

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Журнал заснований у 1918 році

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Серія: Економіка і управління

Том 31 (70). № 2, 2020

Частина 2



Видавничий дім
«Гельветика»
2020

Головний редактор:

Горник Володимир Гнатович – доктор наук з державного управління, доцент, директор Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського.

Члени редакційної колегії:

Бсякова Оксана Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри «Менеджмент та підприємництво на морському транспорті» Азовського морського інституту Національного університету «Одеська морська академія».

Бойченко Еліна Борисівна – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та природничих наук Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського.

Кисельов Володимир Борисович – доктор технічних наук, професор, директор Навчально-наукового інституту муніципального управління та міського господарства Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського.

Корнєєв Володимир Вікторович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів та обліку Навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського.

Кравченко Сергій Олександрович – доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського.

Кузьминчук Наталія Валеріївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва економічного факультету Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна.

Медведєв Микола Георгійович – доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри загально-інженерних дисциплін та теплоенергетики Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського.

Кучабський Олександр – доктор габілітований, професор кафедри географії регіонального розвитку Гданського університету (Польща).

Міхальські Томаш – доктор габілітований, професор кафедри океанографії Гданського університету (Польща).

Хлобистов Євген Володимирович – доктор економічних наук, професор, Вища школа економіки та гуманітаристики в м. Бельсько-Бяла (Польща).

**Затверджено до друку та поширення через мережу Інтернет відповідно до рішення вченої ради
Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського
(від 27 квітня 2020 року протокол № 7)**

Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління» зареєстровано Міністерством юстиції України (Свідectво про державну реєстрацію друкованого ЗМІ серія КВ № 15716-4187Р від 28.09.2009 року)

Видання входить до категорії «Б» «Переліку друкованих фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України від 17 березня 2020 року № 409 (Додаток 1)

Журнал включено до міжнародної наукометричної бази Index Copernicus International
(Республіка Польща)

Сторінка журналу: www.econ.vernadskyjournals.in.ua

ISSN 2523-4803 (print)

ISSN 2707-1103 (online)

© Таврійський національний університет ім. В.І. Вернадського, 2020

ЗМІСТ

4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Москаленко В.О.

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ КРОС-КУЛЬТУРНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ
(НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ)..... 1

Осадчук І.В., Кириченко Н.В., Боліла С.Ю.

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ
ТА РОЗВИТКУ ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ВЛАДИ 7

Павленко М.С., Мельник А.О.

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ
В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА..... 13

Панчук А.С., Котельнікова Ю.М.

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПОРТАЛУ
У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА СЕКТОРУ B2B..... 19

Погосян К.В., Литвиненко К.О.

КОРПОРАТИВНИЙ ІМІДЖ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ..... 24

Продіус О.І.

РОЗВИТОК ІНКЛЮЗИВНИХ ІННОВАЦІЙ
В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСУВАННЯ..... 29

Seleznova Olha, Nataliya Shyriaieva, Strenkovska Anna

SCRUM-TECHNOLOGY IN THE MANAGEMENT
OF MARKETING ACTIVITIES OF A CONSTRUCTION ENTERPRISE..... 36

Сова О.Ю., Морозов Є.Ю.

СУЧАСНА ПАРАДИГМА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ 43

Tymoshenko Karyna

METHODS OF FORMATION OF THE TOURISM BRAND OF UKRAINE
AS A FACTOR OF INCREASING COMPETITIVENESS..... 47

Хамаїлі Акрам

ОСНОВНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАДІЙ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ
ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ..... 54

Чугрій Г.А.

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ
В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ..... 60

Шматько Н.М.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ
ЗА РАХУНОК ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН..... 66

5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ

І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Овсюк Н.В.

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА АКТИВІЗАЦІЇ
ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ..... 74

Шашина М.В.

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК ОСНОВА
СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ..... 79

6. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Калина Т.Є., Шушулков С.Д.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ
ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ МІСЬКИХ АГЛОМЕРАЦІЙ
З ПОЗИЦІЙ СТРАТЕГІЧНОГО КОНЦЕПТУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ..... 84

Літвак О.А. ФОРМУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ В МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	90
Предун К.М. ТИПОЛОГІЯ ЕНЕРГЕТИЧНИХ РЕСУРСІВ ТА ДЕТЕРМІНАЦІЯ ЕФЕКТІВ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В КОНЦЕПТІ ПАРАДИГМИ «ЗЕЛЕНОГО БУДІВНИЦТВА».....	97
7. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА	
Білий Д.І. ВАРІАТИВНІСТЬ ПЕНСІЙНИХ ПЛАНІВ У СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ США.....	104
Решетова Г.І., Кольцова Д.І. КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ.....	112
8. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ	
Бобирь О.І. ДОСЯГНЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНО-ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВИ ЧЕРЕЗ ОБЧИСЛЕННЯ ПОКАЗНИКІВ ВАРТОСТІ КСВ КРАЇНИ.....	118
Венгуренко Т.Г., Гончар С.В. СУТНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ КРЕДИТНИХ СПІЛОК В УКРАЇНІ.....	123
Заячківська О.В. МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОБОТИ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ.....	128
Пашенко Ю.Є. МАКРОЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	133
Сідельникова Л.П., Луцик Т.Є. ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЕНСІЙНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	142
Татарин Н.Б., Беднарчук В.В., Млінцова А.О. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ.....	147
9. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ	
Бразілій Н.М., Крот Ю.М., Пастернак Я.П. СОЦІАЛЬНИЙ ОБЛІК У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ.....	153
Кучмій Т.О. ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ФІНАНСОВИХ РОЗСЛІДУВАНЬ: МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ ТА МОЖЛИВІСТЬ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ.....	159
Лещук Г.В. ФОРМУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ЗА ПРОЦЕСНО-СТРУКТУРОВАНІМ ПІДХОДОМ.....	163
Лопін А.О. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-ЗВІТНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ПРИРОДНИЙ КАПІТАЛ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ СУСПІЛЬСТВА.....	168
Людвенко Д.В. ВРАХУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У РОЗБУДОВІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТВАРИННИЦТВА.....	174
Мазуренок О.Р. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ АУДИТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	179
Романькова О.М., Глущенко І.А. ОРГАНІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ НАД ВИКОРИСТАННЯМ КОШТІВ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ.....	185

Соколенко Л.Ф. ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРУЮЧИХ КОМПАНІЙ СФЕРИ ЖКГ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ.....	192
Трачова Д.М., Демчук О.М., Сахно Л.А. ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКОВОГО СКЛАДНИКА МЕТОДИКИ ЗДІЙСНЕННЯ АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ.....	199
Шепель І.В. ПЕРЕВАГИ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	203
 10. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ	
Остапчук В.М., Ільєнко О.В. АНАЛІЗ ВПЛИВУ КІБЕРЗАГРОЗ НА СВІТОВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РИНОК.....	209

CONTENTS

4. ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Moskalenko Viktoriia

CROSS-CULTURAL MANAGEMENT MODEL'S FORMATION AT THE ENTERPRISE
(ON THE EXAMPLE OF THE UKRAINIAN AT THE FOOD PROCESSING ENTERPRISES).....1

Osadchuk Iryna, Kyrychenko Natalia, Bolila Svitlana

CORPORATE CULTURE AS A FACTOR IN THE FORMATION
AND DEVELOPMENT OF POWER DEPENDENCE.....7

Pavlenko Maksym, Melnyk Alona

PERSONNEL MANAGEMENT IN THE SYSTEM
OF EFFECTIVE FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE.....13

Panchuk Anastasiia, Kotelnikova Iulia

THE FEATURES OF AN ELECTRONIC TRADING PORTAL INTRODUCTION
IN B2B ENTERPRISE ACTIVITY19

Pohosian Karine, Lytvynenko Kateryna

CORPORATE IMAGE AS A FACTOR OF COMPANY'S COMPETITIVENESS.....24

Prodius Oksana

DEVELOPMENT OF INCLUSIVE INNOVATIONS
UNDER THE CONDITIONS OF LIMITED STATE FINANCING.....29

Seleznova Olha, Nataliya Shyriaieva, Strenkovska Anna

SCRUM-TECHNOLOGY IN THE MANAGEMENT
OF MARKETING ACTIVITIES OF A CONSTRUCTION ENTERPRISE.....36

Sova Olena, Morozov Yevhenii

THE MODERN PARADIGM OF ENTERPRISE'S ANTI-CRISIS MANAGEMENT.....43

Tymoshenko Karyna

METHODS OF FORMATION OF THE TOURISM BRAND OF UKRAINE
AS A FACTOR OF INCREASING COMPETITIVENESS.....47

Hamaili Akram

MAIN FUNDAMENTALS OF FINANCIAL SUPPORT OF THE STAGES OF THE LIFE
OF SMALL AND MEDIUM-SIZE BUSINESS ENTERPRISES.....54

Chuhrii Hanna

ESSENCE AND ROLE OF STRATEGIC ANALYSIS
IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM.....60

Shmatko Nataliia

PROVIDING THE QUALITY OF MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES
ACCOUNTING ORGANIZATIONAL CHANGE.....66

5. DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL AND REGIONAL ECONOMY

Ovsiuk Nina

PROBLEMS OF FORMATION AND ACTIVATION
OF THE INNOVATIVE POTENTIAL OF REGIONS OF UKRAINE74

Shashyna Maryna

INNOVATIVE DEVELOPMENT AS THE BASIS
OF STRUCTURAL MODERNIZATION OF THE REGIONAL ECONOMY.....79

6. ECONOMY OF NATURAL RESOURCES MANAGEMENT AND ENVIRONMENT PROTECTION

Kalya Tetiana, Shushulkov Stoian

SOCIO-ECONOMIC FUNDAMENTALS OF DEVELOPMENT OF LOCAL AGRICULTURE
FROM POSITIONING STRATEGIC CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.....84

Litvak Olga	
FORMATION OF ECOLOGICAL TOURISM INFRASTRUCTURE IN MYKOLAIV REGION.....	90
Predun Kostiantyn	
TYPOLOGY OF ENERGY RESOURCES AND DETERMINATION OF THE EFFECTS OF THEIR USE IN THE CONCEPT OF THE “GREEN CONSTRUCTION” PARADIGM.....	97

7. DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS

Bilyy Denys	
THE VARIABILITY OF RETIREMENT PLANS IN THE CURRENT US SOCIAL SECURITY SYSTEM.....	104
Reshetova Hanna, Koltsova Diana	
CONCEPTUAL MODEL OF MANAGEMENT OF LABOR POTENTIAL DEVELOPMENT.....	112

8. MONEY, FINANCES AND CREDIT

Bobyr Olha	
ACHIEVEMENT OF THE EFFICIENCY OF THE ECONOMIC AND FINANCIAL SYSTEM OF THE STATE THROUGH CALCULATING THE COSTS OF COSTS OF THE COUNTRY.....	118
Vengurenko Tetiana, Honchar Snizhana	
THE ESSENCE OF CREDIT UNION FUNCTIONING IN UKRAINE.....	123
Zaiachkivska Oksana	
MOTIVATION ASPECTS OF THE PROJECT TEAM WORK.....	128
Pashchenko Yurii	
MACROECONOMIC SHOWERS THE DEVELOPMENT OF UKRAINE.....	133
Sidelnikova Larysa, Lutsyk Tetiana	
FINANCIAL PROVISION OF PENSION PROTECTION OF THE POPULATION OF UKRAINE.....	142
Tataryn Natalia, Bednarchuk Victoria, Mlintsova Alina	
PROSPECTS OF FINANCIAL MARKET DEVELOPMENT IN UKRAINE.....	147

9. ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT

Brazilii Nataliia, Krot Yuliya, Pasternak Yaroslava	
SOCIAL ACCOUNTING IN THE SYSTEM OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY MANAGEMENT.....	153
Kuchmii Tetiana	
FEATURES OF FINANCIAL INVESTIGATIONS: INTERNATIONAL ASPECTS AND IMPLEMENTATION POSSIBILITIES.....	159
Leshuk Halyna	
FORMATION OF A BALANCED SYSTEM OF INDICATORS BY PROCESS AND STRUCTURED APPROACH.....	163
Lopin Andriy	
DIGITIZATION OF ACCOUNTING INFORMATION ON NATURAL CAPITAL AS A MEANS OF RISING OF ENVIRONMENTAL AWARENESS OF SOCIETY.....	168
Liudvenko Dmytro	
CONCEPTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE ESTABLISHMENT OF LIVING ACCOUNTING.....	174
Mazurenok Oksana	
THEORETICAL PRINCIPLES OF THE AUDIT DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION AT THE ENTERPRISE.....	179
Romankova Oksana, Glushchenko Irina	
ORGANIZATION OF ACCOUNTING AND MONITORING THE USE OF FUNDS OF BUDGETARY INSTITUTIONS.....	185

Sokolenko Lyudmila

SECTORAL FEATURES OF HOUSING AND COMMUNAL MANAGERIAL COMPANIES
AND THEIR INFLUENCE ON ORGANIZATIONAL
AND METHODOLOGICAL PROVISIONS OF ACCOUNTING.....192

Trachova Dar`ya, Demchuk Olena, Sakhno Ludmila

INFORMATION SUPPORT OF ACCOUNTING COMPONENTS OF METHODOLOGY
OF DEPRECIATION POLICY IMPLEMENTATION.....199

Shepel Inesa

ADVANTAGES OF THE ELECTRONIC WORKFLOW SYSTEM IN ENTERPRISES..... 203

10. MATHEMATICAL METHODS, MODELS AND INFORMATION TECHNOLOGIES IN ECONOMY

Ostapchuk Viktor, Iliencko Oksana

ANALYSIS OF THE IMPACT OF CYBER THREATS
ON THE WORLD ECONOMIC MARKET..... 209

4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-38>

УДК 005.331.65.:664

Москаленко В.О.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки праці та менеджменту,
Національний університет харчових технологій

Moskalenko Viktoriia

National University of Food Technologies

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ КРОС-КУЛЬТУРНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ)

Стаття є дослідженням рівня готовності працівників підприємств харчової промисловості України до крос-культурного різноманіття. Представлено основні підходи до визначення поняття «крос-культурний менеджмент». Розкрито питання актуальності крос-культурного менеджменту на підприємствах харчової галузі. Запропоновано підходи до формування основних аспектів та складників системи управління підприємством у контексті крос-культурного підходу. Розглянуто основні завдання, які вирішує крос-культурний менеджмент для розвитку підприємства в сучасних економічних умовах. Ураховуючи результати культурного інтелекту за методикою К. Ерлі і С. Анга та визначених рівнів індексу толерантності, сформовано модель крос-культурного управління та на прикладі підприємств харчової промисловості. Розглянуто напрями адаптації персоналу підприємства до крос-культурних змін.

Ключові слова: структура, модель, процес, крос-культурне управління, підприємство, харчова промисловість, індекс толерантності, культурний інтелект.

Постановка проблеми. Швидкі інтернаціоналізаційні зміни мають величезний вплив на діяльність підприємств та специфіку їхнього робочого середовища, об'єднуючи їх із клієнтами та колегами по всьому світу. Це міжкультурне співробітництво може сприяти зростанню та розвитку корпорацій у всьому світі, внаслідок чого підвищується попит на кваліфіковану культурно різноманітну робочу силу. Також останнім часом спостерігається зростання працівників різних культур на підприємствах; своєю чергою, технологічний прогрес сприяє спільній роботі міжкультурних колективів в умовах глобалізації. Хоча в міжкультурній робочій силі є багато переваг і недоліків, це означає, що розуміння найкращого способу управління бізнесом культурно різноманітних колективів стало важливішим, аніж будь-коли. Відомо, що впровадження дієвих методів крос-культурного менеджменту в подальшому призведе до отримання найкращих результатів діяльності команди підприємства і згодом підвищить конкурентоспроможність підприємства в країні та за її межами.

Відомо, що культурні відмінності можуть перешкоджати успішному завершенню проєктів у сучас-

ній глобальній багатокультурній бізнес-спільноті. Для досягнення високої конкурентної позиції підприємства керівництво повинно бути культурно чутливим та сприяти розвитку культурного лідерства серед співробітників на всіх рівнях управління. Більше того, крос-культурний менеджмент на більшості українських підприємств слабо розвинений, тому розроблення нової моделі управління, адаптованої до сучасних економічних викликів, та адаптація працівників до них є вкрай актуальними питаннями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематикою крос-культурного управління займалися закордонні вчені: Н. Адлер, Д.К. Ерлей, Ф. Тромпенаарс, Е. Мосаковский, В.Г. Буніна, Н.Г. Василенко, Дж. Холден, а також вітчизняні: О.В. Ареф'єва, О.В. Вешко, В.В. Корженко, Д.С. Ліфінцев, С.М. Максимова, С.П. Мясоедов, Ю.М. Петрушенко, Н.В. Попова, Н.Ю. Тодорова, О.М. Романуха, Л.С. Філатова та багато інших [1; 2; 4; 7–22]. Виділимо визначення та основні акценти деяких науковців стосовно поняття «крос-культурний менеджмент».

Н. Адлер крос-культурний менеджмент описує як організаційну поведінку всередині країни та культури,

порівнює організаційну поведінку в різних країнах і культурах і, найголовніше, прагне зрозуміти і поліпшити взаємодію зі співробітниками, менеджерами, керівниками, клієнтами, постачальниками і партнерами альянсу з різних країн і культур у всьому світі. Також у своїх працях він пояснює поведінку людей в організаціях у всьому світі і показує людям, як працювати в організаціях із працівниками та клієнтами, які є вихідцями з різних культур. Важливість крос-культурного менеджменту є очевидною у світі, де всі види співпраці між компаніями в багатьох країнах знаходяться на підйомі [1].

Своєю чергою, Н.Дж. Холден розглядає культуру як об'єкт когнітивного менеджменту й як найважливіший організаційний ресурс. На його думку, у традиційному вітчизняному та зарубіжному розумінні культура – джерело фундаментальних відмінностей, і нові знання про них дають змогу домогтися успіху в міжнародному бізнесі [23].

Н.Ю. Тодорова визначає крос-культурне управління як здатність керувати різними ставленнями, культурою, релігіями та звичками людей із метою досягнення найкращих результатів у бізнесі; здатність функціонувати у складному, невизначеному середовищі, що характеризується постійними змінами; здатність одержувати та інтегрувати інформацію через полікультурні фільтри; здатність розуміти специфіку зарубіжних культур і прагнення інших націй та, відповідно, адаптувати прийняття власних рішень [22].

В.В. Стадник акцентує увагу саме на створенні та застосуванні технологій управління культурним розмаїттям в умовах економічної глобалізації та наголошує на формуванні міжкультурних компетенцій менеджерів із метою підвищення ефективності діяльності гетерогенних організацій [20].

Безумовно, внесок кожного з вищезазначених науковців є вагомим. Своєю чергою, ми більш схильні до думки Н. Тодорової та Н. Адлера, проте нагальні потреби щодо крос-культурного управління полягають у розробленні та впровадженні дієвої покрокової методики крос-культурного менеджменту, яка буде ефективною для більшості працівників і підприємства взагалі.

Формулювання цілей статті. Ціллю дослідження є визначення рівня готовності працівників до крос-культурного різноманіття на прикладі підприємств харчової промисловості з метою розроблення моделі управління крос-культурним різноманіттям на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. У Global leadership forecast 2019 [3] зазначені кластери шести категорій, одна з них – це культурні драйвери, тобто лідери сьогодні необхідно мати навички побудови та управління командами з представників різних національностей, а для цього необхідно розвивати свій культурний інтелект. Саме з метою оцінки рівня культурного інтелекту ми провели дослідження, що ґрунтується на анкетуванні, проведеному на трьох підприємствах харчової промисловості. В опитуванні приймали участь 210 осіб, із них 18 співробітників – представники вищого рівня управління, 192 співробітника – представники середнього рівня управління (керівники відділів, департаментів, секторів). Серед респондентів було розповсюджено дві анкети: одна – для виявлення рівня культурного інтелекту персоналу, друга – для діагностики рівня толерантності. Детальні параметри вибірки дослідження представлено в табл. 1.

На основі даної таблиці можна зробити висновок, що більшість респондентів – це чоловіки (66,7%). Зазначимо, що всі опитувані мають вищу освіту, більшість респондентів має вік від 45 до 54 років, більшість працівників має стаж роботи понад 15 років.

Слід зауважити, що представлені результати опитування респондентів за шкалою культурного інтелекту за методикою К. Ерлі і С. Анга, [5, с. 10] можна звести до такого: середній рівень культурного інтелекту (від 71 до 103 балів) мають 63% респондентів (13 осіб); високий культурний інтелект (від 103 до 119 балів) мають 21% респондентів (5 осіб); низький культурний інтелект (від 55 до 71 балів) мають 16% респондентів (3 особи). Також було виявлено, що 16 із 18 опитуваних представників вищої ланки мають високий рівень культурного інтелекту.

Як уже зазначалося, для діагностики загального рівня толерантності був застосований експрес-опитувальник «Індекс толерантності». У дану методику

Таблиця 1

Характеристика дослідницької вибірки

Стать				
Чоловіки 140 (66,7%) Жінки 70 (33,3%)				
Вік				
менше 25	25-34	35-44	45-54	більше 55
(1%)	(15%)	(32%)	(41%)	(11%)
Стаж роботи, всього				
Менше 5 років (2%)	Від 5 до 10 років (16%)	Від 10 до 15 років (30%)		Більше 15 років (52%)
Кількість людей у підпорядкуванні				
Від одного до п'яти підлеглих (4%)	Від п'яти до десяти підлеглих (28%)	Від десяти до п'ятнадцяти (41%)		Більше п'ятнадцяти підлеглих (7%)

Джерело: створено автором на основі результатів анкетування

включено твердження, що виявляють ставлення до деяких соціальних груп (меншин, психічнохворих людей, незабезпечених верств населення), комунікативні установки (повага до думки опонентів, готовність до конструктивного вирішення конфліктів та продуктивної співпраці). Акцентувалася увага також на етнічній толерантності-інтолерантності (ставлення до людей іншої раси та етнічних груп, до власної етнічної групи, оцінка культурної дистанції). Три субшкали опитувальника спрямовані на діагностику таких аспектів толерантності, як етнічна толерантність, соціальна толерантність, толерантність як риса особистості [19, с. 59].

Діагностика рівня толерантності персоналу проводилася серед 210 респондентів, що працюють на досліджуваних підприємствах харчової промисло-

вості України. Зазначені результати опитування зводяться до констатації такого: низький рівень толерантності (22–60 балів) виявлено у 33% персоналу; середній рівень толерантності (61–99 балів) притаманний 55% персоналу; високий рівень толерантності (100–132 бали) виявлено лише у 12% персоналу. Це свідчить про невисокий рівень готовності персоналу до крос-культурних змін на досліджуваних підприємствах. Отже, припущення, яке ми мали на початку дослідження, підтвердилося. Це ще раз актуалізує впровадження дієвого інструменту управління, а саме розроблення моделі крос-культурного менеджменту (рис. 1).

Підсумовуючи вищевикладене, можна констатувати, що модель механізму впровадження крос-культурного менеджменту на підприємстві – це місткий



Рис. 1. Модель крос-культурного управління на підприємстві

Джерело: складено автором

та довготривалий процес, який охоплює мікросередовище (наявний стан усередині досліджуваного підприємства) та макросередовище – стан економіки країни, в якій функціонує дане підприємство, закони, яким підпорядковується підприємство в процесі здійснення діяльності, а також демографічний, соціальний, політико-правовий стан країни.

Першочергово необхідно звернути увагу на те, як здійснюється працевлаштування іноземців в Україні на законодавчому рівні, тому що без підтримки держави здійснення та впровадження будь-яких подібних моделей є вкрай тривалим та важким процесом.

У моделі виділено обмеження, органи управління, необхідний, на нашу думку, інструментальний апарат, принципи та результати. Передбачається, що всі вищевказані елементи моделі будуть враховані керівництвом підприємства комплексно.

Висновки. Акцентуємо увагу на тому, що для того щоб успішно діяти у крос-культурному бізнес-середовищі, сучасним лідерам слід застосувати низку стратегічно важливих питань, що виникають унаслідок культурних відмінностей. Однією з найважливіших стратегій є адаптація персоналу до середовища, в якому зараз він працює. Ігнорування культурних відмінностей або нерозуміння їх важливості може призвести до зниження конкурентної позиції підприємства.

Менеджери всіх рівнів управління повинні мати високий рівень культурного інтелекту для впровадження творчих рішень та вирішення питань культурних бар'єрів.

Практика роботи з персоналом також є дуже важливою для підприємства, оскільки вона має особливу взаємодію з культурними вимірами. Те, як побудована система управління персоналом в організації, врешті-решт, визначає, наскільки ефективно працює компанія. Для досягнення організаційної ефективності менеджерам необхідно повною мірою використовувати потенціал, який приносить команда полікультурної діяльності. Крім того, менеджери повинні розглядати культурні відмінності як конструктивний досвід навчання. Саме вивчення практик управління персоналом є перспективним планом для майбутнього дослідження, а саме яких показників можна досягти, коли організаційна культура орієнтована на заохочення та розвиток працівників незалежно від їхньої національності, які HR-практики є релевантними чинниками для ефективної діяльності підприємства взагалі та персоналу зокрема.

Отже, ефективний крос-культурний менеджмент забезпечить конкурентну перевагу компанії та збільшить командну ефективність, що призведе до більш високого рівня ефективності роботи.

Список літератури:

1. Adler N. J. International Dimensions of Organizational Behavior. 2nded. PWS-KENT Publishing Company.p. URL : <https://www.academia.edu/12098906/> (дата звернення: 06 December 2019).
2. Earley Christopher and Mosakowski Elaine. Cultural intelligence. URL : <http://acgmoscow.com/media1819/cultural%20intelligence.pdf>. (дата звернення: 15 December 2019).
3. Global leadership forecast 2019. URL : https://www.ddiworld.com/DDI/media/trend-research/glf2018/global-leadership-forecast-2018_ddi_tr.pdf?ext=.pdf (дата звернення: 5 February 2020).
4. Trompenaars F. Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business. London : Nicholas Brealey, 2013. 265 p.
5. Ареф'єва О.В. Крос-культурний менеджмент як детермінанта формування конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник УжНУ. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2018. Вип. 20(1). С. 19–22.
6. Белов Е.В., Шкварило К.А., Хворова Е.М. Адаптация опросника «шкала культурного интеллекта» К. Эрли и С. Анга на русскоязычной выборке. 2012. № 4. С. 5–14.
7. Бунина В.Г. Кросс-культурный менеджмент и межкультурная Коммуникация. Москва : ГУУ, 2008. 128 с.
8. Василенко Н.Г. Развитие кросс-культурного менеджмента. *Альманах современной науки и образования*. 2013. № 2 (69). С. 48–50.
9. Вешко О.В. Кросс-культурний менеджмент в реалізації стратегії розвитку підприємства : дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Хмельницький, 2018. 264 с.
10. Вешко О.В., Стадник В.В. Особливості організації розвитку компетенцій персоналу у системі крос-культурного менеджменту. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 5. Т. 3. С. 121–124.
11. Корженко В.В., Писаренко Ж.А. Вплив національної культури на формування моделі управління: методики кросс-культурного менеджменту. *Актуальні проблеми державного управління*. 2009. № 1. С. 16–26. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2009_1_4 (дата звернення: 15.02.2020).
12. Ліфінцев Д.С. Формування корпоративної культури на основі концепції кросс-культурного менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 5. С. 23–26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_5_7 (дата звернення: 10.02.2020).
13. Максимова С.М. Формирование и развитие организационной культуры международных предпринимательских структур. Москва, 2015. 148 с.
14. Мясоедов С.П., Борисова Л.Г. Кросс-культурный менеджмент : учебник для бакалавриата и магистратуры ; 3-е изд. Москва : Юрайт, 2016. 314 с.
15. Мясоедов С.П. Основы кросс-культурного менеджмента: Как вести бизнес с представителями других стран и культур : учебное пособие. Москва : Дело, 2003. 256 с.

