринарних препаратів, електроенергії, підстилкового матеріалу та ін.

На створення ферми на 20 свиноматок необхідно близько 66 тис. євро основного капіталу, більше половини від суми якого припаде на вартість господарських приміщень (табл. 1).

Таблиця 1

Прогнозована сума основного капіталу для організації ферми на 20 свиноматок, євро

Основний капітал	Вартість, євро	Структура, %	Амортизація, євро
Господарське приміщення для утримання тварин	36978,0	56,1	1479,0
Комплект обладнання для утримання свиноматок	7000,0	10,6	700,0
Свиноматки	6000,0	9,1	1200,0
Кормовий цех	2778,0	4,2	278,0
Гноотранспортер	981,0	1,5	98,0
Бункерні кормушки	2241	3,4	320,0
Соскові поїлки	489,0	0,7	70,0
Ємкості для води	95,0	0,1	10,0
Система мікроклімату	963,0	1,5	96,0
Освітлення приміщення	350,0	0,5	70,0
Гноєсховище	2500,0	3,8	125,0
Трактор з причепом	4500,0	6,8	643,0
Інше обладнання та інвентар	1000,0	1,5	333,0
Всього	65875,0	100,0	5422,0

Джерело: розраховано авторами

Вартість свиноматок та комплекту обладнання для їх утримання та опоросу становитиме до 20 % основного капіталу. Річна сума амортизаційних відрахувань розрахована за лінійним методом прогнозовано складе понад 5,4 тис. євро. Вартість основного капіталу можливо суттєво знизити за рахунок оренди господарського приміщення для утримання свиней необхідної площі.

Для зниження витрат на корми при організації свиноферми пропонується використовувати спеціалізоване обладнання для виробництва сухих кормів за збалансованими раціонами на основі закуплених якісних кормових компонентів. Оскільки купівля готових кормів, на наш погляд, в умовах незначних масштабів виробництва економічно менш доцільна через вищу на 20 – 30 % їх вартість за корми власного виробництва. Економічно виправданим з практичного досвіду є використання лише стартеру для дорощування молодняку.

У структурі оборотного капіталу на корми традиційно припадає основна частка (68,5 %). Понад 22 % від суми залученого оборотного капіталу становитимуть кошти необхідні для забезпечення заробітної плати з відрахуваннями та інших операційних витрат. Потребу у стартовому оборотному капіталі при створенні свиноферми доцільно також розрахувати на 1 виробничий цикл, оскільки в подальшому потреба в сировині та матеріалах забезпечуватиметься за рахунок виручки від реалізації продукції. Загалом для ферми на 20 свиноматок необхідно від 27 тис. євро оборотного капіталу на 1 виробничий цикл, або понад 54 тис. євро за рік (табл. 2).

Таблиця 2

Прогнозована сума оборотного капіталу для організації ферми на 20 свиноматок, євро

Оборотний капітал	Один виробничий цикл	Рік	Структура, %
Корми	18685,0	37370,0	68,5
Підстилка (тирса)	296,0	593,0	1,1
Електроенергія	310,0	619,0	1,1
Вода	162,0	324,0	0,6
Ветеринарні препарати	370,0	741,0	1,4
Кошти на рахунках	6116,0	12232,0	22,4
Швидкозношуваний інвентар	100,0	200,0	0,4
Матеріали та засоби для обробки та дезінфекції приміщення	750,0	1500,0	2,7
Інший оборотний капітал	500,0	1000,0	1,8
Всього	27290,0	54579,0	100,0

Джерело: розраховано авторами

Збалансована годівля якісними кормами у тваринництві є одним із основних чинників, які впливають на економічну ефективність виробництва та є гарантією успіху у бізнесі, зокрема при вирощуванні свиней. Вагомість впливу вартості кормів на прибутковість виробництва свинини часто досягає 0,5 п.п. і більше. У табл. 3 наводяться розрахункові дані щодо прогнозованих витрат на вирощування молодняку свиней та утримання свиноматок.

Таблиця 3

Формування витрат на корми для ферми на 20 свиноматок з повним циклом виробництва

Компонент корму	Ціна за 1 кг, євро	Структура, %	Обсяг корму на гол./день, кг	Вартість добового раціону на 1 голову, євро	Обсяг кормів на 1 рік, ц	Вартість корму, на 1 цикл виробництва, євро	Вартість корму на рік, євро
Пшениця	0,16	22,0	0,374	0,06	300,3	2336,0	4672,0
Кукурудза	0,16	16,0	0,272	0,04	218,4	1739,0	3478,0
Ячмінь	0,17	36,0	0,612	0,10	491,4	4186,0	8373,0
Макуха соняшникова	0,24	8,0	0,136	0,03	109,2	1315,0	2629,0
М'ясо-кісткове борошно	0,44	5,0	0,085	0,04	68,3	1517,0	3034,0
Трав'яне борошно	0,19	2,0	0,034	0,01	27,3	253,0	506,0
Мінеральні корми	0,19	1,0	0,017	0,00	13,7	126,0	253,0
Шрот соняшниковий	0,44	6,0	0,102	0,05	81,9	1820,0	3640,0
Кормові дріжджі та інші добавки	0,45	4,0	0,068	0,03	54,6	1213,0	2427,0
Разом на відгодівлю	0,21	100,0	1,7	0,361	1365,0	14505,0	29011,0
Разом на дорощування	0,67	100,0	0,4	0,27	36,96	1232,0	2464,0
Витрати на корми для свиноматок	0,21	100,0	3,8	0,81	277,4	2948,0	5895,0
Всього кормів	0,22	x	x	x	1679,0	18685,0	37370,0

Джерело: розраховано авторами

Основна вартість кормів припадає на зернові та протеїнові кормові добавки. Для ферми на 20 свиноматок з повним циклом виробництва необхідно майже 170 т кормів різних видів, вартість яких становитиме понад 37 тис. євро на рік, в тому числі на дорощування близько

2,5 тис. євро, відгодівлю – 29 тис. євро, на утримання свиноматок – до 6 тис. євро. Розрахована потреба у кормах становитиме близько 168 т/рік, в тому числі майже 137 т на відгодівлю при конверсії до 3 кг на 1 кг приросту живої маси. У структурі витрат на корми 16 % припадає на утримання свиноматок, 7 % на дорошування поросят та близько 77 % на відгодівлю свиней до товарної маси у 120 кг. Ферма на 20 свиноматок забезпечить діловий вихід поросят до 430 голів за рік. Рівень падіжу при дотриманні зоотехнічних умов утримання та годівлі якісними кормами не повинен перевищувати 3 %. Прогнозований обсяг виробленої та реалізованої свинини перевищить 50 т у живій вазі на рік. Тривалість одного циклу вирощування складе 163 дні при досягненні середньодобових приростів на рівні 650 грам (табл. 4).

Таблиця 4

Технологічні та виробничі параметри ферми на 20 свиноматок

Показники	Значення показників
Кількість свиноматок, голів	20
Одержано поросят на 1 свиноматку за 1 опорос, голів	11
Кількість свиней на відгодівлі за 1 виробничий цикл, голів	220
Кількість виробничих циклів за рік	2
Кількість свиней на відгодівлі за рік, голів	440
Падіж свиней, %	3,0
Кількість вирощених за 1 виробничий цикл, голів	213
Кількість вирощених за рік, голів	427
Середня жива маса 1 голови, кг	120,0
Маса вирощених свиней за 1 цикл, кг	25608,0
Маса вирощених свиней за 1 рік, кг	51216,0
Середньодобовий приріст, г	650,0
Тривалість 1 циклу вирощування, днів	163
Середні витрати збалансованого корму на 1 кг приросту живої маси, кг	2,8

Джерело: розраховано авторами

Оборотний капітал формує основну суму виробничих витрат при вирощуванні свиней (табл. 5). Собівартість 1 ц живої маси свиней становитиме близько 117 євро, або 140 євро на одну голову свиней реалізованої на забій при середній вазі 120 кг. Щорічні операційні витрати ферми на 20 свиноматок з повним циклом виробництва становитимуть близько 60 тис. євро, або по 3 тис. євро на 1 свиноматку з річним приплодом. Важливими чинниками зниження витрат у свинарстві на які слід звертати увагу та здійснювати за ними систематичний контроль є рівень продуктивності свиноматок та молодняку на відгодівлі, а саме вихід поросят на одну свиноматку, середньодобові прирости на дорошуванні та відгодівлі, конверсія корму та інші.

Таблиця 5

Прогноз операційних витрат ферми на 20 свиноматок, євро

Статті витрат	Один виробничий цикл	Рік	Структура, %
Корми	18685,0	37370,0	62,7
Підстилковий матеріал	296,0	593,0	1,0
Електроенергія	310,0	619,0	1,0
Вода	162,0	324,0	0,5
Ветеринарні препарати	370,0	741,0	1,2
Швидкозношуваний інвентар	100,0	200,0	0,3
Матеріали та засоби для обробки та дезінфекції приміщення	750,0	1500,0	2,5
Послуги сторонніх організацій	160,0	320,0	0,5
Інші виробничі витрати	340,0	680,0	1,1
Заробітна плата	4800,0	9600,0	16,2
ЄСВ (без врахування пільг)	1056,0	2112,0	3,5
Амортизація	2711,0	5422,0	9,2
витрати на збут продукції	100,0	200,0	0,3
Всього операційних витрат	29841,0	59681,0	100,0
на 1 ц		116,52	
на 1 голову		139,83	

Джерело: розраховано авторами

Для створення ферми на 20 свиноматок з повним циклом виробництва необхідно 120 тис. євро стартового капіталу, у тому числі 66 тис. основного та 54,5 тис. євро оборотного, який прогнозовано окупиться за 4 роки (табл. 6).

Таблиця 6

**Економічна та інвестиційна ефективність
ферми на 20 свиноматок з повним циклом виробництва**

Показник	Значення показників
Авансований капітал, євро	120454,0
Обсяг продажу свиней у живій вазі, кг	51216,0
Ціна реалізації, євро/кг	1,6
Виручка від реалізації свиней, євро	83463,0
Операційні витрати, євро	59681,0
Єдиний податок (5 % від виручки), євро	4173,0
Чиста виручка, євро	79290,0
Чистий прибуток, євро	19609,0
Амортизація, євро	5422,0
Чистий грошовий потік за рік, євро ¹⁾	33016,0
Чистий грошовий потік на 1 члена сімейної ферми, євро/міс. ²⁾	688,0
Чиста рентабельність виробництва, %	33,0
Чиста рентабельність продажу, %	23,0
Рентабельність капіталовкладень за чистим прибутком, %	16,0
Рентабельність капіталовкладень за ЧГП, %	27,0
Ставка дисконту, %	3,0
Чиста приведена вартість за 5 років, євро	48778,0
Внутрішня норма прибутковості, %	18,2
Дисконтований чистий грошовий потік за 5 років, євро	144494,0
Дисконтований період окупності, років	4,34
Дисконтована дохідність інвестицій за 5 років	1,2
Дисконтований коефіцієнт капіталізації інвестицій за 5 років	1,97
Середньорічні темпи приросту капіталу, %	14,5

¹⁾ показник розрахований як сума прибутку, амортизації та нарахованої чистої заробітної плати членів сімейної ферми;

²⁾ показник визначений з врахуванням кількості членів ферми – 4 особи.

Джерело: розраховано авторами

Ферма на 20 свиноматок забезпечить щорічний чистий грошовий потік у сумі понад 33 тис. євро, або до 700 євро/міс на 1 члена сімейної ферми. Чиста рентабельність продажу прогнозовано становитиме 23 %, а рентабельність капіталу розрахована за ЧГП досягне 27 %. Для розрахунку показників інвестиційної привабливості досліджуваного виду бізнесу значення ставки дисконту не повинно перевищувати 3 % у євро. Відповідно чиста приведена вартість проекту розрахована за 5 років прогнозовано становитиме 48,8 тис. євро, при цьому внутрішня норма прибутковості досягне 18,2 %, що з врахуванням 15 процентної різниці із ставкою дисконту показує відносно високу інвестиційну привабливість створення ферми.

Дисконтований чистий грошовий потік за 5 років перевищить 144 тис. євро, що дозволить покрити авансовану суму капіталу в 1,2 рази відповідно до розрахованого значення коефіцієнта дохідності інвестицій. Визначені показники інвестиційної ефективності суттєво залежать від прогнозованої суми стартового капіталу, яка необхідна для створення ферми, відповідно ефективним варіантом є організація ферми із залученням уже готового для використання виробничого приміщення, власного або орендованого, з метою мінімізації витрат капіталу на 30 %, що дозволить скоротити термін окупності. Визначений дисконтований коефіцієнт капіталізації для ферми показує, що кожна одиниця вартості інвестицій через 5 років збільшиться своєю чистою вартістю майже у двічі, при середньорічних темпах зростання дисконтованої вартості капіталу на рівні 14,5 %. Значний вплив також на економічну ефективність ферми має ефект масштабу.

Аналіз залежності чистого грошового потоку та рентабельності продажу від розміру ферми (табл. 7) показав, що збільшення кількості свиноматок з 20 до 40 голів дозволить збільшити

дохідність у 2,2 рази, при цьому рівень прибутковості продажу зросте на 9 п.п. Чистий грошовий потік зросте до 1526 євро/міс на 1 члена сімейної ферми, якщо утримувати не менше 40 свиноматок. При цьому, дослідження показали, що кожний 1 % зміни кількості поголів'я свиноматок в даному прикладі спричиняє зміну чистого грошового потоку на 1,22 %.

Таблиця 7

Залежність чистого грошового потоку та рентабельності продажу від розміру ферми

Кількість свиноматок на фермі, голів	20	25	30	35	40
Чистий грошовий потік на 1 члена ферми за місяць, євро	688,0	897,0	1107,0	1317,0	1526,0
Чиста рентабельність продажу, %	23,0	28,0	30,0	32,0	34,0
Середнє значення залежності чистого грошового потоку від зміни кількості свиноматок, %	1,22				

Джерело: розраховано авторами

Однією з найбільших проблем при створенні сімейної ферми з виробництва свинини є нестача власних фінансових ресурсів. Вирішення даної перешкоди можливе за рахунок:

1) доступу до кредитних коштів за низькою (пільговою) процентною ставкою;
2) наявності державної підтримки у формі компенсацій за придбане обладнання, техніку, продуктивних тварин, які необхідні для організації ферми, що дозволить знизити суму авансованого капіталу;

3) створення сімейної ферми менших масштабів та поступове накопичення суми чистого грошового потоку з подальшим реінвестуванням заощаджених власних ресурсів в розвиток бізнесу.

На сьогоднішній час для реалізації потенціалу сімейних фермерських господарств на національному рівні необхідно вести постійний діалог за участі громадських організацій, привертаючи увагу до проблем, з якими вони стикаються. Насамперед це: нормативно-правове забезпечення сімейних фермерських господарств, демографічні, економічні, соціокультурні умови, в яких вони знаходяться, ведення сільськогосподарської, екологічної і соціальної політики, що сприяє життєстійкості сімейних фермерських господарств, поглибленню знань, розширенню поінформованості та обізнаності громадськості про сімейні фермерські господарства, осмислення потреб сімейних фермерських господарств, потенціалу останніх та стримуючих чинників їх розвитку [10, с. 78].

Також важливою проблемою для сімейних фермерських господарств залишається недоступність ринків збуту. Тому необхідно створювати кооперативи, які допомагатимуть сімейним фермам стати повноправними учасниками аграрного ринку, оскільки вони стають цікавими для оптових ринків, торгівлі, громадського харчування, що допомагають налагодити взаємодію з кінцевим споживачем сільськогосподарської продукції. На забезпечення такої взаємодії має працювати система вироблення й передачі знань (наука, освіта, дорадництво) [2, с. 64].

Виробництво свинини відноситься до перспективних та інвестиційно привабливих видів агробізнесу із значним потенціалом. Вирішення проблеми активізації розвитку свинарства в Україні, як прибуткового напрямку тваринництва можлива не лише за рахунок крупних підприємств, свинокмплексів, але на основі створення спеціалізованих сімейних ферм з виробництва свинини створених на базі господарств населення. Для формування економічного інтересу серед активного населення сільських територій займатися виробництвом свинини необхідно створити ферму з повним циклом виробництва не менше ніж на 20 свиноматок, що дозволить одержувати понад 600 євро/міс на одного члена сімейної ферми.

Сума необхідних інвестицій суттєво варіюється залежно від уже наявної матеріально-технічної бази, на основі якої можливе створення бізнесу та прогнозовано становитиме від 56 тис. євро з наявними господарськими приміщеннями та запасом сировини на 1 виробничий цикл до 120 тис. євро при відсутності необхідної матеріально-технічної бази та запасом сировини на рік.

Окупність інвестицій складе до 4 років при досягненні середньорічного чистого грошового потоку на рівні 33 тис. євро, а рентабельність капіталу прогнозовано становитиме 23 %. Розвиток сімейних ферм, в тому числі в галузі свинарства, сприятиме зростанню зайнятості, добробуту серед сільського населення в Україні, а також впливатиме на зниження трудової міграції активного населення. Важливу увагу слід приділити фінансовому забезпеченню створення та розвитку таких ферм на основі пільгового кредитування і грошових компенсацій за придбане обладнання, техніку, продуктивне поголів'я тварин та інше з врахуванням досвіду розвинутих держав світу.

6.3. Українські реалії та світові тенденції розвитку виробництва м'яса і м'ясопродуктів

© Бергер А. Д.

*канд. екон. наук, доцент кафедри маркетингу,
Національний університет харчових технологій, Київ, Україна*

На підставі досліджень міжнародної Організації з економічного співробітництва і розвитку (OECD), Сільськогосподарської і продовольчої організації ООН (FAO), Міністерства сільського господарства США (USDA), Інституту з досліджень аграрної і продовольчої політики (FAPRI) розроблено прогноз до 2025 р., в якому обґрунтовано, що світове споживання м'яса та м'ясопродуктів впродовж наступних років поступово збільшуватиметься: світове виробництво м'яса до 2025 р. зросте до 350 млн т, при чому, частка споживання м'яса птиці складатиме 131 млн т (37 %), свинини – 131 млн т (37 %), яловичини – 78 (22 %), інші види – 10 млн т (4 %) [1].

Вступ України до світової організації торгівлі у 2008 р. збільшили обсяги імпорту м'яса та м'ясних продуктів, що позначилося на зростанні конкуренції. Водночас Україна за вимогами СОТ обмежила державну підтримку агропромислового комплексу країни. Щорічний сукупний вимір державної підтримки не повинен перевищувати 3 млрд. 43 млн грн. Додатково щорічно можна витратити на «жовті» програми 5 % від річної вартості валової продукції сільського господарства та до 5 % від річної вартості за кожним окремим продуктом [2, с. 156].

За вимогами СОТ потрібно заборонити реалізацію м'яса та м'ясопродуктів домашніх господарств на внутрішньому ринку, які не відповідають міжнародним стандартам якості. Україна виконала вимоги СОТ, коли вступив у дію з 1 січня 2015 р. Закон України «Про безпеку і якість харчових продуктів». Цей Закон встановлює правові засади забезпечення якості та безпеки харчових продуктів і продовольчої сировини для здоров'я населення, регулює відносини між органами виконавчої влади, виробниками, продавцями (постачальниками) і споживачами під час розробки, виробництва, ввезення на митну територію України, закупівлі, постачання, зберігання, транспортування, реалізації, використання, споживання та утилізації харчових продуктів і продовольчої сировини, а також надання послуг у сфері громадського харчування [3]. В першу чергу цей закон, спрямований на державний контроль за операторами ринку харчової промисловості – суб'єктами господарювання, які здійснюють первинне виробництво, виробництво з перероблених інгредієнтів, реалізацію, транспортування продуктів харчування.

Невирішеними проблемами для стратегічного розвитку виробників м'яса та м'ясопродуктів залишилися: невідповідність більшості м'ясної продукції міжнародним світовим стандартам з якості та безпеки; кризові явища у розвитку тваринництва – скорочення і збитковість вирощування великої рогатої худоби, недостатня державна фінансова підтримка; зниження тарифного захисту внутрішнього ринку; скорочення обсягів експорту свинини та яловичини.

Протягом останніх трьох років в Україні спостерігається тенденція до зменшення кількості підприємств, які займаються виробництвом тваринницької продукції. За два роки ліквідувалися 918 підприємств. Так, на початок 2018 р. їх нараховувалося 5042.

Водночас у європейських країнах із високим рівнем споживання м'яса утримують від 25 % до 75 % м'ясної худоби від загального поголів'я ВРХ, в Україні питома вага м'ясної худоби становить менше 5 % від усього наявного поголів'я. За даними FAO, у 2017 р. з України було експортовано 88000 голів ВРХ живцем, виручка становила 33,5 млн дол. США [4].

Аналіз стану вітчизняного тваринництва за період 1990 – 2019 рр. свідчить про поглиблення кризи у діяльності підприємств, що займаються вирощуванням великої рогатої худоби та свиней, дані наведені у табл. 1.

Скорочення на 1 січня 2019 р. в порівнянні з 1990 р. поголів'я великої рогатої худоби – до 3531 тис. голів (86 %) та свиней – до 6110 тис. голів (69,4 %) відобразилося на суттєвому зниженні обсягів м'яса (у забійній вазі) – до 2354,9 тис. т (46 %), дані наведені в табл. 2.

Таблиця 1

Стан тваринництва в Україні, 1990 – 2019 рр.

Роки	Поголів'я худоби та птиці станом на 1 січня року, тис. голів							
	Велика рогата худоба	Поточний рік/до 1990 р., %	Свині	Поточний рік/до 1990 р., %	Вівці і кози	Поточний рік/до 1990 р., %	Птиця, млн голів	Поточний рік/до 1990 р., %
1990	25194,8	100,0	19946,7	100	9003,1	100,0	255,1	100
1995	19624,3	77,9	13945,5	69,9	5574,5	61,9	164,9	64,6
2000	10626,5	42,2	10072,9	50,5	1884,7	20,9	126,1	49,4
2005	6902,9	27,4	6466,1	32,4	1754,5	19,5	152,8	59,9
2010	4826,7	19,2	7576,6	38,0	1832,5	20,4	191,4	75,0
2014	4534,0	18,0	7922,2	39,7	1735,2	19,3	230,3	90,3
2015	3884	15,4	7350,7	36,9	1371,1	15,2	213,3	83,6
2016	3750	14,9	7079	35,5	1325,3	14,7	204,0	80,0
2017	3682	14,6	6669	33,4	1314,8	14,6	201,7	79,1
2018	3531	14,0	6110	30,6	1309,3	14,5	204,8	80,3
2019	3332,9	13,2	6025,3	30,2	1268,6	14,1	211,7	83,0

Джерело: розраховано автором за даними [6]

З 2010 р. відмічається поступове збільшення обсягів виробництва м'яса (у забійній вазі) до попереднього періоду за окремими роками: у 2010 р. – на 7,39 %; у 2011р. – на 4,12; у 2012 р. – на 3,07; у 2013 р. – на 8,14 %, у 2014 р. – на 14,6 %, у 2016 р. – на 1,54; у 2018 р. – на 1,8 %.

Таблиця 2

Обсяги м'яса у забійній вазі, 1990 – 2018 рр

Роки	Обсяги м'яса (у забійній вазі), тис. тонн	Поточний рік до 1990 р., %	Поточний рік до попереднього року, %
1990	4357,8	100	100
1995	2293,7	52,6	85,7
2000	1662,8	38,2	98,1
2005	1597,0	36,7	99,8
2010	2059,0	47,3	107,4
2015	2322,6	53,3	98,5
2016	2323,6	53,3	100,04
2017	2318,2	53,2	99,8
2018	2354,9	54,0	101,6

Джерело: розраховано автором за даними [6]

Скорочення обсягів виробництва яловичини та свинини змінили структуру виробництва м'яса за видами на користь м'яса птиці, дані наведені в табл. 3.

Таблиця 3

Виробництво м'яса за видами (у забійній вазі), 1990 – 2018 рр., тис. т

Види м'яса	Роки						
	1990	1995	2000	2005	2010	2015	2018
Яловичина	1996	1185,9	754	562	427,7	383,2	358,9
у % до 1990 р.	100	59,4	37,8	28,2	21,4	19,2	18,0
Свинина	1576	806,9	676	494	631,2	759,5	702,6
у % до 1990 р.	100	51,2	42,9	31,4	40,1	48,2	44,6
Баранина і козлятина	45,8	39,5	17	16	21	14,0	14,3
у % до 1990 р.	100	86,3	37,1	34,9	45,9	30,6	31,2
М'ясо птиці	698,1	235,2	193	497	953,5	1142,7	1258,9
у % до 1990 р.	100	33,7	27,7	71,2	в 1,4 рази	в 1,6 рази	в 1,8 рази
М'ясо кролів у % до 1990 р.	30,2	19,4	14	13	13,5	13,9	12,2
	100	64,2	46,4	43,1	44,7	46,0	40,4
Конина	11,7	6,8	9	15	12	9,9	8,0
у % до 1990 р.	100	58,1	76,9	128,2	102,6	84,6	68,4
Всього	4357,8	2293,7	1663	1597	2059	2322,6	2354,9
у % до 1990 р.	100	52,6	38,2	36,7	47,9	53,3	54,0

Джерело: розраховано автором за даними [6]

Негативні тенденції розвитку тваринництва за 1991 – 2018 рр. у порівнянні з 1990 р. призвели:

1) до зниження обсягів виробництва яловичини (у забійній вазі): у 1995 р. – на 40,6 %, у 2000 р. – 62,2 %, у 2005 р. – 71,8 %, у 2010 р. – 78,6 %, у 2015 р. – 80,8 %; у 2018 р. – на 82 %;

2) до зниження обсягів виробництва свинини (у забійній вазі): у 1995 р. на 48,8 %, у 2000 р. – 57,1 %; у 2005 р. – 68,6 %, у 2010 р. – 59,9 %, у 2015 р. – 51,8 %; у 2018 р. – на 55,4 %;

3) до зниження обсягів виробництва м'яса птиці (у забійній вазі): у 1995 р. – на 66,3 %, у 2000 р. – 72,3 %, у 2005 р. – 28,8 %;

4) до збільшення обсягів виробництва м'яса птиці (у забійній вазі): у 2010 р. – в 1,4 рази, у 2015 р. – в 1,6 рази; у 2018 р. – в 1,8 рази;

5) до зниження обсягів виробництва конини (у забійній вазі): у 1995 р. – на 41,9 %, у 2000 р. – 23,6 %, та збільшення у 2005 р. – в 1,3 рази, 2010 р. – на 2,6 %, у 2015 р. відмічається зменшення – на 15,4 %, у 2018 р. – на 31,6 % із-за низького купівельного попиту;

б) виробництво баранини, козлятини і м'яса кролів (у забійній вазі): залишається на рівні до 30 – 40 % обсягу виробництва.

Динаміка індексів обсягу виробництва м'яса за видами (у забійній вазі) за період 1990 – 2018 рр., представлені на рис. 1.

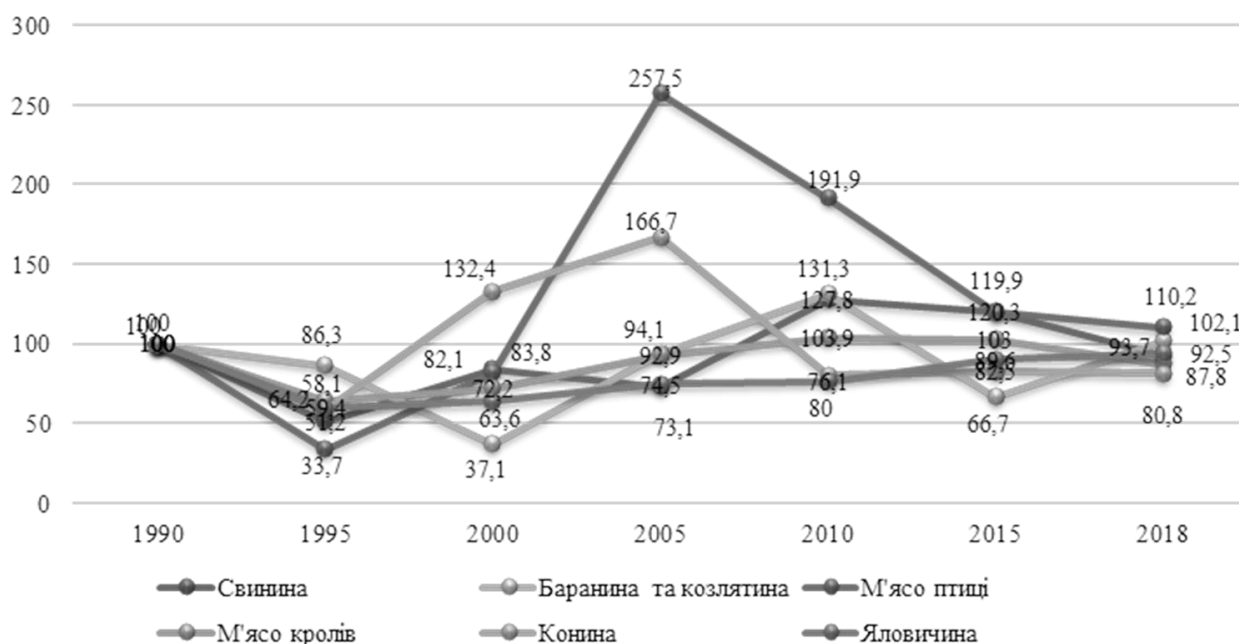


Рис. 1. Індеси обсягу виробництва м'яса за видами (у забійній вазі), %

Джерело: розраховано автором за даними [6]

Зміни обсягів виробництва м'яса за видами (у забійній вазі) відобразилися на його структурі (рис. 2).

Зміни в структурі за період 1990 – 2018 рр. свідчать, що поступово нарощується виробництво м'яса птиці – питома вага становить 53,4 %, а обсяги виробництва яловичини, свинини – скорочуються, і відповідно, зменшуються їх питома вага до 15,2 % і 29,8 %.

Згідно статистичних даних експорт свинини в Україні знизився за період 2015 – 2018 рр.: у 2015 р. обсяг складав – 28,7 тис. т, у 2016 р. – 3,7, у 2017 р. – 6,2, у 2018 р. – 2,5 тис. т або менше 9 % обсягу експорту 2015 р.

Водночас суттєво збільшився імпорт свинини: у 2015 р. обсяги склали – 5,5 тис. т, у 2016 р. – 4,4, у 2017 р. – 8,3, у 2018 р. – 35,9 тис. т, що в 6,5 рази більше обсягу експорту 2015 р. Україна імпортує дешеві види тримінгу та м'яса механічного обвалювання свинини, яке використовують у варених ковбасних виробках низької сортності. Імпортується за потребою виробників м'ясної продукції, значні обсяги субпродуктів та сала із країн: Польщі – 60,3 %, Німеччини – 24,6 %, Данії – 13,9 % [8].

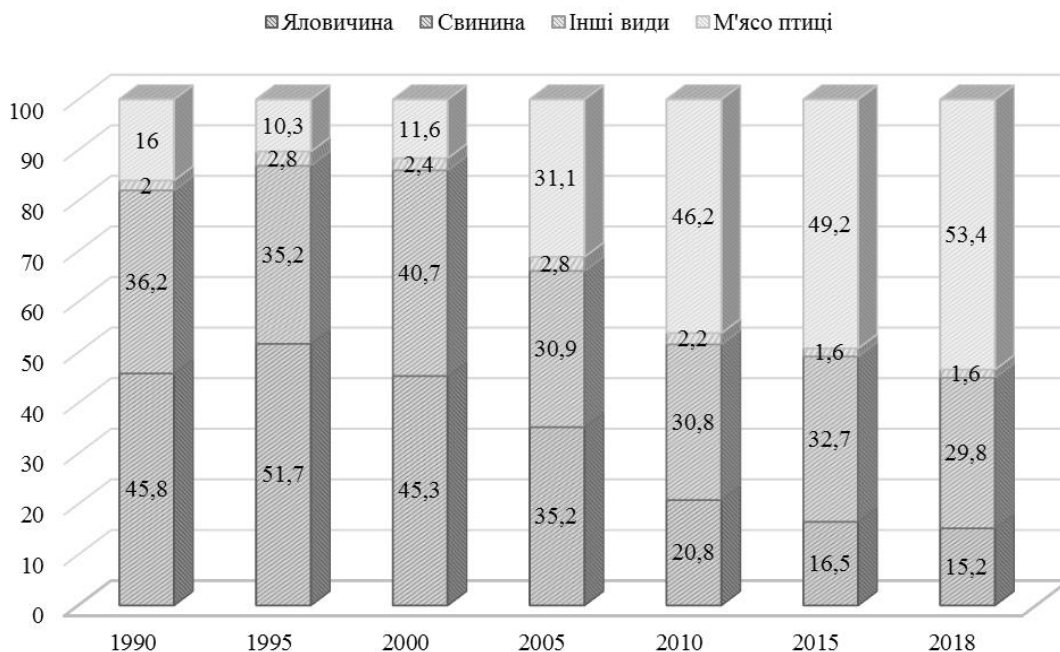


Рис. 2. Структура виробництва м'яса за видами (у забійній вазі), %

Джерело: розраховано автором за даними [6]

Експорт яловичини в Україні за період 2015 – 2018 рр. знизився незначно, обсяги складають: у 2015 р. – 39,7 тис. т, у 2016 р. – 44,6, у 2017 р. – 54,2, у 2018 р. – 50 тис. т. Імпорт за період 2015 – 2018 рр. яловичини коливається від 1,8 до 2,2 тис. т, що майже не впливає на рівень вітчизняного м'ясного ринку [6].