16. Петрушенко Ю.М. Крос-культурні аспекти підвищення ефективності міжнародного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 1. С. 146–148.
17. Попова Н.В., Шинкаренко В.Г. Крос-культурний менеджмент як механізм адаптації підприємств до сучасних умов розвитку. *Вісник економіки, транспорту і промисловості*. 2016. № 54. С. 367–373.
18. Романуха О.М. Роль крос-культурної комунікації в менеджменті організації. *Економіка та суспільство*. 2017. № 1(1). С. 608–613.
19. Психодиагностика толерантности / Г.У. Солдатова и др. *Психологи о мигрантах и миграции в России* : инф.-аналит бюллетень. Москва, 2002. № 4. С. 59–65.
20. Стадник В.В. Менеджмент гетерогенних організацій : навчальний посібник. Хмельницький : ПП А.С. Гонта, 2017. 274 с.
21. Тетерина М.В. Культурный интеллект как инструмент измерения «локальной» идентичности. URL : <http://www.sudexp.org/publ/41-1-0-1750> (дата звернення: 25.12.2019).
22. Тодорова Н.Ю. Крос-культурний менеджмент : навчальний посібник. Донецьк : ДонНТУ, 2008. 330 с.
23. Холден Дж.Н. Кросс-культурний менеджмент. Концепція когнітивного менеджменту. Москва, 2005. 364 с.

References:

1. Adler N. J. International Dimensions of Organizational Behavior. 2nded. PWS-KENT Publishing Company. Available at: <https://www.academia.edu/12098906> (accessed 06 December 2019)
2. Earley Ch., Mosakowski El. Cultural intelligence. Available at: <http://acgmoscw.com/media1819/cultural%20intelligence.pdf>. (accessed 15 December 2019)
3. Global leadership forecast 2019. Available at: https://www.ddiworld.com/DDI/media/trend-research/glf2018/global-leadership-forecast-2018_ddi_tr.pdf?ext=.pdf (accessed 5 February 2020)
4. Trompenaars F. (2013) *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*. London : Nicholas Brealey, 265 p.
5. Aref'jeva O. V. (2018) Kros-kulturnyj menedzhment jak determinanta formuvannja konkurentospromozhnosti pidpryjemstva [Cross-cultural management as determinant for formation competitiveness of enterprise]. *Scientific Bulletin of Uzhgorod National University*, vol.20, no 1, pp 19-22
6. Belov E.V., Shkvarilo K.A., Khvorova E.M. (2012) Adaptatsiya oprosnika «shkala kul'turnogo intellekta». [Adaptation of the cultural intelligence scale questionnaire]. K. Erli I S. Anga. *Vestnik RUDN*, no. 4, pp. 5-14
7. Bunina V. G. (2008) Kross-kul'turnyy menedzhment i mezhkul'turnaya kommunikatsiya [Cross-cultural management and intercultural communication]. Moscow: GUU, 128 p.
8. Vasilenko N. G. (2013) Razvitie kross-kul'turnogo menedzhmenta [Cross-cultural management development]. *Al'manakh sovremennoy nauki i obrazovaniya*, no. 2 (69), pp. 48–50.
9. Veshko O. V. (2018) Kros-kul'turniy menedzhment v realizatsii strategii rozvitku pidpriemstva [Cross-cultural management in the implementation of enterprise development strategy] (PhD Thesis), Khmel'nits'kiy, 264 s.
10. Veshko O. V. (2010) Osoblyvosti orghanizatsiji rozvytku kompetencij personalu u systemi kros-kul'turnogho menedzhmentu [Features of the organization of development of staff competencies in the system of cross-cultural management]. *Visnyk Khmelnyckogho nacional'nogho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 5, vol. 3, pp. 121–124.
11. Korzhenko V.V., Pysarenko Zh.A. (2009) Vplyv nacional'noyi kul'tury na formuvannja modeli upravlinnja: metodyky kros-kul'turnogho menedzhmentu [The influence of national culture on the formation of a management model: methods of cross-cultural management]. *Aktualni problemy derzhavnogho upravlinnja*, no. 1, pp. 16-26. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apdy_2009_1_4 (accessed 15.02.2020)
12. Lifincev D. S. (2015) Formuvannja korporativnoyi kul'tury na osnovi koncepciji kros-kul'turnogho menedzhmentu [Formation of corporate culture based on the concept of cross-cultural management]. *Investyciji: praktyka ta dosvid*, no. 5., pp. 23-26. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_5_7 (accessed 10.02.2020)
13. Maksimova S.M. (2015) Formirovanie i razvitie organizatsionnoy kul'tury mezhdu narodnykh predprinimatel'skikh struktur [Formation and development of organizational culture of international business structures]. Moskva, 148 p.
14. Myasoedov S. P., Borisova L. G. (2016) Kross-kul'turnyy menedzhment: uchebnik dlya bakalavriata i magistratury [Cross-cultural management: a textbook for undergraduate and graduate studies]. Moskva. Yurayt, 314 p.
15. Myasoedov S. P. (2003) Osnovy kross-kul'turnogo menedzhmenta: Kak vesti biznes s predstaviteliyami drugikh stran i kul'tur: ucheb. Posobie [Fundamentals of cross-cultural management: How to do business with representatives of other countries and cultures: a training manual]. Moskva : Delo, 256 p.
16. Petrusenko Ju. M. (2009) Kros-kul'turni aspekty pidvyshchennja efektyvnosti mizhnarodnogho biznesu [Cross-cultural aspects of increase efficiency of international business]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, vol. 5, pp. 146–148.
17. Popova N. V., Shynkarenko V. Gh. (2016) Kros-kul'turnyj menedzhment jak mekhanizm adaptatsiji pidpryjemstv do suchasnykh umov rozvytku [Cross-cultural management as a mechanism of adaptation of enterprises to modern conditions of development]. *Visnyk ekonomiky, transportu i promyslovosti*, no. 54, pp. 367–373.
18. Romanukha, O. M. (2017) Rol' kros-kul'turnoy komunikatsii v menedzhmente organizatsii [The role of cross-cultural communication in organization management]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, no. 1 (1), pp. 608-613.
19. Soldatova G. U., Kravtsova O. A., Khulaev O. E. i dr. (2002) Psikhodiagnostika tolerantnosti [Psychodiagnosis of tolerance]. *Psikhologi o migrantakh i migratsii v Rossii: inf. – analit byulleten'*. Moskva, no. 4, pp. 59–65.

20. Stadnyk V. V. (2017) Menedzhment gheteroghennykh orghanizacij: navchalnyj posibnyk [Management of heterogeneous organizations: a textbook]. Khmel'nyckyj: PP A. S. Ghonta, 274 p.
21. Teteryna M. V. Kul'turnij yntellekt kak ynstrument yzmerenyja «lokal'noj» ydentychnosti [Cultural intelligence as a tool for measuring "local" identity]. Available at: <http://www.sudexp.org/publ/41-1-0-1750> (accessed 25.12.2019).
22. Todorova N. Ju. (2008) Kros-kul'turnyj menedzhment: navch. posib [Cross-cultural management: a textbook]. Doneck: DVNZ «Doneckyj Nac. Tekhn. Un-t», 330 p.
23. Kholden Dzh. Najdzhel (2005) Kross-kul'turnyj menedzhment. Koncepcija koghnityvnogho menedzhmentu [Cross-cultural management. Concept of cognitive management]. Moskva: Juniti-Dana 364 p.

ФОРМИРОВАНИЕ МОДЕЛИ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ (НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ)

Статья является исследованием уровня готовности работников предприятий пищевой промышленности Украины к кросс-культурному многообразию. Представлены основные подходы к определению понятия «кросс-культурный менеджмент». Раскрыт вопрос актуальности кросс-культурного менеджмента на предприятиях пищевой отрасли. Предложены подходы к формированию основных аспектов и составляющих системы управления предприятием в контексте кросс-культурного подхода. Рассмотрены основные задачи, которые решает кросс-культурный менеджмент для развития предприятия в современных экономических условиях. Учитывая результаты культурного интеллекта по методике К. Эрли и С. Анга и определенного уровня индекса толерантности, сформирована модель кросс-культурного управления на примере предприятий пищевой промышленности. Рассмотрены направления адаптации персонала предприятия к кросс-культурным изменениям.

Ключевые слова: структура, модель, процесс, кросс-культурное управление, предприятие, пищевая промышленность, индекс толерантности, культурный интеллект.

CROSS-CULTURAL MANAGEMENT MODEL'S FORMATION AT THE ENTERPRISE (ON THE EXAMPLE OF THE UKRAINIAN AT THE FOOD PROCESSING ENTERPRISES)

It is well known that the effective use of cross-cultural management can provide a source of innovative thinking and improve the competitive position of the enterprise. However, cultural differences can impede the successful completion of projects in today's global multicultural business community. That is, in order to achieve a high competitive position of the enterprise, the leadership should be culturally sensitive and promote creativity and motivation through cultural leadership. Continuous implementations of foreign economic activities by food processing enterprises are required management not only knowledge of cultural differences, but constant control of many components, for example: political, legal, educational, technological systems, etc. The empirical part of the article starts with the presentation of the modern approaches to cross-cultural system of enterprises. The aspects of forming the main components of the enterprise management system in the context of a cross-cultural approach are clarifying in the article. The main tasks that cross-cultural management for the development of the enterprise in modern economic conditions are considered. The question of relevance of cross-cultural management in the food industry is discussed. Taking into account the global macroeconomic trends in cultural changes caused by globalization. The basic approaches to the mechanism of cross-cultural management at the food processing enterprises formation are presented. The directions of the enterprise's personnel to the adaptation of cross-cultural changes are considered. The propositions developed by the author will increase the level of readiness of enterprise personnel to introduce elements of cross-cultural management. The proposed mechanism for the implementation of cross-cultural management includes indicators on macro and micro levels, which is valuable during the implementation and performance evaluation. Improving the efficiency of the food industry is one of the priority areas of the governance policy. Increasing the level of business efficiency in the context of cultural management can in the long run increase: investment attractiveness and added value, improve management methods.

Key words: structure, model, process, cross-cultural management, enterprise, food industry, tolerance index, cultural intelligence.

Осадчук І.В.

кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту організацій,
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Кириченко Н.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту організацій,
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Боліла С.Ю.

кандидат сільськогосподарських наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту організацій,
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Osadchuk Iryna, Kyrychenko Natalia, Bolila Svitlana
SHEI "Kherson State Agrarian University"

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЧИННИК ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ВЛАДИ

У статті розглянуто патологічну залежність від влади, яка є загрозою не лише для особистості, а й для груп та організації у цілому. Адакція влади поступово змінює всю структуру цінностей на індивідуальному рівні організаційної поведінки. Однак людина має певну свободу, вибірково ставиться до зовнішніх обставин і впливів, сама визначає лінію своєї поведінки. Люди, схильні до залежності від влади, використовують низку захисних паттернів. Подолання досліджуваної залежності можливе лише за умови, що керівник не страждає на анозогнозію і готовий допомагати іншим людям, котрі страждають від такої ж залежності. Організація може бути тим середовищем, яке може як спровокувати та надалі підтримувати залежну від влади поведінку працівників, передусім менеджерів різних рівнів управління та керівника організації, так і не допустити виникнення подібного негативного явища. Тому проблема адактивності до влади є проблемою конкретної особистості, організації у цілому та її корпоративної культури зокрема. Запропоновано шляхи подолання негативних проявів залежності від влади персоналу через упровадження корпоративної культури підтримки та співучасті в організації.

Ключові слова: корпоративна культура, влада, залежна від влади поведінка менеджера, адактивність, агресія, моделі поведінки.

Постановка проблеми. Поняття «адактивності» у перекладі з латини означає «той, хто пов'язаний боргами», тобто людина, що знаходиться в глибокій майже патологічній залежності від певної непереборної влади. У перекладі з англійської мови addiction означає «згубна схильність», що виявляється у прагненні постійно отримувати, мати той чи інший об'єкт адактивності. І з кожним днем людей, які потрапляють у ту чи іншу залежність, в тому числі серед керівного складу компаній, стає все більше. Варто зауважити, що багато з них своєю поведінкою демонструють бажання потрапити в залежність від певного об'єкта адактивності [1, с. 6].

У сучасних умовах висококонкурентної економіки досить загрозливими для працівника, груп, колективу та організації у цілому є такі підвиди адактивної поведінки, як адактивність до роботи та адактивність до влади. Багато хто підсвідомо погоджується з існуванням залежності від роботи, називаючи людей, котрі способом сховатися від реальних проблем вибирають роботу,

«трудоголіками». Та надзвичайно рідко ми зустрічаємо тих, хто серйозно замислюється над проблемою адактивності до влади, особливо з позиції корпоративної культури, як чинника, що впливає на її формування та розвиток, і пошуку шляхів подолання негативних проявів залежності від влади для підвищення результативності діяльності сучасного керівника.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню влади як можливості індивідуума впливати на поведінку інших осіб присвячено багато наукових праць [1–5], однак лише незначна кількість науковців розглядала її як особливий об'єкт адактивності. Серед них: З. Фрейд, Г. Кохут, М. Кетс Де Вріес, Г. Старшенбаум та ін. Але в їхнє поле зору не потрапили дослідження взаємозв'язку адактивності до влади з корпоративною культурою, що актуалізує вибраний напрям досліджень.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає у вивченні впливу корпоративної культури на формування та розвиток адактивності до влади і пошуку

шляхів подолання негативних проявів надмірної залежності від влади менеджменту всіх рівнів. Для реалізації завдань дослідження були використані методи: системного аналізу, монографічний, опитування, спостереження, узагальнення.

Виклад основного матеріалу. Термін «аддиктивність» позначає звикання, схильність до чогось, залежність від якого-небудь чинника. Такими чинниками для менеджменту всіх рівнів управління в організації можуть бути робота та влада. Іноді помилково вважають, що владу в організації можуть мати лише управлінські працівники, які обіймають керівні посади. Але ж, окрім законної влади, є влада експертна, харизматична, влада зв'язків, влада інформації тощо, що відображується на організаційній поведінці у цілому. Тобто владу в організації можуть мати різні працівники. От тільки влада керівників різних рівнів управління виникає у силу того, що в них є можливість змінювати характер та інтенсивність прояву всіх груп мотивів трудової діяльності персоналу (оплата, кар'єра, гарантія зайнятості тощо), рівень якої визначає ступінь залежності поведінки персоналу від впливу певного керівника.

Влада персоналу, по суті, є залежністю дій керівника організації (підрозділу) служби від характеру інтересів персоналу, що впливає з об'єктивного існування в будь-якій організації таких явищ: наявності у персоналу інформації, необхідної керівникові; можливості у будь-якого «хитруна» на підприємстві створити видимість існування зв'язків із вищим керівництвом організації, впливовими людьми з політичних кіл, працівниками органів державної влади, важливими клієнтами тощо; можливості групового опору працівників рішенням керівника; авторитету неформальних лідерів; можливості скарг, судових позовів та інших дій у відповідь на рішення керівника.

З метою вивчення досліджуваної проблеми нами було проведено опитування працівників (у кількості 100 осіб) та управлінських кадрів (25 осіб) різного рівня 10 провідних компаній аграрної сфери Херсонщини за допомогою структурованої закритої анкети щодо їх ставлення до влади та залежності від неї. Серед запитань, які були використані в анкеті, перевага надавалася закритим запитанням, частина з них містила в собі приховані стимули за методикою проєкційних методів, що давало змогу встановити справжнє ставлення респондента до певної позиції твердження, яке виносилося йому на розгляд. За характерними рисами особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації, значній частині менеджменту топ-рівня (42,2%) були притаманні прояви авторитаризму та макіавеллізму.

Як з'ясувалося за результатами досліджень, досить суттєва частина працівників підприємств аграрного бізнесу (47,8%) продемонструвала схильність звикати до влади. Це як виявилось, характерно і для керівників підприємства (64,1%), і для менеджерів різних рівнів управління (51,2%), і для їхніх підлеглих (38,2%). Водночас коли загроза звикнути до влади стає реальністю, людина перетворюється на аддикта до влади, тобто стає патологічно залежною від неї.

Аддикція влади – це «сукупність проявів аддиктивної поведінки (що модифікує емоції індивіда сприятливим для нього способом), яка характеризується метафоричними висловами «комплекс влади», «жадоба до влади», «сп'яніння владою» й означає прагнення до постійного владарювання» [3].

Така аддиктивна настанова виражається у поневоленні людини владою, виявленні зверхцінного ставлення до влади як до об'єкта залежності. По суті, залежність від влади з часом може посилюватися і набувати ознак хвороби. Людина починає постійно переживати про те, щоб хтось у неї не відібрав таке бажане – можливість впливати на інших. Влада стає метою її існування, а владарювання завжди і всюди – способом життя. Попередні моральні цінності, стосунки, інтереси, життєві цілі – усе відступає на інший план і втрачає сенс. Людина у своєму прагненні втримати ту владу, що має, та отримати ще більшу часто виявляє впертість, хитрість, винахідливість. Вона не цурається брехні, забуває про всі «добродетелі» й порядність, перетворюється на маніпулятора, що в першу чергу наносить шкоду внутрішньому середовищу організації. На думку Є.В. Змановської, у такій ситуації людина втрачає можливість довіряти іншим, критично оцінювати свою поведінку, посилюється механізм раціоналізації – інтелектуального виправдання аддикції («усі прагнуть того ж»), знижується критичність («я можу себе контролювати»), а ось поведінка людини-аддикта набуває захисного характеру з ознаками агресії [2, с. 117].

Люди стають аддиктами до влади з причин як несвідомих, так і свідомих. Модель їхньої поведінки залежить як від біопсихічної структури, так і від соціальних чинників. Є люди з біопсихічним типом новладця, для яких влада має найвищу особистісну значущість і цінність, що супроводжується інтенсивними емоційними переживаннями, пов'язаними з її здійсненням.

Біологічна природа вроджених властивостей людини визначає її вчинки і впливає на процес прийняття нею рішень. Так, керівник-холерик часто приймає рішення спонтанно, а флегматик, на відміну від нього, підходить до цього процесу виважено. Однак слід пам'ятати, що біологічні чинники можуть довго знаходитися в латентному стані, а потім у певний момент під впливом тієї чи іншої ситуації активуватися. Однак якими б не були природжені особливості, людина здатна контролювати свою поведінку і несе за неї відповідальність. Для неї вирішальне значення мають вплив середовища, умови життя, виховання, моральна самосвідомість, а коли йдеться про працівника організації – передусім її корпоративна культура [6], у межах якої людина набуває певного статусу. Статус тієї чи іншої особистості в організації або групі може визначатися низкою чинників, включаючи такі, як старшинство в посадовій ієрархії, назва посади, розташування кабінету, освіта, таланти, інформованість і накопичений досвід. Це може сприяти підвищенню і

зниженню статусу залежно від цінностей і норм групи. Як правило, тісно пов'язані між собою члени невеликих груп не ризикують висловлювати суперечні поглядам більшості думки або з готовністю приєднатися до точки зору найбільш впливових її учасників, що викликає ефект вирівнювання. Дана тенденція за відсутності протидії зумовлює істотне зниження якості прийнятих рішень. Як свідчить зарубіжний досвід, одним із найбільш ефективних засобів боротьби з груповим мисленням є введення в групі особливої посади, в обов'язки якої ставиться конструктивна критика запропонованих ідей. Також можливе залучення до групи нових членів, запрошення на нараду спостерігачів та прийняття остаточного рішення тільки після того, як учасники групи отримали достатній час для його аналізу.

Роль менеджменту організації у цілому й її керівника зокрема у формуванні корпоративної культури важко переоцінити. Тож зрозуміло, що коли керівник є аддиктом влади, сформувати і підтримувати в організації ефективну культуру, у тому числі й культуру менеджменту, неможливо. Хворобливе бажання керівника впливати на все і контролювати всі процеси призведе, врешті-решт, до руйнації глибинного рівня корпоративної культури: ні тобто спільних цінностей, ні ідеалів, ні цілей. У результаті неправильного підходу до побудови стосунків зі стейкхолдерами, до організації та реалізації соціальної взаємодії тощо в організаційній поведінці керівника можуть проявлятися елементи патології, що рано чи пізно зумовлять прийняття нераціональних управлінських рішень. Однак варто зауважити, що вплив зовнішнього оточення може зумовити як аддиктивну, так і соціально виправдану поведінку керівника організації.

Аддикція влади проявляється поступово і так само поступово змінює всю структуру цінностей особистості керівника. Спочатку людиною, яка обіймає керівну посаду, управляють мотиви благодіяння своїх підлеглих, клієнтів, інших стейкхолдерів. Вона прагне все більшої влади з метою поліпшення матеріального стану підлеглих, більш якісного задоволення потреб споживачів, сприяння утвердженню певних ідеалів організації, здійснення соціальних перетворень тощо. Однак у процесі здійснення влада може набувати самодостатнього значення. Якщо ж цей процес супроводжується звуженням соціальних контактів керівника впритул до контактів лише з особами, які підтримують (принаймні на словах) його аддиктивну поведінку, а також зростанням відчуття вседозволеності й безкарності, то він починає її виявляти. Якщо аддикт влади раптом відчуває загрозу своїй владі, то він звужує рамки соціальної ієрархії, поступово приносячи в жертву прихильність до конкретних людей та їхніх інтересів, міжособистісні стосунки, колишні ідеали. Аддикт прагне за будь-яку ціну зберегти владу, навчитися здійснювати її в інших формах, оскільки у позбавленні влади він убагацькує себе не лише як керівника, а й як особистості. Цей процес не виключає прагнення задовольняти інтереси інших людей, однак

зазвичай супроводжується різноманітними складними особистісними реакціями: втратою ідентичності, самодостатності тощо. Коли ж владу втрачено, прагнення аддикта до відновлення влади стає хворобливо настійливим. Природно, що така людина не в змозі нормально працювати.

Встановлено, що люди, схильні до залежності від влади, намагаючись приховати свою вразливість, використовують такі захисні паттерни, як уникнення, відмова від реальності, заперечення, утвердження власної самодостатності, бравада та агресія. Ці явища розглядаються і в концепції нарцисизму як сукупності форм зосередження інтересу на собі. Нарцисизм буває конструктивним і деструктивним. Закордонні дослідники відзначають суттєве, якщо не вирішальне, значення, яке нарцисичні властивості мають для успішного лідерства. Однак усі вони належать до проявів конструктивного нарцисизму. Наприклад, зійшовши на вершину владної піраміди, керівники відзначаються впевненістю у своїх заслугах та особистих якостях, готовністю ризикувати, прагненням до суспільного визнання, самопізнання й удосконалення. Це становить основу їхньої мотивації. У зв'язку із цим можна говорити про «нарцисичну стадію» в просуванні лідерів до вершини піраміди потреб А. Маслоу, яка йде за фазою задоволення потреб первинного рівня. Такі якості в поєднанні з раціональним аналізом можливостей дають змогу приймати конструктивні й нетрадиційні рішення [7].

Агресія, яку Х. Левінсон визначив як імпульс «боротися або бігти», характеризує наступальні можливості керівника організації. Вона є зовнішнім проявом стану емоційної ворожості.

Особливий інтерес у плані дослідження аддикції влади викликають харизматичні керівники-лідери, які здатні здійснювати значний вплив на інших людей, адже такий керівник-лідер може зародити віру в себе єдиним виступом. За харизматичної влади підлеглий ототожнює себе з керівником або симпатизує йому й вірить у його здібності. На противагу безособовому впливу традиції харизматичний вплив є цілком особистим. На рівні підсвідомості виконавець очікує, що покора зробить його схожим на лідера або викличе до нього повагу. При цьому велике значення мають характеристики харизматичних особистостей менеджерів. Харизматичні характеристики керівника організації: «енергійність; у оточуючих створюється відчуття, що керівник випромінює енергію; поважна, впливова зовнішність, обов'язкова привабливість; незалежність характеру; гарні ораторські здібності, вміння переконливо говорити, спілкуватися з іншими людьми; адекватне сприйняття похвал щодо своєї особи; харизматичні особистості не обтяжуються від захоплення з боку оточуючих, але при цьому не стають гордовитими або егоїстами; упевнена манера триматися в різних (у тому числі несприятливих) ситуаціях; гідні та впевнені манери поведінки» [8]. Окрім того, таким суб'єктом влади можуть активно застосовуватися

«вірусні» метатехнології щодо підлеглих із метою впливу на їхню свідомість задля досягнення бажаної від них поведінки. Такий керівник водночас може виступати маніпулятором та досить активно вдаватися до психологічних методів впливу на поведінку працівників, а зокрема до навіювання, зараження та наслідування, коли людина засвоює та відтворює зразки поведінки інших людей, які є для неї авторитетними. Це, як виявили дослідження, особливо властиве колективам, де спостерігається більше працівників молодіжного віку. Задля впливу тоді можуть бути використані прийоми організації заходів типу подій та шоу з комплексом психологічних прийомів, об'єднаних добре продуманим сценарієм, що може здійснювати «вірусний ефект» на присутніх.

Аддиктивність до влади піддає багатьох керівників, у тому числі й харизматичних, спокусі значно спростити собі завдання й почати діяти неадекватно щодо вимог ефективності організації та її корпоративної культури, змушуючи проявляти агресивні тенденції в прийнятті багатьох рішень. Такі керівники агресивно використовують адміністративний ресурс для швидкої й зручної реструктуризації владних повноважень таким чином, щоб домогтися беззастережної лояльності підлеглих. Керівник починає тяжіти до авторитарної моделі поведінки, у нього починають усе більше виявлятися ознаки макіавеллізму не в найкращому вигляді: він вірить, що мета виправдовує будь-які засоби її досягнення, тому його поведінка не завжди збігається з етичними нормами соціально відповідального бізнесу. На підприємстві встановлюється замкнена модель корпоративної культури, проявами якої є те, що: організаційні цілі диктуються виключно керівництвом організації; спостерігається суворий нагляд за виконанням «команд згори»; відсутня кооперація між керівництвом та підлеглими; домінують суворі підзвітність та надмірний контроль; організація замкнена до нововведень та не створює умов для розвитку творчості; наголос на конкуренції та на індивідуальній, а не на командній роботі; впровадження принципу «головне – результат», а не те, як його було досягнуто.

Подолання досліджуваної залежності можливе лише за умови, що керівник не страждає на анозогнозію (заперечення хвороби) і сам визнає наявність аддикції, розуміє, що не тільки він страждає від такої проблеми і що є люди, яким удалося подолати цю проблему, готовий до аналізу власних помилок, до боротьби з ними, до життя без залежності від влади, а також готовий допомагати іншим людям, які страждають від такої ж залежності. Важливо також, щоб серед правил організаційної поведінки обов'язково були такі: говорити про всі проблеми без винятку, у тому числі не робити вигляд, що не існує загрози формування аддиктивності до влади як у керівника, так і в будь-кого з працівників організації; відкрито виражати свої почуття; не уникати прямих висловлювань, прагнути до чіткого, аргументованого вираження своїх думок; не допускати маніпулювання людьми; будувати лише реалістичні

плани і брати відповідальність за поразки на себе, а не перекладати вину на інших людей чи обставини; серед колег і підлеглих шукати друзів, однодумців.

Висновки. Проблема залежності від влади набагато складніша, ніж це здається. Безумовно, це переважно проблема організації на індивідуальному рівні, але не тільки на ньому. Менеджер зазнає також впливу й групи, й трудового колективу, й суспільства у цілому, й історії, але він не є пасивним продуктом цих чинників, тому що має певну свободу, вибірково ставиться до зовнішніх обставин і впливів, сам визначає лінію своєї поведінки. Тому, виходячи за рамки індивідуального складника організаційної поведінки, розглянута проблема стає проблемою організації у цілому та її корпоративної культури зокрема, адже організація може бути тим середовищем, яке може як спровокувати та надалі підтримувати залежну від влади поведінку працівників, передусім менеджерів різних рівнів управління та керівника організації, так і не допустити виникнення подібного явища. Якщо корпоративна культура побудована неправильно, то патологічна система відносин, що склалися в організації, несвідомо буде провокувати аддикта влади, навіть якщо він намагається вилікуватися від цієї «хвороби залежності» та навіть якщо всі інші члени організації страждають від його залежності. Це загрожує формуванням у інших працівників організації стану співзалежності (негативних змін в особистості та поведінці членів трудового колективу, які формуються в результаті залежності від влади поведінки когось із них), що характеризується запереченням, утратою самоповаги, звуженням мислення, зупинки розвитку внутрішнього «Я». І найважливіше: «лікувати» співзалежних членів колективу, корпоративну культуру, буває набагато важче, ніж вилікувати самого аддикта влади.

Щоб вирішити зазначену проблему, слід урахувати, що саме взаємна зацікавленість та спільність інтересів визначають зміст місії організації, яка вирішується лише спільними зусиллями найнятого персоналу та роботодавцями. Для того щоб залучити та утримати цінних працівників, керівництво підприємства повинно будувати свою діяльність із дотриманням принципів етики ведення бізнесу, розробляючи кодекси корпоративної культури, спрямовані на забезпечення високих моральних стандартів як для робітників, так і для менеджерів. Тому в сучасних умовах під час вибору управлінської моделі перевагу, на відміну від авторитарної, слід надавати підтримуючій та колегіальній моделі. За підтримуючої моделі керівник спирається не на владу, а на керівництво або лідерство, яке проявляється у вмінні менеджера створювати такий клімат, який допомагає індивідуальному зростанню працівника та використанню його можливостей в інтересах організації. Вирішенню проблеми подолання негативних наслідків залежності від влади також може сприяти перехід від закритої корпоративної культури до організаційної культури, що заохочує працівників до співучасті, та такої, що передбачає:

справедливі відносини з підлеглими; відкритість для комунікацій; тактовне керівництво; вирішення командних проблем; робочу автономію; обмін інформацією; високі показники продуктивності праці; всіляке сприяння управлінським ідеям; збільшення кооперації між керівництвом та персоналом; послаблення плинності кадрів; зменшення кількості прогулів; креативність та відкритість нововведенням; удосконалення робочих позицій в організації. Така корпоративна культура буде сприяти закріпленню на підприємстві колегіальної моделі організаційної поведінки, коли керівник замість маніпулятора набуває ролі актуалізатора в процесі діяльності, що дасть можливість уникнути негативних явищ залежності від влади, допоможе сформувати та розвинути персоналу організації почуття власної необхідності та корисності організації, партнерських стосунків, коли кожен працівник робить максимальний внесок у досягнення спільних цілей та високо

оцінює зусилля своїх колег. Таке середовище дасть змогу здійснювати управління за цілями, підвищить ефективність перформанс-менеджменту, буде сприяти формуванню у працівників самодисципліни, почуття виконаного обов'язку і власного внеску у досягнення спільних цілей, самореалізації, що, своєю чергою, буде сприяти розвитку ентузіазму у виконанні функціональних обов'язків та підвищить продуктивність праці.

Подальше дослідження в межах окресленої проблематики буде спрямоване на визначення типових чинників, що спокушають і провокують згубну для організації у цілому і для її корпоративної культури зокрема пристрасть окремих членів трудового колективу до влади, що призводять до розвитку залежності від неї. У планах також залишаються пошук нових методів подолання руйнівної аддиктивності до влади й адаптація методів боротьби з різними формами залежності до подолання досліджуваної форми аддиктивності.

Список літератури:

1. Айвазова А.Е. Психологические аспекты зависимости. Санкт-Петербург : Речь, 2003. 120 с.
2. Змановская Е.В. Девиантология: Психология отклоняющегося поведения личности : учебное пособие. Москва : Академия, 2003. 288 с.
3. Рублюк О. Політологічний енциклопедичний словник : навчальний посібник. Київ, 1997. URL : <https://subject.com.ua/political/dict/31.html> (дата звернення: 06.02.2020).
4. Ньюстром Дж.В., Дэвис К. Организационное поведение / пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 448 с.
5. Кузьмин И. Психотехнологии и эффективный менеджмент. Москва : Технол. школа бизнеса, 1994. 192 с.
6. Осадчук І.В. Причини формування аддиктивності до влади у керівників підприємств плодоовочевого підкомплексу. *Інноваційні технології та актуальні питання післязбиральної доробки плодоовочевої продукції як важіль підвищення економічної ефективності* : мат. Міжнар. наук.-практ. конф., 14–15 березня 2019 р. Херсон : ДВНЗ «ХДАУ», 2019. С. 260–262.
7. Скібіцька Л.І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навчальний посібник. URL : https://pidruchniki.com/13290209/management/harizmatichni_harakteristiki_lidera (дата звернення: 03.03.2020).
8. Шевченко Ю.В., Сівашенко Т.В. Харизматичне лідерство в антикризовому управлінні потенціалом підприємства. URL : <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/8/57.pdf> (дата звернення: 06.03.2020).

References:

1. Ajvazova, A.E. (2003) *Psichologicheskie aspekty zavisimosti* [Psychological aspects of addiction]. St. Petersburg: Rech. (in Russian)
2. Zmanovskaja, E.V. (2003) *Deviantologija: Psihologija otklonjajushhegosja povedenija lichnosti* [Deviantology: Psychology of deviant personality behavior]. Izdatel'skij centr «Akademija», Moscow. (in Russian)
3. Rubliuk, O. (1997) *Politologichnyi entsyklopedychnyi slovnyk: navchalnyi posibnyk* [Political science encyclopedic dictionary: textbook]. Kyiv. Available at: <https://subject.com.ua/political/dict/31.html> (in Ukrainian) (accessed 06 February 2020)
4. Nyustrom, Dzh. V. and Devis K. (2000) *Organizatsionnoe povedenie* [Organizational behavior]. Piter, St. Petersburg, 448 p. (in Russian)
5. Kuzmin, I. (1994) *Psihotehnologii i effektivnyy menedzhment* [Psychotechnology and effective management]. Moscow: Tehnol. shkola biznesa, 192 p. (in Russian)
6. Osadchuk, I.V. (2019) *Prychyny formuvannia addyktyvnosti do vlady u kerivnykiv pidpriemstv plodoovochevoho pidkompleksu* [The reasons for the formation of addictive power in the heads of enterprises of the fruit and vegetable subcomplex]. Proceedings of the *Innovatsiini tekhnologii ta aktualni pytannia pislizbyrjalnoi dorobky plodoovochevoi produktsii yak vazhil pidvyshchennia ekonomichnoi efektyvnosti* (Ukraine, Kherson, March 14–15, 2019), Kherson : DVNZ «KhDAU», pp. 260 – 262. (in Ukrainian)
7. Skibitska, L.I. (2009) *Liderstvo ta styl roboty menedzhera* [Leadership and managerial style]. Available at: https://pidruchniki.com/13290209/management/harizmatichni_harakteristiki_lidera (in Ukrainian) (accessed 03 March 2020)
8. Shevchenko, Yu.V. and Sivashenko, T.V. (2014) *Kharyzmatychnе liderstvo v antykrizovomu upravlinni potentsialom pidpriemstva* [Charismatic leadership in crisis management enterprise potential]. *Young Scientist*. Available at: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2014/8/57.pdf> (accessed 06 March 2020)

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ЗАВИСИМОСТИ ОТ ВЛАСТИ

В статье рассмотрена паталогическая зависимость от власти, которая является угрозой не только для личности, но и для группы и организации в целом. Addiction власти постепенно меняет всю структуру ценностей на индивидуальном уровне организационного поведения. Однако человек имеет определенную свободу, выборочно относится к внешним обстоятельствам и воздействиям, сам определяет линию своего поведения. Люди, склонные к зависимости от власти, используют ряд защитных паттернов. Преодоление исследуемой зависимости возможно лишь при условии, что руководитель не имеет анозогнозии и готов помочь другим людям, которые страдают от такой же зависимости. Организация является той средой, которая может как спровоцировать и в дальнейшем поддерживать зависимое от власти поведение работников, в первую очередь менеджеров различных уровней управления и руководителя организации, так и не допустить возникновения подобного негативного явления. Поэтому проблема аддиктивности к власти является проблемой конкретной личности, организации в целом и ее корпоративной культуры в частности. Предложены пути преодоления негативных проявлений зависимости от власти персонала через внедрение корпоративной культуры поддержки и сотрудничества в организации.

Ключевые слова: корпоративная культура, власть, зависимое поведение менеджера, аддикт, агрессия, модели поведения.

CORPORATE CULTURE AS A FACTOR IN THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF POWER DEPENDENCE

The authority in the organization can have different employees. People become addicts to power for reasons both unconscious and conscious. The model of their behavior is shaped by both biological and social factors. Addiction to power is a threat to the individual, group, organization, society as a whole. The manager's painful desire to influence everything and control all processes leads to the destruction of the deep level corporate culture. The addition of power gradually changes the whole structure of individual values. If the authority addict suddenly feels threatened by its power, it narrows the framework of the social hierarchy, gradually sacrificing attachment to specific people and their interests, interpersonal relationships, former ideals. The problem of addiction to power is not only an internal psychological problem of the individual. A person is also influenced by groups, labor collectives, society as a whole, and history, but he is not a passive product of these factors, because he has some freedom, selectively relates to external circumstances and influences, he determines the line of his behavior. Therefore, going beyond individual psychology, this problem becomes a problem for the organization as a whole and its corporate culture in particular. After all, an organization can be an environment that can both provoke and continue to support employee-dependent behavior, first of all different levels managers of management and the head of the organization, and prevent the occurrence of such a phenomenon. If the corporate culture is not constructed correctly, the pathological system of relationships within the organization will unknowingly provoke the addict of power, even if it tries to cure this "disease of addiction", and even if all other members of the organization suffer from its dependence. This threatens the formation a condition of dependence among other employees, characterized by negation, loss of self-esteem, narrowing of thinking, and stopping the development of the inner self. And most importantly, "treating" co-workers, corporate culture, is far more difficult than treating the addict of power itself. Ways were proposed to overcome the negative manifestations of dependence on staff power through the introduction of a corporate culture of support and cooperation in the organization.

Key words: corporate culture, authority, power-dependent manager behavior, addiction, aggression, addictive behavior; addict, behavior models.

Павленко М.С.магістр,
Київський національний університет технологій та дизайну**Мельник А.О.**доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри бізнес-економіки та туризму,
Київський національний університет технологій та дизайну**Pavlenko Maksym, Melnyk Alona**

Kyiv National University of Technologies and Design

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Статтю присвячено розгляду сутності менеджменту персоналу, визначенню особливостей управління персоналу, основних принципів, складових елементів системи управління, цілей, основних функцій, розгляду методів управління персоналом, його використання з метою забезпечення ефективної роботи підприємства, вивченню засобів оцінки принципів системи ефективного менеджменту на підприємстві, а також визначенню внутрішніх та зовнішніх чинників, які впливають на ефективність управління персоналом на підприємстві. Використання ресурсів підприємством на пряму впливає на позицію підприємства на ринку, тому необхідно визначити основні аспекти та шляхи більш ефективного та продуктивного використання такого ресурсу, як персонал. А оскільки кількість кваліфікованих кадрів на ринку обмежена, необхідно визначити шляхи утримання їх на підприємстві.

Ключові слова: менеджмент персоналу, кадрова політика, кадрове планування, використання персоналу, ефективність менеджменту.

Постановка проблеми. Персонал є важливим складником ресурсного потенціалу підприємства. Він прямо й опосередковано бере участь у виготовленні готової продукції, у перетворенні предметів праці на продукти праці. З іншого боку, персонал підприємства є рушійною силою у виробничому процесі, оскільки здатний упроваджувати інноваційні розробки, нові технології тощо. Проте слід зауважити, що це досить широке поняття і воно охоплює різні категорії спеціалістів, які задіяні як в адміністративно-управлінському, так і у виробничому процесі, тому для забезпечення ефективного управління персоналом необхідним є його дослідження й оцінювання.

Для сучасного розвитку економічних відносин в Україні характерні процеси їх трансформації між працівниками та роботодавцями, які суттєво впливають на менеджмент персоналу підприємств. Проведення економічних реформ і викликаний цим спад обсягів виробництва спричинили загострення відносин зайнятості, зменшення попиту на робочу силу, посилення процесів зростання безробіття населення, внаслідок чого виникли проблеми менеджменту персоналу.

Одним із найважливіших чинників, що викликав зміни всього бізнес-середовища, є розвиток інтеграційних процесів. У таких умовах зростання світової конкуренції прийняття рішень у менеджменті стає більш вагомим та вимагає ретельного аналізу. Нині набагато

важливіше залучити та повністю використовувати весь можливий людський капітал, аніж фінансові ресурси підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Західна і вітчизняна економічна наука завжди цікавилася процесами управління персоналом на підприємстві. Цьому питанню присвячено дослідження Ф. Герцберга, Д. Мак-Клеланда, А. Маслоу, Л. Ерхарда, П. Друкера та ін. Початок вивчення здібностей людини до праці був покладений у працях видатних представників класичної школи англійської політичної економії. Проте У. Петті, А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. Міль у своїх роботах розглядали лише окремі аспекти фізичних і духовних сил працівника, розкриваючи тільки найзагальніші питання їх формування та розвитку.

Роботи Ф. Тейлора, Г. Ганта, Г. Емерсона, А. Файоля були присвячені поглибленому вивченню процесу праці з метою визначення найбільш раціональних прийомів і дій, а також науковому підбору і навчанню працівників, удосконаленню системи економічного стимулювання.

Теоретичні та практичні розробки Ч. Бернарда, М. Фоллетт, Е. Мено виявилися соціально-економічним обґрунтуванням упровадження методів управління трудовими ресурсами, заснованими на теорії «людських відносин», коли працівника перестали розглядати просто «як частину виробничої лінії», а почали сприймати як особистість.

На сучасному етапі все більше вітчизняних економістів звертають увагу на проблему вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві. Цим питанням присвячено дослідження С.М. Баранцева, В.В. Моспана, Г.А. Дмитренко, М.І. Іншина, О.В. Кіриченко, К.В. Кощенко, Є.А. Ревтюка, І.В. Ходикіна, А.П. Швеця. Але оскільки, умови діяльності підприємства не є сталими і постійно змінюються, виникає потреба в постійному вдосконаленні системи менеджменту персоналу на підприємстві з метою підвищення ефективності його діяльності.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення особливостей менеджменту персоналу в системі забезпечення ефективної діяльності підприємства, а також дослідження організаційно-економічних чинників підвищення ефективності використання персоналу.

Виклад основного матеріалу. Ситуація, що виникла в нашій країні, зміна економічної та політичної систем одночасно несуть як великі можливості, так і загрози для кожної особистості, стійкості її існування, вносять значну ступінь невизначеності в життя кожної людини. Управління персоналом у такій ситуації набуває особливого значення: воно дає змогу узагальнити й реалізувати цілий спектр питань адаптації індивіда до зовнішніх умов, урахування особистісного чинника в побудові системи управління персоналом.

Менеджмент персоналу – це розроблення, створення, застосування та використання прийнятої системи правил, настанов і положень усередині підприємства для забезпечення ефективного та продуктивного використання людських ресурсів і здібностей із метою досягнення ефективної та безперебійної роботи підприємства.

На думку О.А. Гавриша, управління персоналом підприємства передбачає формування та розвиток конкурентоздатного кадрового потенціалу згідно з його стратегічними цілями розвитку [1, с. 17].

Т.Р. Луцик та С.П. Ігнатенко вважають, що управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу підприємства для розроблення концепції, стратегій кадрової політики та методів управління людськими ресурсами [8, с. 190].

Управління персоналом, на думку Т.І. Костюченко, є однією з найважливіших сфер діяльності підприємства, яка може багаторазово підвищити ефективність будь-якого виробництва та передбачає сформовану і документально закріплену сукупність підходів до формування, розвитку й використання працівників підприємства з метою підвищення їхньої конкурентоспроможності для досягнення стратегічних цілей організації [4, с. 68].

Кожне з наведених визначень варте уваги, хоча далеко не всі автори вказують, що основною метою управління персоналом є досягнення цілей функціонування підприємства, адже система управління персоналом є складником системи управління підприємством у цілому.

На думку О.Є. Кузьміна, цілі – «конкретний кінцевий стан або очікуваний результат діяльності організації (групи)» [5, с. 98]. Вони «охоплюють усі сфери організаційного, виробничо-господарського, економічного функціонування організації» та можуть бути довготерміновими, середньотерміновими, короткотерміновими.

Залежно від окреслених цілей діяльності підприємства визначатимуться підходи до організації його формування та використання.

Економічні цілі являють собою похідні від пріоритетних виробничих принципів збереження конкурентоспроможності організації та отримання максимального прибутку. Досягнення оптимального співвідношення між витратами та результатами є важливим досягненням.

Соціальні цілі передбачають поліпшення матеріального і нематеріального стану працівників підприємства.

Робота з персоналом підприємства полягає у виконанні цілого комплексу робіт. Насамперед вона полягає у необхідності вибору типу кадрової політики та визначенні служб по роботі з персоналом. Наступними етапами в роботі з персоналом є кадрове планування; набір, відбір кадрів; оцінювання й атестація персоналу; управління процесами розвитку; рух, вивільнення, підготовка і перепідготовка персоналу підприємства з метою підвищення ефективного управління ним.

Одним з елементів менеджменту персоналу є кадрова політика – комплекс робіт із метою формування та ефективного використання мотивованого і високопродуктивного персоналу, здатного адекватно реагувати на вплив зовнішнього та внутрішнього середовища. Кадрова політика є в будь-якій організації. Але її чітке формулювання говорить про те, що організація в основу ставить людський фактор [9, с. 75]. Її здійснення має на меті створення високопродуктивного, високопрофесійного та відповідального колективу, здатного гнучко й адекватно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

Загалом менеджмент персоналу у широкому сенсі і стратегія підприємства повинні забезпечувати:

- високу якість праці та її результатів, умов праці, а також самої робочої сили;
- структурну адаптацію персоналу до безперервних організаційних змін, соціальних і культурних нововведень гнучкість кадрового потенціалу;
- високий рівень відповідальності всіх працівників організації, який передбачає ідентифікацію з базовими цінностями організації з типом корпоративної культури;
- нову якість змісту праці та високий рівень задоволення нею шляхом використання нових форм, які збагачують зміст праці [6, с. 69].

Усі цілі можна поділити на економічні та соціальні.

Важливим етапом роботи з персоналом є кадрове планування. Воно є елементом роботи з персоналом, мета якого – забезпечення надання людям робочих

місць у потрібний момент часу і в необхідній кількості та відповідно до їхніх здібностей, схильностей і вимог виробництва [6, с. 67].

Основними чинниками впливу на підвищення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві є:

- наявність і професійний рівень менеджера з персоналу та працівників служб (відділів) персоналу;
- кількісно-якісний склад персоналу;
- організаційна структура управління;
- технічне оснащення виробництва;
- обсяг та структура виробництва;
- трудомісткість виконуваних робіт;
- цілі діяльності підприємства, його фінансовий стан;
- наявність умов для організації праці персоналу;
- мотивація працівників;
- співробітництво з іншими підприємствами (у тому числі й зарубіжними) (рис. 1).

До передумов підвищення ефективності менеджменту персоналу в системі управління підприємством необхідно відносити ефективне застосування інтелектуального, організаторського, творчого потенціалу персоналу за допомогою поліпшення змісту праці, її гуманізації, виключення монотонності та беззмістовності праці; забезпечення безпеки та надійності виробничих процесів; забезпечення нормальних умов праці, раціональних режимів праці та відпочинку; визначення здібностей працівника, встановлення характеристик, які безпосередньо або опосередковано впливають на ефективність праці [7, с. 97].

Існують критерії ефективності менеджменту, що необхідні для вироблення стратегії управління ним, для постановки та розв'язання питань їх раціоналізації:

- часткові, локальні – найменші затрати живої праці на виробництво продукції, найменші затрати

матеріальних фінансових ресурсів; найвища рентабельність виробництва; найменша собівартість продукції;

- узагальнюючі – високі темпи продуктивності праці, високі темпи впровадження НТП, найвищі показники використання основних фондів;

- якісні – найкращі умови праці персоналу, дотримання норм і нормативів з праці, випуск продукції вищої якості за оптимальної собівартості [3, с. 118].

Організація ефективного використання персоналу є головним складником менеджменту персоналу і функцією кадрових служб та менеджерів із персоналу.

Організаційна структура управління є впорядкованою сукупністю підрозділів, які формують рівні управління, їх взаємозв'язки й керівництво організацією [7, с. 98]. Таким чином, вона забезпечує чітку підпорядкованість зв'язків між підрозділами, координацію діяльності, більшу ефективність праці персоналу.

До сприятливих умов, що допоможуть ефективно організувати працю персоналу, належать забезпечення працівника робочим місцем, що відповідає санітарно-гігієнічним, ергономічним та естетичним нормам, засобами виробництва (предметами й засобами праці), відповідне мотивування. Створення, зміцнення, розвиток мотивації персоналу в організації є першочерговим завданням менеджерів.

Ефективна комплексна система мотивації дає змогу:

- досягати цілей компанії, пов'язуючи успіхи співробітників у значущих для компанії сферах зі змінною часткою доходу;
- утримувати необхідних компанії співробітників, максимально рентабельно використовуючи їхній потенціал;
- створювати соціальний пакет, що дає змогу управляти мотивацією співробітників, підвищуючи

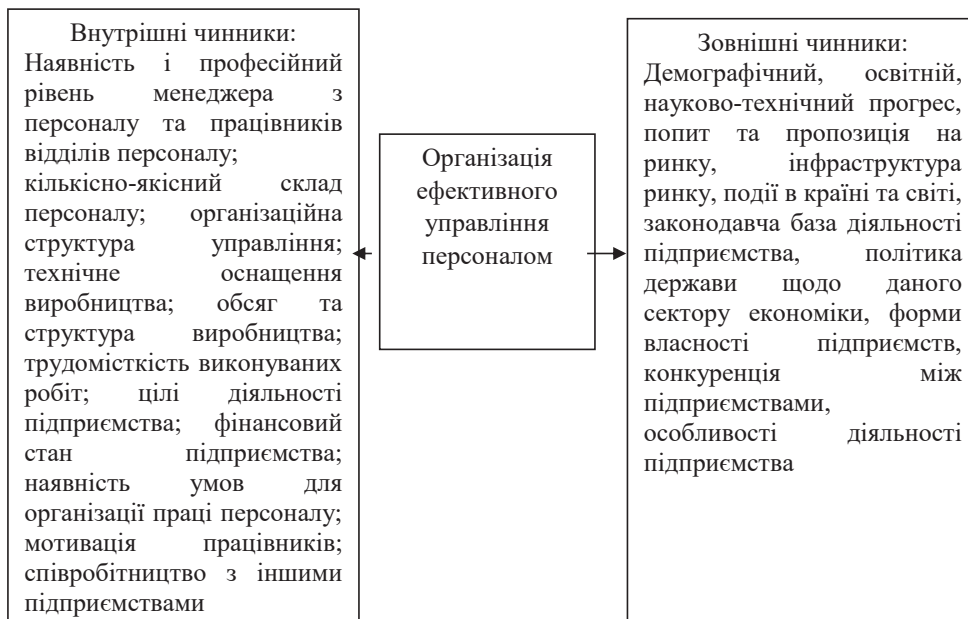


Рис. 1. Організаційно-економічні чинники підвищення ефективності використання персоналу [3, с. 118]

їхню лояльність до компанії, транслуючи корпоративні цінності та збільшуючи залученість у роботу.

Для побудови ефективної системи мотивації праці підприємства необхідно провести такі заходи, як [2, с. 79]:

- аналіз ефективності існуючої системи мотивації та її окремих компонентів;
- визначення завдань, які необхідно вирішити за допомогою системи мотивації;
- розроблення окремих компонентів матеріальної системи винагороди (премії, бонуси, соціальний пакет);
- розроблення нематеріальних компонентів системи мотивації;
- підготовка внутрішніх локальних нормативних актів, що регламентують систему мотивації;
- упровадження розроблених регламентів в організації.

Серед зовнішніх чинників, що впливають на ефективність менеджменту персоналу, доцільно виокремити демографічний, освітній, науково-технічний прогрес, попит та пропозицію на ринку продукції та праці, розвиток інфраструктури ринку, події у країні та світі, політику держави щодо сектору економіки, законодавчу базу діяльності, форми власності підприємств та їхні організаційно-правові типи.

Важливу роль в організації ефективного менеджменту персоналу відіграють підготовка навчальними закладами необхідної кількості та якості кадрів для підприємств і політика самого підприємства щодо навчання та підвищення кваліфікації персоналу як усередині підприємства (шляхом проведення різноманітних тренінгів, семінарів), так і за його межами [9, с. 121].

Стосовно політики держави в секторі, то вона може бути стимулюючою (дотування, пільгове кредитування, зменшення податкового навантаження) або дестимулюючою (збільшення кількості та розмірів податкових платежів, високі ставки відсотків на кредит тощо).

А існування конкуренції між підприємствами проявляється у своєрідному змаганні між ними за всіма напрямками, зокрема наявність більш кваліфікованих працівників у підприємства-конкурента та кращі результати його роботи спонукають підвищувати рівень організації формування та використання власного персоналу [10, с. 125].

Для характеристики ефективності менеджменту персоналу на підприємстві розраховують та аналізують динаміку показаних нижче показників (табл. 1).

Отже, основними шляхами поліпшення ефективності менеджменту персоналу підприємства є:

- підвищення ефективної кадрової роботи, тобто поліпшення укомплектованості штату та його відповідності потребам, раціональний рух кадрів, формування ефективної системи ротації кадрів, визначення основних напрямів підвищення культурно-професійної кваліфікації персоналу підприємства;
- поліпшення показників продуктивності та ефективності праці – формування взаємозв'язку між показниками ефективності праці на рівні окремого працівника і загалом по підприємству та з матеріальними, моральними й соціальними засобами стимулювання праці;
- застосування ефективної системи морально-матеріального стимулювання;
- підвищення якості трудових ресурсів шляхом навчання та підвищення кваліфікації наявного персоналу, залучення нових висококваліфікованих спеціалістів;
- застосування соціальних чинників стимулювання праці, створення позитивної атмосфери в колективі, мінімізація конфліктних ситуацій у робочому процесі.

Висновки. Отже, у сучасних умовах господарювання на більшості вітчизняних підприємств менедж-

Таблиця 1

Показники визначення ефективності менеджменту складника виробничого потенціалу підприємства

Види показників	Назва показників	Характеристика
Показники, що характеризують стан кадрового складника виробничого потенціалу підприємства	Питома вага промислово-виробничого персоналу у загальній численності	Характеризує частку промислово-виробничого персоналу у загальній численності
	Чисельність персоналу (фактична, планова)	Визначає чисельність персоналу по плану та по факту
Показники, що характеризують рух кадрового складника виробничого потенціалу підприємства	Коефіцієнт обороту персоналу	Частка прийнятого персоналу у загальній чисельності
	Коефіцієнт обороту персоналу за вибуттям	Частка звільненого персоналу у загальній чисельності
	Коефіцієнт сталості персоналу	Показує стабільність персоналу підприємства
Показники, що характеризують ефективність використання кадрового складника виробничого потенціалу підприємства	Продуктивність праці	Характеризується співвідношенням обсягу продукції, робіт чи послуг, з одного боку, та кількістю праці, витраченої на виробництво цього обсягу
	Середній рівень заробітної плати	Показує середній рівень заробітної плати
	Коефіцієнт випередження росту продуктивності праці над заробітною платою	Показує випередження темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання середньої заробітної плати

мент персоналу є важливим складником ефективного використання ресурсного потенціалу, а управління ним нині набуває особливого значення. Концептуальний механізм організації системи управління персоналом підприємства є складним процесом, який потребує залучення до свого виконання різною мірою всіх співробітників підприємства та багатьох ресурсів.

Урахування впливу розглянутих чинників та орієнтація на критерії ефективності дадуть змогу раціонально і продуктивно використовувати персонал у процесі управління підприємством. Тому важливість подальших досліджень у цьому напрямі полягає у вдосконаленні управлінських інструментів щодо забезпечення ефективного використання персоналу підприємств.