Експорт м'яса птиці в Україні суттєво збільшився, географія продажу розширилася і має позитивну тенденцію до подальшого зростання, обсяги складають: у 2015 р. – 163 тис. т, у 2016 р. – 242, у 2017 р. – 272,9, у 2018 р. – 330,7 тис. т [6].

Згідно звіту Єврокомісії було зазначено, що у 2018 р. Україна стала головним експортером м'яса птиці до Європейського Союзу – 178 тис. т. Друге місце за експортером м'яса птиці до ЄС стали Філіппіни – 168 тис. т м'яса. Третє місце зайняла африканська країна Гана – 166 тис. т [9].

У 2018 р. Україна експортувала м'яса птиці на суму 505,6 млн дол. США, в 2019 р. – 414 тис. т м'яса на 579 млн дол. США. У 2018 – 2019 рр. вагому частку в експорті м'яса птиці на рівні понад 80 % займає Агрохолдинг «Миронівський хлібопродукт». Водночас імпорт м'яса птиці за період 2015 – 2018 рр. збільшився у двічі, обсяги складають: у 2015 р. – 62,8 тис. т, у 2016 р. – 85, у 2017 р. – 120,6 у 2018 р. досягли 133 тис. т. на суму суму 51,9 млн дол. США [10].

У світовому виробництві різних видів м'яса спостерігаються наступні тенденції у структурі: свинина – 37,9 %; м'ясо птиці – 32,3 %, яловичина поступово знижується із року в рік.

Світовий обсяг продажів свіжого чи охолодженого м'яса птиці у 2018 р. склав 6,6 млрд дол. США, тоді як експорт замороженої продовжує переважати в світі і становить 16,1 млрд дол. США. У ТОП-10 країн, які експортували свіже чи охолоджене м'ясо птиці, в грошовому еквіваленті протягом 2018 р. увійшли: Нідерланди – 1,5 млрд дол. США; Польща – 1,3 млрд дол. США; Бельгія – 711,5 млн дол. США; США – 542,7 млн дол. США; Німеччина – 442,6 млн дол. США; Франція – 239,8 млн дол. США; Китай – 226,5 млн дол. США; Білорусь – 78,9 млн дол. США; Австрія – 149,9 млн дол. США; Італія – 149,5 млн дол. США [11].

Структура обсягів світового експорту свіжого чи охолодженого м'яса птиці у 2018 р. наведено на рис. 3.

У ТОП-10 країн, які експортували заморожене м'ясо птиці (рис. 4) в грошовому еквіваленті протягом 2018 р. увійшли: Бразилія – 5,9 млрд дол. США; США – 2,7 млрд дол. США; Нідерланди – 1,2 млрд дол. США; Гонконг – 896,3 млн дол. США; Польща – 731,7 млн дол. США; Таїланд – 657 млн дол. США; Туреччина – 547,9 млн дол. США; Україна – 365 млн дол. США; Франція – 299,1 млн дол. США; Чилі – 290,4 млн дол. США [11].

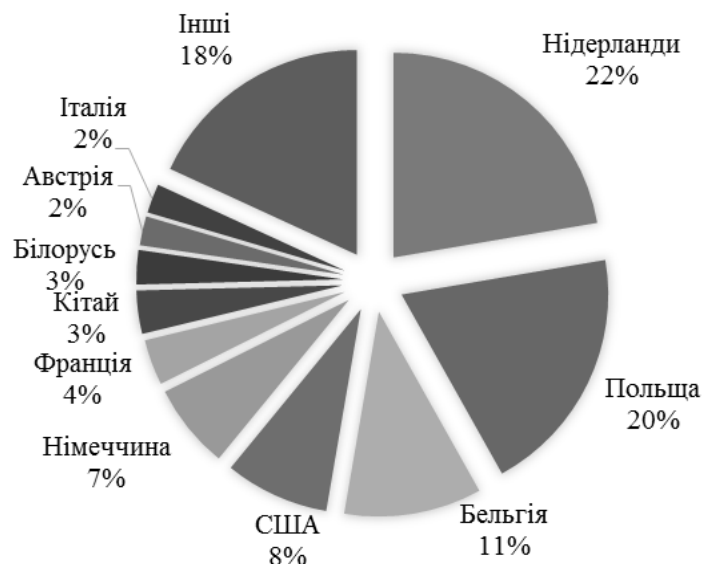


Рис. 3. Структура світового експорту свіжого м'яса птиці, 2018 р.

Джерело: розраховано автором за даними [6]

Країни з найбільшим поголів'ям і найбільшим виробництвом яловичини в світі, наведені в табл. 4.

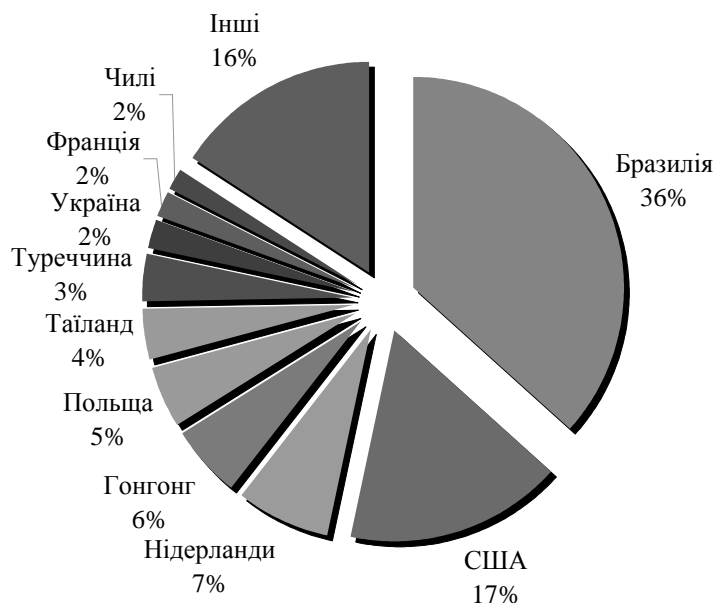


Рис. 4. Структура світового експорту замороженого м'яса птиці, 2018 р., %

Джерело: розраховано автором за даними [6]

Найбільшими світовими виробниками яловичини є США – 20,3 %, Бразилія – 17,2 %, країни ЄС – 12,6 % і Китай – 10,7 %.

Бразилія – п'ята країна у світі (після США, Голландії, Франції та Німеччини) експортер сільськогосподарських продуктів. Сума її експорту становить – 66,5 млрд дол. США, темпи зростання – 5,7 % в рік. Більше всіх м'ясної продукції з Бразилії імпортує Китай – 22 %, потім йдуть Голландія – 7 %, Японія – 4 %, Німеччина – 4 %, США – 4 %, Росія – 3 %, Південна Корея – 3 %, Гонконг – 3%, Іран – 2 % та інші країни разом – 42 %.

Імпортерами бразильської сільськогосподарської продукції є на сьогодні 200 країн світу. Виробництво яловичини в Бразилії зросло за останні 10 років в 4 рази і становить близько 10,6 млн т, з яких 24,4 % продається в інші країни. 73 % бразильського експорту яловичини (2,6 млн. т) становить м'ясо.

ТОП-країн – світових виробників яловичини, 2018 – 2019 рр.

Країна	2018 р.		2019 р.	
	млн т	Рейтинг країн	млн т	Рейтинг країн
США	12,085	1	12,514	1
Бразилія	9,50	2	10,585	2
Країни ЄС	7,785	3	7,780	3
Китай	7,07	4	6,625	4
Індія	4,25	5	4,30	5
Аргентина	2,76	6	3,15	6
Австралія	2,065	7	2,085	7
Мексика	1,91	8	2,065	8
Пакистан	1,78	9	1,84	9
Росія	1,31	10	1,377	10
Україна	0,39	23	0,33	21

Джерело: розраховано автором за даними [12]

Країни – експортери яловичини, наведені у табл. 5 і структура світових експортерів яловичини – на рис. 5.

Таблиця 5

Країни-експортери яловичини, 2018 – 2019 рр.

Країна	2018 р.		2019 р.	
	Обсяги	Рейтинг	Обсяги	Рейтинг
Бразилія	2,2	1	2,58	1
Індія	1,6	2	1,7	2
Австралія	1,5	3	1,47	4
США	1,5	4	1,499	3
Нова Зеландія	0,6	5	0,642	6
Аргентина	0,6	6	0,84	5
Канада	0,5	7	0,61	7
Уругвай	0,4	8	0,468	8
Країни ЄС	0,4	9	0,36	10
Парагвай	0,4	10	0,35	11
Мексика	0,3	11	0,39	9
Україна	-	-	0,052	15

Джерело: розраховано автором за даними [12]

Вагому частку світового експорту яловичини займають: Бразилія – 22 %; Індія – 15%; США – 13 %, Австралія – 13 %; Аргентина – 7 %.

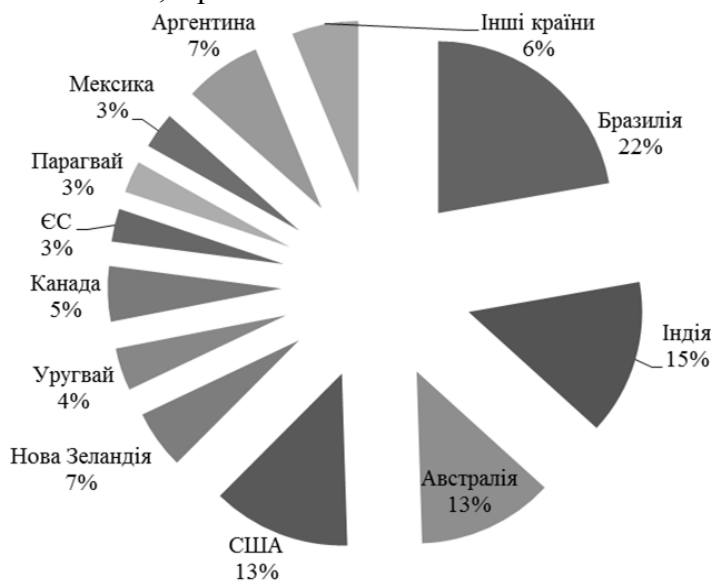


Рис. 5. Структура світових експортерів яловичини, 2019 р., %

Джерело: розраховано автором за даними [12]

Яловичина експортується в 92 країни світу: 27 % в Росії, 14 % в Єгипет, 11 % у Гонконг і 49 % в інші країни, зокрема: 3,8 % в Італії, 3,6 % у Великобританії, 3,1 % в Голландії та 1 % в Німеччину. Зміни у поживання яловичини в різних країнах за останні 5 років проаналізовано у табл. 6.

Таблиця 6

Порівняння споживання яловичини в різних країнах, 2014 і 2019 рр., тис. т

Країни	2014 р.	2019 р.	Відхилення	
			Абсолютне (+; -)	Відносне, %
США	11748,5	12321	572,5	4,9
Бразилія	8122,6	8047	-75,6	-0,9
Країни ЄС	7711,5	7775	63,5	0,8
Китай	6535,0	9508	2973	45,5
Росія	2672,4	1791	-881,4	-33,0
Аргентина	2341,8	2325	-16,8	0,7
Мексика	1834,9	1880	45,1	2,4
Пакистан	1502,3	1766	263,7	17,5
Індія	1264,2	2600	1335,8	105,7
Японія	1256,5	1360	103,5	8,2
Єгипет	1132,8	687	-445,8	-39,3
Канада	1041,2	985	-56,2	-5,4
Колумбія	992,8	589	-403,8	-40,7
Узбекистан	779,8	1372	592,2	75,9
Австралія	725,7	627	-98,7	-13,6
Туреччина	654,5	1110	-455,5	-69,6

Джерело: розраховано автором за даними [12]

Найбільше споживають яловичину в США, Бразилії, країнах ЄС, Китаї, Росії, Аргентині, Мексиці. За 6 років суттєво збільшилось споживання яловичини у країнах: Китай – на 45,5 %, Індія – в 2 рази, Узбекистан – на 75,9 %.

Китай вважається країною світової торгівлі м'ясом, країна є найбільшим імпортером яловичини, овечого м'яса, свинини, птиці та субпродуктів. У Китаї зосереджено близько 25 % обсягів глобального ринку м'яса. Китай є великим ринком білка тваринного походження (приблизно 46 % світового споживання свинини, 15 % птиці, 11 % яловичини та 33 % баранини в 2018 р.).

За 10 останніх років частка Китаю в світовому імпорті яловичини зросла з 4 % до 23 %, тоді як обсяги закупівлі баранини підвищились з 10 % до 36 %. Імпорт свинини зріс з 12 % до 26 %, а субпродуктів – з 38 % до 47 %. Частка Китаю в світовій торгівлі м'яса птиці залишилася стабільною завдяки розширенню внутрішнього виробництва [13].

Країни – світові імпортери яловичини, наведені у табл. 6.

Таблиця 6

Країни – світові імпортери яловичини, 2014 і 2019 рр., млн т

Країна	2014 р.		2019 р.	
	Обсяги	Рейтинг	Обсяги	Рейтинг
Китай	0,099	19	2,90	1
США	1,007	2	1,306	2
Японія	0,737	3	0,89	3
Південна Корея	0,37	4	0,625	4
Росія	1,023	1	0,43	5
Чилі	0,187	9	0,395	6
Країни ЄС	0,348	5	0,355	7
Гонконг	0,241	8	0,35	8
Єгипет	0,25	7	0,32	9
Канада	0,301	6	0,215	10
Увесь світ	9,951	-	9,478	-

Джерело: розраховано автором за даними [12]

За 6 років Росія зменшила обсяги імпорту – на 593 тис. т, що склало близько 58 % обсягів яловичини 2014 р. Лідером є Китай, якій збільшив обсяги імпорту на 1910 тис. т, що в 1,9 рази більше, ніж у 2014 р.

За 6 років збільшили обсяги імпорту яловичини: США – на 299 тис. т (29,7 %), Японія – на 153 тис. т (20,7 %) і Південна Корея – на 255 тис. т (68,9 %).

Структура світових імпортерів яловичини представлено на рис. 6.

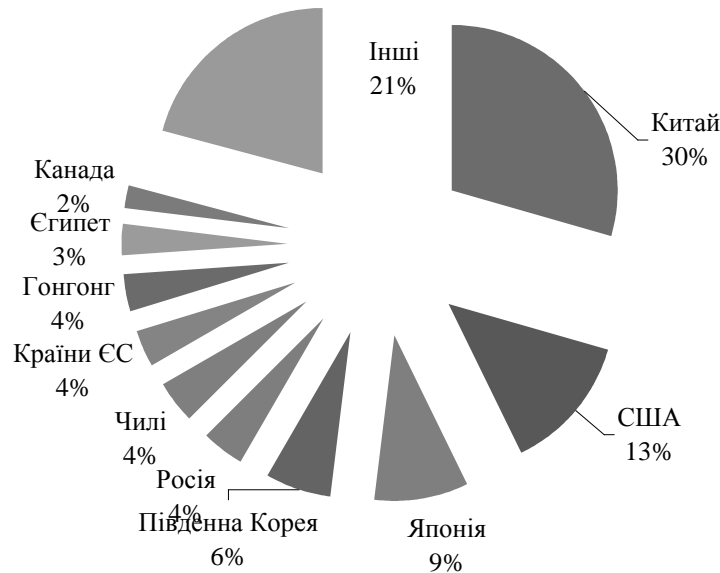


Рис. 6. Структура світових імпортерів яловичини, 2019 р., %

Джерело: розраховано автором за даними [12]

У 2019 р. світовими імпортерами яловичини стали країни: Китай – 30 %, США – 13 %, Японія – 9 %, Південна Корея – 6 %, Росія – 4 % всього обсягу.

Країни з найбільшим виробництвом свинини у світі, наведені в табл. 7.

Таблиця 7

ТОП-країн – світові виробники свинини, 2019 р.

Країна	Обсяг, млн т	Структура, %	Рейтинг виробників
Китай	36,0	37,3	1
Країни ЄС	24,25	25,2	2
США	12,999	13,5	3
Бразилія	4,155	4,3	4
Росія	3,33	3,5	5
В'єтнам	2,25	2,3	6
Канада	2,085	2,2	7
Філіппіни	1,475	1,5	8
Мексика	1,465	1,5	9
Південна Корея	1,335	1,4	10
Україна	0,720	0,7	13

Джерело: розраховано автором за даними [14]

Найбільшими світовими виробниками свинини є Китай – 37,3 %, країни ЄС – 25,2 %, США – 13,5 %, Бразилія – 4,3 %, Росія – 3,3 %. Україна займає 13 позицію, її питома вага у структурі виробників свинини складає менше 1 %.

Країни експортери та імпортери свинини наведені в табл. 7.

Таблиця 7

ТОП-країн імпортерів та експортерів свинини, 2019 р.

Країна	Обсяги імпорту		Країни	Обсяги експорту	
	тис. т	рейтинг		тис. т	рейтинг
Китай	3700	1	Країни ЄС	3900	1
Японія	1409	2	США	3221	2
Мексика	1235	3	Канада	1400	3
Південна Корея	695	4	Бразилія	1000	4
США	401	5	Чилі	270	5
Гонконг	300	6	Мексика	250	6
Філіппіни	300	7	Китай	100	7
Канада	260	8	Росія	80	8
Австралія	240	9	Австралія	42	9
Колумбія	175	10	Сербія	20	10

Джерело: розраховано автором за даними [14]

Країною – лідером імпортером свинини у 2019 р. став Китай, якому належить 38 % загального світового обсягу. Структура країн імпортерів свинини наведено на рис. 7.

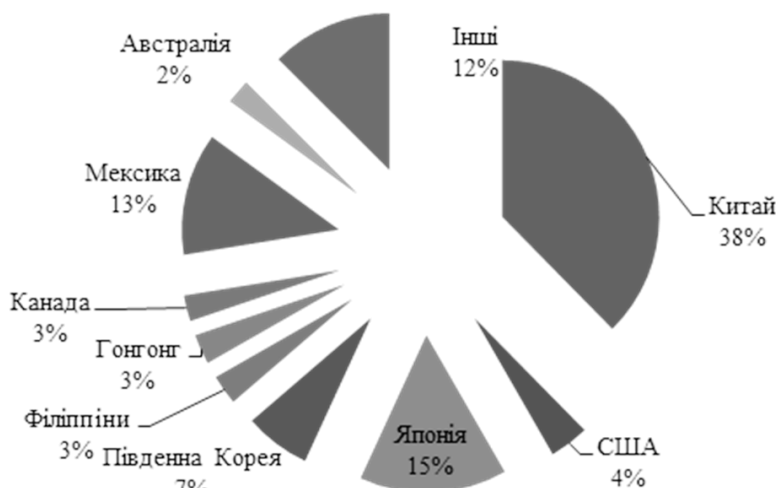


Рис. 7. Структура світових імпортерів свинини, 2019 р., %

Джерело: розраховано автором за даними [14]

Найбільші частки у структурі обсягів світового імпорту свинини належать країнам: Японія – 15 %, Мексика – 13 %, Південна Корея – 7 %, США – 4 %.

Структура країн експортерів свинини наведено на рис. 8.

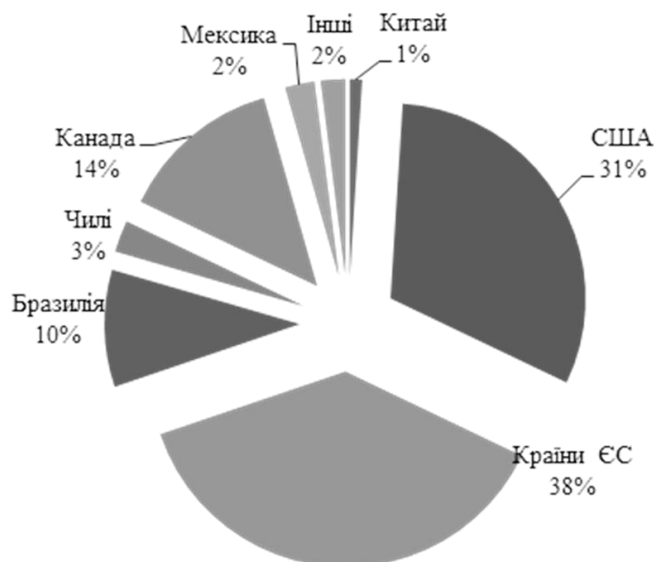


Рис. 8. Структура світових експортерів свинини, 2019 р., %

Джерело: розраховано автором за даними [14]

Організація з продовольства і сільського господарства ООН (FAO) і Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) підготовлено звіт «Перспективи сільського господарства 2013 – 2022 рр.», де наголошується, що через підвищений попит ціни на продукти харчування в найближчі 10 років зростуть на 10 – 40 %.

Динаміка середньорічних індексів цін на м'ясо за даними FAO у 1990 – 2019 рр., наведена на рис. 9.

Динаміка середньорічних індексів цін на м'ясо свідчить, що достатньо різкої зміни кон'юнктури світового ринку м'яса в останні роки не відбувалося. Незважаючи на ряд спалахів хвороб тварин, швидке зростання цін на сировину, енергоносії та корми, ця галузь розвивалася досить стабільно в умовах зростання світового споживання. За оцінками FAO, що стосується світових цін на м'ясо, до 2025 р. передбачається поступове їх підвищення. При

цьому підвищення котирувань на свинину та яловичину підвищаться приблизно на 30 % порівняно з періодом 2018 р. Ціни на м'ясо птиці, за оцінками експертів, внаслідок підвищення попиту зростуть ще більше [15].

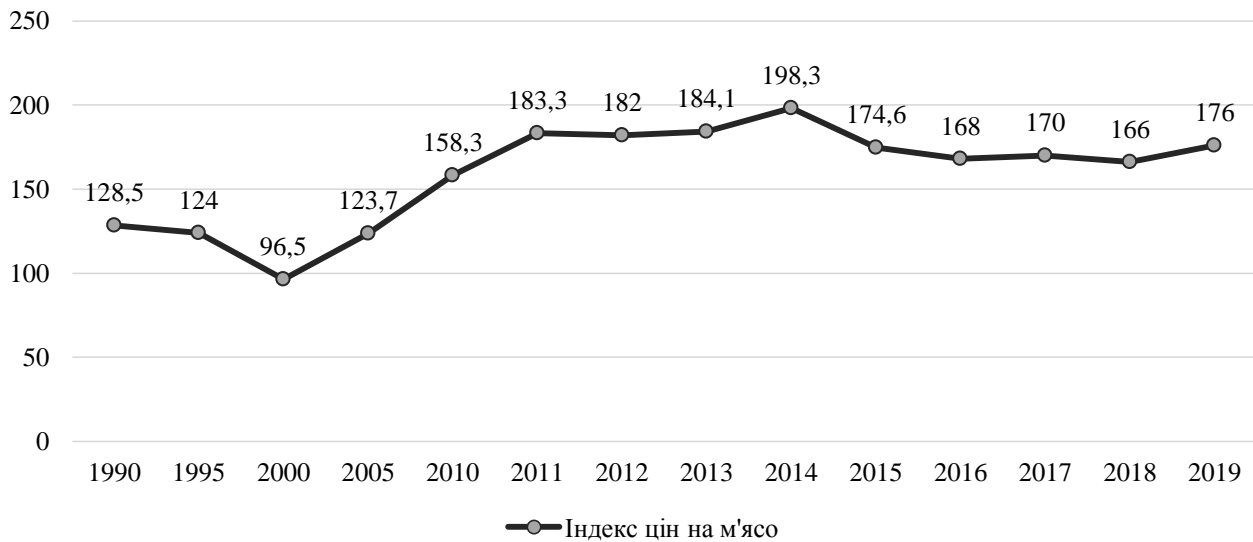


Рис. 9. Динаміка середньорічних індексів цін на м'ясо за даними ФАО, 1990 – 2019 рр.

Джерело: [15]

Динаміка середньорічних індексів цін на м'ясо у 1990 – 2019 рр. свідчить про поступове їх зростання, особливо за останні 20 років: у 2010 р. – на 58,3 в.п., у 2011 – на 83,3 в.п., у 2012 р. – на 82 в.п., 2013 р. – на 84,1 в.п., 2014 р. – на 98,3 в.п., 2015 р. – на 74,6 в.п., 2016 – на 68 в.п., 2017 – на 70 в.п., 2018 – на 66 в.п., 2019 – на 76 в.п. Зростання цін, пов'язане з постійним підвищенням світового попиту на м'ясо та м'ясопродукти.

Отже, проаналізовані сучасні тенденції у світі та в Україні виробництва м'яса та м'ясопродуктів свідчать про: подальше зростання світового попиту на якісну м'ясну продукцію; перерозподіл світового споживання м'яса різних видів на користь м'яса птиці, як більш доступного за цінами для більшості країн; подальше зростання світових цін на м'ясо і м'ясну продукцію; націленість українських виробників на збільшення обсягів експорту м'яса птиці та свинини.

6.4. Ефективні сезонні акумулятори теплоти для автономної роботи геліосистеми

© **Височин В. В.**

канд. техн. наук, доц.,

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, Україна

© **Нікульшин В. Р.**

д-р. техн. наук, проф.,

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, Україна

© **Денисова А. Є.**

д-р. техн. наук, проф.,

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, Україна

Акумулювання та інші засоби регенерації теплоти, як відомо, дозволяють суттєво знижувати витрати первинних енергоресурсів, що забезпечує їх широке застосування у різних галузях виробництва.

Такі засоби використовувалися для підвищення ефективності систем: опалення будівель [4, с. 247; 2, с. 55; 10, с. 356], централізованого опалення [13, с. 487] виробництва теплоти на ТЕЦ та у інших варіантах мультигенерації [14, с. 243; 7, с. 581; 1, с. 295; 11, с. 302] використання сонячної енергії [5, с. 151; 9, с. 132; 8, с. 23], теплонасосних [12, с. 517; 6, с. 491] та геотермальних [3, с. 630].

Нижче розглянуті системи сонячного опалення, які відрізняються суттєвою невідповідністю між сезонною пропозицією і попитом енергії. Тому для них вкрай актуальні пристрої для акумулювання енергії. Існує велика кількість позитивних прикладів роботи геліосистем з сезонними акумуляторами теплоти (САТ). Вони відрізняються конструкцією і видом акумулюючої речовини.

В даний час відсутні надійні рекомендації з вибору раціональних параметрів і режимів роботи комплексів геліосистема – сезонний моноблочний акумулятор.

Як відомо, по виду акумулюючої речовини (насадки) САТ поділяються на рідинні (водні) і твердотільні. Рідинні, в основному водяні, сезонні акумулятори геліосистем для односімейних котеджів, досить незручні, бо необхідно обслуговування і існує небезпека прориву великої маси води.

Альтернативою є твердотільний акумулятор, яким може служити монолітний бетонний блок з вбудованим теплообмінником. Система повністю безпечна, не вимагає обслуговування і нескладна при будівництві.

Такі САТ найбільш затребувані для невеликих будинків котеджів, для яких прийнятним є блоки обсягом 30...80 м³. Подібні акумулятори впроваджуються в практику, однак їхня робота не вивчена в належній мірі, що не дозволяє коректно проектувати повністю автономні геліосистеми, які не потребують дублюючих джерел теплоти.

Сезонні акумулятори теплоти без теплової ізоляції не ефективні, бо має місце значна втрата енергії. Тому існує необхідність в розробці методу дослідження роботи сезонних акумуляторів з бетонної насадкою і тепловою ізоляцією. Суттєвими є фактори взаємовпливу геліоприймача і сезонного твердотільного акумулятора теплоти з тепловою ізоляцією в повністю автономії режимі роботи системи тепlopостачання.

Для практичних цілей важливо встановлення високого ступеня достовірних режимних параметрів, що потребує розв'язання таких задач із застосуванням математичних моделей високої точності.

Розроблена математична модель для дослідження описує двоконтурну геліосистему (рис. 1) з водяним баком-акумулятором (БА) добового циклу роботи і сезонним бетонним акумулятором, який включений в другій контур геліосистеми з водяним теплоносієм. Розглядаються нестационарні умови роботи геліосистеми – з визначенням миттєвої теплової продуктивності і температури теплоносіїв на протязі заданих діб.

Завдання вирішувалося з урахуванням процесів поглинання променевої енергії в сонячному колекторі (СК) і перенесення теплоти в добовому БА і блоці САТ з вбудованим теплообмінником.

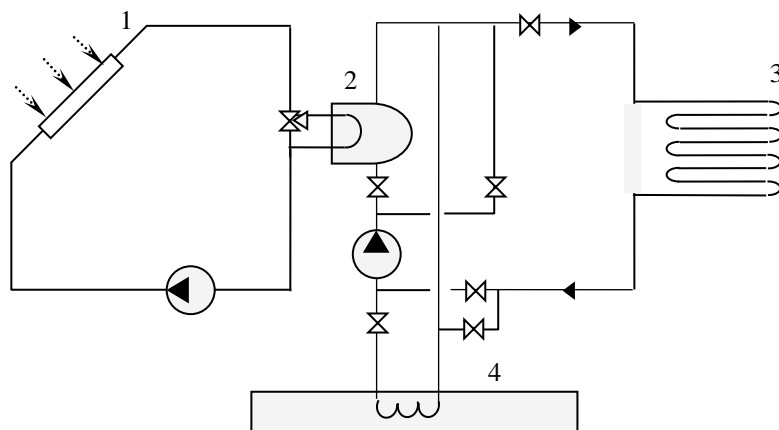


Рис. 1. Розрахункова схема геліосистеми: 1 – сонячні колектори; 2 – добовий акумулятор теплоти БА; 3 – споживач; 4 – сезонний акумулятор теплоти САТ

Джерело: авторська розробка

Для математичної моделі розроблено зручний для реалізації в комп'ютерній програмі розрахунковий метод визначення кліматичних умов роботи сонячного колектора. Поверхня нагрівача САТ має вигляд трубчастого теплообмінника, який закладений в бетон.

Для цього теплообмінника використано рівняння теплового балансу в нестационарному тепловому режимі, що описує зміну температури теплоносія вздовж потоку.

Рівняння збереження енергії в нестационарному режимі нагріву бетону САТ приймалося в припущенні рівномірного поля миттєвої температури в об'ємі, що допустимо за умови якісного контакту поверхні теплообмінника та бетону.

Система диференціальних рівнянь нестационарного теплообміну розв'язувалась чисельно. Математична модель дозволяє досліджувати процеси нестационарного перетворення енергії в геліосистемі з САТ при різних крайових умовах.

Доцільність сезонного акумулятора теплоти визначається його здатністю накопичувати і зберігати тривалий час необхідну кількість енергії. Дослідження таких властивостей акумулятора можна проводити при фіксованих розмірах пристрою або при змінних. Був розглянутий варіант з фіксованими розмірами, тому що вибір розмірів зазвичай пов'язаний зі зручністю розташування САТ в межах заданої ділянки. При фіксованому об'ємі акумулятора кількість накопиченої енергії визначається тільки його температурою. Обсяг акумуляуючої речовини прийнятий рівним 75 м^3 .

Для акумуляуючих систем суттєвими є тривалість періодів накопичення теплоти при роботі геліосистеми в літній сезон і здатність утримання її без суттєвих втрат в зимовий сезон.

Акумуляуюча здатність пристрою із заданим типом насадки залежить від якості теплової ізоляції огорож. Саме наявність теплової ізоляції відрізняє розглянутий тип САТ від ґрунтових акумуляторів.

Варіантний аналіз показав, що для сучасних теплоізоляційних матеріалів раціональним є пінопласт, стирольна або пропіленова ізоляція товщиною $0,4 \dots 0,5 \text{ м}$. Така ізоляція дозволяє витримувати необхідний рівень температури насадки протягом усього циклу. Зарядка при цьому може здійснюватися як в неопалювальний період, так і взимку – при наявності достатньої інсоляції, що сприяє забезпеченню заданого температурного рівня нагріву теплоносія.

Показники акумулятора щодо досягнення відповідного температурного рівня та його підтримка в певному часовому інтервалі зв'язані з потужністю геліосистеми. Тому для досягнення необхідних умов експлуатації геліосистеми її потужність повинна бути узгоджена з характеристиками акумулятора.

При аналізі розглядалася зміна температури в САТ без відбору теплоти протягом усього року для СК з різними характеристиками і рівною площею поверхні. Розглядалися режими, умовою яких було досягнення повторюваного циклу зарядки-розрядки, коли температура розрядки (мінімальна в циклі) ставала рівною температурі початку активної фази зарядки САТ.

Не конкретизуючи конструкції СК, можна характеризувати їх основними показниками, що впливають на теплову продуктивність системи – оптичний $(\tau\alpha)$ та коефіцієнт втрат теплоти (U) . Дані отримані для різної теплової продуктивності геліосистеми, що досягалося зміною параметра $U / \tau\alpha$ в діапазоні величин $(0,6 \dots 9,6) \text{ Вт}/(\text{м}^2\cdot\text{К})$.

Показано, що зростанню температури в САТ сприяє зниженню параметра $U / \tau\alpha$. При значеннях $U / \tau\alpha$ в діапазоні близьких до $0,6 \dots 1,0$ можна досягнути максимальної температури в циклі – $(70 \dots 80)^\circ\text{C}$.

Наявність навантаження опалення змінює річний хід температури САТ (рис. 2). На

графіку представлені дані для одного типу СК $\left(\frac{U}{\tau\alpha} = 0,6 \right)$ з різною активною поверхнею (A) та при змінному розрахунковому навантаженню опалення (Q_0^p) , що знайдене при розрахунковій температурі зовнішнього повітря для систем опалення. Два останніх параметра

об'єднані в єдиний комплекс – питоме навантаження опалення $\frac{Q_0^p}{A}$. Параметром $\frac{V}{A}$ представленої залежності також є відношення об'єму САТ до площі сонячних колекторів $\frac{V}{A}$.

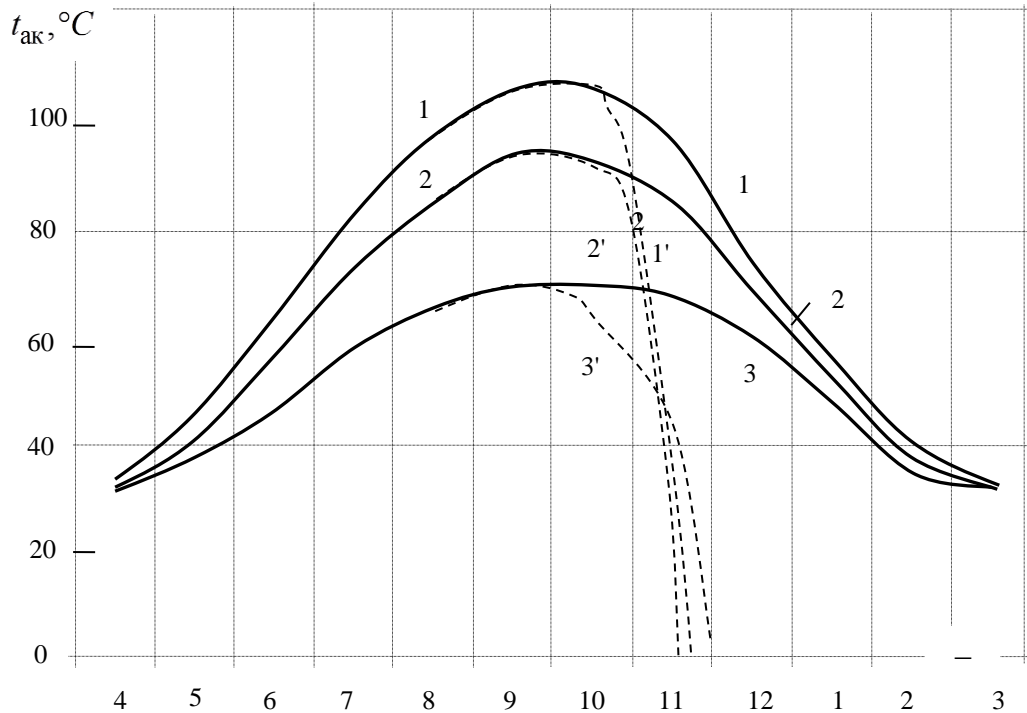


Рис. 2. Залежність температури теплового акумулятора

від місяця року, питомого навантаження опалення і відносини $\frac{V}{A}$

Джерело: розраховано авторами

Відповідно при $\frac{U}{(\tau\alpha)} = 0,6 \text{ Вт}/(\text{м}^2\text{К})$: 1(1') – $\frac{V}{A} = 7 \text{ м}$; 2(2') – $\frac{V}{A} = 8,65 \text{ м}$;

3(3') – $\frac{V}{A} = 16,3 \text{ м}$. Розрахункове навантаження опалення, віднесене до площі СК, $\frac{Q_0^p}{A}$, МДж/(м² міс.): 1 – 170; 2 – 130; 3 – 50; 1', 2', 3' – 1200.

$$\left(\frac{Q_0^p}{A} = 460 \text{ Вт}/\text{м}^2 \right)$$

При великому питомому навантаженні опалення ефективність акумулятора, як пристрою для забезпечення автономності, низька.

Запасу теплоти ледь вистачає на один місяць опалення (лінії 1', 2', 3'). Зниження питомого навантаження збільшує тривалість автономного робочого ходу акумулятора, температурний режим роботи САТ наближається до показників, при яких може бути повністю забезпечена навантаження опалення. Відповідно, можна говорити про зростання ефективності акумулятора в геліосистемі.

Температурні криві складаються з двох частин. Перша з них, що відповідає зарядці акумулятора в літній сезон, є однаковою для будь-яких навантажень, але залежить від теплової продуктивності системи (в даному випадку від площі поверхні сонячних колекторів). Друга частина, відповідно до зимового сезону, тобто періоду розрядки акумулятора, залежить і від теплової продуктивності системи, і від навантаження опалення.

На рис. 3 показана залежність сумарної річної виробленої теплоти геліосистеми, яка представлена в нормалізованому вигляді щодо теплового навантаження в кінці опалювального сезону ($Q_{o.IV}^{сут}$), і комплексу параметрів, які визначають конструктивні характеристики сонячних колекторів ($U / \tau\alpha$).

Ця залежність має зростаючий характер при зниженні ефективності СК (при збільшенні $U / \tau\alpha$). Її можна апроксимувати наступним виразом

$$\left(Q_{гс} / Q_{o.IV}^{дооб} \right)_{\Sigma}^{\Pi} = 8,36(U / (\tau\alpha))^2 - 32,53(U / (\tau\alpha)) + 278,64$$

Отриманий вираз дозволяє визначати загальну вироблену теплоту геліосистемою поза опалювального періоду.

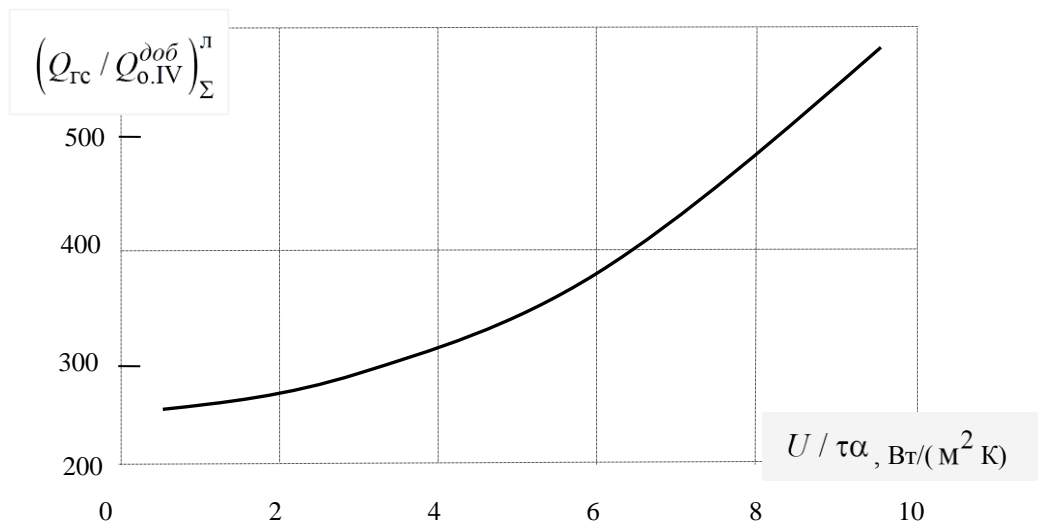


Рис. 3. Залежність сумарного річного вироблення теплоти геліосистеми від ефективності СК в нормалізованому вигляді

Джерело: розраховано авторами

Запропонований підхід дозволяє визначити співвідношення об'єму сезонного акумулятора

і площі СК $\left(\frac{V}{A} \right)$, необхідного для повного задоволення теплового навантаження опалення в заданому температурному діапазоні.

Для цієї мети можна використовувати залежність, представлену на рис. 4 в координатах:

$$\left(\frac{V}{A} \right)_{\text{опт}} - \frac{Q_o^p}{A}$$

При побудові залежності був обраний температурний режим роботи акумулятора теплоти, який відповідає параметрам теплоносія для підлогового опалення («тепла підлога»). Для таких умов мінімальна температура акумулятора прийнята рівною 35 °С.

У цьому випадку співвідношення розмірів акумулятора та СК, якщо вони забезпечать задане теплове навантаження протягом всього опалювального сезону без залучення

дублюючого джерела теплоти, можна назвати оптимальним $\left(\frac{V}{A} \right)_{\text{опт}}$. Зі зростанням

розрахункового теплового навантаження $\left(\frac{Q_0^p}{A}\right)$ співвідношення $\left(\frac{V}{A}\right)_{\text{опт}}$ зменшується.

Залежність нелінійна – зростання $\left(\frac{Q_0^p}{A}\right)$ призводить до зниження темпу зміни $\left(\frac{V}{A}\right)_{\text{опт}}$. На розглянуту залежність істотний вплив також має конструкція СК. З ростом комплексу $\frac{U}{(\tau\alpha)}$

питома характеристика САТ $\left(\frac{V}{A}\right)_{\text{опт}}$ знижується.

Можна відзначити залежність конструктивного параметра геліосистеми $\left(\frac{V}{A}\right)_{\text{опт}}$ від широти місцевості φ , її характер – зростаючий.

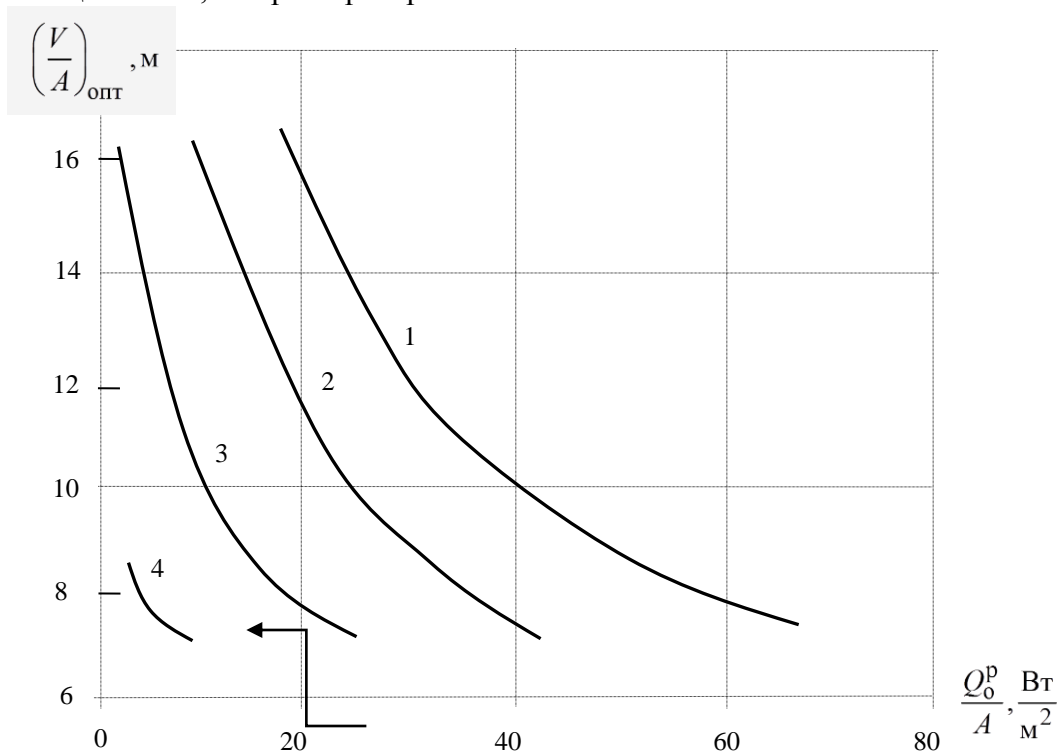


Рис. 4. Залежність оптимального співвідношення об'єму теплового акумулятора і площі СК $\left(\frac{V}{A}\right)$ від розрахункового навантаження опалення

Джерело: розраховано авторами

Відповідно до значень $\frac{U}{(\tau\alpha)}$, Вт/(м²К): 1 – 0,6; 2 – 3,0; 3 – 6,0; 4 – 9,6.

Для опису отриманих даних пропонується наступне співвідношення:

$$\left(\frac{V}{A}\right)_{\text{опт}} = \frac{68,84 \cdot \varphi}{\left[4,9 + \frac{U}{(\tau\alpha)}\right] \left[\frac{Q_0^p}{A} - \frac{550}{\frac{U}{(\tau\alpha)} - 38}\right]}.$$

Це співвідношення визначено з похибкою апроксимації розрахункових даних не більше 5 % в таких інтервалах: широта місцевості $\varphi = (44 \dots 52)$ градусів;

$$\frac{Q_0^p}{A} = (0,4 \dots 0,65) \text{ Вт/м}^2; \quad \frac{U}{(\tau\alpha)} = (0,6 \dots 9,6) \text{ Вт/(м}^2\text{К)}.$$

Отримані результати показують можливість використання такого акумулятора теплоти для цілорічної автономної експлуатації системи тепlopостачання, а також дають змогу конструктивного вибору розмірів акумуляторного блоку для різних регіонів.

РОЗДІЛ 7

БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ТА АНТИКРИЗОВА СИСТЕМА ГОСПОДАРЮВАННЯ

7.1. Методологічні аспекти комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства

© Бакай В. Й.

канд. екон. наук, доц.,

Хмельницький національний університет, м. Хмельницький, Україна

В контексті успішного розвитку підприємств процес забезпечення його економічної безпеки є одним з визначальних аспектів. Йому притаманна низка специфічних особливостей у залежності від масштабу, виду господарської діяльності, забезпеченні ресурсами, активності інноваційно-інвестиційної та зовнішньоекономічної діяльності, використанні фахового персоналу тощо. Домінантність цього процесу зумовлює необхідність комплексного підходу до здійснення забезпечення економічної безпеки, що дозволяє розробити її адекватну систему, визначити та врахувати вплив внутрішніх і зовнішніх чинників, використати можливості, які створюються цими середовищами, для досягнення інтересів підприємства.

В умовах неоднозначності ситуації, яка склалася впродовж останніх років в економіці, кожному підприємству необхідно значну увагу зосереджувати на розробленні заходів з мінімізації впливу несприятливих факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ, що можна досягнути за рахунок системного моніторингу змін ситуації, а також здійснення ефективного управління господарською діяльністю. Вміле управління створює умови для вчасного реагування на актуальні та перспективні загрози і небезпеки.

Процес управління повинен формуватись з урахуванням особливостей господарського механізму підприємств. За думкою Грещака М. Г., такий механізм відображає систему взаємодії керуючої та керованої системи, що проявляється в сукупності економічних методів, важелів, організаційної структури, форм і методів впливу на діяльність підприємства з урахуванням суспільних потреб [1]. Важливою ділянкою господарського механізму є організаційно-управлінська складова, яка відображає систему організаційних та управлінських дій з координації роботи та взаємодії організаційних, виробничих, фінансових процесів на всіх рівнях управління, що сприяє стабілізації та підвищенню рівня економічної безпеки. Основним завданням цього механізму, на думку [7], є реалізація процесу розроблення і виконання управлінських рішень, спрямованих на досягнення визначеної мети підприємства; об'єктом є потенціал підприємства, а кінцевою метою – досягнення високих результатів діяльності підприємства, що проявляється у належному рівні економічної безпеки.

Господарському механізму підприємств властиві певні особливості функціонування, змінні у часі тощо. Зважаючи на його еволюційні зміни, необхідно зосередитись на структурі організаційно-управлінського механізму забезпечення економічної безпеки, дослідження якого активізувалося лише протягом останніх років у зв'язку з актуалізацією даного процесу для сучасного бізнесу. На основі проведеного дослідження в цьому напрямку, нами пропонується використовувати структуру організаційно-управлінського механізму забезпечення економічної безпеки підприємства (рис. 1).

Як видно з рис. 1 організаційний аспект даного механізму потребує:

- 1) створення служби або відділу економічної безпеки на підприємстві;
- 2) формування системи (концепції, цілей, завдань, функцій, принципів) забезпечення економічної безпеки підприємства;
- 3) формування бюджету та джерела фінансування сфери забезпечення економічної безпеки підприємства;

4) контроль за дотриманням планових показників, визначення причин їх відхилень та з'ясування впливу дестабілізуючих чинників;

5) проведення оцінювання рівня економічної безпеки підприємства.

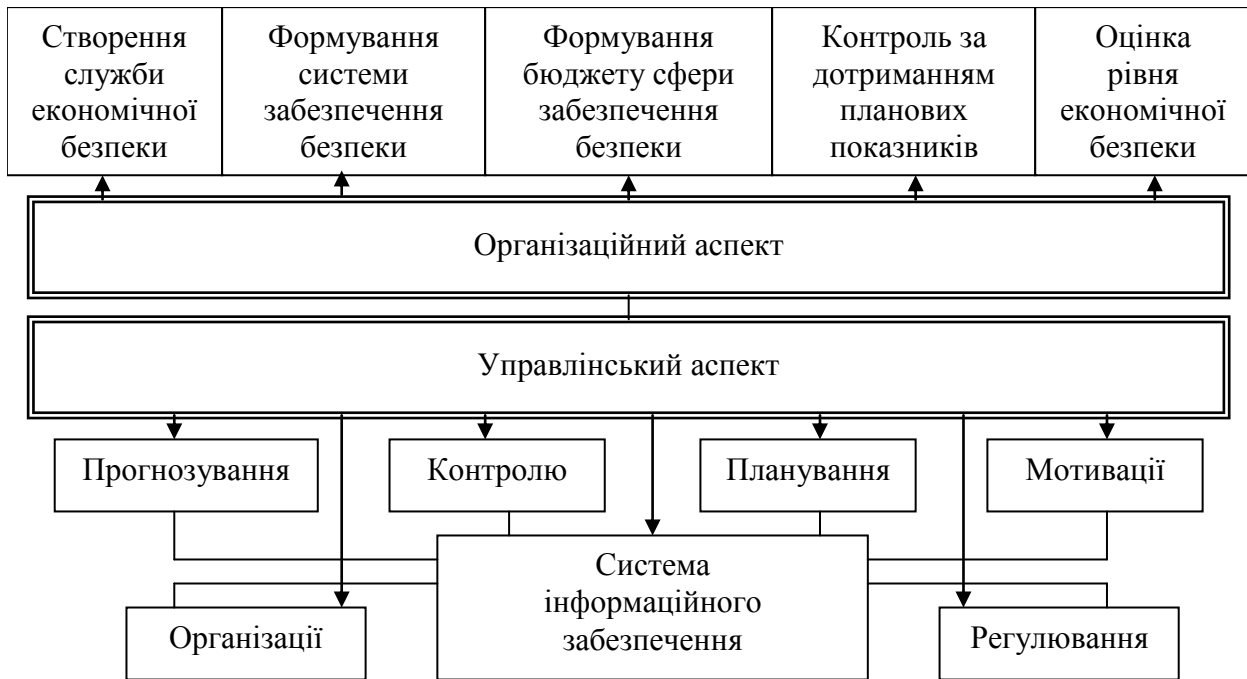


Рис. 1. Структура організаційно-управлінського механізму забезпечення економічної безпеки підприємства

Джерело: авторська розробка

Також досить цікавим є розгляд управлінського аспекту даного механізму, основу якого складає інформаційне забезпечення:

1) прогнозування – передбачає аналіз та дослідження ринку і споживчих потреб, вивчення можливостей та загроз ринкового середовища, визначення сильних і слабких сторін підприємства, шляхів розвитку, факторів, що впливають на рівень економічної безпеки і постійне відслідковування їхньої зміни;

2) планування – виконує наступні завдання: структуризація цілей та доведення їх до виконавців, формування системи заходів і завдань, що сприяють вирішенню поставлених цілей, поєднання в часі і просторі цілей, заходів та виконавців;

3) організації – базується на методично обґрунтованих розрахунках і закріплюється в інструкціях, положеннях чи інших документах, що обумовлюють права та відповідальність причетних до даного процесу посадових осіб. Має на меті забезпечення виконання планових завдань і об'єднання працівників заради цієї мети, керуючись відповідними нормами, правилами, процедурами. Крім того, забезпечує раціональне поєднання в просторі і часі всіх елементів процесу забезпечення економічної безпеки, що створює умови для виконання запланованих завдань;

4) мотивації – дії, що мають вплив на керовану систему з метою досягнення найвищих результатів у кожній зі сфер господарської діяльності;

5) контролю – передбачає перевірку підприємства та ходу процесу забезпечення економічної безпеки загалом, аналіз результатів, порівняння їх значень із запланованими чи нормативними;

6) регулювання – види господарської діяльності, які мають на меті усунення недоліків на всіх рівнях забезпечення економічної безпеки підприємства у керованій системі шляхом здійснення відповідних заходів.

Організаційно-управлінський механізм забезпечення економічної безпеки підприємства полягає в реалізації компенсаційно-адаптивної функції, яка б створила умови для:

– нейтралізації впливу загроз і збереження ресурсного потенціалу підприємства (компенсаційний аспект);

– забезпечення розширення діапазону ресурсів (попередження потенційних втрат від можливих загроз);

– корегування стратегії і тактики процесів розвитку підприємства (адаптивний аспект), орієнтуючись на узгодження інтересів суб'єктів ринкової діяльності, що взаємодіють у загальному ресурсному просторі [3, с. 101].

Крім того, можна погодитися з думкою Куркіна М. В. та Мороз О. В. [3, с. 46 – 47; 5, с. 30 – 35] щодо принципів процесу управління економічної безпеки підприємства, в якій виділяються такі складові:

– самостійність підприємства, що проявляється у відсутності сторонніх впливів на систему управління підприємством;

– стійкість підприємства характеризує міцність і надійність системи підприємства, тобто демонструє спроможність витримувати внутрішні та зовнішні «навантаження»;

– здатність до розвитку – процес переходу від одного стану до іншого, що супроводжується кількісними, якісними та структурними змінами. Розвиток є необхідною умовою забезпечення економічної безпеки підприємства у зв'язку з тим, що його відсутність скорочує можливості виживання та спроможність протистояння загрозам.

Кінцевою метою в процесі розвитку, стійкості та самостійності при комплексному забезпеченні економічної безпеки є досягнення ефективності господарської діяльності підприємства, яка проявляється не лише в отриманому ефекті (абсолютний приріст ресурсів (можливостей) і задоволення інтересів підприємства), а й супроводжується позитивною динамікою зростання ефективності (інтенсифікацією використання наявних ресурсів (можливостей) підприємства та повнішим задоволенням інтересів підприємства), що в подальшому дозволить забезпечити високий рівень конкурентоспроможності підприємства.

У процесі розроблення системи управління підприємством для підвищення його рівня стійкості, захищеності та стабілізації рівня економічної безпеки, необхідно враховувати комплекс наступних вимог:

– альтернативність рішень, що приймаються;

– адаптивність системи управління (можливість вчасно відреагувати та адаптуватися до зміни умов внутрішнього і зовнішнього середовищ);

– орієнтація на стратегічні цілі;

– орієнтація на бажаний рівень економічної безпеки та збалансування системи загалом [4].

Отже, з врахуванням орієнтації системи управління підприємством на комплексне забезпечення економічної безпеки, необхідно, щоб усі управлінські рішення щодо вирішення його поточних потреб розглядалися та оцінювалися з позиції реального та перспективного впливу на рівень економічної безпеки.

Процес управління підприємством повинен передбачати здійснення наступних етапів для забезпечення належного рівня економічної безпеки:

– реалізація конкретних функцій менеджменту (управління фінансами, кадрами, постачанням, збутом, підрозділами тощо) через загальні функції менеджменту (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання);

– формування методів менеджменту як засобів впливу керуючої ланки підприємства на керовану;

– впровадження методів менеджменту в управлінські рішення на альтернативних засадах;

– забезпечення впливу керуючої системи підприємства на керовану на засадах механізмів керівництва [2, с. 54].

З урахуванням зазначених вище етапів можна виокремити основні задачі комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства:

– забезпечення високої фінансової ефективності роботи підприємства;

– забезпечення технологічної незалежності та досягнення високої конкурентоспроможності технічного потенціалу;

– досягнення високої ефективності менеджменту та оптимальної організаційної структури управління;

- досягнення високого рівня кваліфікації персоналу;
- досягнення високого рівня ефективності НДДКР;
- мінімізація руйнівного впливу результатів виробничо-господарської діяльності на стан навколишнього середовища;
- якісні правова захищеність всіх аспектів діяльності підприємства;
- забезпечення захисту інформаційного поля, комерційної таємниці, досягнення необхідного рівня інформаційного забезпечення роботи всіх підрозділів підприємства;
- ефективна організація безпеки персоналу підприємства, його капіталу, майна, а також комерційних інтересів [6, с. 37].

Досліджуючи особливості економічної безпеки підприємства в умовах сьогодення, доцільно зосередити значну увагу на тому, що перед ними постає питання вмілого організування процесів виробничого, збутового, інноваційно-інвестиційного характеру; при цьому, господарську діяльність необхідно організовувати так, щоб мінімізувати вплив усіх чинників. Це зумовлює потребу комплексного підходу до захисту діяльності суб'єкта господарювання, що відображається у необхідності формування економічної безпеки підприємства у структурі організаційно-управлінського механізму управління.

У випадку здійснення комплексного забезпечення економічної безпеки підприємство матиме можливість стабілізувати рівень економічної безпеки, який проявляється у протидії впливу дестабілізуючих чинників, що дозволить досягнути економічної ефективності, тобто отримати позитивний результат від вкладених ресурсів та виконання дій, яка сприятиме отриманню підприємством конкурентних переваг та формування стабільної позиції на ринку.

Проведене дослідження у даному напрямку показує, що комплексне забезпечення економічної безпеки підприємства повинно здійснюватися на встановлення цілей, побудови концепції, визначення суб'єктів, механізму, об'єктів та визначення функціональних підсистем. Беручи це до пильної уваги сформуємо систему економічної безпеки на основі авторського підходу (рис. 2).

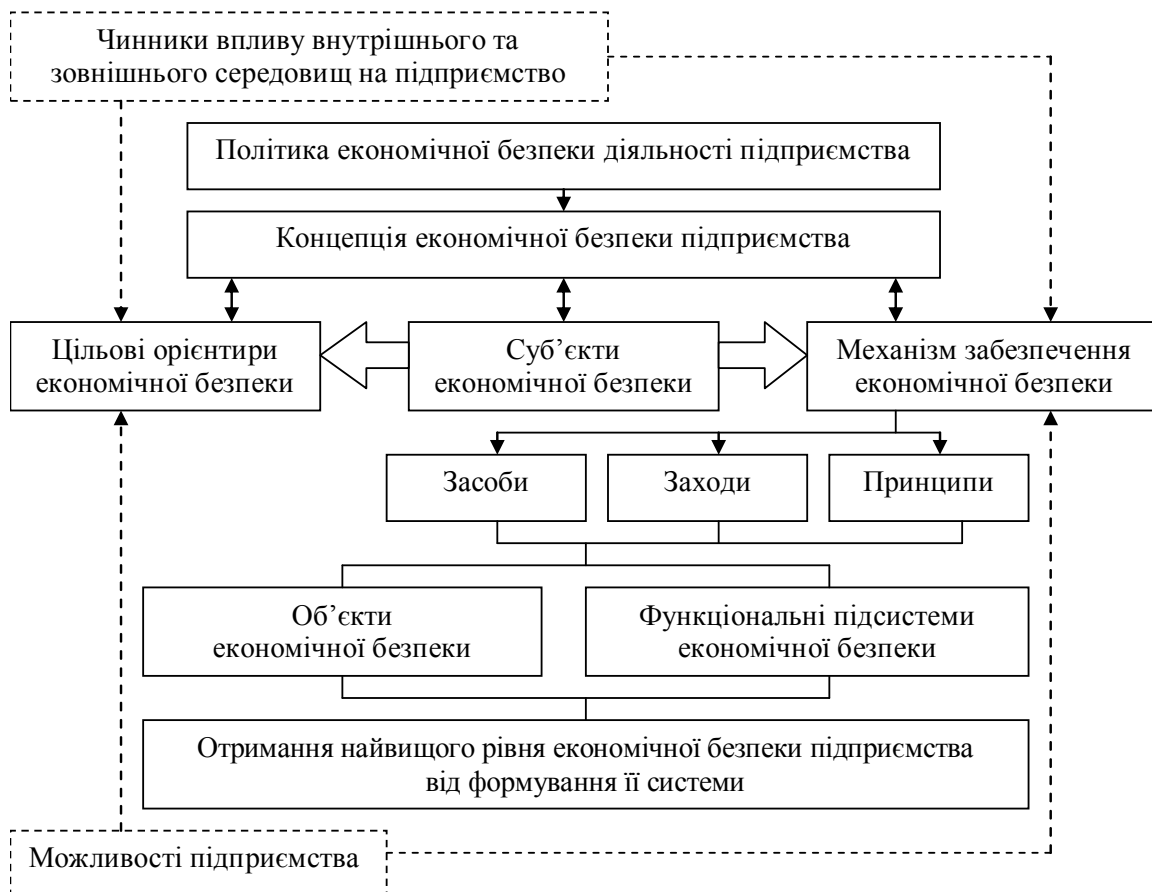


Рис. 2. Структура формування системи економічної безпеки підприємства

Джерело: авторська розробка



Рис. 3. Алгоритм комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства

Джерело: авторська розробка

Аналізуючи рис. 2, насамперед, необхідно відмітити, що будь-яке підприємство функціонує на ринку, а це зумовлює вплив на його господарську діяльність інших суб'єктів

ринкової інфраструктури, тобто формується макрорівень впливу на економічну безпеку самого підприємства. Все це характеризується наявністю чинників внутрішнього та зовнішнього середовищ та можливостями підприємства, що матимуть вплив на господарську діяльність всіх чи окремих його суб'єктів.

На загальний стан економічної безпеки підприємства також впливає мікросередовище, тобто процеси та відносини всередині самого суб'єкта господарювання, які теж спричиняють виникнення дестабілізуючих чинників та можливостей. Окрім того, мікросередовище характеризується впливом політики та формування стратегії розвитку підприємства, що регламентують його роботу як цілісного утворення.

Діяльність підприємства здійснюється в умовах варіативності протікання реальних соціально-економічних процесів. У момент прийняття рішення його менеджерам невідомий достовірно результат, адже існує значна кількість чинників, які впливатимуть на його результати. Все це – наслідки тієї невизначеності, яка є об'єктивною формою існування навколишнього світу. Результатом невизначеності може стати недосягнення бажаних результатів, зміна їх змісту чи кількісного вираження, а розвиток небажаних подій.

З врахуванням проведеного дослідження пропонуємо в господарській діяльності кожного суб'єкта господарювання використовувати алгоритм комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства (рис. 3). Особливістю даного алгоритму є виконання поетапного здійснення елементів комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства, що дає можливість врахувати всі рівні управління суб'єктом господарювання, створити релевантну інформаційну базу для проведення аналізу впливу негативних чинників на господарську діяльність самого підприємства та дасть можливість скоординувати зусилля всіх суб'єктів забезпечення економічної безпеки задля досягнення найвищого рівня економічної безпеки підприємства.

Підсумовуючи, необхідно відмітити запропонований методологічний підхід до побудови структури комплексного забезпечення економічної безпеки підприємства, особливістю якої є поєднання стратегічного і тактичного планування діяльності, формування та управління функціонуванням системи економічної безпеки, здійснення моніторингу та контролю, а також мотивування працівників, що дозволить суб'єктам забезпечення економічної безпеки на основі аналізу інформації, яка надходить із зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства, сприяти ефективному функціонуванню системи економічної безпеки. Послідовність здійснення комплексного забезпечення економічної безпеки нами відтворена у вигляді алгоритму, який дозволяє чітко визначити та розподілити функції та завдання між суб'єктами забезпечення економічної безпеки підприємства з метою досягнення найвищого його рівня, а отже, і стабільного (успішного) розвитку самого підприємства.