Список літератури:

1. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш та ін. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
2. Слець О.П. Мотивація інноваційної діяльності персоналу. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 2. С. 78–83.
3. Косолапова Е.В. Новий підхід до оцінки ефективності управління персоналом. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. 2008. Вип. 1(41). С. 117–124.
4. Костюченко Т.І. Роль менеджменту в сучасному управлінні персоналом у кризовий період. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1: Економіка*. 2013. Вип. 3. С. 67–72.
5. Кузьмін О.Є., Хілуха О.А., Ліпич Л.Г. Управління інтелектуальним капіталом машинобудівних підприємств : монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2014. 200 с.
6. Лисак В.Ю., Ткачук В.В., Олійник О.С. Менеджмент персоналу підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 6. С. 67–70.
7. Лепейко Т.І., Миронова О.М. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід) : монографія. Харків : ХНЕУ, 2010. 236 с.
8. Луцьк Т.Р., Ігнатенко С.П. Управління персоналом у системі операційного менеджменту. *Економіка і регіон*. 2012. № 3. С. 189–193.
9. Новікова М.М., Мажник Л.О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : монографія. Харків : ХНАМГ, 2012. 215 с.
10. Філософія управління персоналом : монографія / В.Г. Воронкова та ін. Запоріжжя : ЗДІА, 2005. 472 с.

References:

1. Gavrish O.A., Dovgan L.E., Krejdich I.M., Semchenko N.V. (2017) Tekhnolohii upravlinnia personalom. [Technologies of personnel management]. NTUU «KPI named after Igor Sikorsky», 528 p. (in Ukrainian).
2. Yelets O.P., (2016) Motyvatsiia innovatsiinoi diialnosti personalu [Motivation of innovative activity of personnel]. *Economic Bulletin of Zaporizhzhya State Engineering Academy*, vol. 2, pp. 78–83. (in Ukrainian).
3. Kosolapova E.V., (2008) Novyi pidkhid do otsinky efektyvnosti upravlinnia personalom [A new approach to assessing the effectiveness of personnel management]. *Bulletin of the National University of Water and Environmental Management*, vol. 1 (41), pp. 117–124.
4. Kostyuchenko T.I., (2013) Rol' menedzhmentu v suchasnomu upravlinni personalom u kryzovyi period [The role of management in modern personnel management in a crisis period]. *Scientific Bulletin of the Chernihiv State Institute of Economics and Management. Series 1: Economics*, vol. 3, pp. 67–72.
5. Kuzmin A.E., Hilukha O.A., Lipich L.G., (2014) Upravlinnia intelektualnym kapitalom mashynobudivnykh pidpriemstv [Management of intellectual capital of machine-building enterprises]. Lutsk: Tower Print, p. 200.
6. Lisak V.U., Tkachuk V.V., Oliynyk O.S., (2016) Menedzhment personalu pidpriemstv [Management of personnel of enterprises]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 6, pp. 67–70.
7. Lepeyko T.I., Mironova O.M., (2010) Upravlinnia personalom pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti (povedinkovyi pidkhid) [Management of the personnel of the enterprise in the conditions of uncertainty (behavioral approach)]. KhNEU, p.236.
8. Lutsyk T.R., Ignatenko S.P., (2012) Upravlinnia personalom v systemi operatsiinoho menedzhmentu. [Personnel management in the operational management system]. *Economy and region*, vol. 3, pp. 189–193.
9. Novikova M.M., Mazhnik L.O., (2012) Tekhnolohiia upravlinnia personalom: teoretychni ta metodychni aspekty [Technology of personnel management: theoretical and methodological aspects], Kharkiv: KhNAMG Publishing House, p. 215.
10. Voronkova V.G., Belichenko A.G., Popov O.M. and others, (2005) Filosofiia upravlinnia personalom [Philosophy of personnel management] Zaporozhye: ZDIA, p.472.

МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ ЕФФЕКТИВНОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ ПРІДПРИЯТТЯ

Стаття посвячена розгляду сутності менеджменту персоналу, визначенню особливостей управління персоналом, визначенню основних принципів, складових елементів системи управління, цілей, основних функцій, розгляду методів управління персоналом, його використанню з метою забезпечення ефективної роботи підприємства, вивченню засобів оцінки принципів системи ефективного менеджменту на підприємстві, а також визначенню внутрішніх і зовнішніх факторів, впливаючих на ефективність управління персоналом на підприємстві. Використання ресурсів підприємством безпосередньо впливає на позицію підприємства на ринку, тому необхідно визначити основні аспекти і шляхи більш ефективного і продуктивного використання такого ресурса, як персонал. А оскільки кількість кваліфікованих спеціалістів на ринку обмежено, необхідно визначити основні способи утримання їх на підприємстві.

Ключевые слова: менеджмент персонала, кадровая политика, кадровое планирование, использование персонала, эффективность менеджмента.

PERSONNEL MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF EFFECTIVE FUNCTIONING OF THE ENTERPRISE

The modern development of economic relations in Ukraine is characterized by processes of their transformation between employees and employers, which significantly influence the management of the personnel of enterprises. In such circumstances, the growth of global competition in decision-making in management becomes more important and requires careful analysis. It is now much more important to attract and make full use of all possible human capital than the financial resources of an enterprise. The essence of personnel management, including employees, employers and other owners of the enterprise is to establish organizational, economic, socio-psychological and legal relations of the subject and the object of management. These relations are based on the principles, methods and forms of influence on the interests, behavior and activities of workers in order to maximize their use. From the organization of personnel management depends on all the final results of the enterprise. Though an enterprise can attract new investors to increase its financial part, innovations and new technologies may simply be copied, an effective personnel management system is what can differentiate one enterprise from another. Human resources management is recognized as one of the most important areas of the enterprise's life, capable of repeatedly increasing its efficiency. Since human resources are not unlimited and a lot of headhunters try to lure a skilled worker on their enterprises, it is necessary to define main ways of how to hold workers in the company, and how to use them effectively. That is why The article is devoted to the consideration of the essence of personnel management, defining the features of personnel management, defining the basic principles, constituent elements of the management system, goals, basic functions, considering the methods of personnel management, its use to ensure the effective work of the enterprise, the study of means of evaluating the principles of effective management in the enterprise, as well as identifying internal and external factors that affect the effectiveness of personnel management in the enterprise.

Key words: personnel management, personnel policy, personnel planning, use of staff, management efficiency.

Панчук А.С.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Котельнікова Ю.М.

старший викладач,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Panchuk Anastasiia, Kotelnikova Iulia

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПОРТАЛУ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА СЕКТОРУ B2B

Сучасні ринкові умови характеризуються визначеними тенденціями, такими як глобалізація, посилення конкурентної боротьби, які вимагають застосування підприємствами інноваційних бізнес-технологій. Це зумовлює актуальність вивчення перспектив впровадження інструментів електронної торгівлі у сектор B2B. Статтю присвячено питанням розвитку електронної комерції у секторі B2B, зокрема проблемам впровадження окремих елементів у діяльність вітчизняних підприємств. Проаналізовано основні тенденції розвитку електронної комерції у сфері B2B, наведено статистичні дані, а також виявлено проблеми впровадження власних електронних торговельних майданчиків у діяльність підприємств. Обґрунтовано доцільність впровадження B2B-порталу, розраховано витрати часу фахівця відділу з обслуговування клієнтів до та після впровадження порталу, витрати на впровадження й експлуатацію порталу, а також наведено очікувані результати від його впровадження.

Ключові слова: електронна торгівля, електронна комерція, ринок B2B, обслуговування клієнтів.

Постановка проблеми. Більшість дослідників у сфері маркетингу вважає, що електронна комерція має потужні перспективи. Це пов'язано з тенденціями, що відображають зміни у демографії та поведінці споживачів. По-перше, за даними Financial Times, 3,8 млрд мешканців планети достатньо заробляють, щоб бути віднесеними до середнього класу. По-друге, глобальний рівень безробіття впав до 5,2%, а це найнижчий показник за останні 38 років.

Разом із тим бурхливий розвиток інформаційних технологій протягом останніх десятиліть зумовив стрімке зростання ринку B2B-продажів у режимі онлайн, що відкрило нові можливості для підвищення ефективності ведення бізнесу. Згідно з дослідженнями, майже 90% світового обсягу електронної комерції належить до сектору B2B [1]. За прогнозами експертів, світовий ринок електронної B2B-комерції буде вдвічі більшим, ніж споживчий ринок, через швидку міграцію виробників і оптовиків із застарілих систем до відкритих онлайн-платформ. Позитивна онлайн-репутація B2B-компаній стає вагомим чинником залучення нових клієнтів, їх утримання та формування лояльності [2].

Присутність B2B-компаній у соціальних мережах стає ефективним інструментом ведення бізнесу. Згідно з дослідженнями Salesforce.com, 73% продавців, які використовували методи продажу через соціальні

мережі, були успішнішими за своїх колег; 43% B2B-компаній залучили нових клієнтів через Facebook і 65% – через LinkedIn [3, с. 148–150].

Створення власних онлайн-порталів для роботи з корпоративними клієнтами залишається в пріоритеті у більшості підприємств B2B-сектору та разом із тим потребує більш детального розгляду та наукового обґрунтування, особливо дана проблема є актуальною для вітчизняних підприємств, фахівці яких не мають достатньо досвіду для ведення електронного бізнесу у секторі B2B.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемами ведення електронної комерції займалися Ф. Котлер, П. Деммері, С. Миннет, О. Зайцева, І. Болотинюк, І. Литовченко, М. Харісон та багато інших.

Теоретичним аспектам ведення електронної комерції в секторі B2B присвячено багато праць, але проблеми практичного впровадження електронних комунікацій у компаніях B2B залишаються недостатньо висвітленими, зокрема економічне обґрунтування впровадження порталів для електронної торгівлі.

Формулювання цілей статті. Метою статті є характеристика чинників, що впливають на ведення електронної торгівлі, та надання рекомендацій щодо впровадження B2B-порталу на прикладі визначеного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Модель електронної комерції B2B – це організація комплексної інформаційної і торговельної взаємодії між підприємствами за допомогою електронних комунікацій (Інтернету, Інтранету, мобільного та інших засобів зв'язку). Основною відмінністю системи B2B є автоматизований обмін даними між двома взаємодіючими системами, що означає наявність на обох сторонах комплексних автоматизованих систем управління (систем управління ресурсами підприємства) [4].

Сучасний ринок електронної комерції в Україні характеризується активним розвитком як споживчого, так і корпоративного сектору. Вітчизняні підприємства сектору B2B активно займаються розробленням окремих порталів для своїх корпоративних клієнтів, оскільки це заощаджує їхній час.

Зокрема, розвиток електронної торгівлі у бізнес-секторі дає змогу запроваджувати спеціальні програми, за допомогою яких можна встановлювати фільтри – за ціною, типом товару, найбільшим попитом, маркою виробника тощо. Крім того, B2B-портالي містять інформацію про товар, детальні характеристики, фото- та відеоматеріали, омніканальні відгуки, надає можливість зв'язатися з оператором у разі виникнення запитань.

Тенденція до змін поведінки споживачів у напрямі самостійного пошуку та купівлі товарів і послуг, де зводиться до мінімуму взаємодія з продавцями, стимулюватиме B2B-компанії інвестувати у цифрові платформи самообслуговування, які даватимуть змогу клієнтським відділам закупівель самостійно розміщувати на них замовлення. Автоматизація повторюваних продажів засобами відповідного програмного забезпечення дасть змогу B2B-компаніям ефективніше обслуговувати клієнтів й економити власні ресурси. Варто зауважити, однак, що механізм трансакційних (автоматизованих) продажів дієвий переважно у випадку стандартизованих продуктів, тоді як комплексні продажі, що передбачають перемовини і тісну співпрацю з клієнтами для потенційного отримання значних коштів, й надалі потребуватимуть залучення команди фахівців зі спеціалізованими функціями та компетенціями.

Нині технології B2B можуть бути реалізовані у спеціалізованих торговельних майданчиках у мережі Інтернет (marketplace), послугами яких можуть користуватися групи підприємств, які виступають або продавцями, або покупцями. За рахунок спеціалізації торговельні майданчики дають змогу організувати повноцінну Інтернет-торгівлю з наданням учасникам необхідного набору послуг. Торговельні майданчики B2B за принципами функціонування можна розділити на три основні групи: незалежні (Independent trading marketplace), галузеві (Industry sponsored marketplace) та приватні (Private marketplace), які відрізняються одна від одної за своїми функціональними можливостями.

Проте жодний торговельний майданчик не спроможний ефективно забезпечити всі функції, необхідні учасникам ринку, тому компаніям, які реалізують електронну торгівлю на ринку B2B, можна порадити вико-

ристовувати набір різних каналів взаємодії зі своїми клієнтами, партнерами та постачальниками.

У межах проведених досліджень було визначено доцільність упровадження електронного майданчика для роботи з клієнтами сфери B2B підприємства виробника напоїв.

Портал об'єднує у систему, як правило, наявні джерела інформації, що дає змогу компанії досить швидко створити єдиний інформаційний простір, який поряд із фінансовими, виробничими, людськими ресурсами стає важливою умовою реалізації стратегічних бізнес-завдань. Очікуваним результатом є підвищення якості управління, скорочення тимчасових і матеріальних витрат, відбудеться уніфікація бізнес-процесів та процедур, з'являться нові можливості для підвищення рівня обслуговування клієнтів [5].

Наступним етапом дослідження став аналіз витрат часу фахівцем відділу з обслуговування клієнтів на роботу із замовленнями споживачів B2B, їх обробку, корегування, комунікації з відділом планування, щодо доступності готової продукції та транспортним відділом на замовлення авто на відвантаження (рис. 1).

На основі графіку (рис. 1) можна зробити висновок, що досить багато часу відведено сьогодні на отримання та обробку замовлень з боку клієнтів, а саме 40%, це майже половина. Даний процес не досить автоматизований у досліджуваному підприємстві, адже прийом замовлень відбувається через пошту, що може призводити до втрат заявки партнера, технічних проблем тощо. Також виявлено, що 20% від усієї роботи витрачається на оформлення замовлень на транспортний відділ для формування заявки на авто для відвантаження готової продукції.

Плановий результат із підвищення ефективності використання часу після впровадження B2B-порталу у досліджуваному підприємстві наведено на рис. 2.

Тому слід розглянути дані про етапи розроблення та супровід, а також терміну і вартості B2B-порталу. У табл. 1 можна побачити орієнтований розподіл за днями та витратами, що необхідні для впровадження B2B-порталу.

Таким чином, загальна вартість розроблення та впровадження становитиме 390 тис грн. Із них виділено кошти на проведення навчання фахівців, а саме 34 792,2 грн, що включає розроблення керівництва користування, онлайн-сесії, де буде проведено презентацію керівництва та детальний огляд порталу.

Таким чином, упровадження порталу дає змогу скоротити час на виконання рутинних робіт фахівцем відділу з обслуговування клієнтів на 169 працевгодин, або на 30,7%.

Висновки. Після впровадження запропонованих заходів можна очікувати:

- збільшення прибутку – збільшення середнього чека, частоти і кількості замовлень (включаючи неробочий час), оперативне інформування клієнтів про знижки і розпродажі;
- зниження операційних витрат – скорочення часу обробки замовлень і претензій (повернення, шлюб,

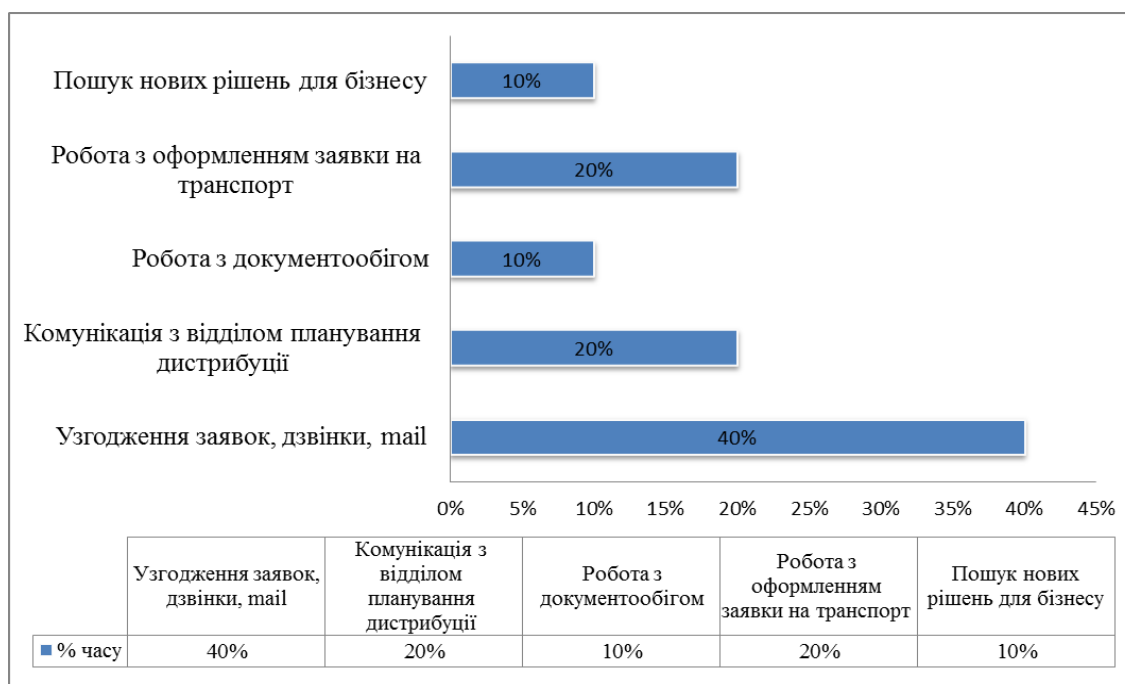


Рис. 1. Витрати часу фахівця відділу з обслуговування клієнтів до впровадження порталу B2B



Рис. 2. Витрати часу фахівця відділу з обслуговування клієнтів після впровадження порталу

пересортиця), зниження витрат на телефонний зв'язок, розсилку прайсів і документації;

- масштабування діяльності – прискорення розвитку компанії за відсутності необхідності найму нових менеджерів у зв'язку з ростом клієнтської бази;
- прозорість операцій – доступ до всіх поточних операцій та історії по кожному клієнту;
- оптимізація документообігу – автоматичне виставлення рахунків, формування накладних і рахунків-фактур, запит оригіналів документів через особистий кабінет;

- єдиний інформаційний простір – забезпечення загального доступу до інформації про компанію, її підрозділи, контактів співробітників, електронних активів документів;

- персональний підхід – оптимізація робочого часу дасть змогу приділяти більше уваги великим клієнтам за рахунок скорочення спілкування з дрібними;

- підвищення лояльності клієнтів – зростання довіри і підвищення ефективності взаємодії з партнерами по всіх каналах розподілу;

Орієнтований розрахунок витрат на впровадження та експлуатацію B2B-порталу

Етап впровадження	Тривалість, дні	Працевитрати, год.	Фактичні витрати, грн
Розроблення порталу в цілому	60	132	390000
Розроблення	22	84	19436,3
Формування вимог до порталу	3	12	27833,8
Розроблення та затвердження ТЗ	4	16	37111,7
Створення технічної основи	3	12	27833,8
Розроблення та затвердження дизайну порталу	4	16	37111,7
Наповнення порталу	4	16	37111,7
Тестування	3	12	27833,8
Затвердження розробки	0	0	0
Впровадження порталу в цілому	14	46	34792,2
Підписання акту про впровадження	0	0	0
Розроблення керівництва користування	5	20	34792,2
Затвердження впровадження	0	0	0
Супровід у цілому	2	8	20411,5
Формування вимог до супроводу	1	4	10205,7
Складання та затвердження договору про супровід	1	4	10205,7

• застосування інструментів самообслуговування – зменшення числа помилок під час оформлення замовлень, зниження витрат на ручну обробку даних і складання звітів.

Отже, впровадження порталу B2B дає змогу створити умови, в яких замовники, фахівці відділу з обслу-

говування клієнтів, фахівці планування та транспорту зможуть ефективно взаємодіяти між собою. Зазвичай такі комунікації та взаємодії займають 40% від усього робочого дня на основі офіційних листів через електронну пошту.

Список літератури:

1. Forrester Research : вебсайт. URL : <https://go.forrester.com/> (дата звернення: 06.03.2020).
2. Frost & Sullivan : вебсайт. URL : <https://ww2.frost.com/news/press-releases/automotive-transportation/frost-sullivan-obem-mirovogo-rynka-elektronnoj-kommercii-b2b-k-2020-g-dostignet-67-trln-doll-ssha/> (дата звернення: 20.02.2020).
3. Івахів Х., Данильченко Л. Сучасні тенденції розвитку сфери B2B-продажів. *Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід* : зб. тез доп. IX Міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених і студентів. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. С. 148–150.
4. Зайцева О.О., Болотинюк І.М. Електронний бізнес : навчальний посібник / за наук. ред. Н.В. Морзе. Івано-Франківськ : ЛілеяНВ, 2015. 264 с.
5. Россоха В.В. Промисловий і споживчий маркетинг: особливості та інструменти. *АгроІнКом*. 2012. № 7–9. С. 85–89.
6. Квач Я.П., Дроздова О.Г. Сутність та розвиток електронної торгівлі в Україні: обліковий аспект. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 2. С. 33–40.
7. Котлер Ф., Картаджай Х., Сетиаван А. Маркетинг 3.0. От продуктов к потребителям и далее – к человеческой душе / пер. с англ. А. Заякина. Москва : Альпина Паблишер, 2012. 240 с.

References:

1. Forrester Research. Available at: <https://go.forrester.com/> (accessed 6.03.2020)
2. Frost & Sullivan. Available at: <https://ww2.frost.com/news/press-releases/automotive-transportation/frost-sullivan-obem-mirovogo-rynka-elektronnoj-kommercii-b2b-k-2020-g-dostignet-67-trln-doll-ssha/> (accessed 20.02.2020)
3. Ivakhiv Kh., Danylchenko L. (2016) Suchasni tendentsii rozvytku sfery B2B prodazhiv [Current trends in B2B sales]. *Innovatsiini protsesy ekonomichnoho ta sotsialno-kulturnoho rozvytku : vitchyzniani ta zarubizhnyi dosvid* : zb. tez dop. IX Mizhnar. nauk.-prakt. konf. molodykh uchenykh i studentiv. Ternopil : TNEU, pp. 148-150
4. Zaitseva O.O., Bolotyniuk I.M. (2015) Elektronnyi biznes [E-business]. IvanoFrankivsk : «LileiaNV» 264 p. (in Ukrainian)
5. Rossokha V.V. (2012). Promyslovij i spozhyvchij marketyngh: osoblyvosti ta instrumenty [Industrial and Consumer Marketing: Features and Tools]. *AgroInKom*, Vol. 7-9, pp. 85-89
6. Kvach Ya.P., Drozdova O.H. (2015) Sutnist ta rozvytok elektronnoi torhivli v Ukraini: oblikovy aspekt. [The essence and development of e-commerce in Ukraine: accounting aspect]. *Visnyk Zhytomirskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*. Economic Science, Vol. 2. – p. 33-40.
7. F. Kotler, V. Pferch (2007) Brend-menedzhment v B2B-sfere. [Brand management in sphere of B2B]. Moscow: Vershyna. 432 p. (in Russian)

ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ЭЛЕКТРОННОГО ТОРГОВОГО ПОРТАЛА В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ В2В-СЕКТОРА

Современные рыночные условия характеризуются определенными тенденциями, такими как глобализация, ужесточение конкурентной борьбы, и требуют применения предприятиями инновационных бизнес-технологий. Это обуславливает актуальность изучения перспектив внедрения инструментов электронной торговли в сектор В2В. Статья посвящена вопросам развития электронной коммерции в секторе В2В, в частности проблемам внедрения отдельных элементов в деятельность отечественных предприятий. Проанализированы основные тенденции развития электронной коммерции в сфере В2В, приведены соответствующие статистические данные, а также выявлены проблемы внедрения собственных электронных торговых площадок в деятельность предприятия. Обоснована целесообразность внедрения В2В-портала, рассчитаны затраты времени специалиста отдела по обслуживанию клиентов до и после внедрения портала, затраты на внедрение и эксплуатацию портала, а также приведены ожидаемые результаты от его внедрения.

Ключевые слова: электронная торговля, электронная коммерция, рынок В2В, обслуживание клиентов.

THE FEATURES OF AN ELECTRONIC TRADING PORTAL INTRODUCTION IN B2B ENTERPRISE ACTIVITY

A modern market conditions are characterized by certain trends, such as globalization, increasing of competition, which, in turn, require using of innovative business technologies by enterprises. Businesses operating in the field of B2B sales are the most sensitive to innovations, because market participants have to revise traditional approaches to planning, organizing and implementing their activities. This is what determines the relevance of studying the prospects for implementing e-Commerce tools in the B2B sector; which will allows to develop more effective methods for finding new customers, motivating regular customers, and measures to build their loyalty and retention. The article is devoted to the development of e-Commerce in the B2B sector; in particular, to problems of certain elements implementing in the domestic enterprises activity. It was noted that the role of using information technologies and systems will continue to grow, especially to ensure an increase in B2B sales indicators. The authors analyzed the main trends in the development of e-Commerce in the field of B2B, as well as identified the problems of implementing enterprises own electronic trading platforms. The authors also presented the characteristics of the e-Commerce model in B2B and noted the advantages of using this model in doing business in domestic enterprises. The article substantiates the feasibility of implementing a B2B portal on example of beverage manufacture enterprise. The authors are presented calculations of the time spent by a specialist of the customer service department before and after the introduction of the portal, the costs of implementing and operating the portal and provides the expected results from its implementation. The article offers a solution of problems of irrational time spending by specialists of the customer service department and contains a list of expected results, for example, profit increasing, reducing of operating expenses, transparency of operations, optimizing of document flow, unified of information space, personal approach, customer loyalty increasing and introduction of self-service tools.

Key words: e-commerce, e-trade, B2B market, customer service.

Погосян К.В.

студентка,
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Литвиненко К.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування,
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Pohosian Karine, Lytvynenko Kateryna

Odessa National I.I. Mechnikov University

КОРПОРАТИВНИЙ ІМІДЖ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЇ

У статті узагальнено сутність та особливості корпоративного іміджу компанії як одного з чинників її конкурентоспроможності. Описано основні характеристики корпоративного іміджу та перераховано особливості процесу його формування. Особливу увагу приділено значенню та перевагам удосконалення корпоративного іміджу для організації у цілому й їхньому впливу на її конкурентоспроможність. Зокрема, зображено вплив цілеспрямованого поліпшення корпоративного іміджу організації як на зовнішні, так і на внутрішні складники її конкурентоспроможності. Обґрунтовано особливості процесу формування корпоративного іміджу для різних підприємств з урахуванням особливостей потреб і запитів основних груп споживачів. Викладено основні рекомендаційні напрями щодо формування та підтримки позитивного іміджу компанії.

Ключові слова: корпоративний імідж, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, позитивний імідж, чинники конкурентоспроможності, стратегічний маркетинг.

Постановка проблеми. Одним із важливих аспектів загального сприйняття й оцінки організації є її імідж. Незалежно від бажань як самої організації, так і фахівців зі зв'язків із громадськістю імідж – це об'єктивний чинник, що грає істотну роль в оцінці конкурентоспроможності підприємства, і недостатня увага до його формування та підтримання істотно звужує можливості вітчизняних товаровиробників. Імідж є уявним представленням про організацію, що цілеспрямовано формується в масовій свідомості за допомогою реклами або пропаганди. Створення іміджу є одним з важливих завдань у діяльності підприємства. Сильний імідж організації та її товарів говорить про унікальні ділові здібності, які дають змогу підвищувати запропоновану споживачам цінність товарів і послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження іміджу як важливого показника діяльності підприємства та рушійної сили у створенні конкурентних переваг представлено у роботах І.Г. Химича, В.В. Никифоренка та В.В. Кравченка. Визначення сутності поняття корпоративного іміджу та характеристики його основних складників, а також особливості формування позитивного іміджу і його вплив на функціонування організації висвітлено у публікаціях Ю.О. Плонської, С.М. Бондаренка, Г.В. Костюк та В.В. Сторожук.

Формулювання цілей статті. Метою статті є виявлення особливостей формування корпоративного іміджу підприємства, розгляд поняття корпоративного іміджу компанії як одного з чинників конкурентоспроможності організації.