7.2. Концептуальні засади формування механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства

© Литовченко О. Ю.

*канд. екон. наук, доцент кафедри фінансово-економічної безпеки, обліку і аудиту,
Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова, м. Харків, Україна*

За умов ринкової економіки України та пов'язаним із цим загостренням конкурентної боротьби все більше уваги приділяється проблемі забезпечення необхідних умов для прибуткової діяльності, стійкого фінансового стану та безупинного розвитку підприємств шляхом використання захисних механізмів від впливу загроз зовнішнього середовища. Розробка стратегії розвитку, формування прогнозів та планів з метою прийняття ефективних управлінських рішень мають бути забезпечені об'єктивною інформацією про стан фінансово-економічної безпеки, зовнішні та внутрішні загрози, спиратись на дієвий механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

Фундаментальні основи управління фінансово-економічною безпекою підприємства досліджені у працях багатьох науковців: Єрмошенка М. М., Горячевої К. С., Ареф'євої О. В., Клебанової Т. С., Момот Т. В., Кузенко Т. Б., Бланка І. О., Груніна О. О., Шликова В. В., Козаченко А. В., Куркіна Н. В., Судакової О. І., Мойсеєнко І. П., Орлика О. В., Ліпкана В. А та інших. Однак, й досі відсутній єдиний науковий погляд на сутність механізму управління фінансово-економічною безпекою, його складові елементи та порядок формування, що значно гальмує практичне використання означених теоретичних положень безпосередньо на підприємствах. Актуальний характер означеної проблеми обумовив необхідність узагальнення теоретико-методичних підходів до концептуальних засад щодо формування механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємств, визначення його складових елементів.

Проблема забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств є однією із найбільш значимих в управлінській діяльності, оскільки її вирішення слугує запорукою запобігання банкрутству, підвищення конкурентоспроможності, завоювання стійкої ринкової позиції та забезпечення сталого розвитку підприємства. Це визначає необхідність дослідження базових характеристик фінансово-економічної безпеки як самостійної економічної категорії. Проведений термінологічний аналіз в цьому напрямку дозволив стверджувати, що в самому загальному змісті, безпека – це стан суб'єкта, при якому йому не загрожує будь-яка небезпека, тобто це є захист від усіх небезпек. При цьому науковці, зазвичай, поєднують безпеку з такими поняттями, як: стабільність, стійкість, здатність до розвитку.

Зв'язок категорії безпеки із сталим розвитком підприємства в сучасній вітчизняній науковій літературі одним із перших був визначений Бланком І. А. [1, с. 98]. Під даним поняттям науковець запропонував розуміти певний стан захищеності будь-якого суб'єкта у системі його зв'язків від впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, який оцінюється його рівнем й забезпечує самозбереження та розвиток у теперішньому й майбутньому.

Поняття безпеки широко використовується у різних науках та повсякденній діяльності: у вигляді протипожежної, генетичної, військової, екологічної, енергетичної, економічної, тощо. Природно, що економічна сфера діяльності суспільства не може існувати без урахування економічної безпеки, до якої у якості складової належить фінансова, або фінансово-економічна. Фінансова безпека як складова економічної безпеки посідає особливе місце, оскільки фінанси забезпечують найбільш ефективно використання корпоративних ресурсів підприємства.

Сутність фінансової безпеки суб'єктів підприємництва вчені трактують неоднозначно, нерідко базуються на визначенні ознак фінансової безпеки держави та екстраполюють їх на мікрорівень. Деякі підходи до визначення економічної категорії «фінансова безпека підприємства» представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Підходи до визначення фінансово-економічної безпеки підприємства

Автор	Визначення
Горячева К. [2]	Це такий фінансовий стан, що характеризується, по-перше, збалансованістю та якістю сукупності фінансових інструментів, технологій та послуг, які використовуються підприємством, по-друге, стійкістю до зовнішніх та внутрішніх загроз, по-третє, здатністю фінансової системи підприємства забезпечити реалізацію його фінансових інтересів, цілей та задач достатнім обсягом фінансових ресурсів, по-четверте, забезпечувати розвиток всієї фінансової системи
Кузенко Т. Б. [6]	Стан найбільш ефективного використання інформаційних, фінансових показників, ліквідності та платоспроможності, рентабельності капіталу, що знаходиться в межах своїх граничних значень
Судакова О. І. [10]	Важлива складова частина економічної безпеки підприємства, що базується на незалежності, ефективності і конкурентоспроможності фінансів підприємства, яка відображається через систему критеріїв і показників його стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних грошових резервів, фінансову стабільність, ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин

Джерело: узагальнено автором

Під фінансово-економічною безпекою вчені розглядають такий фінансовий стан підприємства, що забезпечує стабільну захищеність його фінансових інтересів від загроз зовнішнього та внутрішнього характеру, параметри якого визначаються суто індивідуально, і створюють необхідні передумови фінансової підтримки його стійкого зростання в поточному і перспективному періодах. Про її стан свідчить рівень рентабельності, частка ринку, доступ до кредитів, ліквідність коштів, курсова вартість цінних паперів, оптимальна структура капіталу тощо. Зрозуміло, що звідси формується загальна мета управління фінансово-економічною безпекою, яку фінансовий менеджмент підприємства підтримує власною головною цільовою настановою – фінансовим забезпеченням стійкого зростання підприємства у довгостроковому періоді.

Управління фінансово-економічною безпекою передбачає створення відповідного механізму адаптації до умов функціонування підприємства, що динамічно змінюються, розроблення й впровадження контрзаходів, що активно нівелюють загрози, а також механізму узгодження інтересів сторін, який забезпечує досягнення взаємовигідного результату. Таким ознакам структурно та функціонально відповідає механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства.

У сучасній вітчизняній та зарубіжній економічній літературі механізм розглядається як принципова схема практичного використання важелів, методів, спрямованих на регулювання тих чи інших процесів або об'єктів у системі управління на всіх рівнях функціонування. Необхідно зауважити, що цей термін у наукових джерелах з безпекознавства досі чітко не визначений, існує плутанина у використанні понять «механізм безпеки», «механізм забезпечення безпеки», «механізм управління безпекою». Так, на думку Козаченко Г. В., Пономарьова В. П. механізм безпеки (будь-якої) – це сукупність засобів і методів управління, реалізація яких визначає можливість цілеспрямованого руху системи [5]. В свою чергу, вітчизняний фахівець з безпекознавства, Ліпкан В. Л., деталізує це поняття як сукупність цілей, функцій, принципів і методів, взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування системи безпеки [7].

На наш погляд, необхідно чітко розмежовувати поняття «механізм забезпечення» та «механізм управління», що завадить плутанині у їх використанні та ототожненню, яке ми спостерігаємо в сучасній науковій літературі з проблем фінансово-економічної безпеки, а також надасть необхідний одновекторний поштовх для використання певних наукових доробок у практичній площині.

Загальновідомо, що термін «управління» означає вплив на процес, об'єкт чи систему для збереження їхньої стійкості або переведення з одного стану в інший відповідно до визначених цілей. Термін «забезпечення, забезпечувати» означає створювати надійні умови для здійснення чого-небудь, гарантувати щось, а також захищати, охороняти кого-небудь, що-небудь від небезпеки. Таким чином, «механізм управління» можна розглядати як спосіб впливу суб'єкту на об'єкт за допомогою різних засобів, а «механізм забезпечення» – сукупність заходів по створенню надійних умов гарантування захисту від небезпеки.

Отже, ці поняття мають самостійне значення.

Наведемо декілька визначень сутності механізму управління фінансово-економічною безпекою, які, на наш погляд, найбільш влучно розкривають досліджуване поняття (табл. 2).

Отже, під механізмом управління фінансово-економічною безпекою підприємства слід розуміти сукупність основних елементів впливу на процес розробки та реалізації управлінських рішень щодо забезпечення захисту його фінансових інтересів від різних загроз, що дозволяє підприємству підтримувати свою фінансову рівновагу на достатньому рівні для нормального функціонування в теперішній час та майбутньому.

Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства створюється для забезпечення всіх захисних заходів для мінімізації (або недопущення) негативного впливу небезпек, загроз та ризиків. Він охоплює такі цілі та завдання, що здійснюються послідовно або одночасно: формування необхідних корпоративних ресурсів (капіталу, персоналу, прав інформації, технології та устаткування); загальностратегічне прогнозування та планування економічної безпеки за функціональними складовими; стратегічне планування фінансово-

господарської діяльності підприємства; її загально-тактичне планування за функціональними складовими; тактичне планування фінансово-господарської діяльності підприємства; оперативне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства; здійснення функціонального аналізу рівня фінансово-економічної безпеки; загальну оцінку досягнутого рівня безпеки.

Таблиця 2

Визначення механізму управління фінансово-економічною безпекою

Автор	Визначення
Орлова В. В. [8]	Комплекс взаємозалежних модулів, що визначають порядок розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням тактичних і стратегічних планів захисту пріоритетних фінансових інтересів підприємства від різних загроз
Горячева К. С. [3]	Єдність процесу управління і системи управління, що відповідає існуванню діалектичної суперечності змісту (процес управління) і форми (структура управління)
Пугачова Е. [9]	Управлінські дії, спрямовані на використання можливостей та ресурсів підприємства, що забезпечують системні ефекти реалізації захисту фінансово-економічних інтересів від ідентифікованих реальних та потенційних загроз зовнішнього та внутрішнього характеру
Каламбет С. В., Воропай В. А. [4]	Сукупність загальних і спеціальних методів, засобів, важелів організаційної, управлінської, економічної діяльності підприємства на основі дотримання нормативно-правових актів та використання необхідної інформації з метою забезпечення економічної безпеки підприємства

Джерело: узагальнено автором

Метою функціонування механізму управління фінансово-економічною безпекою є забезпечення фінансової рівноваги, досягнення визначеної ефективності діяльності та поставлених цілей і завдань подальшого розвитку підприємства. Цей механізм застосовує різноманітні методи управлінського впливу, які реалізуються комплексно, безперервно та оперативно. Використовуючи ці методи, можна отримати якісну оцінку впливу загроз на рівень фінансової складової економічної безпеки підприємства.

В основі механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства знаходиться системне поєднання певних складових, створюваних на базі принципів забезпечення фінансово-економічної безпеки, що об'єктивно існують як економічні закономірності, а також виробляються суб'єктами управління нею для досягнення і захисту фінансових інтересів суб'єкта господарювання. Щодо принципів функціонування механізму управління фінансово-економічною безпекою, то вони реалізуються безперервно, оперативно та централізовано, а до них, зокрема, відносять такі, як: комплексність, безперервність, оперативність, безумовне задоволення як загальних потреб підприємства, так і його робітників, гнучкість, централізованість та інші.

Механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства складається з таких основних елементів (складових), як: організаційна структура, функції управління, методи управління, фінансові інструменти, критерії оцінки рівня та ефективності управління фінансово-економічною безпекою. Ефективність побудови та дієвість цього механізму насамперед залежить від організаційної структури та професійних здібностей суб'єктів управління безпекою на підприємстві.

Організаційна структура являє собою системну сукупність підрозділів, встановлені взаємозв'язки між ними, що дозволяє координувати роботу та спрямовувати управлінський вплив на об'єкт управління, проводити аналіз стану фінансово-економічної безпеки підприємства і виробляти відповідні стратегії щодо оптимізації її рівня, зниження фінансових ризиків та проводити превентивну діяльність щодо них. Саме на цьому рівні визначаються повноваження та відповідальність посадових осіб, розпорядок роботи, порядок дій посадових осіб у тій чи іншій ситуації. Організаційна структура управління залежить найперше від виробничої структури, котра, в свою чергу, зумовлена спеціалізацією і масштабами виробництва, рівнем використовуваної техніки і технології, формами організації праці й ступенем розвитку комерційних відносин. Вона визначається також цілями розвитку підприємства, зовнішніми умовами його існування. Забезпечення всебічної безпеки підприємства потребує створення спеціального підрозділу з метою реалізації захисних заходів – служби безпеки, яка, в основному,

створюється на великих підприємствах, але за наявності можливостей має місце і на середніх. У всіх інших випадках безпеку малим і середнім підприємствам забезпечують місцеві органи внутрішніх справ або при державній службі безпеки.

До складу основних функцій управління фінансово-економічною безпекою підприємства належать: планування (включаючи програмування і прогнозування); організація і регулювання; стимулювання; контроль у складі обліку, аналізу й аудиту. У процесі планування розробляються концепції, стратегічні програми і прогнози забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, оперативні та щорічні фінансові плани, тощо. Цей етап передбачає розроблення стратегічного плану, що містить якісні параметри використання корпоративних ресурсів підприємства в поєднанні з його організаційно-функціональною структурою і взаємозв'язками структурних підрозділів, а також кількісні орієнтири забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. Стратегічний план є основою для поточного планування фінансово-економічної безпеки на основі розробки альтернативних сценаріїв розвитку ситуації і розрахунку значень сукупного критерію фінансово-економічної безпеки по кожному з них. Після вибору за результатами розрахунків кращого варіанту і аналізу інших виробляються оперативні рекомендації щодо поточного планування діяльності підприємства, а також кількісні завдання. Контроль у вигляді обліку, аналізу і аудиту становить зворотний зв'язок між наміченими на підприємстві фінансовими цілями і ступенем їх реалізації.

На стадії організації і регулювання суб'єкт управління застосовує різноманітні фінансові інструменти і технології з метою цілеспрямованого впливу на об'єкт. До складу фінансових інструментів, що забезпечують досягнення необхідного рівня фінансово-економічної безпеки підприємства та визначають характер його фінансових відносин, належать: платіжні інструменти (доручення, акредитив, чеки), кредитні інструменти (угоди про кредитування, векселя), депозитні інструменти (депозитні сертифікати, угоди), інвестиційні інструменти (акції, паї, інвестиційні сертифікати), інструменти страхування (страхова угода, страховий поліс) та інші.

Надважливим елементом механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства є критерії її оцінки. Вони повинні: враховувати стратегічні цілі і завдання підприємства; складатися з оцінки функціональних складових фінансово-економічної безпеки підприємства, які можуть мати різні пріоритети, в залежності від виду діяльності господарюючого суб'єкта, його фінансової філософії; враховувати рівень захищеності ресурсного потенціалу підприємства; використовувати найбільш ефективні (економічно безпечні) види ресурсів і можливостей; включати ймовірну оцінку економічного збитку.

Природно, що процес управління фінансово-економічною безпекою підприємства неможливий без інформаційно-аналітичної підсистеми управління, яка містить дані про: якісні та кількісні значення індикаторів фінансово-економічної безпеки; наявність або потенційність ризиків і загроз; формалізовані значення пріоритетних фінансових інтересів і можливість їхньої реалізації; стратегічний план (стратегію) забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства, якісні і кількісні параметри використання фінансових ресурсів, обсяг останніх, а також джерела їх надходження; бюджетування заходів із забезпечення належного рівня безпеки на підприємстві. Система інформаційно-аналітичного забезпечення формується на базі даних бухгалтерського, оперативного та статистичного обліку і звітності; галузевих показників діяльності підприємств-аналогів; звітів та планів і прогнозів, отриманих у процесах стратегічного, тактичного і оперативного планування, аналізу, контролю і бюджетування; оцінки загроз фінансово-економічній безпеці щодо підприємницької діяльності за рівнем тяжкості наслідків, рівнем вірогідності, сферою і джерелами виникнення, тривалістю впливу, ступенем розвитку, ступенем напруженості тощо. Таким чином, інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства є важливою підсистемою механізму управління нею, а його якість та повнота сприяє виявленню слабких сторін у фінансовій діяльності суб'єкта господарювання та виробленню правильних управлінських рішень щодо забезпечення її належного рівня.

Отже, питання управління фінансово-економічною безпекою є вельми актуальними у будь-які часи діяльності суб'єкта господарювання, та вимагають особливої уваги під час

загострення кризових явищ різного рівня локалізації. Об'єктивне існування значної кількості загроз у ринковому середовищі вимагає розробки невідкладних заходів щодо побудови дієвого механізму управління фінансово-економічною безпекою підприємства з метою формування комплексу зважених управлінських рішень, які дозволять захистити фінансові інтереси суб'єкта господарювання та підвищити швидкість його адаптивної реакції на негативні впливи зовнішнього середовища. Відтак, злагоджений механізм управління фінансово-економічною безпекою підприємства є запорукою його стабільної діяльності та головною передумовою існування у сьогоденні та прогресивного розвитку в стратегічному вимірі.

7.3. Антикризова стійкість підприємства: оцінювання на засадах збалансованої системи показників

© Костриченко В. М.

*канд. екон. наук, доц., доцент кафедри економіки підприємства,
Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна*

В сучасних умовах підвищеного рівня нестабільності та невизначеності ринкового середовища зростає небезпека для підприємства опинитися в кризовому стані. Це обумовлено і тим, що підприємство як соціально-економічна система розвивається циклічно на фоні перманентної динаміки зовнішнього економічного середовища. За таких умов актуалізується роль антикризового управління підприємством як систематичного процесу попередження або подолання кризи для збереження, відновлення докризового стану та наступного покращення потенційних можливостей успішного функціонування підприємства на ринку. Беручи до уваги необхідність проведення антикризового моніторингу стану підприємства та розробки його антикризової стратегії, особливої гостроти набуває проблема оцінювання антикризової стійкості підприємства (АСП).

У науковій літературі питання економічної, а ще більше фінансової стійкості знайшли широке відображення. Теоретичні та прикладні аспекти проблеми економічної стійкості та методики її оцінювання досліджено у працях вітчизняних і зарубіжних учених, а саме: С. Анохіна, О. Ареф'євої, В. Аранчій, А. Барканова, Л. Басовського, І. Білого, І. Бланка, О. Броїло, В. Василенка, О. Глушка, К. Григорян, А. Єрмакова, В. Іванова, Д. Кондаурової, О. Клепчевої, Т. Ключко, С. Козловського, Л. Костирка, Н. Осокіної, О. Поліщук, І. Павлова, С. Пілецької, О. Прокопчук, В. Прохорова, А. Пустуєва, О. Семененко, С. Ткаченка, О. Тридід, З. Шевченка, В. Ячменьової, М. Яшина та ін.

Методичні підходи щодо оцінювання антикризової стійкості описані в працях В. А. Гросул, Ю. О. Джерелюк, В. О. Коюди, О. М. Костіної, В. О. Рогової, Л. В. Уривської та ін. Незважаючи на актуальність проблеми оцінювання та забезпечення АСП і накопичений певний теоретико-методичний досвід її вирішення, ряд питань залишаються дискусійними. Потребує уточнення трактування поняття АСП та вдосконалення методичного підходу в оцінюванні АСП на засадах збалансованої системи показників (ЗСП).

Огляд відомих наукових праць щодо трактування сутності антикризової стійкості (АС) показав, що в сучасній економічній науці найчастіше це поняття ототожнюється з фінансовою стійкістю. Узагальнивши існуючі трактування поняття «антикризова стійкість», можна сказати, автори, формулюючи визначення, досить часто як основу використовують такі дефініції: це здатність підприємства, це комплексна категорія, це характеристика діяльності чи стану підприємства та інше. Найбільш поширеними визначеннями АСП є такі, в яких акцент робиться на факті настання кризової ситуації та прийняття рішень щодо виходу з неї [4; 7; 8; 9; 14]. Згідно такого підходу, антикризовою стійкістю є здатність об'єкта повертатися в стан економічної рівноваги після того, як його було виведено з цього стану негативними впливами, викликаними кризою [9, с. 56]. В продовження цього ж підходу можна навести ще одне визначення: антикризова стійкість – це така характеристика внутрішнього стану підприємства і його положення в бізнес-просторі, при належному рівні якої у випадку виникнення кризової ситуації підприємство не знижує своєї реальної вартості чи здатне відновити її швидко з мінімальними витратами [14, с. 324].

Однак, на нашу думку, АС демонструють підприємства, які в умовах перманентних змін та невизначеності економічного середовища акцент роблять на превентивному антикризовому управлінні. Саме таке розуміння АСП сформульоване в наукових працях [2; 13; 15]. Заслугує на увагу трактування АС як здатності підприємства не допускати кардинального впливу кризи на його фінансово-господарську діяльність за рахунок використання технології антикризового управління, урахування специфіки галузі та формування резервних фондів протягом фази підйому життєвого циклу підприємства [15, с. 6]. Відповідно до такого підходу АС – це здатність підприємства протистояти кризовим впливам, а в разі ж настання кризи – в максимально короткі терміни відновлювати докризовий стан; антикризова стійкість – цільова функція управління підприємством щодо запобігання кризі [13, с. 51]. Безумовно, попередження негативного впливу факторів зовнішнього середовища, а також обов'язкове формування резервних фондів в підприємствах з метою страхування від можливих непередбачених обставин є невід'ємною умовою його АС [2, с. 38].

Узагальнюючи огляд наукових поглядів на дану категорію, АСП можна трактувати як таку характеристику внутрішнього стану підприємства і його положення в зовнішньому економічному середовищі, при належному рівні якої підприємство здатне не допускати виникнення кризової ситуації, а у випадку її настання може швидко відновити свою реальну вартість, маневруючи наявними ресурсами та приймаючи антикризові рішення.

АСП відіграє важливу роль у забезпеченні довгострокового функціонування та ефективного розвитку підприємства в умовах викликів, які продукуються конкурентним середовищем, невизначеністю та загрозою виникнення кризових ситуацій. Відтак, виникає потреба перманентного оцінювання АС для того, щоб приймати адекватні рішення щодо функціонування та розвитку підприємства, які дозволять досягти визначеної стратегічної мети і бажаного результату при мінімальних негативних наслідках.

Оцінювання АС представляє собою комплекс дій, які дозволяють встановити рівень, динаміку і тенденції зміни показників, що характеризують результати діяльності підприємства, тобто передбачає інтерпретацію показників, які описують економічне явище. Досліджуючи методичні засади оцінювання рівня АС, вчені пропонують різні наукові підходи, що пояснює існування альтернативних методів та різноманітних методик відповідного оцінювання.

Критичний аналіз існуючих методик оцінювання АСП [3; 4; 7; 8; 12] показав, що в науковому середовищі існують різноманітні бачення такої методики. Авторами пропонуються різні принципи побудови методики, перелік складових АСП і набір показників АСП, в яких не завжди присутнє системне відображення зовнішніх і внутрішніх, фінансових і нефінансових показників. Враховуючи, що симптоми настання кризової ситуації мають різноаспектний характер (фінансові, маркетингові, ринкові, операційні, організаційні, управлінські та інші), методичні засади оцінювання АСП мають враховувати її сутнісну характеристику і сформульовані в [17, с. 104] методичні імперативи. На нашу думку, найкращим чином така методика може бути побудована на основі комплексного підходу та з урахуванням принципів формування збалансованої системи показників (ЗСП).

Основоположники *Balanced Scorecard* – збалансованої системи показників (BSC) американські учені Каплан Р. і Нортон Д. стверджують, що система збалансованих показників є інструментом стратегічного планування та управління, який слугує для встановлення стратегічних цілей та оцінки ефективності діяльності підприємства з точки зору реалізації стратегії за допомогою визначених ключових показників результативності [5, с. 247]. Основні принципи формування системи показників на підприємстві, які були сформульовані ними, передбачають: врахування, крім фінансових, ще й нефінансових показників, які характеризують ринок, бізнес-процеси, навчання та розвиток; забезпечення взаємозалежності та взаємоузгодженості між показниками; відображення у показниках стратегії розвитку підприємства; інформаційна доступність показників для усіх працівників підприємства; кількісне відображення показників; обмежена кількість показників (до 25); інтеграція у систему управління підприємством.

Передумовою виникнення ЗСП було прагнення керівництва підприємств посилити управлінську функцію за рахунок органічного узгодження інтересів різних груп: акціонерів, споживачів, партнерів, кредиторів. Для того, щоб реалізувати подібну багатовекторну політику управління бізнесом, як зазначається в [10, с. 211], необхідно мати комплексну систему стратегічних цілей і ключових показників, добре збалансовану систему стратегічного вимірювання. Як і традиційні системи, ЗСП містить фінансові показники як одні з основних критеріїв оцінки результатів діяльності організації, але підкреслюється важливість показників нефінансового характеру, які оцінюють задоволеність покупців і акціонерів, ефективність внутрішніх бізнес-процесів, потенціал співробітників з метою забезпечення довгострокового фінансового успіху компанії.

ЗСП призначена дати відповіді на чотири найважливіших для підприємства запитання: як оцінюють підприємство акціонери (фінансовий аспект); як оцінюють підприємство клієнти (аспект клієнта); які бізнес-процеси можуть забезпечити підприємству виключні конкурентні переваги (внутрішньогосподарський аспект); яким чином можна досягнути подальшого поліпшення становища підприємства (аспект інновацій і навчання).

Так званий «баланс» у концепції ЗСП має багатоплановий характер, охоплюючи зв'язки між монетарними і немонетарними величинами вимірювання, стратегічним і оперативним рівнями управління, минулими і майбутніми результатами, а також внутрішніми і зовнішніми аспектами діяльності підприємства. Також у моделі ЗСП слід розрізняти показники, які вимірюють досягнуті результати, і показники, які відображають процеси, що забезпечують досягнення цих результатів [1, с. 98].

У короткостроковій перспективі переваги використання ЗСП носять переважно соціальний характер і виражаються у покращенні соціальної атмосфери на підприємстві, підвищенні мотивації працівників до праці. В довгостроковій перспективі вони проявляються в покращенні ставлення споживачів до підприємства та в його фінансово-ринкових показниках [6, с. 11].

Основною перевагою ЗСП є поєднання фінансових та нефінансових показників, внутрішнього та зовнішнього погляду на роботу підприємства, забезпечення взаємозв'язку між показниками та цілями, які підприємство ставить перед собою, та інтеграція з заходами, необхідними для досягнення цілей [6, с. 12].

Побудова системи показників має бути чітко структурованою. З цього приводу Каплан Р. і Нортон Д. вказували на необхідність формування системи показників у розрізі чотирьох проєкцій: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток персоналу [5].

Запропонований нами алгоритм оцінювання АСП дозволяє продемонструвати особливості методики комплексного оцінювання АС, яка передбачає використання аналітичних та оціночних процедур з урахуванням підходів ЗСП.

Аналітична методична процедура дослідження забезпечує кількісне оцінювання АСП і має включати такі етапи:

1. Встановлення відповідно до чотирьох проєкцій функціональних складових АСП, від яких залежить стійке функціонування і розвиток підприємства: фінансова, маркетингова, операційна, інвестиційно-інноваційна, управлінсько-інформаційна і кадрова.

2. Формування системи оцінних показників, які мають відповідати певним критеріям відбору і дозволять кількісно характеризувати відповідну складову АС (табл. 1).

3. Розрахунок одиничних показників АС, їх оцінювання та стандартизація.

4. Визначення вагомості одиничних та ключових показників результативності в кожній складовій АС.

5. Розрахунок ключових показників результативності для кожної складової та їх інтерпретація.

6. Розрахунок загального інтегрального показника АСП, який оцінюється за визначеними складовими.

Оціночна методична процедура дослідження забезпечує якісне оцінювання АСП і має включати такі етапи:

1. Встановлення відповідності рівня загального інтегрального показника АСП шкали Харрінгтона [16].

2. Визначення типу АС: абсолютна стійкість, достатня стійкість, нестійкий економічний стан, низька стійкість, катастрофічна стійкість.

3. Ідентифікація стадії кризового процесу відповідно до типу АС, коли встановлюється відповідність рівня показника АСП певній стадії кризового процесу: кризове явище, кризова ситуація, передкризовий стан, кризовий стан, криза.

Таблиця 1

Система показників оцінювання антикризової стійкості підприємства на основі ЗСП

Проекція	Функціональна складова	Показники
Фінанси	Фінансова	1) ліквідності
		2) фінансової стійкості
		3) ділової активності
		4) майнового стану
		5) рентабельності
		6) позиції на ринку цінних паперів
Клієнти	Маркетингова	1) коефіцієнт збереження клієнтської бази
		2) коефіцієнт розширення клієнтської бази
		3) коефіцієнт, що характеризує прибутковість клієнта
		4) частка підприємства на ринку
Внутрішні бізнес-процеси	1. Операційна	1) питома вага своєчасно доставлених замовлень постачальниками
		2) рентабельність виробництва
		3) частка браку
	2. Інвестиційно-інноваційна	1) індекс прибутковості впроваджених інвестиційно-інноваційних проектів
		2) питома вага доходу, отриманого від інвестиційно-інноваційних проектів
Навчання та розвиток персоналу	1. Управлінсько-інформаційна	1) коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами
		2) коефіцієнт ініціативи
		3) коефіцієнт корпоративної культури
		4) коефіцієнт стимулювання роботи в команді
	2. Кадрова	1) коефіцієнт стабільності кадрів
		2) коефіцієнт прибутковості на одного працюючого

Джерело: узагальнено автором за даними [3; 5; 12]

Апробацію запропонованого нами алгоритму оцінювання АСП на засадах ЗСП проведено на прикладі ДП «Бурштин України». Розрахунки агрегованих (ключових) показників результативності для кожної із проекцій і виокремлених складових АСП виконані на основі стандартизованих одиничних показників, які збалансовані у відповідності з показниками вагомості (табл. 2). Отримані ретроспективні показники АСП дозволяють вибрати раціональний вектор антикризової стратегії підприємства.

Так, агрегований показник фінансової стійкості ДП «Бурштин України» за 2014 – 2018 рр. набув стійкої спадної тенденції з 0,828 до 0,502, основними причинами якого стали суттєве падіння обсягів реалізації продукції і отримання в останні роки збитків. Агрегований показник стійкості клієнтів за цей період знизився майже вдвічі (до 0,205) через фактичну втрату підприємством своїх позицій на ринку. Як показали розрахунки, найбільшою проблемою для підприємства є практична втрата стійкості внутрішніх бізнес-процесів (з 0,352 до -0,262). Основною причиною низхідної тенденції даного агрегованого показника є різке погіршення інвестиційно-інноваційної функціональної складової АСП через відсутність інвестування у нові види діяльності. Досить суттєве падіння агрегованого показника стійкості навчання та розвитку персоналу за період, що аналізується, з 0,670 до 0,275 можна пояснити зниженням коефіцієнтів ініціативи і корпоративної культури.

Розрахований інтегральний показник АС ДП «Бурштин України» починаючи з 2015 р. неухильно знижується і у 2018 р. має найнижче значення – 0,224 (табл. 3).

Таблиця 2

Збалансовані показники антикризової стійкості ДП «Бурштин України», 2014 – 2018 рр.

№ з/п	Показники складових антикризової стійкості	Вагомість показників	Значення збалансованих показників за роки				
			2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1	Ліквідності	0,2	0,200	0,194	0,185	0,186	0,157
2	Фінансової стійкості	0,25	0,250	0,241	0,232	0,231	0,220
3	Ділової активності	0,15	0,119	0,150	0,094	0,089	0,067
4	Майнового стану	0,2	0,166	0,170	0,177	0,189	0,200
5	Рентабельності	0,2	0,093	0,200	0,004	0,000	-0,125
Агрегований показник фінансової стійкості		1	0,828	0,954	0,692	0,695	0,520
6	Коефіцієнт збереження клієнтської бази	0,2	0,016	0,003	0,073	0,014	0,200
7	Коефіцієнт розширення клієнтської бази	0,35	0,122	0,350	0,034	0,007	0,000
8	Коефіцієнт, що характеризує прибутковість клієнта	0,2	0,101	0,200	0,008	0,000	0,000
9	Частка підприємства на ринку, %	0,25	0,168	0,250	0,220	0,009	0,005
Агрегований показник стійкості клієнтів		1	0,407	0,803	0,335	0,031	0,205
10	Питома вага своєчасно доставлених замовлень постачальниками	0,2	0,200	0,200	0,200	0,200	0,199
11	Рентабельність виробництва	0,3	0,152	0,300	0,013	0,000	-0,461
12	Індекс прибутковості впроваджених інвестиційно-інноваційних проектів	0,2	0	0	0	0	0
13	Питома вага доходу, отриманого від інвестиційно-інноваційних проектів	0,3	0	0,300	0,239	0,063	0
Агрегований показник стійкості внутрішніх бізнес-процесів		1	0,352	0,800	0,451	0,263	-0,262
14	Коефіцієнт забезпеченості сучасними програмами	0,2	0,104	0,188	0,200	0,188	0,159
15	Коефіцієнт ініціативи	0,15	0,108	0,105	0,150	0,043	0,038
16	Коефіцієнт корпоративної культури	0,15	0,150	0,136	0,089	0,040	0,038
17	Коефіцієнт стимулювання роботи в команді	0,1	0,086	0,053	0,056	0,080	0,100
18	Коефіцієнт стабільності кадрів	0,2	0,162	0,200	0,097	0,072	0,175
19	Коефіцієнт прибутковості на одного працюючого	0,2	0,060	0,200	0,007	0,000	-0,235
Агрегований показник стійкості навчання та розвитку персоналу		1	0,670	0,882	0,599	0,424	0,275

Джерело: розраховано автором за даними [11]

Використовуючи шкалу Харінгтона, можна здійснити якісне оцінювання АСП. У нашому випадку інтегральний показник АСП відповідає низькому рівню, який характеризується тим, що підприємство знаходиться в кризовому стані. Це свідчить про загрозу зниження реальної вартості підприємства і проблематичність швидкого її відновлення.