Виклад основного матеріалу. В умовах жорсткої ринкової конкуренції між підприємствами, які пропонують ідентичні товари та послуги, загострюються питання завоювання ринку збуту й приваблення потенційного клієнта. Одним з основних елементів поліпшення становища на ринку є позитивний імідж підприємства, який вирізняє його серед аналогічних за видом діяльності організацій, підсилює ринкові позиції, збільшує ринкову вартість компанії, розширює коло постійних споживачів, тобто підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Імідж підприємства як посередник у спілкуванні з діловими партнерами, покупцями, працівниками створюється шляхом цілеспрямованого стратегічного планування діяльності підприємства, метою якого є не лише отримувати прибуток, але й служити суспільству своєю діяльністю, компетентно та якісно здійснюючи свою діяльність. Існуючі концепції створення іміджу підприємства одногласно стверджують, що основою іміджу є його місія, бачення та корпоративна філософія, які визначають цілі та завдання діяльності підприємства. Місія і бачення підприємства формують

його автентичність і відмінність від інших аналогічних підприємств галузі, дають змогу провести його позиціонування. Широкий вибір інструментів позиціонування та коригування підприємства дає змогу ефективно просувати підприємство на ринку галузі, а також надійно закріпити та підтримувати імідж підприємства.

Сьогодні можна спостерігати, що конкуренція між підприємствами досить часто ведеться не на рівні цін та якості продукції, а на рівні іміджу підприємства.

Імідж підприємства створюється за допомогою комунікацій підприємства з групами громадськості шляхом донесення до них інформації про підприємство, його переваги та можливості, соціальні ролі та функції і залежить від соціального оточення, суспільних норм та цінностей [1, с. 61].

На репутації ґрунтуються дії усіх зацікавлених сторін стосовно компанії: працювати в ній чи не працювати, купувати її продукти чи не купувати, співпрацювати з нею чи ні тощо. Сильний корпоративний імідж стає необхідною умовою досягнення фірмою стійкого та тривалого ділового успіху [2, с. 32]. По-перше, він дає ефект придбання організацією визнаної ринкової сили, тому що сприяє зниженню чутливості до цін; по-друге, підвищує специфічність та унікальність товарів, а це означає, що він захищає організацію від атак конкурентів і зміцнює позиції щодо товарів-замінників; по-третє, він полегшує доступ фірми до різних ресурсів: фінансових, інформаційних, людських тощо [3, с. 8].

До основних переваг управління іміджем підприємства можна віднести здатність більш спокійно переживати економічні спади, швидше відновлення бізнесу після криз, підвищення лояльності клієнтів, залучення нових партнерів і клієнтів, залучення та утримання талановитих працівників [4, с. 416].

Імідж підприємства – це, по суті, економічний ефект, що створюється відношенням до компанії зацікавлених груп осіб: споживачів, постачальників, співробітників, інвесторів [5, с. 41].

Імідж має такі характеристики:

- адекватність;
- комплексність;
- динамічність;
- ірраціональність.

Адекватність та правдивість означають, що створений імідж повинен відповідати тому, що є насправді. Імідж – це комплексна характеристика, а не просто торговельна марка, дизайн чи картинка, що легко запам'ятовується. Це ретельно пророблена біографія або історія фірми, тому що споживач звертає увагу не тільки і не стільки на текст та ілюстрації, а підсвідомо його цікавлять якості, що утворюють індивідуальність фірми. Імідж ірраціональний, тому сприймається як безальтернативна сутність. Він є динамічним і може змінюватися під впливом обставин та нової інформації.

Отже, імідж підприємства – це образ організації, який існує у свідомості клієнтів. Клієнтами компанії

виступають як зовнішні споживачі її продуктів, послуг, так і співробітники компанії. Ураховуючи це, зусилля формування іміджу повинні спрямовуватися на внутрішню та зовнішню аудиторію.

Сильний імідж підприємства і вироблених ним товарів є найважливішою стратегічною і конкурентною перевагою підприємства. Створення і підтримка сильного іміджу вимагає великих витрат, тривалого часу, що сприяє виникненню протиріччя між необхідністю постійно мати досить високий прибуток і довгостроковими інвестиціями в імідж, які не дають швидкої віддачі. Але потрібно розуміти, що якщо одного разу підприємство поступиться ринковими позиціями, то повернутися на них буде вкрай складно, практично неможливо.

Із цього випливає, що образ підприємства, його імідж – це сприйняття індивідуальності цього підприємства, усвідомлення його специфічних рис, особливостей у свідомості як споживачів, так і конкурентів та інших громадських груп [6, с. 7]. Отже, кожне підприємство виконує безліч ролей, тому його імідж має формуватися на різних рівнях: соціокультурному, галузевому, рівні підприємства і продукту.

Сформований позитивний імідж підприємства забезпечує вільний доступ організації до різноманітних ресурсів: фінансових, інформаційних, а для цього потрібно чітко виділити етапи формування, вплив зовнішніх і внутрішніх чинників, застосування, за необхідності, науково обґрунтованих і перевірених на практиці технологій формування іміджу [7, с. 181].

Сьогодні імідж є однією з найважливіших характеристик підприємства, чинником довіри до нього та його товару (послуги), а отже, умовою його процвітання та зростання конкурентних переваг. Імідж створюється цілеспрямованими зусиллями та залежить від кожного працівника, а джерела формування іміджу нескінченно різноманітні.

Підвищення конкурентоспроможності шляхом поліпшення іміджу компанії є комплексним рішенням для створення довгострокових конкурентних переваг підприємства. Заходи щодо поліпшення іміджу можуть мати досить високі витрати, результат яких буде відчутним не відразу. Для сприйняття іміджу зовнішнім оточенням необхідний час, тому керівництву підприємства необхідно заздалегідь продумати те, як сформований ним імідж впливатиме на діяльність підприємства через деякий період, ураховуючи при цьому вплив решти зовнішніх та внутрішніх чинників на функціонування підприємства.

Загалом поліпшення корпоративного іміджу впливає на конкурентоспроможність організації шляхом впливу на решту зовнішніх та внутрішніх чинників, які формують конкурентні переваги компанії (табл. 1).

Так, наприклад, позитивний корпоративний імідж організації як роботодавця відкриває підприємству доступ до висококваліфікованих кадрів, які, своєю чергою, формують та поліпшують решту внутрішніх конкурентних переваг компанії.

Переваги позитивного іміджу компанії

Суб'єкти впливу	Переваги
Споживачі	– підсилення лояльності клієнтів; – ідентифікація продукції підприємства серед аналогічних товарів конкурентів; – інформування про діяльність компанії (її місію, цінності, корпоративну культуру тощо); – формування більш ефективної цінової політики; – збільшення життєвого циклу продукції компанії; – підтримання зацікавленості до нової продукції та нових проєктів компанії; – формування позитивного враження від покупки продукції компанії
Партнери/постачальники	– встановлення вигідних умов для співробітництва; – доступ до джерел рідкісних та унікальних ресурсів; – підвищення рівня довіри до підприємства; – зниження витрат на виробництво, збут та реалізацію продукції; – забезпечення наявності продукції підприємства в більшості роздрібних мереж із кращим плейсментом; – укладання договорів співробітництва з міжнародними компаніями; – сприяння виходу на нові ринки
Персонал	– формування лояльності працівників до компанії; – підвищення мотивації співробітників; – доступ до кваліфікованих кадрів; – збільшення можливостей вибору під час рекрутингового процесу; – підвищення ефективності роботи
Інвестори	– підвищення інвестиційної привабливості компанії; – підвищення рівня довіри серед інвесторів; – зростання вартості акцій; – залучення закордонних інвестицій; – поліпшення фінансової стійкості підприємства; – залучення додаткових коштів для фінансування нових проєктів

Джерело: складено авторами

Формування позитивного іміджу компанії також позитивно впливає на укладання довгострокових партнерських відносин із постачальниками та посередниками, збільшує рівень довіри до організації, що дає їй змогу шляхом укладання вигідних контрактів отримати доступ до рідкісних ресурсів чи отримати інвестиції для фінансування інноваційних технологій виробництва унікальної продукції тощо.

Для споживачів позитивний імідж організації означає підвищення рівня довіри до продукції компанії, що підвищує вірогідність вибору споживачів продукції підприємства. Такого результату можна досягти шляхом інформування потенційних споживачів продукції про використання підприємством новітніх технологій виробництва, участі та спонсорстві компанією соціальних проєктів, упровадження безвідходного виробництва та заходів екологічного контролю тощо. Такі заходи спрямовані на створення позитивного іміджу компанії, що суттєво вирізнятиме її серед інших суб'єктів господарювання та забезпечить довгострокові конкурентні переваги.

Формування позитивного іміджу передбачає необхідність реалізації низки заходів. Слабкий позитивний імідж не подолає окремі спроби керівництва поліпшити ефективність господарської діяльності, а отже, його конкурентні переваги, тому необхідні розроблення й упровадження стратегії створення позитивного іміджу в цілому.

Для забезпечення конкурентоздатності підприємства на належному рівні робота менеджменту органі-

зації полягає у постійному підтриманні конкурентних переваг підприємства та пошуку нових можливостей розвитку.

У процесі формування конкурентних переваг компанія може вдаватися до таких засобів, як: підвищення кваліфікації персоналу, впровадження новітніх технологій виробництва, розширення збутової мережі, використання інноваційних технологій управління, впровадження екологічної політики на підприємстві, безвідходного виробництва, менеджменту якості на виробництві тощо.

Усі ці заходи так чи інакше можуть впливати на формування позитивного іміджу компанії, який, на нашу думку, є одним із головних чинників конкурентоспроможності підприємства. Саме імідж організації впливає на свідомість споживачів, партнерів, конкурентів тощо. Під час формування корпоративного іміджу керівництво організації має враховувати, що результат після заходів щодо поліпшення іміджу компанії проявляється лише через певний період часу та спрямований на довгострокову перспективу.

Процес створення корпоративного іміджу складається з таких етапів: визначення мети формування іміджу; визначення цільової аудиторії; розроблення концепції іміджу; оцінка можливостей підприємства; формування й упровадження іміджу; оцінка стану іміджу. Потрібно відзначити, що кожний з етапів повинен супроводжуватися спеціально створеною системою контролю. Система контролю повинна працювати за принципом безперервності та неупередженості на

кожному з етапів. Якщо виявиться, що отриманий імідж не відповідає запланованому, необхідно почати все спочатку.

Для формування позитивного іміджу фірмам слід упроваджувати такі заходи:

- вивчати потреби клієнтів та пропонувати споживачам цінності та переваги товару чи послуги, які відповідають їхнім потребам та очікуванням, постійно розширювати спектр послуг, що надаються, використовувати нові технології;
- доводити інформацію до аудиторії усіма каналами маркетингових комунікацій, максимально наближити інформацію до клієнтів;
- підтримувати та вдосконалювати внутрішній позитивний емоційний клімат;
- проводити заходи, що демонструють соціальну та екологічну відповідальність підприємства;
- поліпшувати якість менеджменту, який зобов'язаний чітко розуміти корпоративну стратегію та впроваджувати її;
- удосконалювати управління персоналом, що підвищить імідж підприємства як роботодавця.

Процес формування іміджу має певні особливості для різних видів підприємств. Імідж створюють з урахуванням особливостей потреб і запитів основних груп споживачів. Кожна із цільових груп сприймає підприємство з власного погляду. Привабливими для різних суб'єктів можуть бути діаметрально протилежні характеристики. Так, для населення такими аспектами є: можливості працевлаштування за певною спеціальністю, рівень заробітної плати, соціальний захист, доступність житла, транспортне сполучення, соціальні гарантії.

Для суспільства це – надходження до бюджету, участь підприємства у вирішенні важливих економічних, соціальних, екологічних та інших проблем.

Для покупців це – гарантії якості продукції, які підтверджуються якістю вже придбаної продукції; відповідність ціни й якості; наявність сервісу; можливість консультаційної підтримки щодо покупки, система скидок тощо.

Для контрагентів це – надійність і конструктивність роботи (дотримання термінів і умов за договірними зобов'язаннями; швидкість реагування на замовлення;

умови, терміни постачання й оплати; рівень сервісу, довгостроковість угод тощо).

Для потенційних інвесторів це – рівень платоспроможності і фінансової стійкості, наявність та доступність ресурсів (кваліфікованих кадрів, природних видів сировини тощо), наявність особливих, унікальних видів робіт, рівень розвитку місцевої транспортної, інформаційної та іншої інфраструктури, рівень забруднення навколишнього середовища тощо.

Таким чином, для громадян важливими є соціальні чинники, а для бізнесменів (інвесторів, партнерів, конкурентів) – економічні, і це означає, що для успішної комунікації з різними цільовими групами потрібні різноаспектні складники іміджу.

Поведінка персоналу, його ставлення до роботи і клієнтів, корпоративна культура – усе це суттєво впливає як на процеси розроблення іміджу, так і на можливості його ефективної реалізації. Зусилля для формування іміджу повинні спрямовуватися на внутрішню та зовнішню аудиторію.

Висновки. Таким чином, імідж – це форма комунікації для впливу на свідомість людей. Імідж є керованим інструментом впливу на поведінку покупців, а в результаті – й на рівень продажів. Формування, підтримання та розвиток іміджу потребують виваженої, ґрунтовної діяльності усього колективу підприємства і мають бути спрямовані як на внутрішнє, так і на зовнішнє оточення.

Внутрішній імідж підприємства створюють відносно персоналу і керівництва, їх загальне спрямування, соціально-психологічний клімат. Зовнішній імідж – це сприйняття й образ підприємства у споживачів, інвесторів, конкурентів, фінансових установ, постачальників та їх реакція на цей образ.

Позитивний імідж дає можливості для підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку, допомагає привернути споживачів і партнерів, сприяє прискоренню продажів і збільшенню їх обсягу, полегшенню доступу організації до ресурсів. Усі складники іміджу спрямовані на досягнення трьох основних цілей компанії: досягнення високого рівня компетентності та ефективності в роботі з клієнтами; створення і підтримку такого позитивного іміджу, який змушує споживачів довіряти підприємству; встановлення емоційного зв'язку з покупцем і суспільством.

Список літератури:

1. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури. *Економіка та держава*. 2009. № 9. С. 59–61.
2. Томилова М.М. Модель іміджу організації. *Менеджмент і менеджер*. 2014. № 9. С. 32.
3. Бондаренко С.М., Ліфар К.В. Імідж організації: сутність, зміст та основні етапи формування. *Технології та дизайн*. 2014. № 2(11). С. 8.
4. Рудинська Е.В., Яромич С.А. Корпоративний менеджмент : навчальний посібник. Київ : КНТ, Ельга-Н, 2016. 416 с.
5. Гончаренко А.А. Скільки коштує репутація і як її розрахувати. *Бізнес*. 2014. № 17. С. 41.
6. Никифорова В.Г. Роль іміджу в створенні конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 5(248). С. 70–83.
7. Костюк Г.В., Сторожук В.В. Формування позитивного іміджу підприємства. *Вісник КНУТД*. 2014. № 1. С. 181.

References:

1. Khymych I.Gh. (2009) Imidzh jak vazhlyvyj pokaznyk dijaljnosti pidpryjemstva u suchasnykh umovakh rozvytku korporatyvnoji kuljтуры [Image as an important indicator of enterprise activity in modern conditions of development of corporate culture]. *Economy and the state*, № 9, pp. 59-61.
2. Tomylova M.M. (2014) Modelj imidzhu orghanizaciji [The model of organization image]. *Management and manager*, № 9, p. 32.
3. Bondarenko S. M., K. V. Lifar (2014) Imidzh orghanizaciji : sutnistj, zmist ta osnovni etapy formuvannja [Organization image: essence, content and main stages of formation]. *Technology and design*, № 2 (11), p. 8.
4. Rudynsjka E.V., Jaromych S.A. (2016) Korporatyvnyj menedzhment [Corporate management]. K.: KNT, Eljgha-N (in Ukrainian).
5. Ghoncharenko A. A. (2014) Skiljky koshtuje reputacija i jak jiji rozrakhuvaty [How much does a reputation cost and how to calculate it]. *Business*, № 17, p. 41.
6. Nykyforenko V. Gh. (2017) Rolj imidzhu v stvorenni konkurentnykh perevagh pidpryjemstva [The role of the image in creating competitive advantages of the enterprise]. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, № 5(248), p. 70-83.
7. Kostjuk Gh.V., Storozhuk V.V. (2014) Formuvannja pozytyvnogho imidzhu pidpryjemstva [Formation of a positive image of the enterprise]. *KNUTD Bulletin*, № 1, p.181.

КОРПОРАТИВНЫЙ ИМИДЖ КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье обобщены особенности корпоративного имиджа компании как одного из факторов ее конкурентоспособности. Описаны основные характеристики корпоративного имиджа и перечислены особенности процесса его формирования. Особое внимание уделено значению и преимуществам совершенствования корпоративного имиджа для организации в целом и их влиянию на ее конкурентоспособность. В частности, отмечено влияние целенаправленного улучшения корпоративного имиджа организации как на внутренние, так и на внешние составляющие ее конкурентоспособности. Обоснованы особенности процесса формирования корпоративного имиджа для разных предприятий с учетом особенностей нужд и запросов основных групп потребителей. Изложены основные рекомендационные направления по формированию и поддержанию позитивного имиджа компании.

Ключевые слова: корпоративный имидж, конкурентные преимущества, конкурентоспособность, позитивный имидж, стратегический маркетинг, факторы конкурентоспособности.

CORPORATE IMAGE AS A FACTOR OF COMPANY'S COMPETITIVENESS

The article is devoted to consideration of the role of corporate image in ensuring competitive advantages of an enterprise. Attention is paid to the essence of processes of formation and support company image. In particular, the effect of deliberate improvement of the corporate image of the organization, both on the internal and external components of its competitiveness, is depicted. The article defines the function and values of a positive image. In the process of the study identified the role of image as a component of the competitive advantages of the enterprise. The impact of the image for improving the efficiency and strengthening competitive advantages of the enterprise. The features of the process of forming a corporate image for different enterprises are substantiated, taking into account the specific needs and requirements of the main consumer groups. The main recommendations for the formation and maintenance of a positive image of the company are outlined. Any company that wants to stay in the market and to be competitive should pay considerable attention to the formation of its positive image. This is an essential element in attracting customers and in increasing profits. Corporate image is used to communicate with customers with respect to product promotion and offering. Managers must define priorities in promoting a positive image of the company, the main areas of marketing efforts and the specific forms that will be chosen for advertising and information activities. This is an essential element in attracting customers and in increasing profits. The image of the company as an intermediary in dealing with business partners, customers, employees is usually creating by a focused strategic planning of the company, which goal is to not only make a profit but to serve the public through its activities, competently and efficiently carrying out its activities. A strong corporate image becomes a necessary condition for achieving sustainable now and long term business success. Wide range of positioning and adjustment tools of a company can effectively promote the company in the market and reliably strengthen and maintain its image.

Key words: corporate image, competitive advantages, competitiveness, positive image, strategic marketing, factors of competitiveness.

Продіус О.І.

кандидат економічних наук,
доцент, завідувач кафедри менеджменту,
Одеський національний політехнічний університет

Prodius Oksana

Odessa National Polytechnic University

РОЗВИТОК ІНКЛЮЗИВНИХ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ ОБМЕЖЕНОСТІ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСУВАННЯ

У статті узагальнено та досліджено науково-методичні підходи до впровадження інклюзивних інновацій в сучасних умовах обмеженості державного фінансування. Обґрунтовано, що економічна політика має бути спрямована на інклюзивний інноваційний розвиток, а державі необхідно забезпечити включення усіх груп населення в цей процес, що дозволить різним учасникам об'єднати свої сильні сторони, і, таким чином, досягти максимального економічного ефекту. Проведені дослідження дозволили визначити і сформувати головні переваги інклюзивних інновацій для вітчизняних реалій ведення бізнесу, які спрямовані на подолання розриву між економікою та соціумом. Виявлено, що трудовий потенціал осіб з обмеженими можливостями недооцінюється і не використовується у повному обсязі в інноваційній діяльності, тому саме активізація розвитку інклюзивних інновацій в Україні може стати важливим напрямком у прискоренні інноваційного розвитку. Запропоновано напрями включення осіб з обмеженими можливостями до інноваційної діяльності в рамках інноваційного співтовариства з метою скорочення масштабів бідності та зменшення нерівності в оплаті праці, пошуку взаємодоповнюючих знань і досвіду, отримання доступу до різних технологій в контексті інклюзивного інноваційного розвитку.

Ключові слова: інклюзивні інновації, інноваційна діяльність, інноваційні методи, стимулювання, маргінальні групи населення, особи з обмеженими можливостями, державне фінансування.

Постановка проблеми. В сучасних умовах глобалізації економіки основним способом підвищення конкурентоспроможності товарів, підтримки високих темпів розвитку і рівня прибутковості підприємств стає впровадження інновацій, що є базисом для зростання рівня життя населення. Підвищення економічної ролі інновацій, зміна темпів, напрямків і механізмів розвитку інноваційних процесів виступають основними факторами, які обумовлюють глобальні зрушення в структурі економіки багатьох країн. Вони проявляються в збільшенні обсягів інвестицій в освіту і науку, технологічні та організаційні нововведення, в випереджаючої динаміці високотехнологічних секторів промисловості при підвищенні технологічного рівня традиційних галузей господарства, у виникненні нових видів діяльності і так далі. Таким чином, невід'ємним фактором ефективного функціонування сучасної економіки є інновації, які стимулюють підвищення конкурентоспроможності, освоєння нових ринків збуту, захоплення ринкових ніш, створення привабливих умов для інвесторів. У зв'язку з цим особливого значення набуває інклюзивний інноваційний розвиток, який орієнтує виробничу діяльність на запити всіх груп споживачів, без виключення, що дозволяє більш гнучко реагувати і здійснювати своєчасні зміни, нарощувати конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розробку теоретичних і практичних засад пошуку напрямів розвитку інклюзивних інновацій присвячено праці переважно закордонних учених: Д. Асмоглоу, Д. Робінсона, С. Голандера, Р. Болінга, Дж. Подеста, Е. Дуффо. Серед українських науковців можна виділити наукові праці А. Базилука, А. Бідюка, О. Жулина, Д. Лук'яненко, Т. Затонацької, А. Мазаракі, І. Манцура, Н. Притульської, С. Кожемякіної, С. Філіппової, Л. Федулової, І. Тараненко [1-11].

Проблеми фінансування інноваційної діяльності посіли цільне місце в дослідженнях провідних зарубіжних і вітчизняних фахівців, у працях яких показано ключові підходи до вибору моделей інвестування інноваційних проектів. Насамперед варто зазначити розробки А. Афуана та Р. Такера, в яких містяться базові положення щодо поєднання інноваційних та фінансових стратегій. В працях Т. Давіла та Е. Дандона обґрунтовані інструменти забезпечення прибутковості інноваційних розробок. Ю. Яковець розробив модель рентного фінансування інноваційної діяльності. О. Єрошкін та Є. Панченко і М. Войчак узагальнили досвід державної підтримки інноваційної діяльності із наступним експортом її результатів у вигляді високотехнологічної продукції. Л. Федулова систематизувала фактори недостатнього фінансування іннова-

ційної діяльності як на рівні України в цілому, так і на макрорівні [3, с. 8].

Незважаючи на численні напрацювання і здобутки вітчизняних і зарубіжних учених, проблема розвитку інклюзивної інноваційної діяльності в умовах обмеженого державного фінансування, як дієвого та ефективного засобу усунення соціального виключення маргінальних груп населення ще залишається недостатньо вивченою та вимагає ґрунтовних досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретико-методологічних положень формування напрямків реалізації інклюзивних інновацій в умовах обмеженості державного фінансування.

Виклад основного матеріалу. Україна входить до числа тих країн, в яких створена доволі розгалужена нормативно-правова база фінансування інноваційної діяльності. За роки незалежності в цій сфері було прийнято 565 різноманітних рішень органів державної влади, в тому числі 147 Законів України, 75 Указів Президента України, 343 Постанови Кабінету Міністрів України. Серед зазначених рішень важливо відзначити системоутворюючу роль двох Законів України: «Про інноваційну діяльність» від 02.07.2002 р. та «Про наукову та науково-технічну діяльність» від 05.12.2012 р. Серед урядових рішень заслуговує на увагу Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку національної інноваційної системи» № 680-р від 17.06.2009 р. [3]. Однак, швидкозмінність українського законодавства і нестабільне становище в політичному і економічному середовищі привела до того, що відповідно до індексу інноваційного розвитку, представленого агентством Bloomberg у 2018 році, Україна опинилась на 46 місці серед 50 досліджуваних країн. При цьому наша країна виявилася найгіршою за продуктивністю праці (50 місце), що свідчить про низький рівень застосовуваних технологій та виробництво товарів з низькою доданою вартістю, і потрапила до трійки аутсайдерів за технологічними можливостями (48 місце) [1-3].

Слід зазначити, що такі показники свідчать про те, що глибина проблеми інноваційного розвитку значно більша, і вона не тільки у фінансуванні, а в інституційному і соціально-політичному стані суспільства.

Саме людський капітал в провідних державах світу став головним виробничим фактором у створенні передових технологій, вдосконалення виробництв, розвитку науки, культури, охорони здоров'я, безпеки, соціальної сфери. Тому людський капітал можна вважати основним чинником, що сприяє інноваційному розвитку в умовах обмеженого державного фінансування.

Так, в ході інноваційної діяльності можуть виявлятися різні за своєю природою позитивні і негативні ефекти. Позитивні соціальні ефекти можуть виражатися в підвищенні зайнятості населення, поліпшення умов праці, зростанні величини інвестицій в людський капітал, розширення можливостей для самореалізації та інших формах. Однак інноваційна діяльність може призвести і до негативного соціального результату,

наприклад, посилення поляризації особистих доходів населення, зростання злочинності, надмірної урбанізації, марнотратне використання природних ресурсів, погіршення стану навколишнього середовища. Для сталого розвитку економіки потрібна система управління і регулювання інноваційної діяльності та інноваційних процесів, щоб ця система ефективно функціонувала, центром її розвитку потрібно вважати безпосередньо носіїв знань – людей, з сукупністю їх особистих якостей, світоглядних установок, ціннісних орієнтацій, які можуть надавати непрямий вплив на результати виробничої діяльності, які разом утворюють людський капітал. На шляху розвитку людського капіталу як головного чинника інноваційного розвитку країни стоїть багато проблем, пов'язаних з різними сферами життя населення. Однією з проблем розвитку людського капіталу в Україні є негативна демографічна ситуація. На даний момент демографічна ситуація характеризується наступними явищами і процесами: низька народжуваність; високий рівень смертності населення; загальне старіння населення і трудових ресурсів; позитивне міграційне сальдо. Крім того, втрата частини трудового потенціалу пов'язана зі зростанням інвалідизації населення. На жаль, для нашої держави проблема інвалідизації економічно активного населення актуалізуються з кожним роком (особливо з урахуванням подій, пов'язаних з військовими діями в зоні АТО). Кількість інвалідів за останні 15 років збільшилась на 8,7 %. Нині 2,7 млн. чол. (або 6,1 % від загальної чисельності населення України) мають інвалідність. Для порівняння – на поч. 1990-х рр. кількість інвалідів в країні складала менше 3% населення (близько 1,5 млн. чол.). Окремої уваги потребують інваліди працездатного віку, для яких проблеми реабілітації, соціального захисту тісно пов'язані з необхідністю забезпечення їх повноцінної соціалізації та ефективного працевлаштування [6, с. 97]. Саме тому актуальності набуває питання «інклюзивних» інновацій, які спрямовані на поліпшення добробуту малозабезпечених і маргінальних груп населення. Під інклюзивними інноваціями розуміють створення і впровадження на ринок нових якісних продуктів або послуг, які створені для і/або тих, хто позбавлений гідного рівня життя (наприклад, для осіб із низькими доходами, інвалідів, мігрантів, пенсіонерів та ін.). Такі інновації покликані поліпшити існування «виключених» груп людей, забезпечити їх більш повноцінне включення в життя суспільства [4, с. 56].

Всесвітній банк визначає інклюзивну інноваційну діяльність як будь-яку інноваційну діяльність, яка допомагає розширювати легкий доступ до якісних продуктів і послуг, що створює і збільшує можливості маргіналізованих верств населення отримувати кошти. Він виділяє наступні характерні ознаки інклюзивної інноваційної діяльності: прийнятний доступ; стійке виробництво; товари і послуги, що створюють можливості для отримання коштів для існування; орієнтованість на маргінальні верстви населення, передусім осіб з обмеженими можливостями [2].