Таблиця 3

**Інтегральний показник антикризової стійкості
ДП «Бурштин України» в динаміці, 2014 – 2018 рр.**

№ з/п	Показники антикризової стійкості в розрізі проєкцій	Вагомість показника	Значення показника за роки				
			2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1	Фінанси	0,3	0,828	0,954	0,692	0,695	0,520
2	Клієнти	0,25	0,407	0,803	0,335	0,031	0,205
3	Внутрішні бізнес-процеси	0,2	0,352	0,800	0,451	0,263	-0,262
4	Навчання та розвиток персоналу	0,25	0,670	0,882	0,599	0,424	0,275
Інтегральний показник антикризової стійкості		1	0,588	0,868	0,531	0,375	0,224

Джерело: розраховано автором

Виходячи з отриманих результатів розрахунку показників ЗСП, для ДП «Бурштин України» можна запропонувати відповідну збалансовану систему стратегічних цілей та заходів, реалізація яких має безпосередній вплив на рівень АСП (табл. 4).

Таблиця 4

**Стратегічні цілі та заходи щодо підвищення
антикризової стійкості ДП «Бурштин України»**

Проекція	Стратегічні цілі	Заходи (ініціативи)
Фінанси	Прибутковий ріст бізнесу	Програма росту
Клієнти	Розширення і підтримка клієнтської бази	Програма підвищення лояльності клієнтів
Внутрішні бізнес-процеси	Розширення виробничих і фінансових можливостей	Корпоративна програма розвитку виробництва
Навчання та розвиток персоналу	Створення ефективної команди	Програма формування системи комунікацій

Джерело: узагальнено автором за даними [6, с. 112]

Для забезпечення стійкого розвитку та функціонування підприємства в довгостроковій перспективі воно повинне мати чітку антикризову стратегію, яка представляє собою завчасно розроблений план досягнення і підтримування на прийнятному рівні АСП і запровадження спеціальних антикризових заходів у тих випадках, коли фактичний рівень негативного впливу кризових факторів перевищує поріг стійкості. Підприємство, яке має високий рівень АС, має значні шанси своєчасного попередження настання кризової ситуації та уникнення її несприятливих наслідків.

Отже, для підприємства як суб'єкта ринку особливо актуальним стає його здатність повертатися в стан економічної рівноваги після дії негативних кризових впливів. Практикою господарювання доведено, що швидше і з меншими втратами відновлюють свій докризовий стан ті підприємства, які мають чітку антикризову стратегію. Основою вибору і розробки стратегії має стати об'єктивне оцінювання АСП, побудоване на принципах збалансованої системи показників. Це дозволить адекватно відобразити траєкторію руху в досягненні стратегічних цілей, достовірно діагностувати зміни, що відбуваються на підприємстві, формувати антикризовий інструментарій, що відповідає типу АСП. Однак, головною проблемою, що не дозволяє українським підприємствам впроваджувати ЗСП, є відсутність чітко визначеної ними стратегії.

7.4. Державний фінансовий контроль в Україні, його аналіз та удосконалення

© Романькова О. М.

канд. хім. наук,

*доцент кафедри «Облік, оподаткування та економічна безпека»,
Донбаська державна машинобудівна академія, м. Краматорськ, Україна*

© Мельнікова Н. В.

здобувач вищої освіти,

Донбаська державна машинобудівна академія, м. Краматорськ, Україна

Ефективна система управління державними фінансами є основою для реалізації державної політики і досягнення стратегічних цілей розвитку шляхом забезпечення дотримання загальної бюджетної дисципліни, стратегічного розподілу бюджетних коштів та ефективного надання державних послуг. Державний фінансовий контроль відіграє важливу роль в забезпеченні раціональності використання, розподілу, володіння та формування державних коштів, полягає у встановленні фактичного стану справ щодо дотримання вимог чинного законодавства. Висока якість фінансового контролю в Україні є істотною передумовою забезпечення підзвітності та прозорості використання бюджетних коштів. Відсутність єдиної інформаційної та методологічної бази знижує ефективність роботи контролюючих органів.

На сьогоднішній день в Україні побудова ефективної та конкурентоспроможної національної економіки передбачає питання щодо забезпечення єдиної системи фінансового контролю. Недосконалість якої призводить до виникнення фінансових зловживань та бюджетних правопорушень. Стратегія ефективної системи управління державними фінансами

є основою для реалізації державної політики і досягнення стратегічних цілей розвитку шляхом забезпечення дотримання загальної бюджетної дисципліни, стратегічного розподілу бюджетних коштів та ефективного надання державних послуг. Система управління державними фінансами в Україні спрямована насамперед на здійснення контролю за витратами [1]. На даний період в Україні фінансовий контроль не повною мірою відповідає вимогам часу. Тому необхідно приділяти велику увагу щодо вдосконалення питань стосовно системи незалежного внутрішнього та зовнішнього державного фінансового контролю за формуванням, розподілом та використанням коштів.

У науковій літературі дослідженню теоретичних та методологічних питань системи державного фінансового контролю присвячено праці таких українських вчених, як Л. В. Гуцаленко, В. А. Дерій, М. М. Коцупатрій, М. Т. Білуха, І. В. Басанцов, І. К. Дрозд, А. В. Хмельков, І. С. Скоропад та інші.

Фінансовий контроль – діяльність державних і муніципальних та інших публічних органів, наділених відповідними повноваженнями, яка спрямована на забезпечення законності, фінансової дисципліни при здійсненні публічної фінансової діяльності [2].

Згідно із ст. 2 Закону України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» [3], фінансовий контроль передбачає перевірку за використанням і збереженням державних фінансових ресурсів, необоротних та інших активів, правильністю визначення потреби в бюджетних коштах та взяттям зобов'язань, ефективним використанням коштів і майна, станом і достовірністю бухгалтерського обліку і фінансової звітності у міністерствах та інших органах виконавчої влади, державних фондах, фондах загальнообов'язкового державного соціального страхування, бюджетних установах і суб'єктах господарювання державного сектору економіки, а також на підприємствах, в установах та організаціях, які отримують (отримували у періоді, який перевіряється) кошти з бюджетів усіх рівнів, державних фондів та фондів загальнообов'язкового державного соціального страхування або використовують (використовували у періоді, який перевіряється) державне чи комунальне майно (далі – підконтрольні установи), за дотриманням бюджетного законодавства, дотриманням законодавства про закупівлі, діяльністю суб'єктів господарської діяльності незалежно від форми власності, які не віднесені законодавством до підконтрольних установ, за судовим рішенням, ухваленим у кримінальному провадженні.

Державний фінансовий контроль є складовою фінансового контролю, який забезпечується органом державного фінансового контролю через проведення державного фінансового аудиту, інспектування, перевірки закупівель та моніторингу закупівлі [3]. Він спрямований на забезпечення раціональності використання, розподілу, володіння та формування державних коштів, полягає у встановленні фактичного стану справ щодо дотримання вимог чинного законодавства.

Спрямованість державного фінансового контролю наведена на рис. 1.

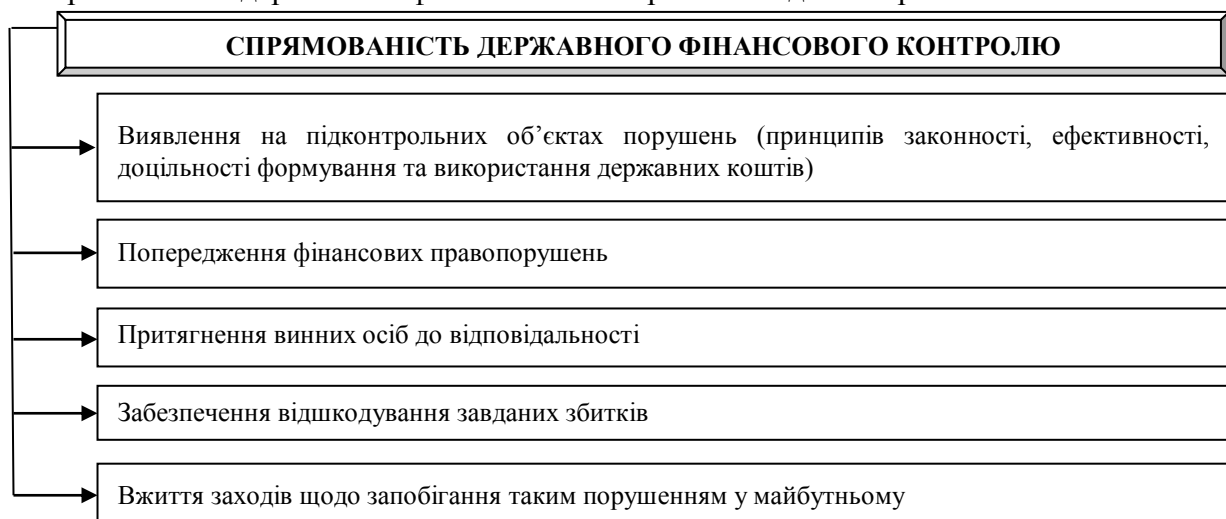


Рис. 1. Спрямованість державного фінансового контролю

Джерело: авторська розробка

Предметом державного фінансового контролю є розпорядча та фінансово-господарська діяльність підконтрольних об'єктів у частині формування, володіння, використання та відчуження коштів та інших активів, що належать або мають належати державі, у тому числі за зобов'язаннями по податках, зборах і відрахуваннях до бюджету та позабюджетних фондів [4].

Підконтрольними об'єктами державного фінансового контролю є органи виконавчої влади всіх рівнів, підприємства, установи та організації, згідно з законом, щодо фінансово-господарської діяльності яких здійснюються контрольні заходи суб'єктами державного фінансового контролю [4].

Об'єкти державного фінансового контролю представлені на рис. 2.

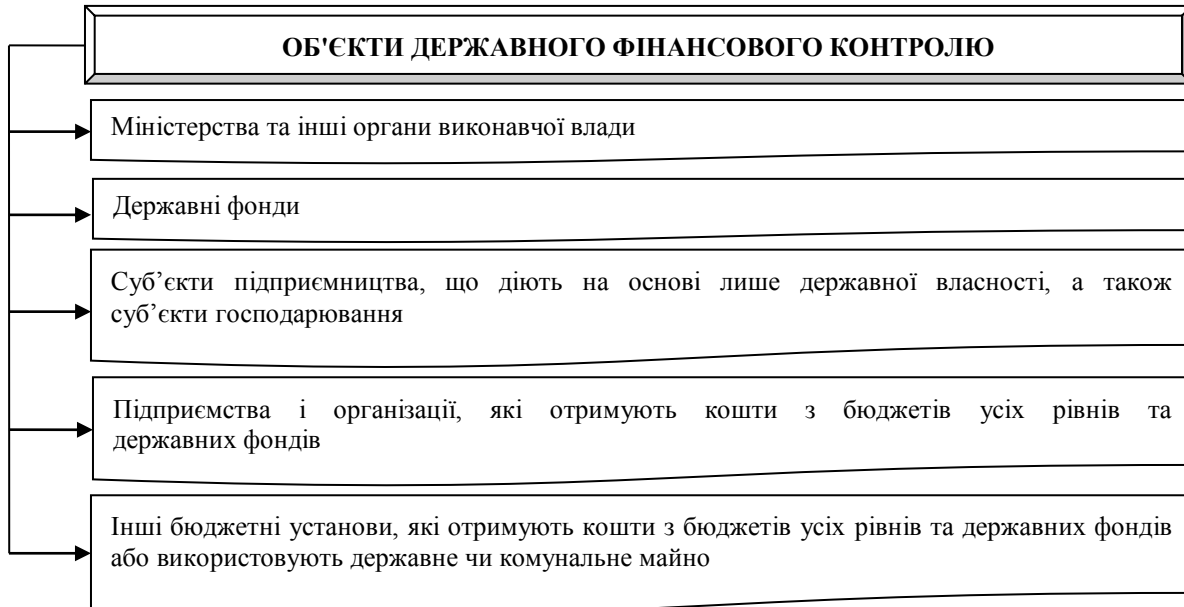


Рис. 2. Об'єкти державного фінансового контролю

Джерело: авторська розробка

Під час перевірок застосовуються різні методичні прийоми, вони класифікуються за двома групами, а саме – це фактичний та документальний контроль, які наведено на рис. 3 та 4, відповідно.

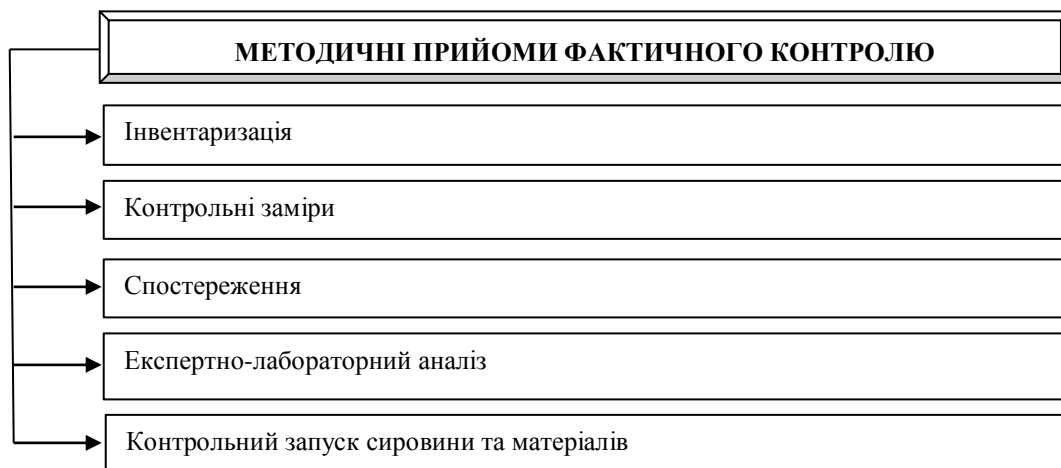


Рис. 3. Методичні прийоми фактичного контролю

Джерело: авторська розробка

Метод фінансового контролю – це сукупність прийомів і способів, за допомогою яких вивчається фінансово-господарська діяльність підприємств і організацій. Методичні прийоми і способи фінансового контролю підрозділяються на загальнонаукові та специфічні.

В залежності від характеру взаємовідносин між суб'єктом та підконтрольним об'єктом державний фінансовий контроль підрозділяється на внутрішній і зовнішній.

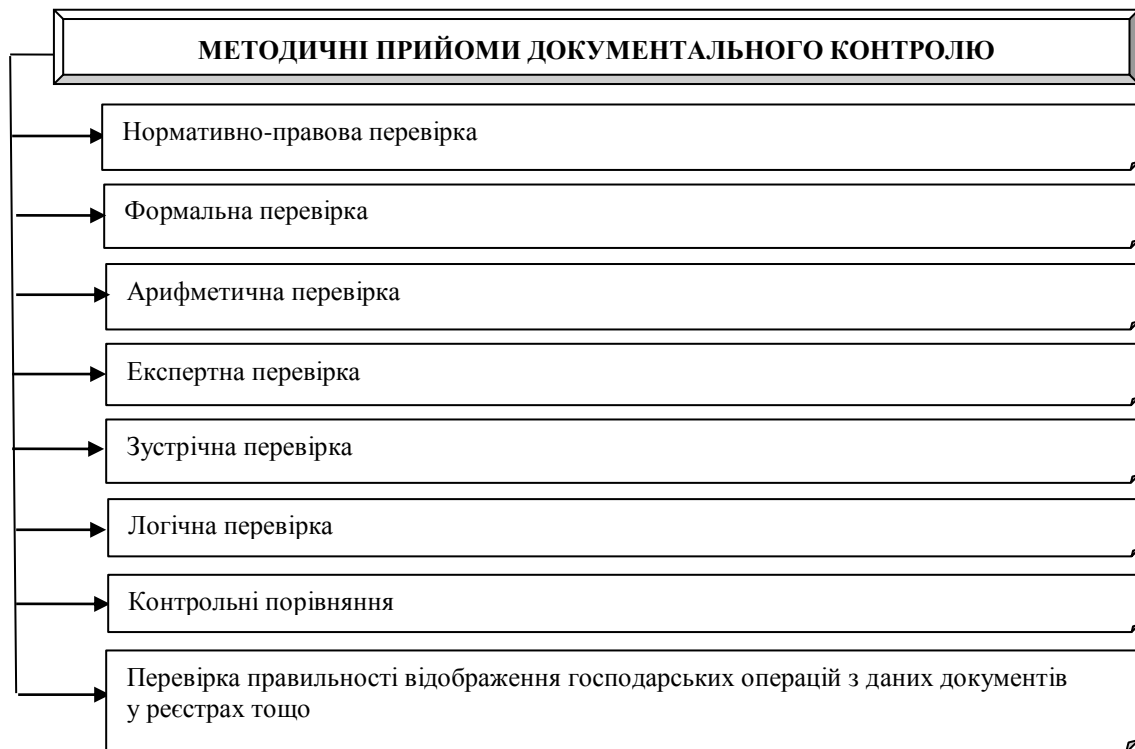


Рис. 4. Методичні прийоми документального контролю

Джерело: авторська розробка

Відповідно до ст. 26 п. 3 Бюджетного Кодексу України [5], внутрішнім контролем є комплекс заходів, що застосовуються керівником для забезпечення дотримання законності та ефективності використання бюджетних коштів, досягнення результатів відповідно до встановленої мети, завдань, планів і вимог щодо діяльності розпорядника бюджетних коштів і підприємств, установ та організацій, що належать до сфери його управління. Основні функції внутрішнього державного фінансового контролю наведені на рис. 5.

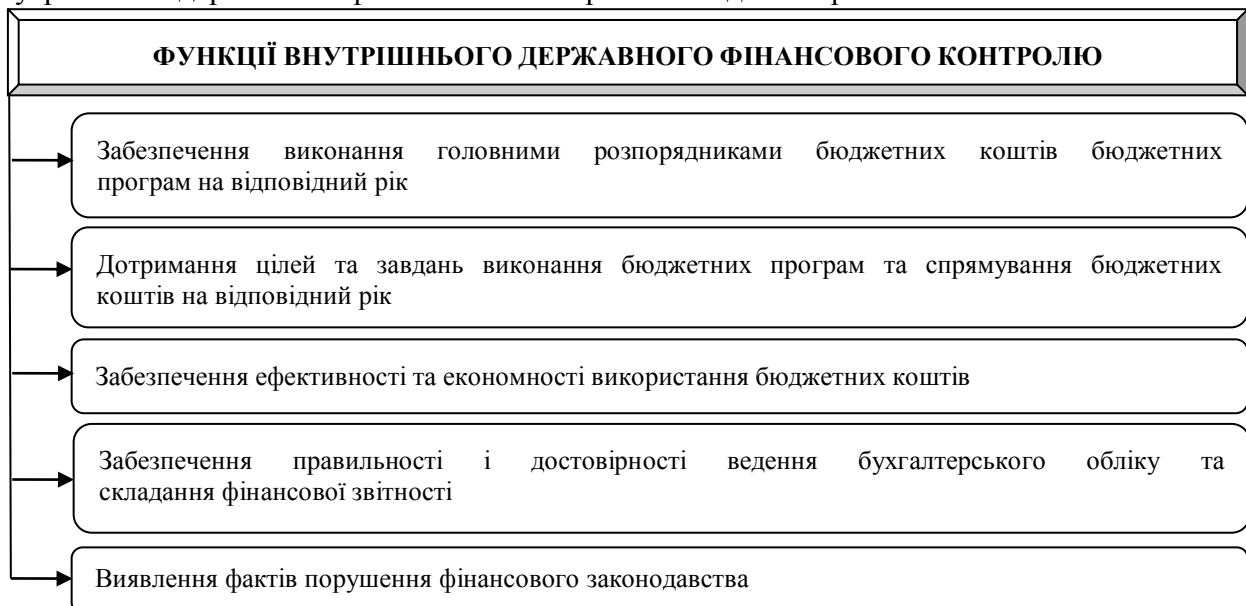


Рис. 5. Функції внутрішнього державного фінансового контролю

Джерело: авторська розробка

Центральним органом виконавчої влади України, який формує та реалізує державну фінансову та бюджетну політику, а також визначає політику у митній та податковій сфері є Міністерство фінансів України. Воно є головним органом для суб'єктів державного фінансового контролю, який має певні функції внутрішнього державного фінансового контролю, що наведені на рис. 6.

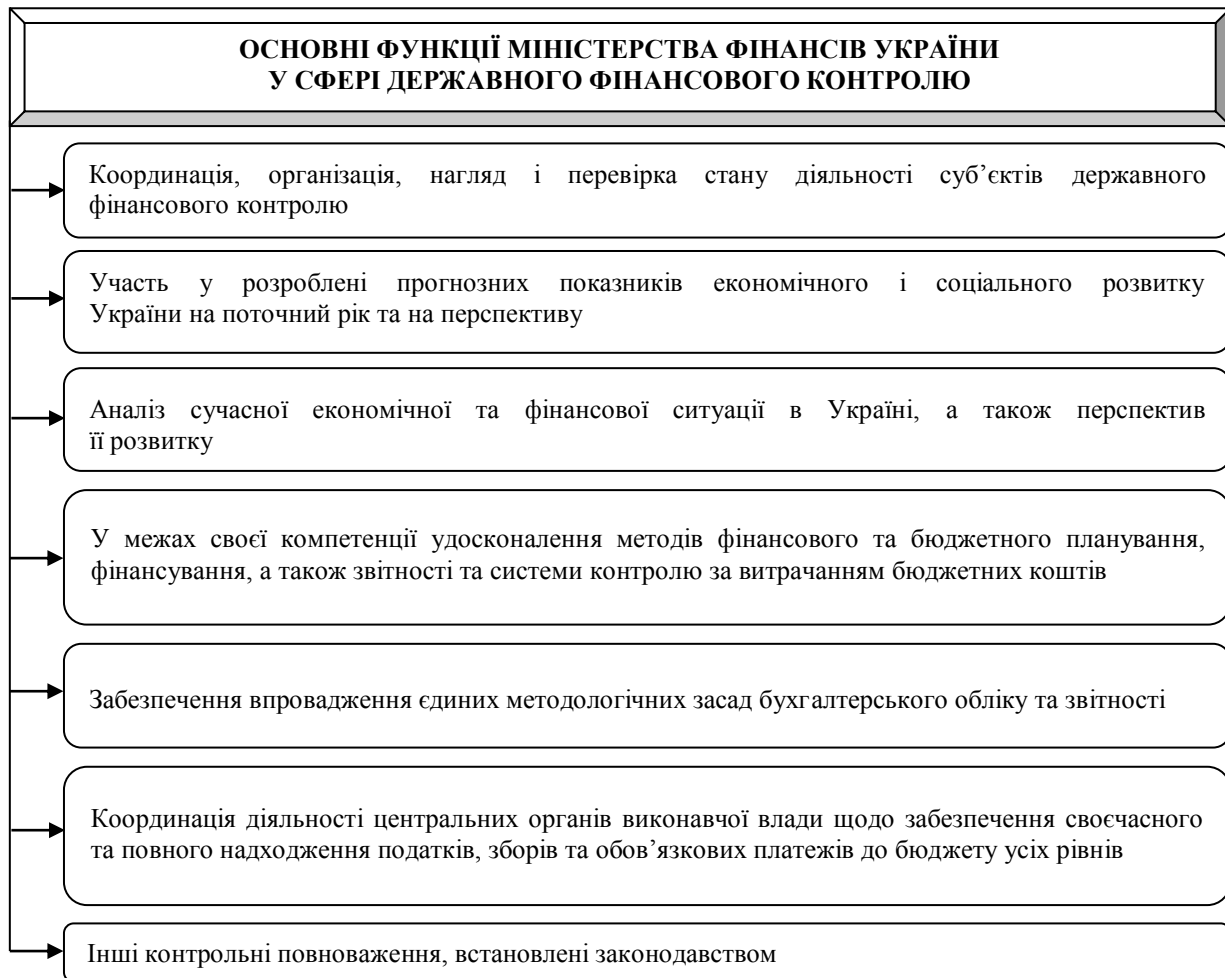


Рис. 6. Основні функції МФУ у сфері державного фінансового контролю

Джерело: авторська розробка

Також до суб'єктів, що здійснюють функції внутрішнього державного фінансового контролю відносять Державну казначейську службу України. Вона є центральним органом державної виконавчої влади України, що реалізує державну політику у сфері казначейського обслуговування бюджетних коштів. Є учасником системи електронних платежів Національного банку України.

Діяльність служби спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Міністра фінансів України. Вона входить до системи органів виконавчої влади та утворюється для реалізації державної політики у сфері казначейського обслуговування бюджетних коштів. Державна казначейська служба України утримується за рахунок державного бюджету України, в обсягах необхідних для виконання покладених на нього завдань.

Основні функції Державної казначейської служби України у сфері державного фінансового контролю наведені на рис. 7.

Зовнішній контроль – контроль, що здійснюється суб'єктом державного фінансового контролю щодо підконтрольного об'єкту, який не належить до сфери його управління, з метою недопущення порушень фінансового законодавства, у тому числі бюджетного [3]. До суб'єктів, що здійснюють зовнішній фінансовий контроль відносять Рахункову палату та Верховну Раду України.

Рахункова палата є вищим органом державного фінансового контролю України. Вона утворюється Верховною Радою України, підпорядкована і підзвітна їй. Рахункова палата під час здійснення своїх повноважень є незалежною від будь-якого незаконного впливу, тиску або втручання. Незаконне втручання у здійснення Рахунковою палатою наданих законом повноважень забороняється і тягне за собою відповідальність, встановлену законом. Правова основа організації та діяльності Рахункової палати визначається: Конституцією України, Законами України, спеціальним законом про Рахункову палату та іншими актами законодавства України [6]. Кошти на утримання Рахункової палати виділяються з державного бюджету України в обсязі необхідному для виконання покладених на неї завдань.

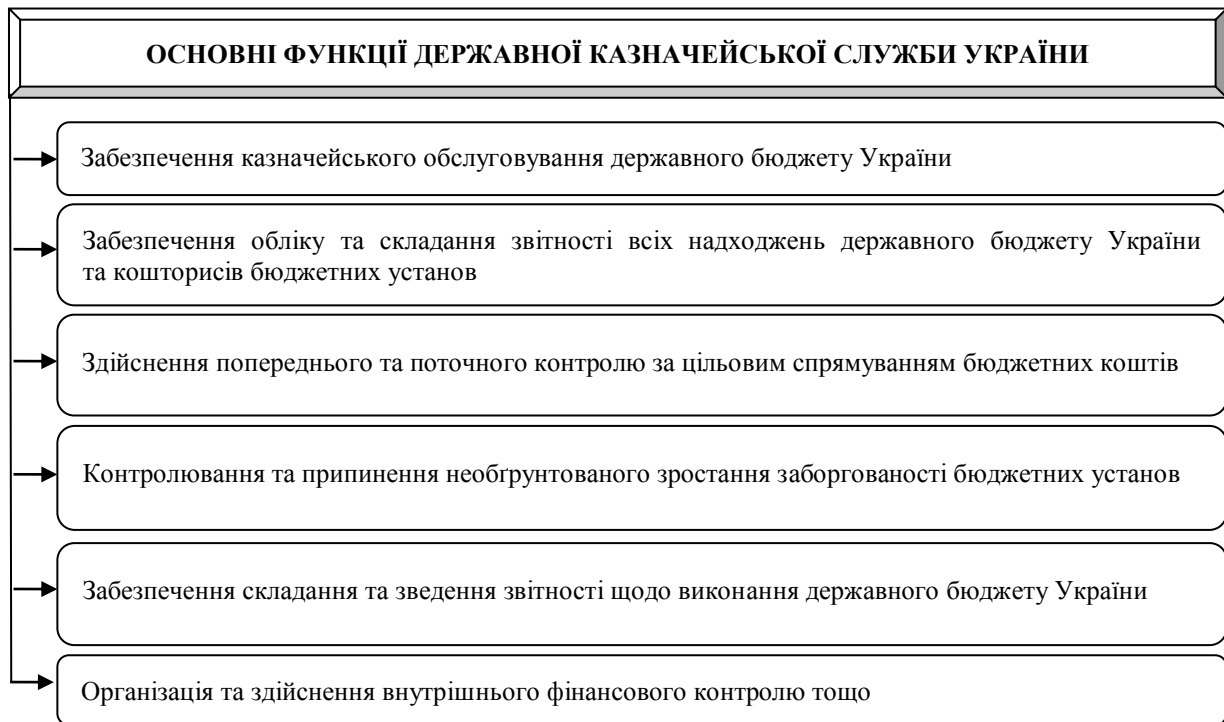


Рис. 7. Основні функції Державної казначейської служби України у сфері здійснення державного фінансового контролю

Джерело: авторська розробка

Розповсюдження контрольних повноважень Рахункової палати наведено на рис. 8.

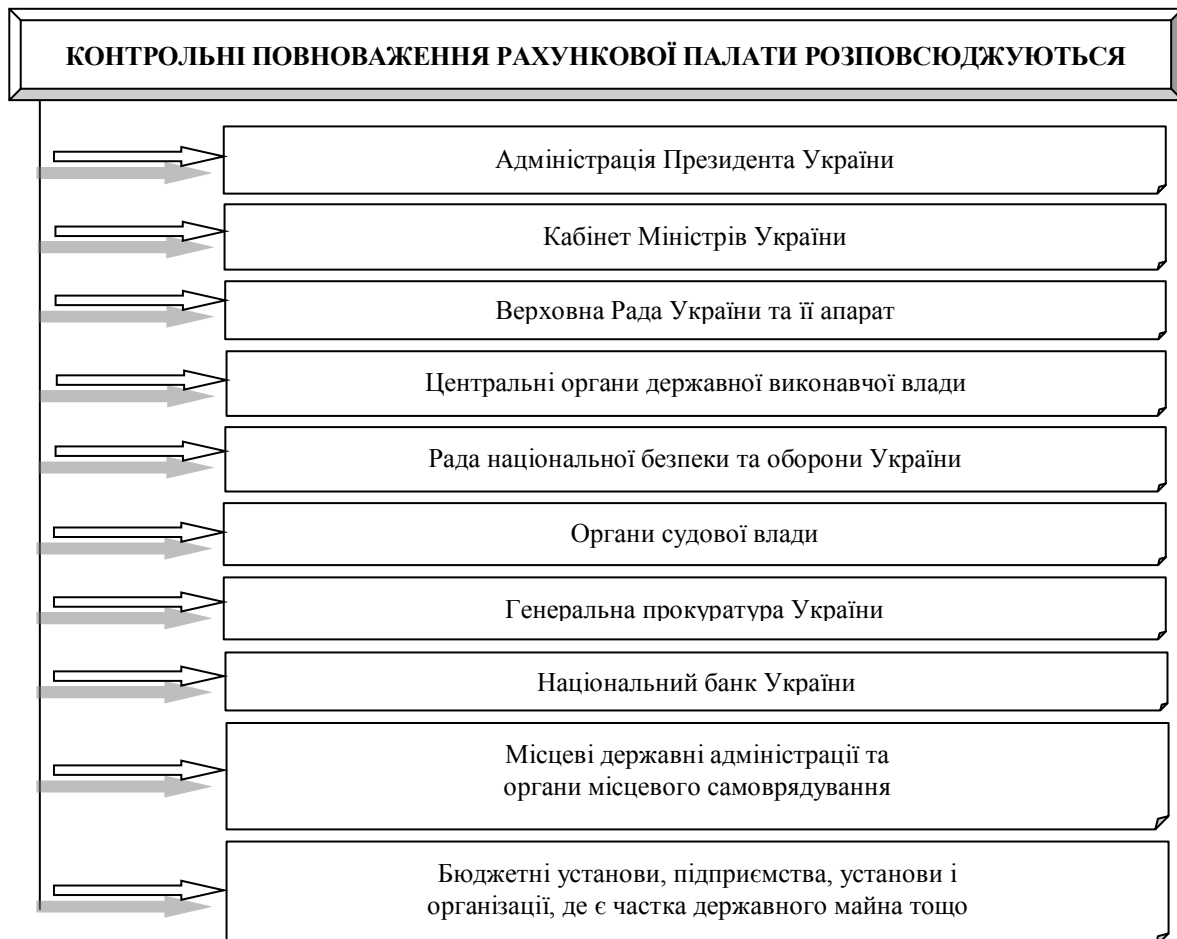


Рис. 8. Контрольні повноваження Рахункової палати

Джерело: авторська розробка

Повноваження, покладені на Рахункову палату Конституцією України, здійснюються через провадження заходів державного зовнішнього фінансового контролю (аудиту), який забезпечується Рахунковою палатою шляхом здійснення фінансового аудиту, аудиту ефективності, експертизи, аналізу та інших контрольних заходів.

Основні контролюючі функції Рахункової палати наведено на рис. 9.

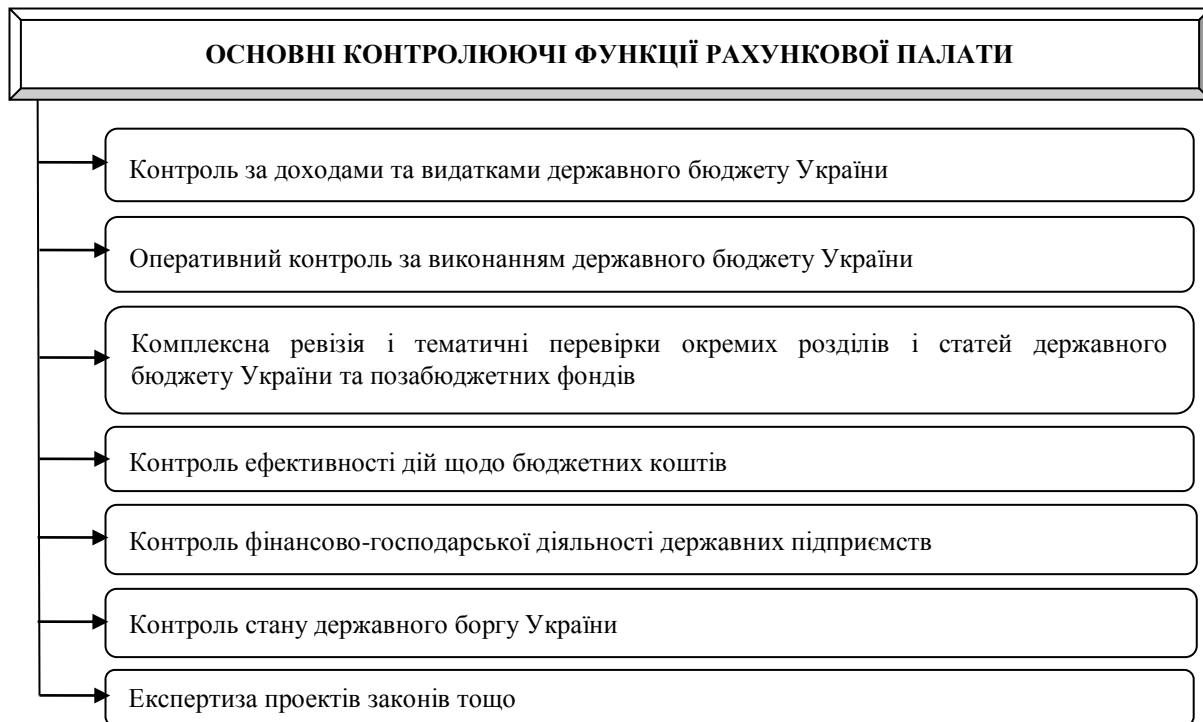


Рис. 9. Основні контролюючі функції Рахункової палати

Джерело: авторська розробка

Рахункова палата застосовує у своїй діяльності основні принципи діяльності Міжнародної організації вищих органів фінансового контролю (INTOSAI), Європейської організації вищих органів фінансового контролю (EUROSAI) та Міжнародні стандарти вищих органів фінансового контролю (ISSAI) в частині, що не суперечить Конституції та законам України.

Згідно із розділом 4 Конституції України [7], контрольні повноваження Верховної Ради України у сфері державного фінансового контролю реалізуються:

- безпосередньо Верховною Радою України;
- через Рахункову палату;
- через Комітет Верховної Ради України з питань бюджету;
- через спеціально створене тимчасово контрольно-ревізійне управління та слідчі комісії Верховної Ради України.

Відповідно до розділу 4 статей 85, 92 [7], до повноважень, які здійснюються Верховною Радою України стосовно державного фінансового контролю належать:

- здійснення парламентського контролю;
- контроль за дотриманням бюджетного законодавства на кожній стадії бюджетного процесу та використання коштів резервного фонду;
- контроль за дотриманням бюджетного законодавства, щодо стану виконання Державного бюджету України.

До повноважень Верховної Ради України у сфері державного фінансового контролю, які здійснюються через Рахункову палату належать:

- надання відповідних доручень Рахунковій палаті з питань державного фінансового контролю;
- заслуховування звітів і приймання відповідних рішень на підставі цих звітів [7].

До повноважень Верховної Ради України [5], у сфері державного фінансового контролю, які здійснюються через комітет з питань бюджету належать:

- контроль за формуванням державного бюджету України;
- контроль відповідності проектів законів бюджетними законодавствами поданих на розгляд Верховній Раді України.

Рішення Верховної Ради України з питань державного фінансового контролю є обов'язковим, як для суб'єктів державного фінансового контролю, так і для підконтрольних об'єктів згідно із законодавством.

На даний час Україна перебуває у процесі впровадження державного внутрішнього фінансового контролю відповідно до зобов'язань, взятих в рамках реалізації Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Однак, прогрес у впровадженні державного внутрішнього фінансового контролю до сьогодні залишається недостатнім. Згідно із Стратегією реформування системи управління державними фінансами на 2017 – 2020 рр. [1], наявність потужної та ефективної системи управління державними фінансами є невід'ємною умовою для забезпечення стійкого економічного зростання і ефективного надання державних послуг, а також створення підґрунтя і стимулів для проведення реформ в інших сферах. Наявність консолідованої та гармонізованої програми реформ на середньострокову перспективу разом з дієвими механізмами імплементації є необхідною умовою для забезпечення макроекономічної стабільності. Вже починаючи з 2021 р. має розпочати функціонування сучасна та ефективна система управління державними фінансами, здатна надавати якісні державні послуги, ефективно акумулюючи ресурси та розподіляючи їх відповідно до пріоритетів розвитку держави у середньо- та довгостроковій перспективі.

На протязі існування незалежної України було прийнято низку нормативно-правових актів, що регламентують порядок здійснення фінансового контролю, проте вони не повністю забезпечили значне покращення рівня фінансово-бюджетної дисципліни у використанні бюджетних коштів. Про це свідчить негативна тенденція перевірки бюджетних установ та виявлених в них фінансових правопорушень. Згідно з даними статистичних звітів наданими Державною аудиторською службою України [8], проведено аналіз показників кількості перевірок бюджетних установ та виявлених в них фінансових порушень за 2014 – 2019 рр., що наведені в табл. 1 та рис. 10.

Таблиця 1

Результати діяльності Держаудитслужби, її міжрегіональних територіальних органів (ревізій, перевірок), 2014 – 2019 рр.

Показники	Кількість (фактів, об'єктів контролю) за рік, од.					
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.
I. ЗАГАЛЬНІ ВІДОМОСТІ ПРО РЕЗУЛЬТАТИ ДІЯЛЬНОСТІ						
Проведено заходів державного фінансового контролю, зокрема:	23532	3811	2525	1910	1404	1514
ревізій певного комплексу або окремих питань фінансово-господарської діяльності	9804	3692	2361	1809	1392	1392
ревізій виконання місцевих бюджетів	40	18	17	38	9	4
перевірок державних закупівель	13688	101	147	63	3	118
Проведено зустрічних звірок	28517	16320	10308	6122	5206	3721
Всього	52049	20131	12833	8032	6610	5235
II. ВІДОМОСТІ ПРО ВИЯВЛЕНІ ПОРУШЕННЯ ТА НЕДОЛІКИ						
Виявлено порушень законодавства, що призвели до втрат фінансових і матеріальних ресурсів (у бюджетних установах і організаціях та у суб'єктах господарювання державного та комунального сектору), зокрема:	5237	4063	2553	1888	1535	1530
нецільові витрати державних ресурсів	447	357	203	125	111	134
незаконні витрати	3913	2887	1899	1447	1150	1228
недостачі	877	819	451	316	274	168

Джерело: розраховано авторами за даними [8]

Отже, відповідно даним, можемо зазначити, що спостерігається тенденція до зменшення загальної кількості перевірених бюджетних установ контролюючими органами у 2019 р. по зрівнянню із 2014 р. приблизно у 10 разів. При цьому питома вага бюджетних установ, в яких були виявлені фінансові порушення, а саме незаконні витрати, щороку збільшується, і в 2019 р. досягла найвищого значення 80,26 % від кількості виявлених фінансових порушень, проте в 2017 р. знизилась до 76,64 %, а в 2015 р. вона досягла найменшого значення та склала 71,06 %, але, нажаль, залишається досить високою.



Рис. 10. Кількість перевірених бюджетних установ та кількість бюджетних установ, в яких виявлено фінансові порушення контролюючими органами, 2014 – 2019 рр., од.
Джерело: побудовано авторами за даними [8]

Значна кількість фінансових порушень свідчить не тільки про необхідність проведення заходів щодо посилення фінансового контролю, а також вказує на те, що економічний механізм є недостатньо ефективним. Саме це призводить до скоєння економічних злочинів. Найбільш поширеними за обсягом та кількістю серед фінансових порушень є витрати, що пов'язані із порушенням законодавства, зокрема, це: нецільові витрати державних ресурсів, незаконні витрати та недостачі. Виявлені фінансові порушення з 2014 по 2019 рр., що призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів згідно із звітом наданим Держаудитслужбою [8], наведено у табл. 1 рис. 11.

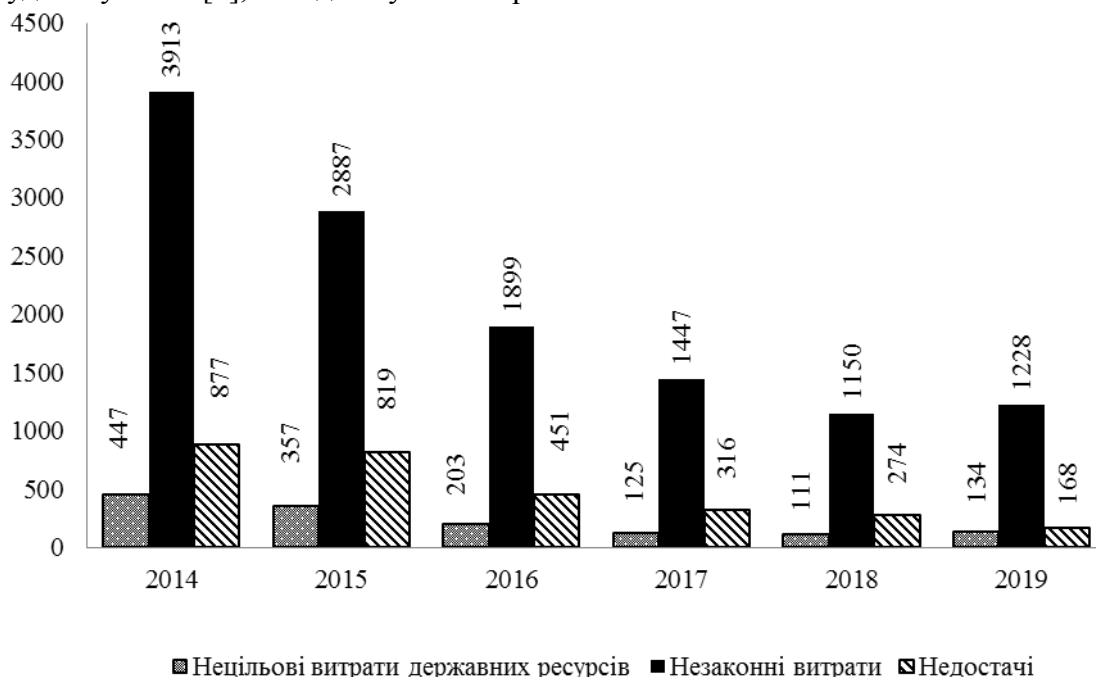


Рис. 11. Динаміка виявлених фінансових порушень, 2014 – 2019 рр., од.
Джерело: побудовано авторами за даними [8]

Проаналізувавши динаміку виявлених фінансових порушень за період з 2014 по 2019 рр. кількість порушень у бюджетних установах з кожним роком поступово зменшувалась. Найбільшу кількість фінансових порушень складають незаконні витрати державних ресурсів. Але у 2018 р. в порівнянні з 2014 р. число незаконних витрат значно зменшилось на 2763 од., а у 2019 р. по зрівнянню з 2018 р. спостерігається невелике зростання на 78 од. Також

виявлено тенденцію щодо зменшення нецільових витрат державних ресурсів та недостач. Тобто у 2018 р. кількість нецільових витрат державних ресурсів в порівнянні з 2014 р. зменшилось на 336 од., а обсяг недостач на 603 од., з невеликим збільшенням нецільових витрат державних ресурсів у 2019 р. по зрівнянню з 2018 р. на 23 од.

Відповідно до даних статистичних звітів Державної аудиторської служби України [8], виявлені певні суми порушень у бюджетних установах і організаціях та у суб'єктів господарювання державного і комунального сектору, що призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів за 2014 – 2019 рр. наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Суми порушень, які призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів за 2014 – 2019 рр. та їх питома вага

Роки	Од. вим.	Показники			
		Нецільові витрати державних ресурсів	Незаконні витрати	Недостачі	Всього
2014	тис. грн	160538,02	3888086,69	301570,96	4350195,67
	%	3,69	89,38	6,93	100
2015	тис. грн	82145,38	2737244,98	260625,46	3080015,82
	%	2,67	88,87	8,46	100
2016	тис. грн	163404,61	1070963,19	80104,8	1314472,60
	%	12,43	81,47	6,1	100
2017	тис. грн	81129,27	1122603,3	24112,69	1227845,26
	%	6,61	91,43	1,96	100
2018	тис. грн	64379,71	1091933,17	47788,96	1204101,84
	%	5,35	90,68	3,97	100
2019	тис. грн	87355,39	1082571,93	107681,37	1277608,69
	%	6,84	84,73	8,43	100

Джерело: розраховано авторами за даними [8]

Наведені дані дають змогу зробити висновок, що аналіз порушень законодавства у бюджетних установах та організаціях, суб'єктів господарювання державного та комунального сектору, що призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів мають тенденцію до зменшення (рис. 12).

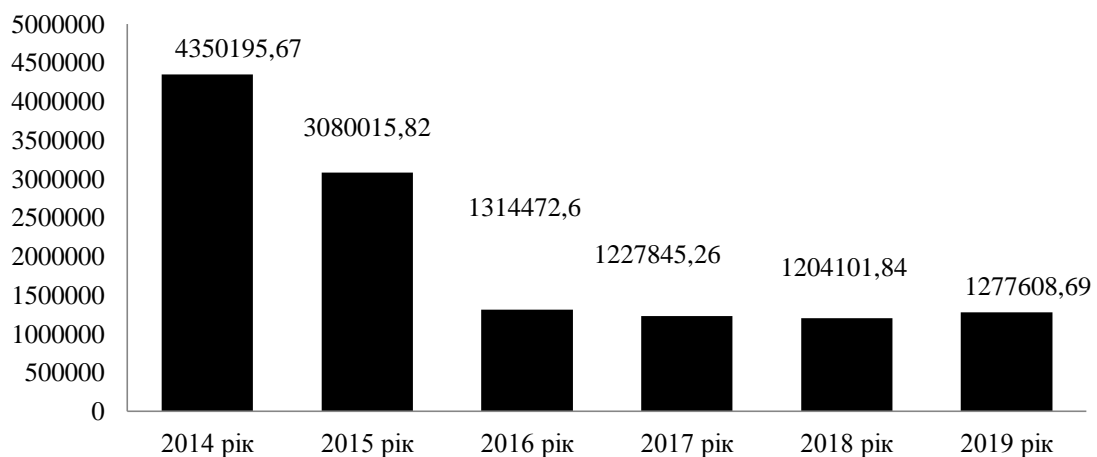


Рис. 12. Динаміка виявлених фінансових порушень в Україні, 2014 – 2019 рр., тис. грн

Джерело: побудовано авторами за даними [8]

А саме у 2018 р. були виявлені порушення, що призвели до втрат фінансових та матеріальних ресурсів на суму 1204101,84 тис. грн, що майже у 3,6 разів менше ніж у 2014 р. У 2018 р. спостерігалось найменше значення фінансових порушень в порівнянні з попередніми роками за рахунок зменшення показників незаконних та нецільових витрат державних ресурсів. А найменша сума недостач спостерігалась у 2019 р. в порівнянні з 2014 – 2018 рр. Аналіз втрат фінансових та матеріальних ресурсів за період 2014 – 2019 рр. наведено в табл. 3.

В результаті проведеного аналізу за період 2014 – 2019 рр. загальна сума фінансових порушень у 2018 р. в порівнянні з 2014 р. зменшилась з 70,8 % до 27,7 %, з невеликим зростанням у 2019 р. на 1,7 % в порівнянні з 2018 р.

Аналіз втрат фінансових та матеріальних ресурсів, 2014 – 2019 рр.

Роки	Сума втрат, тис. грн	Абсолютний приріст, тис. грн		Темп росту, %		Темп приросту, %	
		базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний	ланцюговий
2014	4350195,67	-	-	-	-	-	-
2015	3080015,82	-1270179,85	-1270179,85	70,8	70,8	-29,2	-29,2
2016	1314472,60	-3035723,07	-1765543,22	30,2	42,7	-69,8	-57,3
2017	1227845,26	-3122350,41	-86627,34	28,2	93,4	-71,2	-6,6
2018	1204101,84	-3146093,83	-23743,42	27,7	98,1	-72,3	-1,9
2019	1277608,69	-3072586,98	73506,85	29,4	106,1	-70,6	6,1

Джерело: розраховано авторами за даними [8]

За здійснені фінансові порушення Державна аудиторська служба України застосовує притягнення винних осіб до адміністративної, дисциплінарної та матеріальної відповідальності. Але суми штрафів, які призначаються згідно із законодавством значно менші, ніж суми бюджетних коштів, які через зловживання посадових осіб втрачає держава. Таким чином, для зменшення кількості фінансових правопорушень, необхідно поступово удосконалювати діючу систему державного фінансового контролю в Україні.

Підвищення дієвості системи державного внутрішнього та зовнішнього фінансового контролю, спрямованого на зміцнення фінансової дисципліни в державі, дотримання принципів ефективності, доцільності та економності управління суспільними ресурсами можна досягнути завдяки:

- формуванню єдиних концептуальних засад;
- постійному удосконаленню нормативно-правової бази, яка буде відповідати вимогам часу;
- формуванню нових і вдосконаленню діючих методик та процедур державного фінансового контролю в Україні, згідно із міжнародними стандартами;
- запровадженню нових форм контролю, згідно із міжнародною практикою та світовим досвідом;
- визначенню чітких процедур контролю, які забезпечать його безперервність та ефективність на всіх стадіях бюджетного процесу, і запровадженню механізму дієвого впливу суб'єктів контролю на хід відшкодування незаконних і нецільових витрат бюджетних коштів;
- відповідному інформаційно-технічному оснащенні, що сприятиме впровадженню в практичну діяльність суб'єктів державного фінансового контролю передового вітчизняного та зарубіжного досвіду у сфері фінансового контролю;
- належному кадровому забезпеченню;
- постійному підвищенню кваліфікації працівників, що здійснюють внутрішній та зовнішній контроль, оскільки вони повинні володіти певним рівнем знань і навичок в області фінансового контролю;
- підвищенню прозорості під час здійснення державного фінансового контролю в Україні;
- відкритості та прозорості інформації з економічних питань, зокрема, з питань фінансової звітності, яка надається контролюючим органам під час перевірок тощо.

Отже, якісний державний фінансовий контроль здатний забезпечити запобігання неефективного використання бюджетних коштів держави. Суттєве значення у забезпеченні ефективного функціонування системи державного контролю відіграє низка питань стосовно цілісності системи контролю, яка повинна будуватися на єдиних принципах та нормах, правильної і безперервної організації суб'єктів контролю, наукового, теоретично-методологічного, інформаційно-технічного та належного кадрового забезпечення, а також повинні бути чітко визначені цілі та завдання при здійсненні контролю за законністю та ефективністю використання бюджетних коштів.

Відсутність єдиної інформаційної та методологічної бази контролю знижує ефективність роботи контролюючих органів. Для того, щоб вирішити цю проблему необхідно створити єдину інформаційну базу, узгодити і удосконалити законодавство, а також розробити нові, більш дієві, методики проведення державних перевірок згідно із міжнародною практикою. Оскільки, висока якість фінансового контролю в Україні є істотною передумовою забезпечення підзвітності і прозорості використання бюджетних коштів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Список використаних джерел до розділу 1.

Підрозділи 1.1.

1. Баюра Д. Корпоративна соціальна відповідальність у системі корпоративного управління. *Україна: аспекти праці*. 2009. № 1. С. 21-25.
2. Бержанір А. Л. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник підвищення сучасного бізнесу. *Економіка і організація управління*. 2014. Вип. 1-2. С. 43-47.
3. Бочарова Н. А. Удосконалення механізму впровадження корпоративної соціальної відповідальності на АТП. *Економіка транспортного комплексу*. 2017. Вип. 29. С. 53-69.
4. Гітис Т. П., Собчук А. Г. Дослідження зарубіжного досвіду соціальної відповідальності бізнесу і можливості його адаптації до вітчизняних умов. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. №3 (49). С. 70-74.
5. Іонін Є. С., Тарасенко Л. О. Корпоративна соціальна відповідальність як запорука стабільного розвитку: аналіз підприємств нафтогазової галузі. *Економічний аналіз*. 2018. № 2, том 28. С. 145-154.
6. Комарова К. В., Ковальчук Н. В. Соціальна відповідальність як складова стратегії розвитку бізнесу на підприємствах України. *Інноваційна економіка*. 2016. № 5-6. С. 25-30.
7. Корпоративна відповідальність МХП агроіндустріальний холдинг.
URL: <https://www.mhp.com.ua/uk/responsibility>.
8. Корпоративна соціальна відповідальність ПрАТ «Концерн Хлібпром».
URL: <https://hlibprom.com.ua/static/csr>.
9. Кузьмін О. С., Мельник О. Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навч. посіб. Львів, 2003. 352 с.
10. Лебедев І. Корпоративна соціальна відповідальність: концепція і модель для України. *Україна: аспекти праці*. 2014. № 5. С. 13-19.
11. Марущак Н. В. Еволюція концепції корпоративної соціальної відповідальності. *Європейські перспективи*. 2012. № 2, ч.1. С. 213-221.
12. Перший каталог КСВ-ініціатив. 2019. URL: https://drive.google.com/file/d/1OKa10p2DJ_4oV_7sJEujAUy_1WQ2IqjD/view.
13. Селіверстова Л. С. Формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 7 (169). С. 309-314.
14. Сталий розвиток «ДТЕК Енерго». URL: https://energo.dtek.com/sustainable_development.
15. Сталий розвиток KERNEL. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development>.
16. Харламова А. О. Корпоративна соціальна відповідальність необхідний чинник формування корпоративної стратегії. *Ефективна економіка*. 2012. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2012_9_51.
17. Хрущ В. О. Інноваційні підходи у формуванні стратегії корпоративної соціальної відповідальності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 4, том 2. С. 261-267.
18. Що таке корпоративна соціальна відповідальність і чому вона важлива – пояснює експертка. URL: <http://www.nrcu.gov.ua/news.html?newsID=91170>.
19. 16 Brands doing Corporate Social Responsibility successfully.
URL: <https://digitalmarketinginstitute.com/blog/corporate-16-brands-doing-corporate-social-responsibility-successfully>.
20. Corporate Social Responsibility (CSR). An implementation guide for Canadian business. 2014.
URL: [https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/vwapj/CSRImplementationGuide.pdf/\\$file/CSRImplementationGuide.pdf](https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/vwapj/CSRImplementationGuide.pdf/$file/CSRImplementationGuide.pdf).

Підрозділ 1.2.

1. Алексіс де Токвіль. Про демократію в Америці / пер. з фр. Г. Філіпчук та М. Москаленко. Київ: видавничий дім «Всесвіт», 1999. 590 с.
2. Hanifan L. J. The Rural School Community Center. *Annal Academy of Political and Social Science*. 1916. № 67. P. 130-138.
3. Jacobs J. The Death and Life of Great American Cities. New York: Vintage, 1961. 458 p.
4. Loury, G. A dynamic theory of radical income differences. *Women Minorities and Employment Discrimination*. Lexington, 1977. P. 153-185.
5. Grootaert C. The Role of Social Capital in Development: An Empirical Assessment / Ed. by Christiaan Grootaert, Thierry van Bastelaer, Robert Puttnam. – the UK: Cambridge; Cambridge University Press, 2002. 384 p.
6. Бурдьє П. Форми капітала. *Економічна соціологія*. Т. 3. № 5. 2002. С. 60-74.
7. Коулман Дж. Капітал соціальний і людський. *Общественные науки и современность*. 2001. № 3. С. 122-139.
8. Burt R. Structural Holes: The Social Structure of Competition. Cambridge: Harvard University Press, 1992. P. 9.
9. Schiff M. Social Capital, labor mobility and welfare: the impact of Uniting States. *Rationality and Society*, vol 4, 1992, № 2. P. 157-175.
10. Putnam R. D., Leonardi R., and Nanetti R. Making Democracy Work. *Civic Traditions in Modern Italy*. New Jersey: Princeton University Press, 1993.
11. Rose Richard. Russia as an hour-glass society: a constitution without citizens. *East European Constitutional Review* 4, 1995. P. 34-42.

12. Fukuyama, F. Trust: the social virtues and the creation of prosperity. London: Hamish Hamilton, 1995. P. 26.
13. Дискін І. Е. Экономическая трансформация и социальный капитал. *Проблемы прогнозирования*. 1997. № 1. С. 10-21.
14. Woolcock, Michael. Social capital in theory and practice: where do we stand? In *Social Capital and Economic Development: Well-being in Developing Countries*, edited by Sunder Ramaswamy. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2002.
15. Nahapiet Janine, Sumantra Ghoshal. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *The Academy of Management Review*, 1998. № 23 (2). P. 242-266.
16. Portes, Alejandro, Patricia Landolt. The downside of social capital. *The American Prospect* 26, 1996. P. 18-23.
17. Грiшнова О. А. Людський капiтал: формування в системi освiти i професiйної пiдготовки. Київ: Т-во «Знання», 2001. 254 с.
18. Полищук Л. И., Меньшев Р. Ш. Экономическое значение социального капитала. *Вопросы экономики*. 2001. № 12. С. 46-65.
19. Зайцев Ю. К. Соціалізація економіки України як стратегічна потреба її розвитку: автореф. дис. д-ра екон. наук. Київ: КНЕУ, 2002. С. 14.
20. Радаев В. В. Понятие капитала, формы капиталов и их конвертация. *Экономическая социология*. 2002. Т. 3. № 4. С. 20-32.
21. Золоторева Ю. И. Право и социальный капитал в структурировании социальной действительности. *Методология, теория та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства* : збірн. наук. праць. Харків : Вид. центр Харк. нац. ун-ту, 2003. С. 73-76.
22. Шихирев П. Н. Природа социального капитала: социаль-психологический поход. *Общественные науки и современность*. 2003. № 2. С. 17-31.
23. Тихонова Н. Е. Социальный капитал как фактор неравенства. *Общественные науки и современность*. 2004. № 4. С. 24-35.
24. Демків О. Концепція групового соціального капіталу та її адаптація до вітчизняних умов. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2005. № 4. С. 104-118.
25. Горожанкіна М. Є. Соціальний капітал суспільства в умовах трансформації економічної системи (питання теорії і методології) : автореф. дис. д-ра екон. наук. Донецьк: ДНУ, 2008. С. 16.
26. Лесечко М. Д., Сидорчук О. Г. Соціальний капітал: теорія і практика: монографія. Львів: ЛРiДУ НАДУ, 2010. 220 с.
27. Колот А. М. Соціально-трудова сфера: етап відносин, нові виклики, тенденції розвитку: монографія. Київ: КНЕУ, 2010. 251 с.
28. Poder T. What is real social capital? A critical review. *The American Sociologist*, 2011. №42. P. 341-367.
29. Lin Nan. Social capital: a theory of social structure and action. New York: Cambridge University Press, 2012. 320 p.
30. Грицаєнко М. І. Соціальний капітал територіальних громад та їх об'єднань. *Modern economics*. 2017. № 4. С. 63-74.
31. Saffer, A. J. Fostering social capital in an international multi-stakeholder issue network. *Public Relations Review*, 45(2), 2019. P. 282-296.
32. Грейбил М. М. Социальный и человеческий капитал как факторы благосостояния и развития. Москва, 2003. 204 с.
33. World Bank «The changing wealth of nations: measuring sustainable development in the new millennium». URL: <http://siteresources.worldbank.org/ENVIRONMENT/Resources/ChangingWealthNations.pdf>
34. Коньков А. Т. Социальный капитал как концепция экономической социологии и его роль в системе экономического взаимодействия: автореф. дисс. д-ра соц. наук: [спец.]: 22.00.03 «Экономическая социология и демография». Москва: МГУ им. М. В. Ломоносова, 2006. 52 с.

Підрозділ 1.3.

1. Dance F. The Concept of Communication. *Journal of Communication*. 1970. № 20. P. 201-210.
2. Davenport T. H., Short J. E. The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign. *Sloan Management Review*. 1990. Summer.
3. Ferguson S. D. Communication Planning: An Integrated Approach. Sage Publication, Inc., 1999. 262 p.
4. Google Trends. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Google_Trends (дата звернення: 21.03.2020).
5. Google Тренди. URL: www.google.com/trends (дата звернення: 21.03.2020).
6. Абдикеев Н. М., Данько Т. П., Ильдеменов С. В., Киселев А. Д. Реинжиниринг бизнес – процессов. Полный курс МБА. М., ЭКСМО. 2005. 588 с.
7. Бацалай Ю. М. Поняття процесного підходу до діяльності організації. *Publishing house Education and Science s.r.o.* 2020. URL: http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75140.doc.htm (дата звернення: 14.03.2020).
8. Верба В. А. Гармонізація процесного та проектного підходу до управління розвитком компанії. *Управління проектами та розвиток виробництва: збірник наукових праць*. 2009. № 3(31). С. 14-22.
9. Делія О. В. Роль комунікативної компетентності керівника в управлінні персоналом. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія : Економічні науки. 2011. № 4(2). С. 238-240.
10. Демиденко В. В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517> (дата звернення: 18.03.2020).

11. Драгомирецька Н. М. Комунікативна діяльність в державному управлінні: теоретико-методологічний аспект : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра наук з держ. упр. : спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління». К., 2007. 36 с.
12. Командровська В. С., Морозенко О. Ю. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи удосконалення. *Problems of Improving the Efficiency of Infrastructure (economic sciences)*. 2011. № 30. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/9/index.php/PPEI/article/view/325> (дата звернення: 19.03.2020).
13. Марків М. М. Організація управлінського обліку на деревообробних підприємствах із виробництва твердого біопалива : дис. ... к.е.н. : Спец. 08.00.09. К. : КНЕУ, 2016. 172 с.
14. Мартинюк Н. Ю. Аналіз підходів до виділення бізнес-процесів на підприємстві. *Вісник НУБіП України*. URL: http://nubip.edu.ua/sites/default/files/мартинюк%20н.ю_аналіз%20підходів%20до%20виділення%20бізнес-процесів%20на%20підприємстві.pdf (дата звернення: 15.03.2020).
15. Співак В. А. Ділові комунікації. Київ, 2014. 289 с.
16. Стандарт ISO 9000. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:ru:term:3.3.1> (дата звернення: 14.03.2020).
17. Таратухіна Ю. В. Ділові та міжкультурні комунікації: підручник і практикум. К., 2015. 216 с.
18. Телетов О., Івашова Н. Оцінка якості комунікацій промислових підприємств на прикладі хімічної галузі. *Маркетинг в Україні*. 2009. №4. С. 17-21.
19. Ткачова С. С. Еволюція процесного підходу до операційної та управлінської діяльності підприємств. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2012. № 2. С. 68-75.
20. Траченко Л. А. Процесний підхід у системах управління якістю підприємств сфери послуг. *Проблеми економіки*. 2018. № 2. С. 251-257.
21. Шавкун І. Г. Ділова комунікація: сутність та типологізація. *Гуманітарний вісник ЗДА*. 2009. Вип. 38. С. 67-74.
22. Шліхта Г. О. Класифікація бізнес-процесів в освітніх установах. *Педагогічні науки*. Вип. 3 (94). С. 107-114.
23. Яценко С. Теоретико-методологічні підстави дослідження ділової комунікації державних службовців. *Механізми державного управління*. 2018. Вип. 4. С. 50-54.