Проведені дослідження дозволили визначити і сформулювати основні риси інклюзивних інновацій (рис. 1).

В якості найбільш відомих прикладів інклюзивних інновацій слід назвати Центри колективного Інтернет-доступу, програми підвищення комп'ютерної грамотності і мовних навичок; підтримка масового малого бізнесу й інноваційного підприємництва, що розвиває нетехнологічні інновації (зокрема, мікрофінансування); ефективне сприяння безробітним громадянам у пошуку роботи на основі засобів ІКТ (у т.ч. на малих інноваційних підприємствах); підвищення доступності держпослуг (у т.ч. для вразливих груп громадян); субсидування мобільного зв'язку й широкополосного Інтернету у депресивних регіонах та інше [4, с. 58].

Яскравим прикладом інструменту державної політики, орієнтованої на задоволення потреб малозабезпечених споживачів, служить пропозиція щодо створення індійського фонду інклюзивних інновацій. Фонд буде головним чином надавати компаніям необхідний капітал для комерціалізації їх ідей. Підтримувані фондом підприємства будуть спрямовувати свої зусилля на основні сектори, такі як освіта, охорона здоров'я і сільське господарство, а також забезпечувати одночасно соціальну та комерційну віддачу. Робота цього фонду призведе до створення інноваційних рішень за рахунок спрямування основного творчого потенціалу Індії на подолання найбільш важливих проблем.

Питання інклюзивних інновацій набули широкого поширення в багатьох державах та стали імперативом соціальної політики у контексті основи забезпечення добробуту населення, якості життя й розширення

можливостей розвитку. Так, Європейська Стратегія до 2020 р. (Європа 2020) спрямована на розвиток інтелектуального, сталого, інклюзивного зростання, а Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) реалізує проект «Знання й інновації для інклюзивного зростання», у якому вміщується аналіз впливу інновацій на інклюзивний розвиток у розрізі окремих країн та регіонів. Визнані світові економісти зазначають, що економічна політика має бути спрямована на інклюзивний інноваційний розвиток, а керівництву країн необхідно забезпечити включення усіх груп населення в цей процес та посилити активність у боротьбі з безробіттям [5].

Державна інноваційна політика, відіграє головну роль у формуванні економіки, заснованої на знаннях, а отже, і в розподілі прибутку-витрат у різних групах суспільства. Тому сьогодні перед нашою державою стоїть важливе завдання – пошук нових форм і методів впровадження інновацій в умовах обмеженості державного фінансування. Так, за даними Міністерства соціальної політики в Україні живе понад 2 мільйонів людей з інвалідністю працездатного віку, але працюють, близько 677 тис. В даний час трудовий потенціал осіб з обмеженими можливостями недооцінюється і не використовується у повному обсязі, що, з огляду на необхідність переходу до інноваційної економіки, є неприпустимим марнотратством, стримує їх інтеграцію у життя суспільства. Як і раніше пріоритет віддається головним чином пасивним формам державної підтримки, складній системі виплат, прив'язаній до розподілу інвалідів по групах.

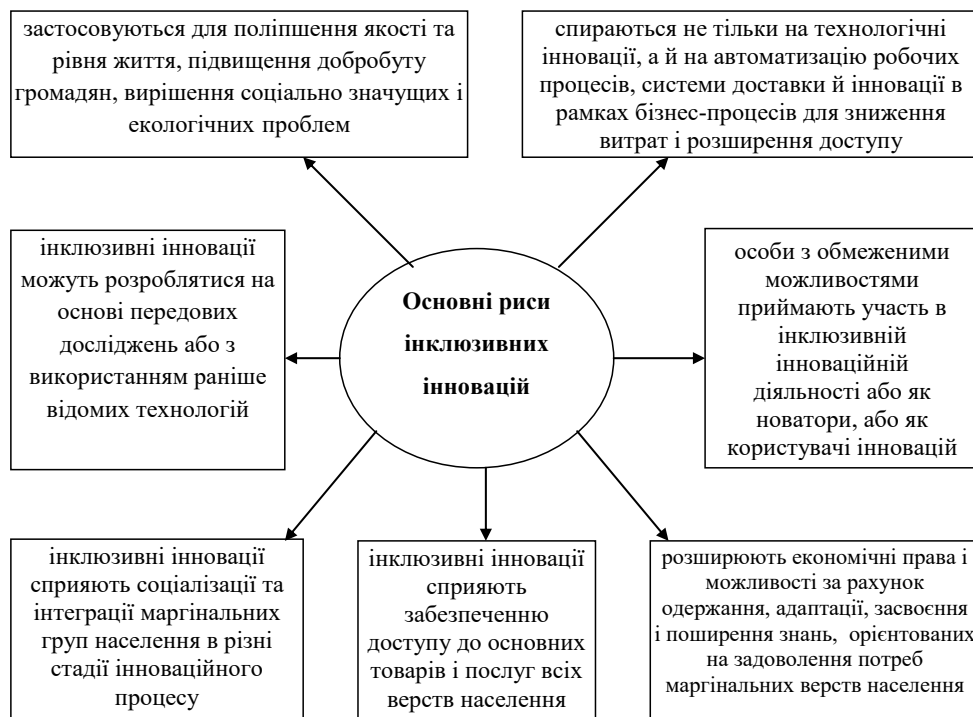


Рис. 1. Основні риси інклюзивних інновацій

Джерело: власна розробка автора

Необхідно зазначити, що науковці вважають, що саме активізація розвитку інклюзивних інновацій в Україні може стати важливим напрямком у забезпеченні зайнятості й скороченні безробіття серед малозабезпеченого населення [4; 8; 9]. Так, політика, спрямована на впровадження нових технологій і сучасного обладнання, скорочення важкої і фізичної праці, поліпшення умов праці працівників здатна підвищити перспективи осіб з обмеженими можливостями на працевлаштування. Сучасні інформаційні технології та інформаційно-електронне суспільство, зумовлюють потенційну гнучкість праці сучасної людини, сприяє її віртуалізації, що необхідно враховувати при розробці програм сприяння зайнятості для людей з обмеженими трудовими можливостями. Сьогодні можливо створити робоче місце з багатьох спеціальностей практично в будь-якому місці, де є Інтернет, або інші сучасні комунікаційні ресурси. Володіючи необхідними знаннями, людина з обмеженими трудовими можливостями може організувати власну справу (індивідуальне підприємництво) для роботи в Інтернеті або приєднатися до організацій, що здійснюють свою діяльність дистанційно, за допомогою Інтернету. Серед варіантів дистанційної роботи – онлайн-консультації з юридичних, економічних та інших питань, продажу, виконання перекладів і так далі. Фактично відбувається поступове заміщення «реальних» механізмів і практик зайнятості на віртуальні аналоги.

Необхідно зазначити, що інклюзивна інноваційна діяльність повинна бути практично орієнтованою під запити конкретних наукомістких високотехнологічних виробничих підприємств, що входять в освітньо-науково-виробничий кластер (НВК). Навчання студентів і аспірантів в НВК доцільно проводити не тільки під керівництвом керівників НВК, але і при безпосередній участі керівників і фахівців виробничих підприємств кластера, які також оцінюють рівень освоєння ними знань і здійснюють винагороду їхньої праці. Доцільно запровадити інституційну основу для зв'язків між підприємствами і установами професійної освіти, розвиток нових моделей інтеграції науки, освіти і виробництва, що враховують логіку формування нових видів діяльності і, відповідно, сегментів ринку. Тому необхідні ініціативи зі створення моделі науково-освітніх центрів, що сприяють впровадженню в університетах міжнародної практики інтеграції передових досліджень і освіти, широкому залученню молоді до наукових досліджень, оновлення парку наукових приладів і до переходу такої структури через деякий час до режиму фінансової стійкості.

Таким чином, сучасна інноваційна політика вимагає всебічних заходів, які дозволять різним учасникам об'єднати свої сильні сторони, і, таким чином, досягти максимального ефекту. Створюючи інституційні ініціативи та політику, яка зможе в подальшому подолати розрив між економікою та соціумом, з'явиться можливість допомогти вирішити проблему впровадження інклюзивних інновацій.

Інклюзивна інноваційна політика спрямована на те, щоб особи з обмеженими можливостями мали

змогу брати участь в інклюзивній інноваційній діяльності або як новатори, або як користувачі інновацій. У всьому світі інклюзивні інновації застосовуються для поліпшення якості та рівня життя, підвищення добробуту громадян, вирішення соціально значущих і екологічних проблем, тому не меншу увагу слід приділяти впровадженню соціальних інновацій, що сприяють побудові громадянського суспільства, здатного прийняти і запропонувати інноваційні проекти різної спрямованості [2]. Підсумовуючи вищевикладене та узагальнюючи теоретико-методичні підходи до визначення сутності інклюзивних інновацій, стає можливим відокремити переваги від їх впровадження (рис. 2).

Таким чином, ефективне впровадження інклюзивних інновацій в умовах обмеженого державного фінансування дозволяє створити суттєві стратегічні переваги на макро- та мікрорівнях на основі передових досліджень або з використанням раніше відомих технологій. Для поширення практики інклюзивних інновацій необхідно спрямування зусиль українського уряду для чіткої орієнтації на інновації як з боку держави, так і з боку приватного сектору для задоволення потреб, в першу чергу, населення з низьким рівнем доходу. Доцільно проведення міжгалузевих та міжнародних досліджень, моніторингу, впровадження круглих столів, семінарів та інших заходів, з залученням державних і приватних представників.

Висновки. В сучасних умовах механізм впровадження інклюзивних інновацій починає вже виходити за рамки традиційних. Так, наприклад, є державні і приватні інновації стосовно створення більшої кількості шкіл для підвищення рівня освіти серед малозабезпечених, або осіб, з обмеженою фізичною або розумовою діяльністю. Впроваджено інклюзивні інновації, які стосуються державних або приватних програм забезпечення товарами першої необхідності для малозабезпечених жителів сільської місцевості. Зазначені інновації потребують чіткої інтеграції технологічних, інституційних, фінансових систем та згуртованої дії всіх учасників економіки. Саме об'єднання зусиль є основним компонентом для успішного впровадження інклюзивних інновацій в умовах обмеженого фінансування, яке мотивує та спонукає всі зацікавлені сторони в одному напрямку. Тільки за допомогою такої взаємодії учасники можуть виявити вже існуючі недоліки та спрямувати можливості для досягнення поставлених цілей. Диверсифікація інноваційних процесів в цілому означає істотне підвищення вимог до якості і ефективності інноваційної політики, яка повинна забезпечувати все більшу комплексність, гнучкість, реакцію на довгострокові виклики різного рівня, які стоять перед економікою і суспільством.

Напрямок подальших досліджень щодо проблеми інклюзивних інновацій, можуть стати розробки нових концептуальних підходів до активізації інноваційної активності осіб з обмеженими можливостями в умовах інклюзивного розвитку економіки, імплементація кращих іноземних практик та адаптація до вітчизняних реалій ведення бізнесу.



Рис. 2. Переваги від впровадження інклюзивних інновацій на макро- та мікрорівнях

Джерело: власна розробка автора

Список літератури:

1. Вдовічена О. Г. Інклюзивний розвиток – сучасна парадигма стійкого економічного зростання // *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2018. Вип. 3. с. 17-29.
2. Продіус О.І. Інклюзивні інновації в контексті соціальної відповідальності підприємства // *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 14. С. 84-87.
3. Гечбая Б. Глобальні детермінанти і моделі фінансування інновацій // *Міжнародна економічна політика*. 2018. № 1. С. 7–31.
4. Федулова Л.І. Інклюзивні інновації в системі соціально-економічного розвитку // *Економіка: реалії часу*. 2016. № 3(25). С. 56-65.
5. Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору: зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 9 листопада 2017 р.). Київ, 2017. 311 с.
6. Продіус О.І. Соціально-економічні аспекти працевлаштування осіб з обмеженими можливостями в контексті стійкого інклюзивного зростання // *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 32. С. 97-101.
7. The Inclusive Growth and Development Report 2017: Insight Report the World Economic Forum. – January 2017. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf. (дата звернення: 5.03.2020).
8. Samofatova V. A. Strategic directions of sustainable and inclusive development of the agri-food sphere // *Food Industry Economics*. 2019. Vol.11, Issue 1. P. 10-15.
9. Darvas Zsolt. An anatomy of inclusive growth in Europe. Bruegel 2016. URL: http://bruegel.org/wp-content/uploads/2016/10/BP-26-26_10_16-final-web.pdf (дата звернення: 10.12.2019).

10. Манцуров І.Г. Інклюзивний розвиток як основа протидії викликам сьогодення // *Економіка України*. 2018. № 10(683). С. 71-87.
11. Філіппова С.В. Інноваційні стратегії та інноваційні технології/ С.В. Філіппова, В.А. Сааджан, В.Ю. Васильєва // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2018. № 1 (3). С. 49-61.

References:

1. Vdovichen O. H. (2018) Inkliuzyvnyi rozvytok – suchasna paradyhma stiikoho ekonomichnoho zrostantia [Inclusive development is the modern paradigm of sustainable economic growth]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, vol. 3, pp. 17-29.
1. Prodius O.I. (2017) Inkliuzyvni innovatsii v konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstva [Inclusive innovation in the context of corporate social responsibility]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 14, pp. 84-87.
2. Hechbaia B. (2018) Hlobalni determinanty i modeli finansuvannia innovatsii [Global determinants and models of innovation financing]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, vol. 1, pp. 7–31.
4. Fedulova L.I. (2016) Inkliuzyvni innovatsii v systemi sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Inclusive innovations in the system of socio-economic development]. *Ekonomika: realii chasu*, vol. 3(25), pp. 56–65.
5. Inkliuzyvnyi rozvytok nacionalnoyi ekonomiky: globalni tendenciji, mozhlyvosti Ukrainy ta rol' agropromyshlennogo sektoru (2017) [Inclusive development of the national economy: global trends, opportunities of Ukraine and the role of the agro-food sector]: zb. materialiv mizhnar. nauk.-prakt. konf. (Kyjiv, 9 lystopada 2017 r.). Kyjiv, 2017. pp. 311.
6. Prodius O.I. (2018) Sotsialno-ekonomichni aspekty pratselashtuvannia osib z обмеженими mozhlyvostiamy v konteksti stiikoho inkliuzyvnoho zrostantia [Socio-economic aspects of employment of persons with disabilities in the context of sustainable inclusive growth]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol.32, pp. 97-101.
7. The Inclusive Growth and Development Report 2017: Insight Report of the World Economic Forum. Available at: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf. (accessed 5 March 2020).
8. Samofatova V. A. (2019) Strategic directions of sustainable and inclusive development of the agri-food sphere. *Food Industry Economics*, vol. 11, i 1. P. 10-15.
9. Darvas Zsolt (2016) An anatomy of inclusive growth in Europe. Bruegel, Available at: http://bruegel.org/wp-content/uploads/2016/10/BP-26-26_10_16-final-web.pdf (accessed 10 December 2019).
10. Mantsurov I.H. (2018) Inkliuzyvnyi rozvytok yak osnova protydii vyklykam sohodennia [Inclusive development as a basis for countering the challenges of today]. *Ekonomika Ukrainy*, vol. 10(683), pp. 71-87.
11. Filypova S.V. (2018) Innovatsiini stratehii ta innovatsiini tekhnolohii [Innovative strategies and innovative technologies]. *Ekonomichniy zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*, vol. 1 (3), pp. 49-61.

РАЗВИТИЕ ИНКЛЮЗИВНЫХ ИННОВАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ОГРАНИЧЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ

В статье обобщены и исследованы научно-методические подходы к внедрению инклюзивных инноваций в современных условиях ограниченности государственного финансирования. Обосновано, что экономическая политика должна быть направлена на инклюзивное инновационное развитие, а государству необходимо обеспечить включение всех групп населения в этот процесс, что позволит различным участникам объединить свои сильные стороны, и, таким образом, достичь максимального экономического эффекта. Проведенные исследования позволили определить и сформировать главные преимущества инклюзивных инноваций для отечественных реалий ведения бизнеса, направленных на преодоление разрыва между экономикой и социумом. Выявлено, что трудовой потенциал лиц с ограниченными возможностями недооценивается и не используется в полном объеме в инновационной деятельности, поэтому именно активизация развития инклюзивных инноваций в Украине может стать важным направлением в ускорении инновационного развития. Предложены направления вовлечения лиц с ограниченными возможностями в инновационную деятельность в рамках инновационного сообщества с целью сокращения масштабов бедности и уменьшения неравенства в оплате труда, поиска взаимодополняющих знаний и опыта, получения доступа к различным технологиям в контексте инклюзивного инновационного развития.

Ключевые слова: инклюзивные инновации, инновационная деятельность, инновационные методы, стимулирование, маргинальные группы населения, лица с ограниченными возможностями, государственное финансирование.

DEVELOPMENT OF INCLUSIVE INNOVATIONS UNDER THE CONDITIONS OF LIMITED STATE FINANCING

Innovation is a key source of economic growth and sustainable development, but practice has shown that modern development is uneven. The fast-growing economies of a number of countries are increasingly confronted with deepening socio-economic inequality. These trends increase the problems of social exclusion in the development process. In this context, the economic literature discusses the concepts of inclusive growth, inclusive innovation and inclusive business. The main purpose of any inclusive project should be to attract vulnerable people into work, integrate young people, women, people with disabilities, the elderly into the labor market, and give them the opportunity to benefit socially and economically from participating in projects. State innovation policy plays a major role in shaping the knowledge-based economy and, consequently, in the distribution of profit-spending in different groups of society. That is why today our country faces an important task – finding new forms and methods of innovations implementation in the conditions of limited public funding. It should be noted that scientists believe that the activation of inclusive innovation in Ukraine can be an important direction in securing employment and reducing unemployment among the poor. Thus, the policy aimed at introduction of new technologies and modern equipment, reduction of hard and physical labor; improvement of working conditions of workers is able to increase the prospects of persons with disabilities for employment. Modern information technologies and the information-electronic society, determine the potential flexibility of modern man's work, contribute to its virtualization, which should be taken into account when developing employment programs for people with disabilities. Therefore, initiatives are needed to create a model of research and education centers that promote the introduction of international practices of integration of advanced research and education in universities, the broad involvement of young people in research, the renewal of scientific equipment parks, and the transition to such a structure after some time in the mode of financial stability. Thus, a modern innovation policy requires comprehensive measures that will allow different actors to unite their strengths and thus maximize their impact. By creating institutional initiatives and policies that can further bridge the gap between the economy and society, the opportunity will emerge to help solve the problem of inclusive innovation. The directions of inclusion of individuals with limited opportunities for innovation within the innovative community are proposed with the aim of reducing poverty and reducing inequalities in pay, finding complementary knowledge and experience, access to different technologies in the context.

Key words: inclusive innovation, innovation, innovative methods, incentives, marginalized groups, people with disabilities, state financing.

Seleznova Olha

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor at the Department of Marketing and Business Administration,
Odesa I.I. Mechnikov National University

Nataliya Shyriaieva

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Management and Marketing,
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture

Strenkovska Anna

Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at the Department of Economics and Engineering,
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture

Селезньова О.О.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування,
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Ширяєва Н.Ю.

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і маркетингу,
Одеська державна академія будівництва та архітектури

Стренковська А.Ю.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та підприємництва,
Одеська державна академія будівництва та архітектури

SCRUM-TECHNOLOGY IN THE MANAGEMENT OF MARKETING ACTIVITIES OF A CONSTRUCTION ENTERPRISE

In the article there have been brought theoretical and applied bases of introduction of Scrum-technology into the management of marketing activity of the construction enterprise. The definition of the process of management of marketing activities of the construction enterprise has been given. There has been shown a historical background of the emergence of Scrum-technology in the field of enterprise's management. The content of essence of Scrum-technology is revealed and its suitability in the management of marketing activity of the construction enterprise is proved. The main components of Scrum-technology, as well as the principles of its work, are named and described. A brief description of the web-system for the implementation of Scrum-technology at the construction enterprise is given. The main stages of implementation of Scrum-technology in the management of marketing activity of the construction enterprise are proved. An example of the implementation of Scrum-technology at the Ukrainian construction enterprise LLC "Alfapivdenbud" is shown.

Key words: Scrum-technology, scrum master, scrum team, marketing activity, construction enterprise, project management.

Formulation of the problem. In modern conditions of conducting construction business, when the speed of decision-making and customers' satisfaction are the defining value, the operational teamwork of the enterprise, the use of the latest construction technologies, the use of the Internet communications and the like is gaining more and more importance in the management.

The scientists agree that a significant proportion of processes in various fields of activity tends to integrate, that is, occurs at the junctures of Sciences. The theory of the management in the field of information technology happened to

have been formed independently from the general management theories, therefore, it has acquired unique features, the practice with which one should get acquainted, and partly borrow in other areas, including economic ones. This approach can reform the management system and add new methods of the management of marketing activities of enterprises in the construction industry.

The authors of this work consider the management of marketing activities of construction enterprises as a process of the management of business entity of the construction sphere with the aim of achieving commercial results

by the satisfaction of consumers' needs of the construction market through development and implementation of relevant production concerning existing demand [1].

Therefore, we believe that the timeliness of realization construction projects and compliance with customers' expectations depends on the qualified management of marketing activities of the enterprise. The leading place in this process is occupied by well-coordinated teamwork of employees. To solve this problem, special attention should be paid to different approaches to production and support of functionally complex products, which are building structures and constructions. One of the approaches, that deserves special attention of construction enterprises, is Scrum-technology.

Analysis of recent research and publications. Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi, in an article "The New Product Development Game" (Harvard Business Review, January-February of 1986), noted that projects worked on by small teams of specialists in various fields tend to produce better results systematically, and explained this as a "rugby approach".

In 1991, Leslie Hulet Stahl in a book "Wicked Problems, Righteous Solutions" [2] called this approach by the word "scrum" ("fight" in a rugby terminology).

In the early 1990s, Ken Schwaber used an approach that subsequently brought SCRUM to his company.

For the first time, the SCRUM methodology was presented to the public as documented, articulated and described one jointly by Ken Schwaber and Jeff Sutherland at the OOPSLA in Austin, 1995 [3].

Since 1990s, SCRUM has been widely used around the world to:

1. Explore and identify potential markets, technologies and product opportunities.
2. Develop products and improve them.
3. Produce products and improve them several times a day.
4. Develop and maintain cloud (online, secure, on demand) and other operating environments for the product.
5. Maintain and update products.

Ken Schwaber and Jeff Sutherland have worked together over the years to process and describe all their experiences and best practices for the industry together, into the methodology, which is known today as SCRUM.

Ken Schwaber joined forces with Mike Beedle in 2001 to describe in the book the method in detail "Agile Software Development with SCRUM" [4].

In 2002, Schwaber co-founded the Scrum Alliance [5] and created a series of certified Scrum accreditations. Schwaber left the Scrum Alliance at the end of 2009 and founded Scrum.org, which oversees a parallel series of Professional Scrum accreditations [6].

Since 2009, a public document called The Scrum Guide officially defines Scrum. It had been revised 5 times, with the current version in November 2017 [7].

In 2018 Schwaber and the community Scrum.org together with Kanban community leaders published the Kanban guide for Scrum teams [8].

In a specified literature, there are defined terminology, features of the Scrum organization, its advantages and disadvantages in comparison with the traditional approach to

the organization of labor process. Therefore, we meet the following definitions of Scrum.

Scrum is an approach that allows you to solve complex adaptive problems, and at the same time productively and creatively develop products of the highest quality.

SCRUM (SCRibing Unified Methodology or SCRapbooking Unified Methodology or Sprint Continuous Rugby Unified Methodology) is a set of principles, values, policies, rituals, artifacts, based on scribing and scrapbooking, on which the process of SCRUM development is built, allowing to provide in rigidly fixed and small-time iterations, called sprints, for the end user a working product with new business opportunities, for which the greatest priority is determined [9].

Scrum is a framework for developing and sustaining complex products [10].

Scrum is a process approach that has been used to manage work on complex products since the early 1990s.

Scrum is not a process, a technique, or a definitive method. It is rather a technology that allows a variety of processes and techniques to be applied. Scrum demonstrates relative effectiveness of the individual way of product management and work techniques, encouraging enterprise's management to continuously improve product, team and work environment [11].

Scrum is considered to be particularly effective for iterative and incremental knowledge transfer. Therefore, in today's market environment, Scrum is used both for the development of software and hardware, built-in software, networks of interactive functions, autonomous control machines, and for the support of complex construction projects, including the management of marketing activities of construction enterprises.

Formulating the purposes of the article. Questions of Scrum-technology formation were reflected both in the press and online publications, but the question of technology integration into other spheres of activity, such as marketing's management of construction enterprises, was ignored by the researchers, which determined the purpose and objectives of this article.

The purpose of the article is to develop and substantiate the theoretical and methodological foundations of the introduction of Scrum-technology in the management of marketing activities of construction enterprises to improve efficiency of orders and ensure maximum compliance of the finished product with the requirements of the consumer.

Outline of the main material. The essence of Scrum-technology lies in a small team. A small team is extremely flexible and adaptive. The benefits of Scrum exist not just for one small team, but for several or many teams, or even networks of teams that develop, produce, operate, and support work and results of thousands of people. They collaborate and interact with the help of smart architecture, development and release environments.

Scrum-technology is based on the theory of control of empirical process or empiricism. Empiricism asserts that knowledge comes with experience, and decision-making must take place on the basis of what is already known.

Scrum uses an iterative, incremental approach to optimize predictability and risk management.

The authors believe that Scrum can be used to organize a team of a construction enterprise and achieve result more productively and with higher quality by analyzing the work done and correcting the direction of development between iterations. The technology allows the team to select the tasks need to be performed, taking into account business priorities and technical capabilities, as well as to decide how to implement them effectively. This allows you to create the conditions, under which the team works with pleasure and is maximally productive. For example, the ability to independently choose the sequence and volume of work, as well as ways of solving problems without external pressure allows all employees of the construction enterprise permits to feel like active players involved in the process, rather than simple performers, from whom only a clear implementation of orders is required [12].

Scrum-technology focuses on constantly defining of prioritized tasks based on business goals, which increases usefulness and profitability of the project in its early stages. Since it is almost impossible to determine profitability of the project at the initiation, Scrum-technology offers to concentrate on the quality of development and, by the end of each iteration, to have an intermediate product (a separate stage of object creation), which is already valuable and can be used, even if with minimal possibilities.

Scrum-technology is oriented on a quick adapting to changes in requirements, which lets team quickly adapt the product to the needs of the customer. This adaptation is achieved by obtaining feedback on the results of the iteration: having a product after each iteration, that can already be shown and discussed, it is easier to collect information and make the right adjustments, change the priorities of requirements. That is, at each individual stage of construction, the object is viewed by the customer and the team of the construction enterprise, details and possible additions, changes in the project are discussed, and appropriate updatings are made.

Scrum-technology combines such components as: Scrum Teams with corresponding roles, events, artifacts and rules. Each component has its own purpose and is the key to success and use of Scrum-technology.

Roles in Scrum system for construction enterprise are:

1. Product owner is a representative or trustee of the customer. The responsibility of this employee is to provide product requirements in a timely manner, determine release dates and content, effectively manage priorities and adjust requirements to maximize the return on product investment.

2. Scrum master is one of the members of the development team, who participates in the project as a developer. The responsibility of the Scrum master is ensuring of maximum efficiency and productivity of the team, clear interaction between all project participants, a timely solution of all problems that slow down or stop the work of any team member, protecting the team from all external influences during the iteration and ensuring of compliance with the process by all project participants.

3. Scrum-team is a group consisting of 5-9 independent, initiative programmers. The responsibility is to participate in the selection of the iteration goal and determine the result of work [7].

The construction enterprise's Scrum events include four formal meetings (events) to test and adapt each stage of product manufacturing: • Sprint Planning • Daily Scrum • Sprint Review • Sprint Retrospective.

The value of Scrum Artifacts lies in the transparency of the workflow and the ability of verifying and adaptation. Scrum-defined artifacts are specifically designed to ensure maximum clarity of key information and that everyone has a common understanding of the artifact. The main artifacts are:

– Burndown chart displays the completed sprint. It shows remaining unsolved tasks and labor expenditures required to complete them per 21 working days.

– Project backlog is a list of functionality requirements, ordered by their degree of importance to be implemented. The items in this list are called user stories or backlog items. Project backlog is open for editing for all participants of the scrum process. Project backlog is maintained by SCRUM Product Owner.

– Sprint backlog contains functionality selected by a product owner from the project backlog. All functions are divided into tasks, each of which is evaluated by the Scrum team.

– Kanban Board must consist of at least three columns: “To make”, “In progress”, “Done”.

– Sprint Goal is a brief description of business purpose, for which this sprint is performed. The sprint goal helps team to make business-informed decisions. This artifact is necessary for a project team to be able to make their own decisions in the event of alternative solutions to the business problem.

– Product Increment is the finished product at the end of the sprint. It is shown to those who are interested at the demonstration to gather feedback and decide what to do with the product next.

Scrum rules link roles, events, and artifacts, regulating interaction between them. [7]

Three basic principles underlie the implementation of control over the empirical process of Scrum-technology of construction enterprise: transparency, inspection and adaptation.

Transparency. Important aspects of the process should be visible to those responsible for the outcome. Under “transparency” one should mean that such aspects should be defined by common standards; this will allow all participants to have a common understanding. For example: • All participants process should use the same terminology. • Those who work and those who evaluate the result should have a common understanding of the “completed” work and the “finished” product.

Inspection. Scrum users should frequently check artifacts and progress toward the Sprint Goal to ensure that unwanted deviations are detected in a timely manner, but inspection should not occur so often as to interfere with work. Inspections are most effective if they are carried out by qualified employees directly during the working process.

Adaptation. If the inspector concludes from the inspection that one or more aspects of the process deviate from acceptable standards, and that the product, which is still being developed, will be unacceptable, then it is necessary to regulate process or replace resources. Changes should be made as quickly as possible to minimize further deviation from the norm.

The slogan of Scrum is “to analyze and to adapt”: analyze what you have received, adapt what exists in a real situation, and then analyze again [13].

The implementation of Scrum-technology at the construction enterprise is carried out with the help of the web system Scrum Time. Scrum Time is a web-based system of project management with workgroup control and a scheduler from several methodologies, including Scrum.

Scrum Time Features: view of current tasks; change of progress of the workflow; the Scrum Board; backlog of tasks; statistics on work control; notes; interactive calendar of events; online messenger; sorting by tags; full reports and graphs.

Services, with which Scrum Time has integration, are Google Drive, Google Calendar.

Abilities of the system Scrum Time [14]:

1. Task management (Management of tasks with a simple and friendly interface);
2. Full reports (Chart of tasks' incinerations, team loads, number of completed SP, percentage of sprint completion);
3. Scrum Board (Visual display of the entire workflow on one page);
4. Google services (Integration with Google Calendar and Google Drive services);
5. Time tracking (Track time you or your team spend on tasks);
6. Messenger (Communication with your team directly from the interface or mobile application);
7. Daily Meeting (Daily work plan);
8. Planning Poker (Estimation of labor costs);
9. User Story (Division of Scrum Board into thematic blocks).

Steps for the implementation of flexible technology in the construction enterprise can be performed in any sequence. The main thing to avoid is the desire to ignore any of them.

Stages of introduction of Scrum-technology in the management of marketing activity of the construction enterprise are presented below.

Stage No. 1. Preparing for the power-sharing process.

The purpose of this stage is to start a process that will reduce the participation of individuals in making important decisions for the company. The elimination of the first person from the process of making operational decisions is one of the basic rules, without which it will be impossible to build a functional self-governing system. The main person in the process has full access to all relevant information, but cannot influence the process [15].

Stage No. 2. Conversation with employees.

The purpose of this stage is to determine what processes a company has specialists of, and where to find them. It is important to remember that specialists are the basis of a self-

governing system. A team is a group of specialists who, in the performance of their work, clearly understand the purpose for which it is necessary to achieve, and how to do it. At the same time, the team should be inspired by the tasks that its members face. Only when all the conditions are met, it is possible to speak with confidence about the team [7].

Stage No. 3. Designing of financial model.

The purpose of the stage is to form an understanding of how money is counted in the enterprise. An economic model is a detailed explanation of where money comes from, how certain calculations are made, how the margin is calculated, and so on. Developing a financial model can be time-consuming. Here it is important to form a certain top of the model at the initial stage [7].

Stage No. 4. Specification of task for team.

At this stage, it is important to create prerequisites that will help in the formation of tasks for a particular period. A real team understands the direction it is going and the goal it needs to achieve. When the goals are inaccurate, the company may experience a phenomenon that in the project management is called “micromanagement” (in some literature, it has the definition of “manual management”) [16]. At this stage, the director is required to learn how to fix certain goals and objectives in a small time interval [7].

Stage No. 5. Development of the structure of business processes at the highest level

The purpose of this stage is to coordinate with the team the main type of business processes: in what sequence the main blocks are, and what they contain. It is at this stage that the prerequisites for the transition to a new management system appear. Here the main blocks of key tasks based on existing business processes are being created.

Stage No. 6. Ascertainment of restrictions.

The goal of this phase is to give managers more authority to manage their unit. In order to avoid chaos in work, it is important to describe the rules for each participant of the process, how they interact with each other, what powers they have, etc. It is necessary to form a system of “red flags” in the enterprise, which allows you to indicate problems. This tool is very important for implementation of a self-governing system. It allows you to determine “strength” of an employee and indicate to him/her what he/she can handle on his/her own, and when you need the help of colleagues [7].

Stage No. 7. Formation of a system of motivation.

The purpose of this stage is the formation of what can be considered an assessment of the result of work for all stakeholders. Methods of evaluation of results of work can be absolutely whatsoever. The only condition is that all interested parties must agree with it. In addition, it is necessary that it would be limited by some time interval, as the strongest demotivator is the revision of the assessment post factum [7].

At the end of the first cycle, a working group should be formed, headed by a supervisor. The main activity of this group is scaling up of the existing activity. And it does not matter at all whether it will include top specialists or it will be just good employees [17].

The steps for implementing of Scrum-technology on the example of the Ukrainian construction company LLC “Alfapivdenbud”:

1. A “Product Owner” must be chosen, it is a person who has a vision of what you are going to achieve in a business organization.

Product owner requirements:

- Availability for Scrum events: sprint planning, product demonstrations, sprint retrospectives;
- Drawing up a list of requirements;
- Availability for clarification of questions;
- Understanding of each requirement in the demand list;
- Trust in team in assessing the complexity of requirements;
- Respect for the Sprint goal. Understanding that the team is only doing planned things. Many things can wait for the next sprints;
- Authority to increase the project budget.

For the role of “Product Owner” it is recommended to attract a professional specialist with a certificate confirming that he/she is a “Project Manager”.

2. Then one needs to build a “Team”, which will include people who directly perform work. They have to perform skills and knowledge to help bring the owner's idea of product in life.

For the construction enterprise LLC “Alfapivdenbud”, it is recommended to involve manager, marketing specialist, developer of project tasks and designer into team. All these specialists are available at the enterprise.

3. It is necessary to choose a “Scrum Master”, i.e. someone who will monitor the progress of the project, provide short meetings and help the team to remove obstacles to achieving the goal.

For the role of Scrum Master, it is recommended to attract a professional specialist with a certificate confirming that he/she is a “Project Manager”.

4. While starting to work, one needs to create the most packed list of all requirements for product or purpose. Items on this list should be prioritized. The list is called “Product Backlog”. It can be evolved and changed throughout the life of project.

The list of requirements is backlog. A backlog in Scrum is a list of product requirements and features ordered by the importance of the tasks. It can contain hundreds of tasks or several of them. “The point of making a backlog is to create the most packed list of requirements for functions of the product. To prioritize, one should figure out what items on the list:

- have the greatest importance in the course of work on the project;
- are the most important thing for customer or future consumer;
- will bring maximum income;
- are the easiest thing to do.

5. Team members must evaluate each item against their own rating system for complexity and cost that will be required to complete it.

6. Then participants, Scrum master and product owner should hold the first Scrum sessions, at which they will

schedule a sprint, i.e. a certain time to complete one part of the tasks. The duration of the sprint should not exceed one month. For each sprint, the team earns a certain number of points. The team must constantly strive to surpass in the new sprint the number of accumulated points for the previous sprint, that is, its goal is to surpass constantly their own results: is “to increase the dynamics of performance”.

7. So that all participants would be aware of the state of affairs, one may have a Scrum Board with three columns: “Need to do, or backlog”; “In progress”; “Done”. On the Board, participants glue stickers with tasks, which in the process of work are alternately moved from the “Backlog” column to the “In progress” column, and then to “Done”.

8. Every day Scrum meeting should be held. As Jeff Sutherland puts it, “it's the pulse of the whole Scrum process.” Its essence is simple, that is, every day, while moving, fifteen minutes are given for everyone to answer three questions: “What did you do yesterday to help team complete the sprint?”, “What are you going to do today to help team complete the sprint?”, “What obstacles stand in the way of the team?”.

9. At the end of the sprint, team does its inspection, i.e. holds a meeting, at which participants tell what has been done for the sprint.

Experience shows that the use of Scrum-technology for a construction enterprise (on the example of the Ukrainian enterprise LLC “Alfapivdenbud”) allows to provide marketing orientation of the construction management process, to maintain a dynamic balance of the construction business organization with the environment, to produce construction products in maximum compliance with customer requirements.

Summary. The main conclusions of the study are:

1. Scrum-technology is quite flexible and adaptive for various fields of activity and can be used in the management of marketing activities of the construction enterprise, as it is evidenced by the Ukrainian experience of its application.

2. The main constituent elements of Scrum-technology are: commands, roles, rules, events, artifacts.

3. The defining principles of Scrum-technology are: transparency, inspection, and adaptation.

4. Execution of Scrum-technology is realized through the use of the web system Scrum Time.

5. The main stages of implementation on CC are:

- Preparing for the power-sharing process.
- Conversation with employees.
- Designing a financial model.
- Specification of task for team.
- Development of the structure of business processes at the highest level
- Ascertainment of restrictions.
- Formation of a system of motivation.

6. Advantages of Scrum-technology are convenient and operative management of teamwork of employees of the construction enterprise for performance of technologically difficult objects with use of the corresponding motivational actions, such as relative independence of responsible persons for performance of separate sectors of tasks.

References:

1. Seleznova O. O. (2017) Rozvytok upravlinnia marketynhovoio diialnistiu budivelnnykh pidpriemstv v Ukraini : monohrafiia. [Development of management of construction enterprises' marketing activity in Ukraine : monograph]. Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture. 356 p. Available at: <http://mx.ogasa.org.ua/handle/123456789/5711> (accessed: 01.09.2019).
2. Leslie Hulet Stahl (1990) Wicked Problems, Righteous Solutions: A Catalog of Modern Engineering Paradigms Yourdon Press Computing Series.
3. OOPSLA Available at: <http://www.oopsla.org/2006/> (accessed: 01.09.2019).
4. Schwaber K., Beedle M. (2002) Agile software development with Scrum. Prentice Hall.
5. Maximini Dominik (2015) The Scrum Culture: Introducing Agile Methods in Organizations. Management for Professionals. Cham: Springer. January 8, 2015. Retrieved August 25, 2016. P. 26.
6. Partogi Joshua (2013) Certified Scrum Master vs Professional Scrum Master. Lean Agile Institute. July 7, 2013. Retrieved May 10, 2017.
7. Ken Schwaber, Jeff Sutherland (2017) Scrum Guide. The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game. Available at: <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-US.pdf> (accessed: 01.09.2019).
8. Scrum.org Introduces Scrum with Kanban Course, Enabling Greater Transparency Among Development Teams. Retrieved March 2, 2018. Available at: <https://www.businesswire.com/news/home/20180226005111/en/Scrum.org-Introduces-Scrum-Kanban-Enabling-Greater-Transparency> (accessed: 07.09.2019).
9. Vse chto vam nuzhno znat pro metodologiyu Skram. [All you need to know about Scrum methodology]. *Finansovyyi direktor* [Financial Director] Available at: <https://www.fd.ru/articles/158926-vse-chto-vam-nujno-znat-pro-metodologiyu-scrum> (accessed: 10.10.2019).
10. Stephanie Ockerman. Maximize Scrum with the Scrum Values. Available at: <https://www.scrum.org/resources/blog/maximize-scrum-scrum-values-focus-part-1-5> (accessed: 06.09.2019).
11. Borisov M. (2007) Scrum: gibkoe upravlenie razrabotkoy. [Scrum: flexible development management]. *Otkryitiye sistemyi. SUBD*. [Open systems. DBMS] № 04. Available at: <https://www.osp.ru/os/2007/04/4220063/> (accessed: 06.09.2019)
12. Aleksandr Pushkarev. Gibkaya metodologiya razrabotki «Scrum» [Flexible methodology of development of "Scrum"]. Available at: <https://habrahabr.ru/post/247319/> (accessed: 06.09.2019)
13. Steps to Implementing Scrum for Life. Available at: <https://www.scrum.org/resources/5-steps-implementing-scrum-life> (accessed: 03.08.2019).
14. Martijn van Asseldonk. How Scrum motivates people. Available at: <https://www.scrum.org/resources/blog/how-scrum-motivates-people> (accessed: 07.09.2019).
15. Kniberg X. (2007) Scrum i XP: zametki s peredovoy. [Scrum and XP from the trenches]. *C4Media*. P. 140.
16. Cohn M. (2011) Scrum: gibkaya razrabotka PO. [Software Development Using Scrum]. Moscow: Williams. P. 576.
17. Sutherland J. (2016) SCRUM. The art of doing twice the work in half the time. Moskow: Mann, Ivanov and Ferber, 288 p.
18. Kenneth Rubin (2016) Osnovy Scrum: Prakticheskoe rukovodstvo po gibkoy razrabotke PO. [Essential Scrum: A Practical Guide to the Most Popular Agile Process]. Moscow: Williams. P. 544.

Список літератури:

1. Селезньова О. О. Розвиток управління маркетинговою діяльністю будівельних підприємств в Україні : монографія. Одеса: Одеська державна академія будівництва та архітектури, 2017. 356 с. URL: <http://mx.ogasa.org.ua/handle/123456789/5711> (дата звернення: 01.09.2019).
2. Leslie Hulet Stahl: Wicked Problems, Righteous Solutions: A Catalog of Modern Engineering Paradigms Yourdon Press Computing Series, 1990.
3. OOPSLA. URL: <http://www.oopsla.org/2006/> (дата звернення: 01.09.2019).
4. Schwaber K., Beedle M. Agile software development with Scrum. Prentice Hall, 2002.
5. Maximini D. The Scrum Culture: Introducing Agile Methods in Organizations. *Management for Professionals*. Cham: Springer. January 8, 2015. Retrieved August 25, 2016. P. 26.
6. Partogi J. Certified Scrum Master vs Professional Scrum Master. *Lean Agile Institute*. July 7, 2013. Retrieved May 10, 2017.
7. Schwaber K., Sutherland J. Scrum Guide. The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game. *Scrumguides.org* URL: <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-US.pdf> (дата звернення: 01.09.2019).
8. Scrum.org Introduces Scrum with Kanban Course, Enabling Greater Transparency Among Development Teams (Retrieved March 2, 2018). *Businesswire.com* URL: <https://www.businesswire.com/news/home/20180226005111/en/Scrum.org-Introduces-Scrum-Kanban-Enabling-Greater-Transparency> (дата звернення: 01.09.2019).
9. Все что вам нужно знать про методологию Скрам. *Финансовый директор*. URL: <https://www.fd.ru/articles/158926-vse-chto-vam-nujno-znat-pro-metodologiyu-scrum> (дата звернення: 01.09.2019).
10. Ockerman S. Maximize Scrum with the Scrum Values. *Scrum.org* URL: <https://www.scrum.org/resources/blog/maximize-scrum-scrum-values-focus-part-1-5>. (дата звернення: 01.09.2019).
11. Борисов М. Scrum: гибкое управление разработкой. *Открытые системы. СУБД*. 2007, № 04. URL: <https://www.osp.ru/os/2007/04/4220063/> (дата звернення: 01.09.2019).

12. Александр Пушкарев. Гибкая методология разработки «Scrum». *ХАБР*. URL: <https://habrahabr.ru/post/247319/> (дата звернення: 01.09.2019).
13. Steps to Implementing Scrum for Life. *Scrum.org* URL: <https://www.scrum.org/resources/5-steps-implementing-scrum-life>. (дата звернення: 01.09.2019).
14. Martijn van Asseldonk. How Scrum motivates people. *Scrum.org* URL: <https://www.scrum.org/resources/blog/how-scrum-motivates-people>. (дата звернення: 01.09.2019).
15. Книберг Х. Scrum и XP: заметки с передовой. *C4Media*, 2007. 140 с.
16. Кон М. Scrum: гибкая разработка ПО. Москва : Вильямс, 2011. 576 с.
17. Сазерленд Д. SCRUM. Революционный метод управления проектами. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016. 288 с.
18. Кеннет Рубин. Основы Scrum: Практическое руководство по гибкой разработке ПО. Москва : Вильямс, 2016. 544 с.

SCRUM-ТЕХНОЛОГІЯ В УПРАВЛІННІ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті наведено теоретико-прикладні засади впровадження scrum-технології в управління маркетинговою діяльністю будівельного підприємства. Дано визначення процесу управління маркетинговою діяльністю будівельного підприємства. Наведена історична довідка появи scrum-технології в області управління підприємством. Розкрито зміст scrum-технології і обґрунтована її придатність в управлінні маркетинговою діяльністю будівельного підприємства. Названі та описані основні компоненти scrum-технології, а також принципи її роботи. Розкрито ролі у Scrum-системі для будівельного підприємства: власник продукту, Scrum-майстер, Scrum-команда. Наведено перелік подій Scrum-технології для будівельного підприємства: планування спринту, щоденний Scrum, ревію спринту, ретроспектива спринту. Розкрито зміст основних артефактів Scrum-технології: діаграми згорання задач, журнал побажань проекту, журнал побажань спринту, канбан-дошка, мета спринту, інкремент продукту. Наведено та розкрито сутність трьох основних принципів, що лежать в основі реалізації контролю за емпіричним процесом Скрам-технології будівельного підприємства: прозорість, перевірка та адаптація. Дано короткий опис веб-системи для реалізації scrum-технології на будівельному підприємстві. Обґрунтовано основні етапи впровадження scrum-технології в управління маркетинговою діяльністю будівельного підприємства, а саме: 1) підготовка до процесу розподілу повноважень; 2) бесіда з співробітниками; 3) проектування фінансової моделі; 4) конкретизація завдання для команди; 5) розробка структури бізнес-процесів на найвищому рівні; 6) встановлення обмежень; 7) формування системи мотивації. Показано приклад впровадження Scrum-технології на українському будівельному підприємстві ТОВ «БК«Альфапівденьбуд» з обґрунтуванням поетапних заходів: обрання «Власника продукту»; збір «Команди»; обрання «Скрам-майстра»; створення максимального повного списку усіх вимог, що пред'являються до продукту та мети; оцінка учасниками команди кожного пункту на предмет складності і витрат, які будуть потрібні для його виконання; проведення скрам-зборів; заведення скрам-дошки з трьома колонами питань («Потрібно зробити, або беклог»; «В роботі»; «Зроблено»); по завершенні кожного спринту огляд командою результатів та вироблення подальших рекомендацій і планів.

Ключові слова: scrum-технологія, scrum-майстер, scrum-команда, маркетингова діяльність, будівельне підприємство, управління проектами.

SCRUM-ТЕХНОЛОГИЯ В УПРАВЛЕНИИ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье наведены теоретико-прикладные основы внедрения scrum-технологии в управление маркетинговой деятельностью строительного предприятия. Дано определение процесса управления маркетинговой деятельностью строительного предприятия. Приведена историческая справка появления scrum-технологии в области управления предприятием. Раскрыто содержание сути scrum-технологии и обоснована ее пригодность в управлении маркетинговой деятельностью строительного предприятия. Названы и описаны основные компоненты scrum-технологии, а также принципы ее работы. Дано краткое описание веб-системы для реализации scrum-технологии на строительном предприятии. Обоснованы основные этапы внедрения scrum-технологии в управление маркетинговой деятельностью строительного предприятия. Показан пример внедрения Scrum-технологии на украинском строительном предприятии ТОВ «БК «Альфапівденьбуд».

Ключевые слова: scrum-технология, scrum-мастер, scrum-команда, маркетинговая деятельность, строительное предприятие, управление проектами.

Сова О.Ю.кандидат економічних наук, доцент,
Національний університет біоресурсів і природокористування України**Морозов Є.Ю.**аспірант,
Київський університет ринкових відносин**Sova Olena**

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

Morozov Yevhenii

Kyiv University of Market Relations

СУЧАСНА ПАРАДИГМА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

За умов нестабільного економічного середовища ймовірність несприятливих подій та невизначеності в галузях господарювання підвищується, і діяльність суб'єктів може виявитися неефективною, що зумовить кризові процеси на підприємствах. У зв'язку із цим виникає необхідність дослідження актуального складника сучасного менеджменту – антикризового управління підприємством. Кризова ситуація на підприємстві вимагає прийняття керівництвом надзвичайних стратегічних заходів. У статті уточнено сутність антикризового управління та визначено засади успішного застосування антикризових стратегій на підприємстві. Підкреслено важливість урахування стадії життєвого циклу підприємства та необхідність класифікації чинників, які спричинили кризові явища в організації. Виділено основні типи антикризових стратегій на підприємстві з урахуванням параметрів криз; отримані результати зведено у матрицю. Надано перелік типових антикризових рішень для подолання або попередження негативних наслідків певних подій внутрішнього або зовнішнього характеру.

Ключові слова: антикризове управління підприємством, криза, фінансова стабільність, антикризові стратегії, ризик-менеджмент, антикризові заходи.

Постановка проблеми. Необхідність формування та впровадження ефективної системи антикризового управління є ключовим питанням для підприємництва на будь-якому історичному чи циклічному етапі його розвитку. Поточна економічно-соціальна ситуація в країні вимагає адекватної та швидкої реакції суб'єктів господарювання на так звані «кризові хвилі» за допомогою використання прогресивних технологій ризик-менеджменту. Очевидно, що умови діяльності сучасних установ у багатьох аспектах є несприятливими. Таким чином, антикризове управління стає все більш популярним серед вітчизняних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління підприємствами, що знаходяться в кризовому стані, є однією з головних проблем фінансового менеджменту. У працях О.А. Сметанюк, І.В. Причепа, А.В. Вітюк [10], В.З. Бугая [2] висвітлено зв'язок схем антикризового управління зі стадіями життєвого циклу підприємства. Застосування стратегій ризик-менеджменту для відновлення платоспроможності підприємств описано такими авторами, як С.О. Ареф'єв [1], А.А. Олешко [9]. Формуванню інструментарію антикризового управління суб'єктами господарювання в умовах розвитку цифрових технологій та прискорення науково-технічного прогресу присвячено роботи

О.Є. Гудзь [4], Л.А. Зверук [6].

Але глобалізаційні та інтеграційні економічні процеси ставлять нові виклики перед менеджерами під час формування управлінських заходів на підприємствах, що знаходяться у кризовому стані.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження напрямів і пріоритетів під час постановки стратегічних завдань антикризового управління підприємством у сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу. Антикризове управління – трудомісткий, але необхідний процес, який дає змогу підприємству бути ефективним і конкурентоспроможним протягом усього часу свого існування.

Виникнення ознак кризового стану на підприємстві спостерігається залежно від інтенсивності впливу на цей суб'єкт внутрішніх і зовнішніх чинників.

«Процес протидії та подолання криз не може носити хаотичний характер, він має бути ретельно структурованим, що дасть змогу оптимізувати використання ресурсів. Для цього суб'єктом антикризового управління розробляється антикризова стратегія» [5, с. 93].

Можна підкреслити, що антикризова стратегія є найбільш ефективним інструментом у системі антикри-

зового менеджменту. «Антикризова стратегія визначає поведінку підприємства в умовах непрогнозованих змін зовнішнього середовища та визначає напрями і параметри діяльності підприємства» [8, с. 69].

Успішність застосування стратегії антикризового управління залежить від своєчасності виявлення причини, що стала початком розвитку кризи на підприємстві. Антикризове управління охоплює значну кількість принципів і правил, які можуть розглядатися у різній послідовності залежно від економічних обставин та фінансового стану підприємства. Обґрунтування вибору антикризової стратегії діяльності та розвитку підприємства передбачає врахування взаємозалежних, різновекторних ендо- та екзогенних чинників, стадії життєвого циклу підприємства.

Своєчасна реакція на сигнали про можливе виникнення кризи на підприємстві передбачає розроблення відповідних управлінських рішень, спрямованих або на посилення сильних сторін ведення бізнесу суб'єкта, або на послаблення негативних впливів, зумовлених економічними явищами і процесами, що відобразилися на результатах діяльності підприємства в бік погіршення.

Вчасне та систематичне виконання функцій, покладених на кожного із суб'єктів антикризового управління, забезпечує оптимальні умови для їх реалізації та сприяє перетворенню теоретичних постулатів антикризового управління на інструмент стратегічного ризик-менеджменту.

Під час підготовки до можливих криз підприємство може розробляти плани антикризових дій та стратегій, що знаходяться в площині поточних рішень ризик-менеджменту.

Найбільш типовими антикризовими рішеннями для суб'єктів господарювання можна назвати такі:

1) пропозиції суттєвих змін щодо діяльності підприємства, наприклад переосмислення місії та цілей компанії, переорієнтація на нові ринки збуту товарів і послуг або постачання сировини та матеріалів, упровадження новітніх концепцій управління та формалізованого довгострокового планування, аутсорсинг;

2) зміни в організації фінансового менеджменту, включаючи диверсифікацію діяльності підприємства, реорганізацію форми ведення бізнесу через злиття або поглинання, залучення додаткового капіталу, відстрочення та пролонгація погашення фінансових зобов'язань, зниження витрат, придбання нових технологій для виробничого процесу, здійснення реінвестицій, зміни цінової політики;

3) перегляд мотиваційних заходів персоналу в напрямках створення нових заохочувальних схем для працівників, підвищення рівня компетенції менеджерів, модульна система компенсації вільним часом, формування корпоративної культури, стимулювання командної роботи, зміни організації праці, а також застосування непопулярних кроків: скорочення зайнятості та зниження зарплати;

4) посилення контрольних функцій на підприємстві, а саме: здійснення додаткового фінансового

моніторингу, систематичний контроль над виконанням поставлених завдань, упровадження системи управління якістю товарів та послуг, посилення відповідальності кожного працюючого за кінцевий результат, ревізії діяльності виробничих одиниць незалежно від ступеня їх самостійності тощо.

Запропоновані заходи є основою для визначення типу подальшої антикризової стратегії підприємства. Щоб вибрати відповідну стратегію, треба правильно визначити причини і ступінь кризи, способи організаційної адаптації до середовища, методи й джерела залучення ресурсів до подолання кризових явищ.

Беручи до уваги тривалість та інтенсивність кризової перебудови, можна виділити такі типові стратегії для підприємств:

- реструктуризація;
- зростання;
- ліквідація.

Стратегія реструктуризації орієнтована на стабілізацію фінансового стану кризового суб'єкта з отриманням у перспективі конкурентних переваг.

Стратегія зростання полягає у застосуванні агресивних заходів щодо поліпшення або посилення конкурентних позицій підприємства, що має відобразитися у збільшенні ринкової вартості організації. «У часи кризових нелінійних періодів частіше виникають вікна можливостей, тож сучасні непрості процеси в країні та світі можуть грати роль не перешкод, а мотиваторів розвитку» [7].

Ліквідаційна стратегія – це стратегія, яка допускає банкрутство підприємства за умови обґрунтованої неможливості відновити платоспроможність боржника.

Антикризові стратегії є відповіддю на причини кризи і повинні відповідати їхнім параметрам. Підприємства можуть реагувати на зміни навколишнього середовища у проактивний чи реактивний спосіб. Поєднання причин та реакції організації може утворити матрицю, яка показує чотири можливі антикризові стратегії: реорганізація, інвестування, обмеження та консолідація (табл. 1).