Підрозділ 1.4.

1. Євдокимов Ф. І., Мізіна О. В. Дослідження категорії «економічний потенціал» промислового підприємства. *Наукові праці ДонНТУ. Серія : Економічна*. Вип. 75. 2004. С. 54-59.
2. Інвестиційна стратегія як засіб підвищення економічної безпеки підприємства. *Забезпечення інноваційно-інвестиційної привабливості держави на засадах сталого розвитку суб'єктів господарювання* : колективна монографія / С. О. Кушнір та ін.; за заг. ред. А. В. Череп. Запоріжжя, 2017. С. 176-184.
3. Коваленко Н. В., Мархайчук М. М. Забезпечення балансу інтересів суб'єктів інвестиційного процесу як фактор підвищення інвестиційної привабливості підприємств. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 2 (32). С. 162-167.
4. Крючкова Ж. В. Дослідження сутності конкурентоспроможності та конкурентоздатності аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 7. С. 44-50.
5. Кушнір С. О., Рудь Л. М. Залежність інвестиційної привабливості агропромислового комплексу України : сучасний стан та перспективи. *Проблеми системного підходу в економіці. Збірник наукових праць національного авіаційного університету*. Київ, 2017. Випуск 1 (57). С. 42-46.
6. Ніколаєнко Д. В. Категорія комплементарності в дослідженнях вчених. *Зовнішні та внутрішні фактори впливу на економічну систему країни* : матеріали Міжнар. наук. практ. конференції. У 2х частинах. Київ : ГО «Київський економічний науковий центр», 2015. Ч. 1. С. 46-49.
7. Пілевич Д. С. Сутність комплементарної інвестиційної політики держави. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. URL : <http://vistnic.stu.cn.ua/index.pl?task=arcl&j=31&id=16> (дата звернення: 09.02.2018).
8. Gryshova, I., Strielkowski, Kalyugina W., Modern S. Technologies in Public Administration Management: A Comparison of Estonia, India and United Kingdom. *Administratie si Management Public*. 2017. № (28). P. 174-185.
9. Hamel G., Prahalad C. *Competing for the Future*. HBS Press, 1996. P. 223.
10. Shabatura T. S., Kravchuk A. A., Hnatieva T. M. Model of economic development enterprise in the context of European integration. *Науковий вісник Полісся*. 2017. № 3 (11). Ч. 2. С. 89-94. URL : http://journals.uran.ua/nvp_chntu/issue/view/6943.
11. Penrose, E. G. *The Theory of the Growth of the Fir*. 177, Wiley, New York, 1959.

Підрозділ 1.5.

1. Дикань В. Л. Державне регулювання промислового розвитку України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 61. С. 9-19.
2. Ком'яков О. М. Державне регулювання перехідної економіки : автореф. дис. ... канд. екон. Наук. Київ : УАДУ, 2000. 20 с.
3. Михасюк І. Р., Мельник А. Д., Крупка М. П., Залого З. І. Державне регулювання економіки. Київ : Атіка, Ельга-Н, 2000. 592 с.
4. Мордвінов О. Г. Управління аграрним природокористуванням в умовах ринкової трансформації : монографія. Київ : Вид-во УАДУ, 2000. 344 с.
5. Нижник Н. Р., Машков О. А. Системний підхід в організації державного управління. Київ : Вид-во УАДУ, 1998. 160 с.

Список використаних джерел до розділу 2.

Підрозділи 2.1.

1. Давидова О. Особливості застосування інновацій у розвитку туристичної галузі України. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2015. № 7 (172). С. 65-69.
2. Жукович І. А. Інновації в туризмі: основні теоретичні та практичні аспекти. *Science and Science of Science*. 2017. № 2 (95). С. 69-81.
3. Марченко О. А., Самокіш А. О., Стребкова К. М. Особливості управління персоналом у сфері туризму та готельно-ресторанному господарстві. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 17. С. 169-172.
4. Оболенцева Л. В., Заїка Д. І. Кадровий потенціал як складова розвитку туристичного підприємства. *International Scientific Journal*. 2015. № 9. С. 146-149.
5. Шило К. М. Організаційно-економічні засади системи управління кадровим потенціалом підприємств туристичної сфери. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2014. № 3 (27). С. 79-83.

Підрозділи 2.2.

1. Баланюк І. Ф., Гой Н. В. Оперативний менеджмент у м'ясопереробних підприємствах : монографія. Івано-Франківськ : Вид-во Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2016. 219 с.
2. Баланюк І. Ф., Гой Н. В. Оперативний аналіз у системі менеджменту підприємств із переробки сільськогосподарської продукції. *Інноваційна економіка*. 2016. № 9-10(65). С. 184-189.
3. Куліков Г. Т. Детінізація заробітної плати найманих працівників. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2016. № 4. С. 13-17.
4. Малік М. Й. Мотивація виробничої діяльності в аграрній сфері економіки: Методологія і організація. Київ: ІАЕ УААН, 1995. 177 с.
5. Смачило В. В. Управління кадровим потенціалом підприємства в контексті соціальної відповідальності. *Академічний огляд*. 2016. № 1. С. 119-126.
6. Червінська Л. П. Мотивація трудової діяльності в аграрній сфері. Київ: ПАРАПАН, 2003. 322 с.
7. Червінська Л. П. До питання мотивації персоналу. 2010. № 1. URL: <http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/5111/1/108-114.pdf>.
8. Шпикуляк О. Г. Мотивація трудової діяльності в економіці та організації: теоретичний аспект. *Збірник наук. праць Вінницького держ. аграрного ун-ту*. Вінниця: ВДАУ, 2006. Вип. 29. С. 136-149.
9. McGregor D. The human side of enterprise. McGraw-Hill Professional, 2006. 423 p.
10. Maslow A. The need to know and the fear of knowing. *Journal of General Psychology*. 1963. № 68. P. 111-124.
11. Петрова І. Інтеграційна роль компетенцій у стратегічному управлінні людськими ресурсами. *Україна: аспекти праці*. 2008. №8. С. 23-28.

Підрозділи 2.3.

1. Вінніченко І. І. Формування системи управління інвестиційною діяльністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2007. № 4. С. 9-13.
2. Вітюк А. В., Мороз О. В., Карачина Н. П. Розвиток процесів забезпечення інвестування підприємств сільськогосподарського машинобудування: монографія. Вінниця : ВНТУ, 2019. 184 с.
3. Грановський А. В. Вплив мережі інтернет на розвиток сучасних міжнародних економічних відносин. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 13. С. 119-124.
4. Економічна статистика [online]. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Про підготовку та реалізацію інвестиційних проектів за принципом «єдиного вікна»: Закон України від 21 жовт. 2010 р. № 2623-VI. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2623-17>
6. Іванович І. Ю. Оптимізація інформаційного середовища інвестиційної діяльності сільськогосподарських підприємств. URL: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_3_2_228_235.pdf.
7. ІТ-потенціал України та інвестиції: скільки потрібно і скільки можна. URL: <https://mind.ua/openmind/20180794-it-potencial-ukrayini-ta-investiciyi-skilki-potribno-i-skilki-mozhna>.
8. Капітальні інвестиції за видами активів за 2010-2017 роки URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2013/ibd/ibd_rik/ibd_u/ki_rik_u_bez.htm.
9. Капітальні інвестиції за джерелами фінансування. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/ibd/kindj/infin_u/infin2017_u.htm.
10. Катренко А. В., Пастернак О. В. Системні аспекти інвестування в галузі інформаційних технологій. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Інформаційні системи та мережі*. 2014. № 805. С. 402-411.
11. Коваленко О. О. Сучасні інформаційні системи – інвестиції в розвиток підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 2. С. 10-13.
12. Сазонець О. М. Інформаційні системи і технології в управлінні зовнішньо-економічною діяльністю: навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2014. 256 с.
13. Федотов О. П. Єдине вікно – локальне рішення. *Young Scientist*. 2016. №2(29). С. 217-220.

Список використаних джерел до розділу 3.

Підрозділи 3.1.

1. Бабій П. та ін. Моделювання інноваційного розвитку інтелектуальної ренти у вітчизняній економіці. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2018. Вип. 23. Тернопіль: Економічна думка. С. 104-108.

2. Бабій П. Потреба суспільства у раціональному інтелектуалокористуванні для забезпечення функціонування та динамічного розвитку. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. Вип. 24. Тернопіль: Економічна думка, 2019. С.116-121.
3. Албаков Р. Начала энергетической теории стоимости. URL: <http://albakovl.narod.ru/Ter.html>.
4. Демин А. И. Информационная теория экономики: макромодель. М.: КомКнига, 2007. 352 с.
5. Економічна рента та її види: [сайт]. URL: <https://studfiles.net/preview/2398383/page:38>.
6. Осадча Т. С. Бухгалтерський облік економічної ренти: методологія та організація. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5125> (дата звернення: 19.12.2014).

Підрозділи 3.2.

1. Балан В. Г. Стратегічне управління. Методи портфельного аналізу. Київ : Наукова столиця, 2018. 200 с.
2. Балан В. Г. Стратегічне управління. Друге видання. Київ: Наукова столиця, 2018. 520 с.
3. Булєєв І. П. Стратегія управління інтелектуальним капіталом підприємств [Текст]: монографія / І. П. Булєєв, А. Я. Берсуцький, І. В. Бриль; НАН України, Ін-т економіки пром-сті, Донец. ун-т економіки та права. Донецьк: ДонУЕП, 2013. 207 с.
4. Грішнова О. А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку. *Соціально-трудова відносина: теорія та практика*. 2014. № 1(7). С. 34-42.
5. Кендюхов О. В. Ефективне управління інтелектуальним капіталом : монографія. Донецьк : ДонУЕП, 2008. 363 с.
6. 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.
7. Лігоненко Л. О. Інтелектуальний капітал підприємства: науково-методичні засади та результати оцінювання. *Економіка України*. 2014. 5 (630). С.46-57.
8. Ліпич О. А. Методологічні засади стратегічного планування інтелектуального капіталу підприємства. *Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка»*. 2012. № 722. С. 140-145.
9. Лукичєва Л. И. Управление интеллектуальным капиталом. 2-е изд. М.: Омега-Л, 2008. 552 с
10. Ляшенко Н. С. Методичні підходи удосконалення аналізу моделей вимірювання інтелектуального капіталу підприємства. *Наук. праці Полтав. держ. аграр. акад.* 2012. С. 151-160.
11. Приймак В. Управління знаннями : підручник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019. 240 с.
12. Руус Й., Пайк С., Фернстрем, Руус Л. Интеллектуальный капитал: практика управления. СПб.: Высшая школа менеджмента, 2010. 436 с.
13. Терещенко Д. А., Макарова А. С. Концептуальні положення управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 51, С. 138-143.
14. Юрченко Ю. О. Система управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право): наук. журн.* Київ: НАУ, 2011. № 4. Т. 2. С. 268-275.
15. Brooking A. Intellectual Capital: Core Asset for the Third Millennium Enterprise. London : Thomson Business Press, 1997.
16. Dumay J. A Critical reflection on the future of intellectual capital: from reporting to disclosure. *Journal of Intellectual Capital*. 2016. Vol. 17. № 1. PP. 168-184.
17. Edvinsson L. Some perspectives on intangibles and intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*. 2000. Vol. 1. Number1. P. 12-16.
18. Hudson W. J. Intellectual Capital: how to build it, enhance it, use it. *Toronto: John Wiley&Sons Ins.*, 1993. P. 16.
19. Harrison S., Sullivan P. Profiting from intellectual capital – learning from leading companies. *Journal of Intellectual Capital*. 2000. vol. 1, No. 1. PP. 33-46.
20. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action [Electronic Book]. Harvard Business School Press. 1996. – [E-resource]. Access mode : http://www.netlibrary.com/ebook_info.asp?product_id=7252.
21. Rastogi P. N. The nature and role of IC – rethinking the process of value creation and sustained enterprise growth. *Journal of Intellectual Capital*. 2003. vol. 4, no. 2. PP. 227-248.
22. Sveiby K. E. Methods for Measuring Intangible Assets. URL: <http://www.sveiby.com/articles/IntangibleMethods.htm>.
23. Thomas A. Stewart Intellectual Capital: The new wealth of organization. Crown Publishing Group, 2010. 320 p.

Підрозділи 3.3.

1. Балабанова Л. В., Стельмашенко О. В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посіб. К.: Знання, 2011. 236 с.
2. Годящев М. О. Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності. *Інтелект XXI: Бізнес та інтелектуальний капітал*. 2017. № 3. С. 74-79.
3. Корсаков Д. О. Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecoroz/2011_3/e113kors.pdf.
4. Лозинський І. С., Єлісеєва Л. О. Теоретичні основи системи управління персоналом підприємства. *Економіка і регіон*. ПолтНТУ. 2012. № 3 (34). С. 184-188.

5. Мельник О. Г. Механізм формування та використання діагностичної матриці на підприємстві. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/7804/1/14.pdf>.
6. Пошелюжна Л. Б. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах. URL: http://www.nbuiv.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2010_1/163.pdf.
7. Сардак О. В. Позиція персонал-маркетингу в управлінні працівниками підприємств. Економічний аналіз. 2011. Вип. 8, ч. 2. С. 303-307.

Підрозділи 3.4.

1. Амосов О. Ю., Гавкалова Н. Л. Особливості формування людського капіталу засобом його інтелектуалізації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2016. Випуск 3(03). С. 271-273. URL: http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/3_2016/54.pdf (дата звернення: 16.03.2020).
2. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis. New York. 1964. 412 p.
3. Bowen H. R. Investment in Learning: The Individual and Social Value of American Higher Education. San Francisco. 1978. 440 p.
4. Будро Дж. Обновленный HR. Актуальные техники эффективного использования талантов в бизнесе / пер. с англ. И. С. Матвеевой. Москва: Азбука Бизнес, Азбука-Аттикус, 2014. 288 с.
5. Винничук Р. О., Худоба Н. В. Особливості управління талантами в Україні в умовах інтелектуалізації економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 11. Ч. 2. С. 68-71.
6. Гршинова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки: монографія. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2001. 254 с.
7. Долан Э. Дж., Линдсей Д. Е. Микроэкономика / пер. с англ. В. Лукашевича и др. Санкт-Петербург, 1994. 448 с.
8. Дятлов С. А. Основы теории человеческого капитала. Санкт-Петербург: Изд-во СПбУЭФ, 1994. 160 с.
9. Економіко-математичні методи і моделі в галузі управління персоналом: навч. посіб. / Л.В. Мазник та ін.; за ред. Л. В. Мазник. Київ: Кафедра, 2019. 278 с.
10. Эфрон М., Орт М. Краткий курс по управлению талантом: отказ от сложностей в пользу ценностей / пер. з англ. Т. Ю. Данилова. Москва: Азбука, 2014. 320 с.
11. Капелюшников Р. И. Концепция человеческого капитала. *Критика современной буржуазной политэкономии*. Москва: Наука, 1977. 287 с.
12. Критский М. М. Человеческий капитал. Ленинград: Изд-во ЛГУ, 1991. 120 с.
13. Кузнецова Н. Б. Концепція управління талантами в системі менеджменту знань. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*: зб. наук. праць. Київ: Інститут соціально-трудових відносин КНЕУ. 2014. № 2(8). С. 181-187.
14. Куценко В. І., Євтушенко Г. І. Людський капітал як фактор соціального захисту населення: проблеми зміцнення. *Зайнятість та ринок праці: міжвідомчий науковий збірник*. 1998. № 10. С. 136-145.
15. Легомінова С. В. Теоретичні підходи до визначення конкурентоспроможності людського капіталу на ринку праці. *Бізнес-інформ*. 2015. № 8. С. 8-12.
16. Майклз Э., Хэндфилд-Джонс Х., Экселрод Э. Война за таланты / пер. с англ. Ю. Е. Корнилович. Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2012. 280 с.
17. Офіційний веб-сайт АТ «ФАРМАК». URL: <https://farmak.ua> (дата звернення: 23.03.2020).
18. Пікалов В. Л. Щодо проблем управління талановитими працівниками суб'єктів господарської діяльності. *Академічний огляд*. 2014. № 1 (40). С. 116-120.
19. Продіус О. І., Журавель А. І., Сітор М. О. Талант-менеджмент як невід'ємна складова успіху організації. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 1 (6). С. 172-177.
20. Пуйда Г. В. Людський капітал підприємства: суть, місце та особливості оцінки. *Електронне фахове видання «Modern Economics»*. 2018. № 10. С. 108-114. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/human-capital-of-the-enterprise-nature> (дата звернення: 16.03.2020).
21. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: монографія / А. М. Колот та ін. Київ: КНЕУ, 2010. 348 с.
22. Thurow L. Investment in Human Capital. Belmont, 1970. 198 p.
23. Українська психологічна термінологія: словник-довідник / за ред. Л. А. Чепи. Київ: Інформаційно-аналітичне агентство, 2010. 302 с.
24. Shultz T. Investment in Human. Capital The Role of Education and of Research. New York: 1971. 272 p.

Підрозділи 3.5.

1. Амосов О. Ю. Оцінка потенціалу конкурентоспроможності як основного аспекту розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2011. № 3. С. 79-83.
2. Бугай В. З., Сидоренко В. О. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14(2019). С. 33-38. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-05) (дата звернення: 12.03.2020).
3. Джакот Д. Х. Конкуренция. Москва: Международные отношения, 2004. 152 с.
4. Доповідь ПРООН про стан людського розвитку за 2019 р.: [сайт]. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/uk/home/presscenter/pressreleases/2019/ukraine-ranks-mid-table-in-undps-2019-human-development-report.html> (дата звернення: 23.03.2020).

5. Дядюк М. Удосконалення методологічних засад управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах кризи. *Agricultural and resource economics: international scientific e-journal*. 2016. Vol. 2, № 4. С. 95-105.
6. Зось-Кіур М. В., Германенко О. М., Собакар Д. Т. Сучасні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 6 (11). С. 174-180.
7. Исикава К. Японские методы управления качеством продукции. Москва: Наука, 2008. 639 с.
8. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Романко О. П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
9. Makedon V., Hetman O., Yemchuk L., Paranytsia N., Petrovska S. Human resource management for secure and sustainable development. *Journal of Security & Sustainability Issues*. 2019. Vol. 8. № 3.
10. Молла М. Г. Формування системи показників оцінки організаційних складових конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*. 2014. №1 (44). С. 252-257.
11. Портер М. Е. Конкурентна стратегія: методика аналізу отраслей и конкурентов / пер. с англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.
12. Радченко О. П., Вигонайло А. С. Управління конкурентоспроможністю підприємства в ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6396> (дата звернення: 02.03.2020).
13. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. Москва: ИНФРА-М, 2000. 312 с.
14. Швед Т. В., Біла І. С. Оцінка конкурентоспроможності. *Економіка і суспільство*. 2017. №8. С. 405-410.
15. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
16. Ястремська О. М., Геращенко І. М. Методичний інструментарій узгодження рівнів конкурентоспроможності людських ресурсів та підприємства на ринку праці. *Бізнес Інформ*. 2016. № 2. С. 227-233.
17. Plakhotnik O. Olena, Korenyuk I. Petro, Serhieieva V. Natalia, Juliia G. Gavryluk Methodical Approach to Activation of Technical and Technological Component of Enterprise Innovation in the Conditions of Digital Transformation of Socio-Economic Systems. *International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)*. 2019. Vol. 8, № 3. P. 73-80. DOI: 10.35940/ijrte.C1013.1183C19.
18. The Global Competitiveness Report 2016 – 2017. URL: http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf. (дата звернення: 24.03.2020).
19. The Global Competitiveness Report 2017–2018. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>. (дата звернення: 24.03.2020).
20. The Global Competitiveness Report 2018. URL: <https://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018>. (дата звернення: 24.03.2020).

Підрозділи 3.6.

1. Borrás S. Policy learning and organizational capacities in innovation policies. *Science and Public Policy*, 2011. 38(9). pp. 725-734.
2. Flanagan K., Uyarra E., Laranja M. Reconceptualising the policy mix' for innovation. URL : <https://www.escholar.manchester.ac.uk/api/datastream?publ.PDF>.
3. Haque I. International competitiveness: interaction of the public and private sectors. *EDI Policy Seminar held in Seoul*. URL : <http://documents.worldbank.org/curated/en/905911468739480564/pdf/multi-page.pdf>.
4. Policy Mix Peer Reviews. The report of the CREST Policy. *Mix Expert Group*. URL : http://ec.europa.eu/invest-in-research/pdf/download_en/2008_1499_deliverable_web.pdf.
5. Smits R., Kuhlmann S. The rise of systemic instruments in innovation policy. *International Journal of Foresight and Innovation Policy*. 2004. Vol. 5. pp. 14-32.

Список використаних джерел до розділу 4.

Підрозділи 4.1.

1. Aaker D. A. Managing Brand Equity. Free Press, 1991. P. 39.
2. Burford, R. L., Enis, B. M., & Paul, G. W. (1971). Functional and behavioral application: An index for the measurement of consumer loyalty. *Decision Science*, 2007. №2. P. 17-24.
3. Dick Alan S., Basu Kunal. Customer Loyalty: «Toward an Integrated Conceptual Framework». *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1994. Vol. 22, No 2.
4. Griffin Jill. Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It. NJ: Wiley, 2002.
5. Hofmeyr J. Commitment-Led Marketing. John Wiley and Sons, 2000. – p. 85.
6. Hofmeyr, J. The Conversion Model – A new foundation for strategic planning in Marketing, 3rd Emac. Esamar Synopsium, New ways in Marketing and Marketing research, Athens, 1990, P. 50-56.
7. Mittal Banwari, Lassar Walfried «Why Do Customers Switch? The Dynamics of Satisfaction and Loyalty». *Journal of Services Marketing*. 1998. No 12(3).
8. Oliver Richard «Whence Customer Loyalty?» *Journal of Marketing*. 1999 No 63 (3).
9. Reichheld, Fred (2006). *The Ultimate Question: Driving Good Profits and True Growth*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
10. Wilton P. Building Customer Franchise – A paradigm for Customer Partnering. 1988. July. Vol.1 № 2.
11. Буренина Т. А. Маркетинг на базе Интернет-технологий: учеб. пособие. М.: Благовест-В, 2005. 151 с.

12. Райхельд Фред, Марки Роб, Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 352 с.

13. Фірсова С. Г., Безушко Н. В. Типологія лояльності споживачів до бренду компанії. *Механізми та стратегії розвитку господарюючих суб'єктів в умовах інтеграційних процесів*. Przeworsk: WSSG, 2019. – 230 p. С.86-89.

Підрозділи 4.2.

1. Балабанова Л. В., Митрохіна Ю. П. Управління збутовою політикою: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 240 с.

2. Зіновчук В. В., Тарасович Л. В., Костюченко А. С. Особливості планування міжнародного маркетингу аграрних підприємств. *Вісник Житомирського національного агроєкологічного університету*. 2013. № 1-2(2). С. 100-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhnau_2013_1-2\(2\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhnau_2013_1-2(2)_15).

3. Капустіна А. М. Міжнародний маркетинг та його роль у зовнішньоекономічній діяльності. *Управління розвитком*. 2010. № 14. С. 152-154.

4. Нейкова Л. І., Круценко І. В. Управління збутом продукції агропідприємств-суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. *Ефективна економіка* 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2483>.

5. Kotler P., Armstrong G. Principles of Marketing. Prentice Hall; 14 ed., 2011. 744 p.

Підрозділи 4.3.

1. Адель Світвуд Маркетингова аналітика. Як підкріпити інтуїцію даними. Київ: Наш Формат, 2019. 152 с.

2. Баніт О. В. Система професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях. Київ: ДКС-Центр, 2018. 50 с.

3. Джек Траут, Ел Райс Маркетингові війни. Київ: Фабула, 2019. 240 с.

4. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу: монографія / Під ред. М. П. Буковинської. Київ: ЦП «Компринт», 2015. 297 с.

5. Ліпін М. В. Освіта в модифікаціях сучасного світу: монографія. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2018. 340 с.

6. Лукашова Л. В. Мале підприємництво: методологія та практика фасилітації розвитку: монографія. Київ: Київський національний торговельно-економічний університет, 2019. 448 с.

7. Маркетингова діяльність підприємств. Сучасний зміст: монографія / Н. К. Карпенко: Центр навчальної літератури, 2019. 252 с.

8. Роберт Мак-кі Сторіноміка маркетинг у пострекламну епоху. Київ: Vivat, 2019. 240 с.

9. Роланд Смарт Agile-маркетинг. Київ: Клуб Сімейного Дозвілля, 2019. 208 с.

10. Системы менеджмента на основе ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015. Комментарии, рекомендации, практика внедрения / Качалов В. А. Москва: ИзДАТ, 2017.

11. Управление устойчивым развитием в условиях переходной экономики: монография: / М. Шмидт, Б. Хансманн, Д. А. Палехов, Г. Г. Пивняк, Ю. С. Шемшученко, А. Ф. Павленко, А. Г. Шапарь, В. Я. Швец, Л. Л. Палехова. Днепропетровск: Котгбус: НГУ-БТУ, 2016. 433 с.

12. Филип Котлер Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. Київ: КМ-Букс, 2018. 224 с.

Підрозділи 4.4.

1. Григорчук Т. С. Сутність політики просування. URL: https://sites.google.com/site/marketing_distance/tema-8/8-1-sutnist-marketingovoie-politiki-prosuvanna.

2. Конопляникова М. А. Управління маркетинговою діяльністю: поняття, принципи, підходи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 17. С. 334-336.

3. Пилипчук В. П. Промисловий маркетинг: навч. посіб. Київ, 2015. 264 с.

4. Страшинська С. Л., Самонова Т. Б. Методичне забезпечення оцінки ефективності комплексу просування послуг. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13443/1/2.pdf>.

5. Everything to know about word of mouth marketing. WOMMAPedia: веб-сайт. URL: <http://www.wommapedia.org/> (дата звернення 01.06.2016).

Список використаних джерел до розділу 5.

Підрозділи 5.1.

1. Валуев Б. Про багатоцільовий бухгалтерський облік: деякі необґрунтовані уявлення. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2012. № 5. С. 3-9.

2. Валуев Б. И. Некоторые актуальные направления развития учета – управленческий аспект. *Фінанси, облік і аудит*: [зб. наук. праць: Спецвипуск]. Київ: КНЕУ, 2006. С. 89-94.

3. Друкер П. Ф. Информация, которая действительно нужна. Измерение результативности компании; пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 9-31.

4. Івахненков С. В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту: навч. посіб. Київ: Знання-прес. 2008. 343 с. URL: https://pidruchniki.com/12800528/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/teoretichni_aspekti_organizatsiyi_buhgalterskogo_obliku_auditu (дата звернення: 01.04.2020).

5. Корягін М. В. Побудова методології бухгалтерського обліку. *Економічна наука. Економіка та держава*. № 11. 2018. С. 27-31. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/11_2018/7.pdf (дата звернення: 30.03.2020).

6. Легенчук С. Ф. Багатоваріантність в бухгалтерському обліку: історико-теоретичні аспекти: монографія. Житомир: ЖДТУ. 2017. 204 с. URL: https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/29726/mod_resource/content/1/%D0%9B%D0%B5%D0%B3%D0%B5%D0%BD%D1%87%D1%83%D0%BA.pdf (дата звернення: 25.03.2020).
7. Маренич Т. Г. Оцінка в бухгалтерському обліку. 2014. С. 19-25. URL: file:///C:/Users/D4B8~1/AppData/Local/Temp/Vkhdtusg_2014_150_5.pdf (дата звернення: 02.04.2020).
8. Митна енциклопедія: у двох томах. Т.1 / Редкол.: ... І. Г. Бережнюк (відп. ред.) та ін. Хмельницький: П П Мельник А. А. 2013. 472 с. URL: file:///C:/Users/D4B8~1/AppData/Local/Temp/414_IR.pdf (дата звернення: 26.03.2020).
9. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: наказ Міністерства фінанс. України № 73 від 07 лют. 2013 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 01.04.2020).
10. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України № 996-XIV від 16 лип. 1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 30.02.2020).
11. Potter, Douglas A. Automated Accounting Systems and Procedures Handbook. New York: John Wiley & Sons, 1991. 562 р.
12. Шпак В. А. Підходи до розвитку бухгалтерського обліку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука» Серія: «Економічні науки»*. № 1 (1). 2017. С. 80-84. URL: file:///C:/Users/D4B8~1/AppData/Local/Temp/mnjie_2017_1_14.pdf (дата звернення: 29.03.2020).

Підрозділи 5.2.

1. Бугинець Ф. Ф., Войналович О. П., Томашевська І. Л. Організація бухгалтерського обліку. Підручник за ред. Ф. Ф. Бугинця. – 4-е вид., доп. і перероб. Житомир: ПП «Рута», 2006. 528 с.
2. Голов С. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством упродовж його життєвого циклу. *Науково-практичний журнал «Бухгалтерський облік і аудит»*. 2016. № 4. С. 2-12.
3. Сфімов О. Професійне судження у сфері бухгалтерського обліку. URL: <https://zakon.help/article/profesiine-sudzhennya-u-sferi-buhgalterskogo-obliku> (Дата звернення 26.03.2020).
4. Кодекс етики професійних бухгалтерів. (Редакція 2012 р.) URL: https://lexinform.com.ua/wp-content/uploads/2018/09/Code-of-Ethics_ukr.pdf (Дата звернення 26.03.2020).
5. Концептуальна основа фінансової звітності. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_009 (Дата звернення 26.03.2020).
6. Коробова Н. М. «Професійне судження бухгалтера та його місце в організації обліку на сільськогосподарському підприємстві» URL: <http://magazine.faaf.org.ua/profesiine-sudzhennya-buhgaltera-ta-yogo-misce-v-organizacii-obliku-na-silskogospodarskomu-pidpriemstvi.html> (Дата звернення 26.03.2020).
7. Лень В. С., Гливенко В. В. Бухгалтерський облік в Україні: основи та практика: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 576 с.
8. Мервенецька В. Організаційна культура та бухгалтерський облік вітчизняних підприємств. *Науково-практичний журнал «Бухгалтерський облік і аудит»*. 2016. № 9. С. 26-35.
9. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 8 «Облікові політики, зміни в облікових політках та помилки». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_020 (Дата звернення 28.03.2020).
10. Міжнародні Стандарти Професійної Практики Внутрішнього аудиту (стандарти Редакція 2017). URL: <https://www.iaa.org.ua/wp-content/uploads/2013/08/IPPF-Standards-2017-Ukrainian.pdf> (Дата звернення 26.03.2020).
11. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. URL: https://www.stakeholder.com.ua/wp-content/uploads/2016/09/Audit_2014_1.pdf (Дата звернення 28.03.2020).
12. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. (Редакція від 29.12.2019). (Дата звернення 28.03.2020).
13. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р. № 2258 – VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>. (Дата звернення 28.03.2020).
14. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України № 996–XIV від 16.07.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>. (Редакція від 16.11.2018). (Дата звернення 28.03.2020).

Підрозділи 5.3.

1. Андрущенко В. Л., Тучак Т. В. Морально-етичні імперативи податків та оподаткування (західна традиція). Київ : Алерта, 2013. 384 с.
2. Белкін Л. Виправлення помилки у Звіті щодо працевлаштування інвалідів: аналіз законодавства та судової практики. *Вісник Національної асоціації адвокатів України*. 2018. № 12 (49). С. 32-35.
3. Журавська І. Звіт за формою № 10-III: виправлення помилок. *Бухгалтерія*. 2018. № 16. С. 33-34.
4. Bevacqua J. From Moral Duty to Legal Rule – A Blueprint for Reform of Taxpayer Rights to Fair Treatment in the UK and Australia. *Journal of Tax Administration*. 2015. Vol. 1. No. 2. P. 26-46.
5. D'Ascenzo M. Global Trends in Tax Administration. *Journal of Tax Administration*. 2015. Vol. 1. № 1. P. 81-100.
6. Hickman K. E. Administrative Law's Growing Influence on U.S. Tax Administration. *Journal of Tax Administration*. 2017. Vol. 3. № 1. P. 82-94.
7. Makutėnas V., Krikštonaitienė D. Modeling of tax optimization opportunities in business enterprises. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2017. Vol. 39. № 3. P. 303-314.

8. Pistone P., Olson N. E. Good Governance and Remedies: Taxpayer Rights in Application – Transcript of Panel Discussion from the 3rd International Conference on Taxpayer Rights, 2-4 May 2018. *Journal of Tax Administration*. 2018. Vol. 4. No. 2. P. 150-160.
9. Рішення Донецького окружного адміністративного суду від 29 жовтня 2018 року у справі № 0540/7985/18-а. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/77499848>.
10. Постанова Львівського апеляційного адміністративного суду від 21 грудня 2017 року № 876/11434/17. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/71263463>.
11. Постанова Вищого адміністративного суду України від 7 червня 2016 року К/800/53959/15. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/58304070>.
12. Постанова Судової палати в адміністративних справах Верховного Суду України від 3 жовтня 2017 року. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/69649878>.
13. Постанова Верховного Суду України від 13 березня 2018 року справа № 809/1377/17 адміністративне провадження № К/9901/7633/17. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/72744961>.
14. Постанова Львівського апеляційного адміністративного суду від 17 вересня 2018 року № 876/5687/18. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/76577865>.
15. Ухвала Дніпропетровського апеляційного адміністративного суду від 25 вересня 2012 року у справі № 2а-7529/08/0470. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/26414369>.
16. Рішення Донецького окружного адміністративного суду від 29 жовтня 2018 року у справі № 0540/7985/18-а. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/77499848>.
17. Рішення Закарпатського окружного адміністративного суду від 13 листопада 2018 року № 807/557/17. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/77953701>.
18. Рішення Київського окружного адміністративного суду від 14 серпня 2019 року № 320/2617/19. *Єдиний державний реєстр судових рішень*. URL: <http://www.reyestr.court.gov.ua/Review/83680224>.

Підрозділи 5.4.

1. Вороновська О. Сутність і розвиток екологічного обліку. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 2(31). С. 195-200.
2. Голов С. Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку: Монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 522 с.
3. Голов С. Ф. Бухгалтерський учет: воспоминание о будущем. *Бухгалтерия*. 2005. № 29 (652). С. 11
4. Гусаковская Е. Г. Учет расходов на природоохранную деятельность. *Бухгалтерский учет*. 2004. № 22. С. 22-26.
5. Жук В. М. Екологічні аспекти бухгалтерського обліку в агропромисловому виробництві. *Агроекологічний журнал*. 2012. № 2. С. 18-23.
6. Жук В. М. Концепція розвитку бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки: монографія / за ред. О. О. Аврамчук. Київ : ННЦ «Інститут аграрної економіки» УААН, 2009. 648 с.
7. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 996-XIV від 16.07.99 р. зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 27.03.2020).
8. Кирсанова Т. А., Кирсанова Е. В., Лукьянихин В. А. Экологический контроллинг – инструмент экоманеджмента. Сумы: ОАО «СОТ» Изд-во «Козацький вал», 2004. 223 с.
9. Кожухова О. С. Экологический учет и экологический контроллинг: взаимосвязь и интеграция. *Управление экономическими системами*. 2012. №3 (39). С. 112-113.
10. Людвенко Д. В. Екологічні аспекти обліку тваринництва. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Випуск 51/2020. С. 201-206.
11. Людвенко Д. В. Складові аспекти екологічного обліку тваринництва. *Приазовський економічний вісник* 2020. Випуск № 2(19).
12. Максимів Л. І. Екологічний облік: проблеми формування та перспективи застосування. *Вісник САДУ: Економіка та менеджмент*. 2001. С. 123-129.
13. Морозова Е. В. Классификация затрат на природопользование и охрану окружающей среды. *Современные наукоемкие технологии*. 2007. № 9. С. 40-41.
14. Муруева Э. К. Экологические аспекты бухгалтерского учета (на примере лесного сектора экономики): дис. канд. экон. наук. Санкт-Петербург, 2007. 282 с.
15. Саенко К. С. Учет экологических затрат. Москва: Финансы и статистика, 2005. 376 с.
16. Чхутиашвили Л. В. Экологический бухгалтерский учет в российских организациях в рыночных условиях хозяйствования. *Управленческий учет*. 2012. № 11. С. 69-78.
17. Штик Ю. В., Щуренко М. В. Екологічний облік: об'єкти, методи та звітність. *Соціальна економіка*, випуск 56, 2018. С. 233-239.
18. Integrated Environmental and Economic Accounting – United Nations, European Commission, International Monetary Fund Organization for Economic Cooperation and Development World Bank, 2003. 598 p.

Підрозділи 5.5.

1. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
2. Про споживче кредитування: Закон України від 15.11.2016 р. № 1734-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1734-19>.
3. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України від 12.07.2001 р. № 2664-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>.
4. Правила торгівлі у розстрочку фізичним особам: Постанова Кабінету Міністрів України від 30.03.2011 р. №383. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/383-2011-%D0%BF>.
5. Азаренкова Г. М., Журавель Т. М., Михайленко Р. М. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2009. 299 с.
6. Алпатова Н. Роздрібна торгівля на виплат. *Все про бухгалтерський облік*. 2011. № 96. С. 39-46.
7. Аналітичний огляд ринку споживчого кредитування. URL: http://integrumventures.com/files/Аналіз_ринку_споживчого_кредитування_Україна_лют.2019.pdf.
8. Білько О. П. Особливості комерційного кредиту. *Юридичний вісник*. 2010. № 2(15). С. 36-39.
9. Борисова І. С., Зоря О. П. Фінанси, гроші та кредит: навч. посіб. Полтава: РВВ ПДАА, 2011. 350 с.
10. Владичин У. В. Банківське кредитування: навч. посіб. К.: Атіка, 2008. 648 с.
11. Вовчак О. Д., Руцишин Н. М., Андрейків Т. Я. Кредит і банківська справа: підручник. Київ: Знання, 2008. 564 с.
12. Гроші та кредит: підручник / [М. І. Савлук, А. М. Мороз, І. М. Лазепко та ін.] Київ : КНЕУ, 2006. 744 с.
13. Демківський А. В. Гроші та кредит: навч. посіб. К.: Дакор, 2007. 528 с.
14. Дем'яненко С. І. Менеджмент аграрних підприємств: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 347 с.
15. Коваленко Д. І., Венгер В. В. Фінанси, гроші та кредит: теорія та практика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 578 с.
16. Колодізев О. М. Колісниченко В. Ф. Гроші і кредит: підручник. Київ : Знання, 2010. 615 с.
17. Литвин Н. Б. Фінансовий облік у банках (у контексті МСФЗ): підручник. Київ : Хай-Тек Прес, 2010. 608 с.
18. Масвська П. Облік продажу товарів у розстрочку в продавця. *Все про бухгалтерський облік*. 2015. №1-2. С. 47-48.
19. Мілай А. О. Кредитно-розрахункові операції: навч. посіб. Київ : МАУП, 2004. 204 с.
20. Олефіренко О. Товарний кредит: нюанси обліку. *Дебет-Кредит*. 2014. №49. С. 18-22.
21. Організація обліку в галузях економіки: навч. посіб. / [Гарасим П. М., Клим Н. М., Новак У. П., Падука М. В.]. Львів : Ліга-Прес, 2018. 410 с.
22. Основи підприємницької діяльності та агробізнесу / За ред. М. М. Ільчука. Київ : Вища освіта, 2002. 398 с.
23. Основні показники діяльності банків України. URL: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=34661442.
24. Гарасова М. Роздрібна торгівля з розстрочкою платежу. *Дебет-Кредит*. 2010. № 19. С. 28-34.
25. Українець О. Продаємо в розстрочку – збільшуємо обіг бізнесу. *Все про бухгалтерський облік*. 2015. №1-2. С. 45-47.
26. Фінанси підприємств: підручник / [А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.]. К.: КНЕУ, 2008. 552 с.

Підрозділи 5.6.

1. Бутинець Ф. Ф., Давидюк Т. В. Бухгалтерський управлінський облік: підручник. Житомир: ПП «Рута», 2007. 549 с.
2. Гарасим П. М., Журавель Г. П., Хомин П. І. Податковий облік і звітність на підприємствах: навч. посіб. Київ: ВД «Професіонал», 2004. 144 с.
3. Городнянська Л. В. Відтворення необоротних матеріальних ресурсів у вітчизняній обліково-аналітичній системі. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2008. № 9. С.4-8.
4. Нападівська Л. В. Управлінський облік: монографія. Дніпро: Наука і освіта, 2000. С. 50-52.
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджене наказом МФУ від 07.02.2013 № 73 (зі змінами і доповненнями). URL: <http://www.rada.gov.ua> (дата звернення: 22.01.2020).
6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 №2755-IV (зі змінами і доповненнями). URL: <http://www.rada.gov.ua> (дата звернення: 03.02.2020).
7. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999р № 996-XIV (зі змінами і доповненнями). URL: <http://www.rada.gov.ua> (дата звернення: 22.01.2020).
8. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» затвердженим наказом Міністерства фінансів України за № 92 від 27.04.2000 р. (зі змінами та доповненнями). URL: <http://www.rada.gov.ua> (дата звернення: 03.02.2020).
9. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 №435-IV (зі змінами і доповненнями). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення 01.02.2020).

Підрозділи 5.7.

1. Digital currency: Wikipedia URL: https://en.Wikipedia.org/wiki/Digital_currency.
2. European Central Bank. Statistics / Electronic money issued in the euro area (EUR million, not seasonally adjusted, outstanding amounts at end of period). URL: <http://www.sdw.ecb.europa.eu/reports.do?node=1000003509>.

3. Virtual currency schemes – a – further analysis (PDF) ecb.europa.eu. February 2015
URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/virtualcurrencyschemesen.pdf>.
4. Virtual Currency Schemes (PDF). ecb. europa.eu. October 2015 URL: <https://www.bis.org/cpmi/publ/d137/pdf>.
5. What is bitcoin? CoinDesk. URL: <https://www.coindesk.com/information/what-is-bitcoin>.
6. Аксенов В. С. К вопросу об интерпретации электронных денег. *Вестник Российского государственного гуманитарного университета*. 2011. №10. С. 14-22.
7. Борисова Ю. О. Цивільно-правове регулювання відносин у сфері електронної комерції: дис. ... канд. юрид. наук. 12.00.03. Київ. 2012. 210 с.
8. Вигівська І. М., Семейон В. С. Електронні гроші в системі управління фінансовими ресурсами підприємства: облікові аспекти. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2014. Випуск 3(44). URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/1698>.
9. Горбунова А. С. Анализ методологических подходов к категории «электронные деньги». *Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева*. 2009. № 18. URL: <http://elibrary.ru/down-load/45694253.pdf>.
10. Горячун Т. Бухгалтерський облік операцій з розповсюдження електронних грошей. URL: <http://www.audit-alliance.com.ua/buhgalterskij-oblik-operacij-z-rozpovsyudzhennya-elektronnix-groshey>.
11. Грачова Р. С. Енциклопедія бухгалтерського обліку: навч. посіб. Київ : Галицькі контракти, 2004. 832 с.
12. Директива Європейського Парламенту та Ради Європи 2000/46/ЄС від 18 верес. 2000р. URL: http://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_178.
13. Директива Європейського Парламенту та Ради Європи №2009/110/ЄС від 16 верес. 2009 р. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
14. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій від 30 лист. 1999 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.
15. Лісіца Т. Електронні гроші та Інтернет-торгівля. *Баланс*. 2012. № 47. С. 37-41.
16. Мокієнко Т. В., Придак Т. Б., Ліпський Р. В. Електронні гроші: сутність, класифікація та облікове відображення. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/37.pdf.
17. Плаксієнко В. Я. Наукові та прикладні аспекти удосконалення бухгалтерського обліку, економічного контролю та системи оподаткування : колективна монографія. Полтава, 2018. С. 58-68.
18. Податковий Кодекс України від 2 груд. 2010 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17>.
19. Положення про електронні гроші в Україні від 04 лист. 2010 р. № 481. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/go/z1336-10>.
20. Про здійснення операцій з використанням спеціальних платіжних засобів від 30 квіт. 2010 р. №223. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
21. Про Національний банк України: Закон України від 20 трав. 1999 р. №679-XIV. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/go/679-14>.
22. Про платіжні системи та переказ коштів в Україні: Закон України від 05 квіт. 2001 р. №2346-III. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
23. Семенець А. П. Бухгалтерський облік та контроль електронних грошей: організація і методика: автореф. дис. ... канд. економ. наук: 08.00.09. Житомир, 2017. 23 с.
24. Стовпова А. С. Класифікація електронних грошей для цілей бухгалтерського обліку. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/14_2018/14.pdf.

Підрозділи 5.8.

1. Грицино О. М. Управління резервним капіталом на підприємствах України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2015. Вип. 13(2). С. 124-127.
2. Жукова Ю. М., Волик М. О. Створення резерву по сумнівних боргах як елемент управління дебіторської заборгованістю. *European scientific journal of economic and financial innovation*. 2018. № 1. С. 51-57.
3. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджена наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
5. Олійничук О. І. Технологія діяльності аналітиків із питань економічної безпеки підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/35.pdf.
6. Олійничук О. І. Обліково-інформаційне забезпечення формування й імплементації стратегії економічної безпеки підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2015. №1 (71). С. 41 – 47.
7. Про акціонерні товариства : Закон України від 17.09.2008 р. № 514-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.
8. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникнення і поширення коронавірусної хвороби (COVID-19) : Закон України від 17.03.2020 р. №3220. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/533-20>.

9. Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 р. № 1576-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12>.
10. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» : наказ Міністерства фінансів України від 08.10.1999 р. № 237. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>.
11. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України від 06.02.2018 р. № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19>.
12. Савчук Т. В., Негрич І. М., Побігун С. А. Резервний капітал: економіко-правове забезпечення формування і використання. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2018. Вип. 1. С. 436-441.
13. Тесленко Т. І. Сутність та порядок формування резерву сумнівних боргів *Modern economics*. 2018. № 10. С. 129-133.
14. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність: Підручник. 6-те вид. допов. і перероб. Київ: Алерта, 2013. 982 с.
15. Фінансовий облік: навчальний посібник : [для студентів екон. спеціальностей ЗВО] / за ред. І. Ф. Баланюка, Н. І. Пилипів, Т. М. Гнатюка та колективу авторів. Електронне видання. Івано-Франківськ : ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника», 2019. 650 с.
16. Щирба М. Т., Щирба М. Т. Облікова політика в системі економічної безпеки підприємства. *Наукові записки [Української академії друкарства]*. 2013. № 1. С. 47-59.
17. Щодо застосування нормативно-правових документів з бухгалтерського обліку : Лист Міністерства фінансів України від 09.12.2003 р. № 31-04200-30-5/7021. URL: <http://consultant.parus.ua/?doc=022MZ5855C>.

Список використаних джерел до розділу 6.

Підрозділи 6.1.

1. Olkiewicz M. Quality improvement through foresight methodology as a direction to increase the effectiveness of an organization. *Contemporary economics*. 2018. Vol. 12. Issue 1. P. 69-80. DOI: 10.5709/ce.1897-9254.264.
2. Насонов М. І. Методика оцінювання управління ефективністю підприємства: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6711> (дата звернення: 21.05.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.11.204.
3. Погорелов С. М., Леденко О. В., Матяж О. А. Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2015. № 26 (1135). С. 76-82. URL: vestnik_HPI_2015_26_Pohorielov_Doslidzhennia.pdf.
4. Левчук Т. М., Кривов'язюк І. В. Проблеми забезпечення ефективності діяльності підприємства та їх вирішення в сучасних концепціях господарювання. *Наук. вісник Херсонського держ. ун-ту. Серія економічні науки*. 2017. Вип. 23. Част. 2. С. 50-53. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_23\(2\)_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_23(2)_12).
5. Ozren R., Marinko S. Quantitative and Qualitative Analysis of X-efficiency in the Croatian Market. *Contemporary economics*. 2017. Vol. 17. Issue 3. P. 267-286. DOI: 10.5709/ce.1897-9254.242.
6. Полегенька М. А. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність». *АГРОСВІТ*. 2016. № 10. С. 69-74. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2016/12.pdf.
7. Гречко А. В., Гречухін А. С. Оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2016/44.pdf.
8. Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7126> (дата звернення: 21.05.2020). DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.55.
9. Пилипенко С. М. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та управління підприємствами: Миколаївський націон. ун-т імені В. О. Сухомлинського*. 2016. Вип. 10. С. 452-456. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/94.pdf>.
10. Галушка В. В., Антоненко В. М., Ляшок Н. Ю., Кратт О. А. Аналітичне забезпечення в управлінні підприємствами: монографія. Красноармійськ : ДВНЗ «ДонНТУ», 2014. 297 с. URL: <http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/28675>.
11. Hodiashchev M. The management of business activity of enterprises: scientific and economic analytics. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. Vol. 3, № 4. P. 38-44. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/the-management-of-business-activity-of-enterprises-scientific-and-economic-analytics/viewer>.
12. Шевченко В. В. Функціонально-вартісний аналіз ефективності вищого державного фінансового контролю на регіональному рівні. *Економіка та держава*. 2019. № 7. С. 70-85. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.7.79.

Підрозділи 6.2.

1. Збарський В. К., Алексеева Ю. Ю. Особливості трансформації сільських домогосподарств у сімейні фермерські господарства. *Економіка АПК*. 2017. № 7. С. 23-29. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/E_apk_2017_7_5.pdf.
2. Корінець Р. Я., Малік Л. М. Інституціоналізація сімейних фермерських господарств у соціально-економічне середовище. *Економіка АПК*. 2018. № 4. С. 60-69. URL: <http://eapk.org.ua/contents/2018/04/60>.
3. Кропивко М. М. Особливості перетворення господарств населення у сімейні ферми. *Сталий розвиток економіки 5'2013 [22]* С. 292-299. URL: irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64/sre_2013_5_.

4. Музика П. М. Теоретичні та прикладні засади розвитку сільських територій. *Регіональна економіка*. 2015. № 3. С. 148-150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gegek_2015_3_21.
5. Організаційно-економічне забезпечення розвитку сімейних фермерських господарств : монографія / [Лупенко Ю. О., Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. та ін.]. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2019. 212 с.
6. Про внесення змін до Закону України «Про фермерське господарство» щодо стимулювання створення та діяльності сімейних фермерських господарств від 31.03.2016 р. № 1067-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1067-19>.
7. Про державну підтримку сільського господарства України: Закон України від 24.06.2004 р. № 1877-IV (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15>.
8. Про фермерське господарство: Закон України від 14.06.2003 р. № 973-IV (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/973-15>.
9. Сімейний кодекс України, від 18.03.2020 р. № 2947-III (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2947-14>.
10. Спаський Г. В. Розвиток сімейних фермерських господарств в Україні та зарубіжний досвід їх функціонування. *Економіка АПК*. 2019. № 7. С. 73-82. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201907073>.
11. Food and agriculture organization of the United Nation (FAO). Fao.org Retrieved February. 2015. URL : <http://www.fao.org/familyfarming>.

Підрозділи 6.3.

1. Світове виробництво м'яса: підсумки 2018 року від ФАО. Головний м'ясний Інфопортал України. URL: <https://meat-inform.com/novyny-pro-miaso/svitove-vyrobnystvo-m-iasa-pidsumky-2018-roku-vid-fao.html> (дата звернення 25.03.2020).
2. Осташко Т. О. Цінова конкурентоспроможність м'ясомолочної продукції в умовах СОТ. *Економіка АПК*. 2011. №2. С.155-161.
3. Про безпеку і якість харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 р. №771/97-ВР *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1998. № 19. ст. 98. Зі змінами та доповненнями URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр> (дата звернення 23.03.2020).
4. Степанушка Л. Дефіцит яловичини в окремих країнах стимулює Україну відроджувати галузь. URL: <https://landlord.ua/news/defitsit-yalovichini-v-okremih-krayinah-stimulyuye-ukrayinu-vidrodzhuvati-galuz/> (дата звернення 25.03.2020).
5. Державна фіскальна служба України. URL: <http://sfs.gov.ua/ms/f11> (дата звернення 25.03.2020).
6. Сільське господарство України 2018: Статистичний збірник: Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 25.03.2020).
7. Брик М. М. Сучасний стан та перспективи розвитку галузі тваринництва в Україні *Економічний аналіз*. 2018 рік. Том 28. № 4. С. 331-337.
8. ТОП-3 країн-імпортери свинини в Україну URL: <https://info.shuvar.com/news/3663/TOP-3-krayin-importery-svynyny-v-Ukrayinu> (дата звернення 25.03.2020).
9. Панкратов А. Закінчується рік: що є і що буде на ринку м'яса. URL: <https://meat-inform.com/analitika-miasnoho-rynku/zakinchuietsia-rik-shcho-ie-i-shcho-bude-na-rynku-m-iasa.html> (дата звернення 18.03.2020).
10. Інформаційно-аналітичний звіт по ринкам м'ясних виробів. Лютий 2019. URL: <https://issuu.com/ukrainian-food/docs/> (дата звернення 18.03.2020).
11. Названі крупнейшие мировые импортеры мяса птицы. URL: <https://www.unn.com.ua/ru/news/1713890-nazvani-naubilshi-svitovi-importeri-myasa-ptitsi> (дата звернення 26.03.2020).
12. Analytical review of world trade in the beef meat market 2019. URL: <http://www.indexbox.ru/reports/analiticheskij-obzor-mirovoj-> (дата звернення 27.03.2020).
13. China accounts for 25 % of the global meat trade. URL: <https://euromeatnews.com/Article-China-accounts-for-2525-of-the-global-meat-trade/3228> (дата звернення 18.03.2020).
14. Analytical review of world trade in the swine meat market 2019. URL: <http://www.indexbox.ru/reports/analiticheskij-obzor-mirovoj-torgovli-na-rynke-svininy/> (дата звернення 27.03.2020).
15. The FAO Meat Price Index-February 2020. URL: http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/COMM_MARKETS_MONITORING/Meat/Documents/Meat_Prices_table.pdf (дата звернення 27.03.2020).

Підрозділи 6.4.

1. Calise F., Dentice d'Accadia M., Piacentin A. Energetic and exergoeconomic analysis of a renewable polygeneration system and viability study for small isolated communities. *Energy*. 2015. Vol. 92. Part 3. PP. 290-307.
2. Deshko V. I., Buyak N. A. Building heat source choice using exergoeconomic approach. *Energy, energy saving and rational nature use*. 2017. N.4. PP. 50-60.
3. Ehsan Akrami, Ata Chitsaz, Hossein Nami. Energetic and exergoeconomic assessment of a multi-generation energy system based on indirect use of geothermal energy. *Energy*. 2017, Vol. 124. PP. 625-639.
4. Hakan Caliskan. Energy, exergy, thermoeconomic and sustainability analyses of a building heating system with a combi-boiler. *Int. J. of Exergy*. 2014. Vol. 14. № 2. PP. 244-273.

5. Han-Hui Zhu, Kun Wang, Ya-Ling He. Thermodynamic analysis and comparison for different direct-heated supercritical CO₂ Brayton cycles integrated into a solar thermal power tower system. *Energy*. 2017. Vol. 140. Part 1. PP. 144-157.
6. Jonas Obermeier, Karsten Müller, Wolfgang Arlt. Thermodynamic analysis of chemical heat pumps. *Energy*. 2015. Vol. 88. PP. 489-496.
7. Konstantinos Braimakis, Sotirios Karellas. Integrated thermoeconomic optimization of standard and regenerative ORC for different heat source types and capacities. *Energy*. 2017. Vol. 121, PP. 570-598.
8. Mingjiang Ni, Tianfeng Yang, Gang Xiao, Dong Ni, Kefa Cen. Thermodynamic analysis of a gas turbine cycle combined with fuel reforming for solar thermal power generation. *Energy*. 2017. Vol. 137. PP. 20-30.
9. K. R. Ranjan, S. C. Kaushik, N. L. Panwar. Energy and exergy analyses of solar ponds in the Indian climatic conditions. *Int. J. of Exergy*. 2014. Vol. 15. № 2. PP. 121-151.
10. Roozbeh Sangi, Paula Martínez Martín, Dirk Müller. Thermoeconomic analysis of a building heating system. *Energy*. 2016. Vol. 111. PP. 351-363.
11. Stéphane Gourmelon, Raphaële Théry-Hétreux, Pascal Floquet. A systematic approach: combining process optimisation exergy analysis and energy recovery for a better efficiency of industrial processes. *Int. J. of Exergy*. 2017. Vol. 23. № 4. PP. 298-329.
12. Ugur Akbulut, Zafer Utlu, Olcay Kincay. Exergy, exergoenvironmental and exergoeconomic evaluation of a heat pump-integrated wall heating system. *Energy*. 2016. Vol. 107. PP. 502-522.
13. Vittorio Verda, Marco Caccin, Albana Kona. Thermoeconomic cost assessment in future district heating networks. *Energy*. 2016. Vol. 117. Part 2. PP. 485-491.
14. Yannay Casas Ledón, Patricia González, Scarlett Concha, Claudio A. Zaror, Luis E. Arteaga-Pérez. Exergoeconomic valuation of a waste-based integrated combined cycle (WICC) for heat and power production. *Energy*. 2016. Vol. 114. PP. 239-252.

Список використаних джерел до розділу 7.

Підрозділи 7.1.

1. Грещак М. Г., Гребешкова О. М., Коцюба О. С. Внутрішній економічний механізм підприємства : навч. посіб. / за ред. М. Г. Грещака. Київ : КНЕУ, 2001. 228 с.
2. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2003. 414 с.
3. Куркин Н. В. Управление экономической безопасностью развития предприятия : монографія. Днепропетровск: АРТ-ПРЕСС, 2004. 450 с.
4. Мельникова М. В., Криль Я. М. Підтримка економічної безпеки промислових підприємств регіону в процесі реалізації інвестиційних проектів. Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечения иностранных инвестиций : региональный аспект. Сборник научных трудов. 2011. № 1. С. 254-259.
5. Мороз О. В., Карачина Н. П., Шиян А. А. Концепція економічної безпеки сучасного підприємства : монографія. Вінниця : ВНТУ, 2011. 241 с.
6. Прохорова В. В., Прохорова Ю. В., Кучеренко О. О. Управління економічною безпекою підприємств : монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2010. 282 с.
7. Савіна С. С. Організаційно-економічний механізм управління підприємством молочної промисловості. Збірник наукових праць ВНАУ. 2012. № 3 (69). Т. 2. С. 162-167.

Підрозділи 7.2.

1. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью : учебник. Киев. Ника центр. Эльга. 2004. 784 с.
3. Горячева К. С. Финансовая безопасность предприятия, сущность и место в системе экономической безопасности. *Экономист*. 2009. №8. С.65-67.
3. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Київ: НАУ, 2006. 17 с.
4. Каламбет С. В., Воропай В. А. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств залізничної галузі: *Фінанси, банки, інвестиції*. 2013. №2. С. 24-28.
5. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: монографія, Київ: Лібра, 2009. 280 с.
6. Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В., Литовченко О. Ю. Управління фінансовою безпекою підприємства: методичний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2010. № 29. С. 119-123.
7. Ліпкан В. А. Безпекознавство: навчальний посібник. Київ. Видавництво Європейського університета. 2003. 208 с.
8. Орлова В. В. Моделювання механізмів управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці». Хмельницький, 2008. 18 с.
9. Пугачева Е., Солов'єнко К. Синергетический менеджмент – новая парадигма управления, направленная на устойчивость компании. 2007. URL: <http://synergist.kiev.ua/publ.php?lang=ru&tubr=8&publ=32> (дата звернення: 29.03.2020).
10. Судакова О. И., Кулинич С. В. Методы экономической безопасности бизнеса. *Передові наукові розробки – 2006*: Матеріали I Міжнародної наук.-практ. конф. Т. 3. Дніпропетровськ. Наука і освіта, 2006. С. 54-57.

Підрозділи 7.3.

1. Гевко О. Б., Шведа Н. М. Стратегічне управління: навч. посіб. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. 152 с.
2. Гросул В. А., Жилякова О. В. Механізм управління антикризовою стійкістю підприємства на основі методології когнітивного моделювання. *Economic efficiency of business in the conditions of unstable economy: Collective monograph – Aspekt Publishing, Taunton, MA, United States of America, 2015. 332 p. С. 37-45.*
3. Джерелюк Ю. О. Оцінювання внутрішньої антикризової стійкості туристичного підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. Вип. 21. URL: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018> (дата звернення: 25.03.2020).
4. Джерелюк Ю. О. Аналіз складових забезпечення зовнішньої та внутрішньої антикризової стійкості туристичних підприємств. *Бізнес-Інформ, 2018. № 3. С.364-370. URL: http://business-inform-2018-3_0 pages 364_370 pdf* (дата звернення: 25.03.2020).
5. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию / пер. с англ. 2-е изд., испр. и доп. Москва: Олимп-Бизнес, 2004. 320 с.
6. Кизим М. О., Пилипенко А. А., Зінченко В. А. Збалансована система показників: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. 192 с.
7. Костіна О. М. Система показників для оцінки антикризової стійкості промислового підприємства. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/> (дата звернення: 25.03.2020).
8. Коюда В. О., Костіна О. М. Напрями та складові оцінювання антикризової стійкості промислового підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Вип. 2 (12). Т. 2. С. 39-47. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2015_2\(2\)_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2015_2(2)_8) (дата звернення: 25.03.2020).
9. Локтионов М., Зуб А. Теория и практика антикризисного управления. Москва: Генезис, 2005. 576 с.
10. Максименко Д. В., Чекан Ю. Ю. Збалансована система показників у системі стратегічного управлінського обліку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2016. №21 (16). С. 209-215.*
11. Офіційний сайт ДП «Бурштин України». URL: <http://amber-gem.com> (дата звернення: 20.03.2020).
12. Пілецька С. Т. Методологія антикризового управління економічною стійкістю авіапідприємств: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04. Київ, 2014. 791 с.
13. Рогова В. А. Концепция и этапы управления антикризисной устойчивостью организаций. *Вестник ЮРГТУ (НПИ), 2012. № 1. С. 51-55.*
14. Свобода Т. І. Теоретичні передумови формування антикризової стратегії торговельного підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2009. Вип. 2. С. 322-329. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2009_2_48* (дата звернення: 25.03.2020).
15. Урывская Л. В. Повышение антикризисной устойчивости сельскохозяйственных предприятий в системе государственного регулирования АПК: автореф. дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05. Москва, 2010. 20 с.
16. Harrington J. The desirability function. *Industrial Quality Control. 1965. № 21(10). P. 494-498.*
17. Kostrychenko V., Kravtsiv M. Methodical imperatives in estimating of economic stability of the enterprise. *International Journal of New Economics, Public Administration and Law. Varna-Šwinoujście, 2018. № 1 (1). P. 101-111.*

Підрозділи 7.4.

1. Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2017-2020 роки від 08.02.2017. № 142-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/142-2017-%D1%80/> (дата звернення: 20.03.2020).
2. Словник фінансово-правових термінів / за заг. ред.: Л. К. Воронової. 2-ге вид., переробл. і доповн. Київ: Алерта, 2011. 558 с. URL: <https://web.archive.org/web/20160509113740/http://ndi-fp.asta.edu.ua/files/doc/slovyk-finpravo.pdf> (дата звернення: 24.03.2020).
3. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні: Закон України від 26.01.1993 р. Документ 2939-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12#n14/> (дата звернення: 27.03.2020).
4. Гуцаленко Л. В., Дерій В. А., Коцупатрий М. М. Державний фінансовий контроль : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 424 с.
5. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/> (дата звернення: 27.03.2020).
6. Про рахункову палату: Закон України від 02.07.2015 р. Документ 576-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19#Text/> (дата звернення: 27.03.2020).
7. Конституція України від 28.06.1996 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80/> (дата звернення: 07.04.2020).
8. Державна аудиторська служба України. URL: <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/category/101873> (дата звернення: 07.04.2020).

Наукове видання

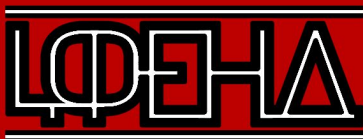
ЕКОНОМІКА І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ: ТЕОРІЯ, МЕТОДИКА, ПРАКТИКА

Колективна монографія

Надруковано у ПП «Астроя»
Свідоцтво про державну реєстрацію
серія ДК № 5599 від 19.09.2017 р.
36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20-Б, кв. 4
Підписано до друку 15.05.2020 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний. Гарнітура ШРИФТ.
Друк різнографічний. Умовн. друк. арк. 20.
Наклад 500 шт. Замовлення 2020-34

Видавництво ПП «Астроя»
36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20, кв. 4
Тел.: +38 (0532) 509-167, 611-694
E-mail: astraya.pl.ua@gmail.com, веб-сайт: astraya.pl.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 5599 від 19.09.2017 р.

Друк ПП «Астроя»
36014, м. Полтава, вул. Шведська, 20, кв. 4
Тел.: +38 (0532) 509-167, 611-694
Дата державної реєстрації та номер запису в ЄДР
14.12.1999 р. № 1 588 120 0000 010089



ЦЕНТР
ФІНАНСОВО-
ЕКОНОМІЧНИХ
НАУКОВИХ
ДОСЛІДЖЕНЬ

Офіційний сайт:
<http://www.economics.in.ua>