Практика антикризового управління показує, що криза може мати прихований характер, її витоки можуть формуватися як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі підприємства. Тому важливим інструментом стратегічного антикризового управління є превентивна діагностика кризової ситуації на підприємстві, яка дає змогу своєчасно виявити можливі та існуючі проблеми, чинники кризи. Основою для розроблення антикризової стратегії можна назвати і SWOT-аналіз як ефективний спосіб діагностики поточної ситуації на підприємстві, рівня його фінансового потенціалу.

Метою превентивної діагностики кризової ситуації в стратегічному управлінні підприємством є своєчасне попередження про відхилення від плану реалізації антикризової стратегії, про загрози зриву стратегічних планів через дію непередбачуваних чинників, які можуть призвести до поглиблення кризи.

Матриця типів антикризових стратегій підприємств

Способи проведення рішень \ Реакція на зміну середовища	Реактивне адаптування	Проактивне адаптування
Засоби оздоровлення	реорганізація	інвестування
Засоби виведення	обмеження	консолідація

Джерело: сформовано авторами

«Превентивне антикризове управління базується на завчасній підготовці до настання кризи разом з оцінкою ймовірності їх настання і передбачає постійний моніторинг кількісних та якісних, зовнішніх і внутрішніх параметрів функціонування підприємства з метою виявлення їх своєчасної зміни для переходу у більш сприятливий стан, який характеризується кращими показниками» [3, с. 31].

У результаті складності заходів антикризового управління керівники повинні:

- пояснювати колективу цілі та очікувані результати застосування інструментів ризик-менеджменту на підприємстві з ознаками кризової діяльності;
- поширювати ідеї нової антикризової стратегії серед працівників;
- залучати адекватні джерела фінансових ресурсів для впровадження антикризової програми;
- приймати рішення, спрямовані на узгодження організаційної структури підприємства з новою стратегією його розвитку, для виходу з кризи.

Вибір та реалізація антикризової стратегії діяльності підприємства дасть змогу зменшити ймовірність виникнення кризових ситуацій у майбутньому, зменшити розмір можливих утрат унаслідок поглиблення кризових явищ, збільшити стратегічний потенціал протидії кризовим явищам, посилити адаптаційні можливості підприємства.

Висновки. Глобальний характер нестабільності умов господарювання потребує від керівників підприємств зміни принципів антикризового управління та вдосконалення стратегічних підходів до нівелювання несприятливих чинників на діяльність організацій.

У сучасній практиці ризик-менеджменту пріоритет часто надається механізмам та інструментам негайного реагування, які усувають та пом'якшують негативні наслідки кризи, але не створюють умов для подальшого розвитку підприємства.

Основними завданнями керівництва під час опрацювання стратегічних рішень в антикризовому управлінні підприємством є:

- упровадження загальних принципів та методів управління підприємством у кризових ситуаціях;
- активне використання антикризового характеру менеджменту;
- оптимізація процесів відновлення і збереження стійкого фінансового стану підприємства;
- обґрунтоване застосування інструментів відповідних типів антикризової стратегії на підприємстві;
- максимальне використання наявного економічного потенціалу суб'єкта господарювання;
- зміцнення конкурентних позицій підприємства у мінливому ринковому середовищі.

Особливості перебігу кризових процесів вимагають використання нових підходів до розроблення та реалізації стратегії антикризового управління, які дадуть змогу запобігти негативним наслідкам кризи та використовувати її можливості для управління підприємством після відновлення нормальних умов діяльності. Виходячи з того, що кризи слід розглядати як циклічну закономірність, властиву ринковій економіці, будь-яке підприємницьке управління повинно бути антикризовим, тобто воно має містити відповідні інструменти для планування, аналізу, контролювання та прогнозування дій підприємства в кризових ситуаціях.

Список літератури:

1. Ареф'єв С.О., Цзіфань Ч. Особливості антикризового управління підприємством в системі стратегічних імператив. URL : https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7425/1/20170330_Cluster_P314-325.pdf (дата звернення: 05.03.2020).
2. Бугай В.З., Бурка М.Г. Життєвий цикл як інструмент антикризового управління підприємством. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. С. 198–202.
3. Гой В.В., Васильєв О.В. Антикризове управління корпоративними підприємствами: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. С. 26–34.
4. Гудзь О.Є. Формування стратегії антикризового управління підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2. С. 4–10.
5. Діденко Є.О., Фесюн А.С. Теоретико-методичні засади антикризового управління підприємствами. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 90–96.
6. Зверук Л.А., Давиденко Н.М. Антикризове управління підприємством в умовах інноваційного розвитку. *Інтернаука*. 2017. № 1(2). С. 69–75.

7. Ломійчук В. Навіщо компаніям антикризове управління. URL : <https://nv.ua/ukr/biz/experts/navishcho-kompaniyam-antikrizove-upravlinnya-2456597.html> (дата звернення: 05.03.2020).
8. Мостенська Т.Л., Юрій Е.О. Інструменти антикризового управління. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 1. С. 64–72.
9. Олешко А.А. Механізм антикризового управління фінансовими корпораціями. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. С. 12–20.
10. Сметанюк О.А., Причепа І.В., Вітюк А.В. Трансформація антикризових управлінських реакцій в процесі еволюції підприємства. URL : <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/monographs/issue/view/tmافmseoid.ed-1> (дата звернення: 05.03.2020).

References:

1. Aref'jev S.O., Czifanj Ch. (2017) Osoblyvosti antykrizovogho upravlinnja pidpryjemstvom v systemi strategichnykh imperativ [Features of anti-crisis management of the enterprise in the system of strategic imperatives]. Available at: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/7425/1/20170330_Cluster_P314-325.pdf (accessed 05.03.2020).
2. Bughaj V.Z., Burka M.Gh. (2017) Zhytjevyj cykl jak instrument antykrizovogho upravlinnja pidpryjemstvom [Life cycle as a tool of enterprise anti-crisis management]. *Ekonomika i suspiljstvo*, no. 12, pp. 198-202.
3. Ghoj V.V., Vasylyjev O.V. (2018) Antykrizove upravlinnja korporatyvnyy pidpryjemstvam: teoretychni aspekty [Anti-crisis management at corporate enterprises: theoretical aspects]. *Efektivna ekonomika*, no. 8, pp. 26-34.
4. Ghudzi O.Je. (2019) Formuvannja strateghiji antykrizovogho upravlinnja pidpryjemstv [Formation of anti-crisis management strategy of enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no. 2, pp. 4-10.
5. Didenko Je.O., Fesjun A.S. (2018) Teoretyko-metodychni zasady antykrizovogho upravlinnja pidpryjemstvam [Theoretical and methodological principles of anti-crisis management of enterprises]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 11, pp. 90-96.
6. Zveruk L.A., Davydenko N.M. (2017) Antykrizove upravlinnja pidpryjemstvom v umovakh innovacijnogho rozvytku [Anti-crisis management company in terms of innovative development]. *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal «Internauka»*, no. 1(2), pp. 69-75.
7. Lomijchuk V. (2018) Navishho kompanijam antykrizove upravlinnja [Why do companies need crisis management?]. Available at: <https://nv.ua/ukr/biz/experts/navishcho-kompaniyam-antikrizove-upravlinnya-2456597.html> (accessed 05.03.2020).
8. Mostensjka T.L., Jurij E.O. (2019) Instrumenty antykrizovogho upravlinnja [Anti-crisis management tools]. *Ukrainsjkyj zhurnal prykladnoji ekonomiky*, vol. 4, no. 1, pp. 64-72.
9. Oleshko A.A. (2018) Mekhanizm antykrizovogho upravlinnja finansovymy korporacijamy [The mechanism of crisis management of financial corporations]. *Efektivna ekonomika*, no. 2, pp. 12-20.
10. Smetanjuk O.A., Prychepa I.V., Vitjuk A.V. Transformacija antykrizovykh upravlinsjkykh reakcij v procesi evoluciji pidpryjemstva [Transformation of anti-crisis management reactions in the process of enterprise evolution]. Available at: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/monographs/issue/view/tmافmseoid.ed-1> (accessed 05.03.2020)

СОВРЕМЕННАЯ ПАРАДИГМА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В условиях нестабильной экономической среды вероятность неблагоприятных событий и неопределенности в отраслях хозяйствования повышается, и деятельность субъектов может оказаться неэффективной, что запустит кризисные процессы на предприятии. В связи с этим возникает необходимость исследования актуальной составляющей современного менеджмента – антикризисного управления предприятием. Кризисная ситуация на предприятии требует определения руководством ряда стратегических мероприятий. В статье уточнена сущность антикризисного управления и определены принципы успешного применения антикризисных стратегий на предприятии. Подчеркнута важность принятия во внимание стадии жизненного цикла предприятия и необходимость классификации факторов, повлекших кризисные явления в организации. Выделены основные типы антикризисных стратегий на предприятии с учетом параметров кризисов. Полученные результаты сведены в матрицу. Подан перечень типичных антикризисных решений для преодоления или предотвращения негативных последствий определенных событий внутреннего или внешнего влияния.

Ключевые слова: антикризисное управление предприятием, кризис, финансовая стабильность, антикризисные стратегии, риск-менеджмент, антикризисные меры.

THE MODERN PARADIGM OF ENTERPRISE'S ANTI-CRISIS MANAGEMENT

In the unstable economic environment, the probability of adverse events and uncertainty of the economic sectors increases, and the activities of the entities may be inefficient, which will cause crisis processes at the enterprises. In this regard, there is a necessity to study the current component of modern management – anti-crisis management of the enterprises. The crisis at the enterprise requires management to take extraordinary strategic measures. The article is clarified the essence of anti-crisis management and defined the principles of successful application an anti-crisis strategies at the enterprise. The importance of taking into account the stage of the life cycle of the enterprise is underlined. The necessity to classify the factors, that caused the crisis at the organization, is accented. In order to develop effective anti-crisis measures, it is important to systematize the managerial functions of employees for optimization the sequence of tasks. The important role of the head of the enterprise in implementation of anti-crisis programs is emphasized. A list of typical anti-crisis solutions is provided to overcome the negative consequences of certain internal or external events. It is established that an important tool of strategic crisis management is also preventive diagnostics of crisis situation at the enterprise, which allows timely identification of possible and existing problems and factors of crisis. The authors highlight the main types of anti-crisis strategies at the enterprise, taking into account the parameters of crises; the results are summarized in a matrix. The combination of causes and the organization's response to a crisis can form a matrix, that shows four possible anti-crisis strategies: reorganization, investment, restriction and consolidation. The measures of risk management are suggested: introduction of general principles and methods of enterprise management in crisis situations; active using of crisis management tools; optimization of processes of restoration and preservation of stable financial condition of the enterprise; maximizing the economic potential of the entity; strengthening the competitive position of the enterprise in a changing market environment.

Key words: crisis management, crisis, financial stability, crisis strategies, risk management, crisis management.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-46>

UDC 338.48

Tymoshenko Karyna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Тимошенко К.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

METHODS OF FORMATION OF THE TOURISM BRAND OF UKRAINE AS A FACTOR OF INCREASING COMPETITIVENESS

The article discusses the formation of factors affecting the development of tourism in Ukraine, the main components of the national tourism brand, development of market, its infrastructure, the problems of attracting new consumers of tourist and recreational services. The article defines the essence of the concepts "brand", "tourism brand"; the concepts of "city brand" and "country brand" are defined. The influence of the brand and prerequisites for the development of branding on the management of the image of the country are determined. Methods are proposed, with the help of which the country's brand can be formed and the domestic tourism market developed. It is argued that the positive result of creating a successful national brand depends on the constant and systematic work of stakeholders in the tourism market: the country, tourism infrastructure, and territorial communities.

Key words: brand, branding strategy, image, tourism branding, tourism market

Problem Statement. The tourism market is the largest and most complex in structure in the world. Perhaps, this is the only industry where each country can be a service provider, and every capable person is their consumer. Despite the considerable tourism potential, in Ukraine in the cur-

rent conditions of unfavorable political situation due to the military aggression of the neighbor country, high level of corruption, unstable economic situation, youth inertia, tourism is not a leading sector of the economy (although it is declared at the state level).

One of the methods for the effective development of tourism is the use of marketing technologies, in particular, branding as a process of formation and promotion of a certain product on the market. Marketing, in comparison with other strategies, does not require significant capital expenditures, but provides only investment in improving the information policy regarding the subject of branding. The effective implementation of marketing activities at the state level not only increases the attractiveness of the country for tourists, but also contributes to the development of local tourism business, which can be based on the existing national brand. Therefore, the problem of increasing the tourist attractiveness of Ukraine and the creation and promotion of its modern tourism brand is becoming particularly relevant.

Analysis of recent research and publications. Branding has entered the field of scientific interest due to British experts in this field: V. Olins and S. Anholt [1]. F. Kotler investigated the problems of branding management as a component of place marketing [2]. Among Ukrainian scientists, numerous scientific works are devoted to the problems of the study of tourism branding, in particular, A. M. Havryliuk [3] proposes the promotion of the tourism brand of Ukraine through a complex of integrated marketing communications; A. A. Mazarakis's monograph [4] identifies brand management tools for promoting tourism products; H. A. Zaiachkovska [5] develops the concept of forming the tourist image of the country in a monograph; in the article by S. V. Melnychenko [6], the creation and management of the brand of tourism enterprises is highlighted. However, the writings of these scholars do not sufficiently cover the problems of strategic management of the national tourism brand.

Setting objectives. The aim of the study is to analyze the existing tourism brand of Ukraine. There are also the following objectives: determination of the algorithm for the formation of the country's tourism brand; the formation of a set of measures to promote the country's tourism brand using a strategic approach; definition of indicators for assessing the overall attractiveness index of a country's tourism brand.

The main material research. Travel branding is a wide range of activities that allows you to create the image of a travel brand that conveys the full range of attributes to the consumer about the quality, price and status of a tourism brand. The latter is a systemic concept that characterizes the strategy for creating competitive advantages of a tourist product, the prospects for the development of tourism activities and the maximum possible socio-economic effect. In general, the formation of tourism brands can be considered as a comprehensive investment in the recreational potential of the territory. It provides both for the provision of an information field and the creation of infrastructure, the introduction of new standards of quality of service, training and advanced training of personnel. The effectiveness of these processes in market conditions depends primarily on the focused work of tour operators.

A tourism brand is formed as a component of a national brand. Indeed, the tourism attraction of a country is often

the main factor in its perception in the world. Therefore, the object of tourism branding is not only the tourism product offered in the country, but the country itself as a product. Tourism branding involves the formation of preferences (tourist attractiveness) of tourist destinations in the process of image management and promotion of tourist attractiveness of a city or country with the help of a tourist brand, which consists of a visual image and a slogan [8, p. 398]. The tourism brand is a part of the national brand, because, according to S. Anholt, the brand involves the perception of the country in such indicators: the effectiveness of public administration, the richness of the cultural and historical heritage, the country's investment prospects, the quality of exported goods, tourism (tourist attractiveness), the country's population (human capital), as well as the comfort of the country as a place of residence (Fig. 1) [1]. Typically, brands are made up of various elements, such as [10]:

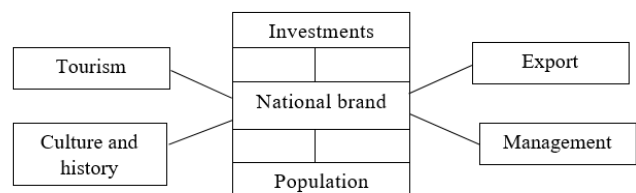


Fig. 1. Factors of national brand formation [1]

- name: words or a word that is used to identify a company, product, service or concept;
- logo: brand visualization, identifies the brand;
- slogan or phrase: "Can you hear me now?" is an important part of the brand Verizon;
- graphics: dynamic tapes is part of the Coca-Cola brand;
- forms: Coca-Cola special-shaped bottles are trademarks of the elements of this brand;
- colors: Owens-Corning is the only brand of fiberglass insulation that can be pink;

A new tourism brand of the country is formed according to the following algorithm:

- the formation of brand ideas;
- assessing the country's tourism potential by such factors as geographical location (natural and anthropogenic resources), tourism infrastructure (accommodation, investment), marketing policy (prices, information support), environmental quality, overall country's image (political situation, economic stability, security)
- development of a logo, slogan and brand book;
- analysis of the target audience, brand positioning, development of a brand promotion strategy at the national and international levels.

As special studies confirm, improving brand management at the international level should be a priority for national governments, because it directly affects the development of tourism [12; 13; 14].

Analyzing the main characteristics of the state brand, which, according to S. Anholt, are closely related to the image of the country in a certain environment, the concepts of "image" and "brand" should be distinguished, however, indicating their relationship: "the image of the country is

its competitive advantage in positioning, and branding of the country is a strategy for the development of this advantage" [12]. The logo, name and slogan of the brand are only part of the country's branding, which is its visual form. The main thing in promoting and creating an attractive image is the strategy for managing this process.

A more detailed acquaintance with the ideas that foreigners have about Ukraine gives a disappointing result. As shown by the study of the international image of Ukraine, conducted on the basis of analysis of publications and messages of influential foreign media by specialists of the Ukrainian Center for Economic and Political Studies named after Olexander Razumkov, today's ideas about a country are quite incomplete, abrupt, and mostly negative.

From non-CIS countries, reports about Ukraine appear in the American, Canadian and Western European publications more or less regularly. The perception of the inhabitants of these countries about our country is formed on the basis of information about corruption, illegal migrants, the Chernobyl disaster, cooperation with NATO, peacekeeping, the shortcomings of the Ukrainian democracy, the Holodomor of 1932-1933, difficult relations with Russia, significant unrealized potential of the Ukrainian science, insecurity of intellectual property rights, as well as on the basis of unfounded accusations of Ukraine in the supply of weapons to "hot spots". Foreign businessmen reasonably consider Ukraine a country with an unstable political and economic situation, an unfavorable investment climate, and perceive us as an unreliable partner based on recurring problems with the transit of the Russian gas, privatization and reprivatization of enterprises, quotas for the export of agricultural products and customs duties on the import of goods constantly changing. Mostly negatively, the situation in Ukraine is assessed by leading international organizations and international financial institutions. The idea of Ukraine's reputation as a tourist state is practically not formed [1].

Until recently, the name "Ukraine" was either completely unfamiliar to many citizens of foreign countries, or was identified because of the name "Russia", or was associated with Chernobyl, Andriy Shevchenko, and the Klitschko brothers. Events of political and cultural life (meaning the Orange Revolution and Eurovision 2004, 2005), the claims of the Ukrainian president to recognize the Holodomor of 1932-1933 as a genocide, attracted attention to Ukraine, made it more famous in the world. However, the unstable economic and political situation continues to contribute to the formation of a mostly negative image of Ukraine, including the tourist one.

The development of the tourist brand of Ukraine was implemented by the State Agency of Ukraine for Tourism and Resorts using a grant provided by the German Agency for International Cooperation (GIZ) in Ukraine. The project was worked on by a group consisting of the "WikiCityNomica" team, the "Royal Artists" design studio, and the "Brandhouse agency". The brand presentation was held on March 21, 2014 in Kiev during the conference "Promotion of the image of Ukraine and its tourism opportunities". Within the framework of the conference, a declaration with

proposals for coordinating actions by participants in the national tourism services market to improve the provision of tourism services in Ukraine was adopted. The logo of the tourism brand and the slogan are shown in Fig. 2 [7; 8; 9].



Fig. 2. Tourism brand of Ukraine [9; 10]

Visual inspection and familiarization with the materials of the Brand Book of the tourist brand of Ukraine allows you to confirm the logo is not attractive; does not reflect the core values of the state; simplistically symbolizes the main attributes of the state (there are no colors of the national flag), is too sketchy, is not memorable and is not associated with Ukraine.

The developed tourism brand of Ukraine requires not only improvement, but also promotion. Since the tourism brand is only a part of the national policy of promoting the domestic tourism industry, in order to achieve the goal of increasing the image of Ukraine and increasing the number of tourists, it is necessary to introduce modern marketing promotion tools, that is, develop and implement a strategic plan for the national tourism branding.

The task of branding is to consistently form an image of an extremely interesting country that is worth exploring with the help of adequate tourist products and communications, taking care of the positive experiences and impressions of tourists while traveling [9]. Branding strategy is a process of step-by-step informed decision-making on brand promotion [11].

To improve the implementation of the tasks posed after the creation of the national brand, we will develop an appropriate model for the formation of a strategy for promoting the country's tourism brand, the diagram of which is shown in Fig. 3.

Let us consider in detail each of the stages of the strategy for promoting the country's tourism brand. **Stage I.** Assessment of the country's existing tourism brand. The first step in strategic branding management may be to compare the country's existing tourism brand with similar brands from other countries. To determine the influence of the external environment of this process, a SWOT analysis of the existing tourism brand of the country is carried out.

In this article, the author proposes to analyze the attractiveness of the tourist brand of Ukraine according to the model of S. Anholt, which is based on a survey of local residents, internal and external tourists and tourist experts

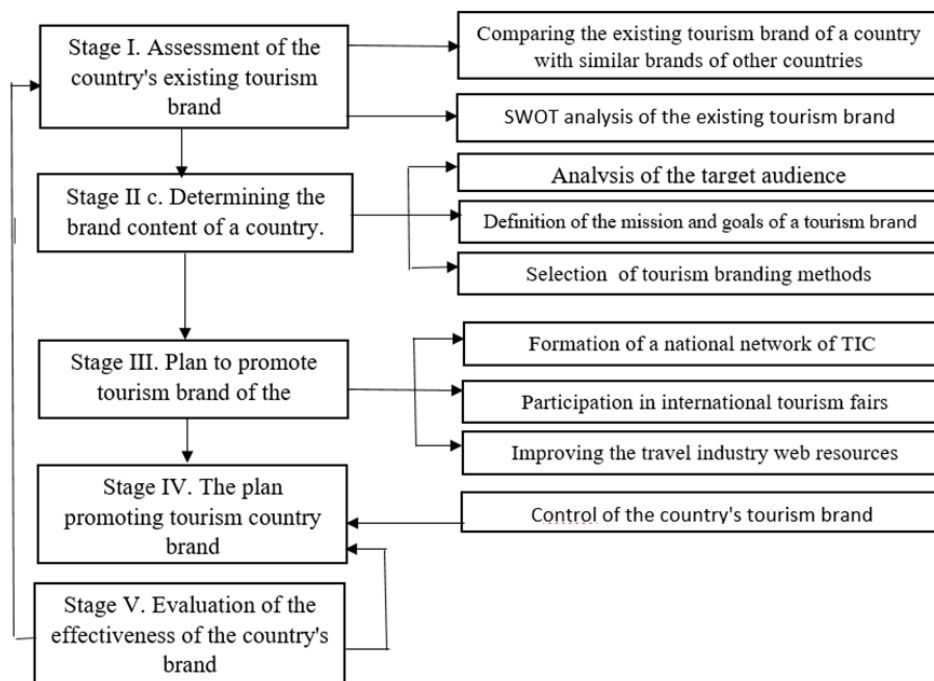


Fig. 3. The scheme of the strategy of promotion of the country's tourism brand

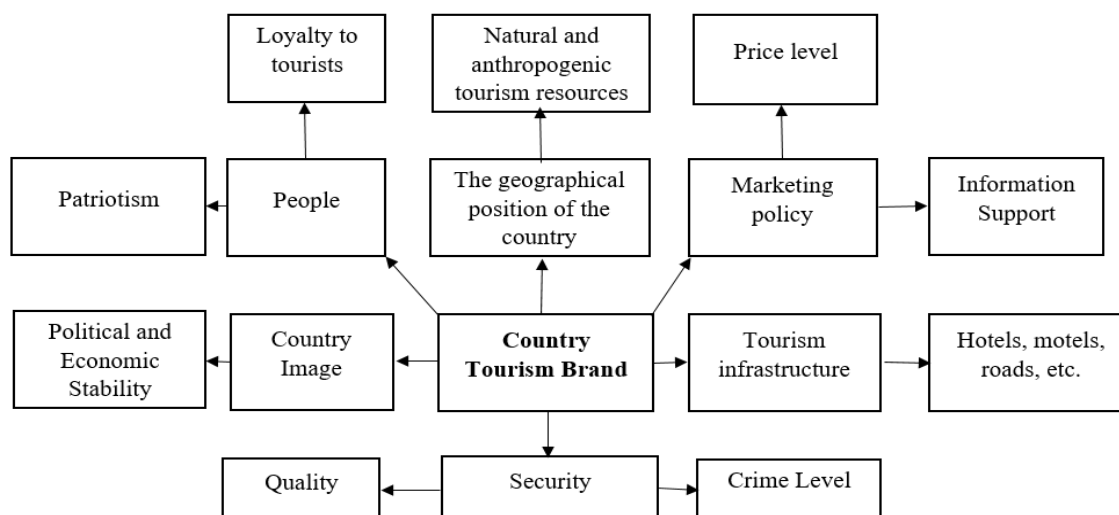


Fig. 4. Scheme of indicators of evaluation of the tourism brand of the country

[14]. Adapted and supplemented by the model shown in Fig. 4. According to this model, the overall attractiveness index of the country's tourism brand is determined as the arithmetic average of the values of the indicators used to evaluate it.

To improve the perception of the country's tourism brand, it is necessary to develop a strategy for its promotion, as a result of which local residents and tourists clearly identify the state from others and give it preference. Based on the analysis of existing associations of local residents and tourists associated with the country, the strongest groups should be selected and identified as the basis for a strategy for promoting a tourism brand. Then, the criteria specified in the model, which belong to the strengths and weaknesses,

are correlated with external opportunities and threats. As a result of the SWOT analysis, we can rank the strengths and capabilities of the external environment from the most to the least promising, and weaknesses and threats from the most serious and important to non-essential. This is the basis for the selection of target audiences and the further development of the country's tourism branding strategy.

Stage II. Determining the brand content of a country. This stage provides an analysis of the target audience. Target audiences for promoting the country's tourism brand can be local residents, tourists, investors. Target audiences, which are potentially interesting for a country, may be: supporters of private, business, extreme, sports, green and rural tourism and the like.

Definition of the mission and goals of the tourism brand. The mission of the national tourism brand is to form positive associations about the country.

Goals of tourism branding: to increase the number of tourists; growth in foreign investment; country participation in international events; increase in the number of repeat visits to the country; an increase in the number of positive publications and references to Ukraine as a tourist destination.

The choice of tourism branding methods. Among the known methods of promotion in the tourism branding of the country, only two can be used: advertising and propaganda. You can advertise a country's brand in newspapers, magazines, special booklets, television and radio programs, on the Internet, in tourist information centers, on souvenir products and the like.

Tourism propaganda is understood to mean unpaid information distributed by journalists, tourism professionals, tourists, local residents and the like. Specially organized propaganda of the country's tourism brand can be distributed within: press conferences; presentations; international exhibitions; public relations.

Stage III. Plan to promote the country's tourism brand. The strategic plan of the country's tourism branding is a synthesis of all the previous stages and it can determine one of the areas of development of the territory if the tourism industry is recognized as a priority at the state level. The implementation of the plan largely depends on brand recognition, which is based on a strong idea that is associated with the country.

Formation of a national network of tourist information centers. The structure of the National Network of Official Tourism Information Centers in Ukraine can unite the regional systems of tourist information centers (RTIC), which, in turn, should unite the systems of information support for tourism activities of cities (STIS). The basis of RTIC and STIS are official tourist information centers (TIC) [15], which are located on the premises. Official tourist information centers should include automated information systems for the distribution of primary information from places attractive to tourists. All local official tourist information centers of one region should be united by the local network of the tourist information center for tourist activities, according to which they can exchange information, for example, about the number of available places in hotels, about planned cultural or other measures that tourists are interested in, about the availability of tickets for funds messages and the like. A coordinating tourist information center is being established on the premises of local authorities. Informal tourist information centers can be created in hotels, train stations, airports, kiosks, travel agencies and travel agencies, which should receive information from official tourist information centers of the national network of preschool institutions [16].

Participation in international tourism fairs, the purpose of which is to create a positive image of the country, its tourism, investment and other attractiveness. Promotion of the tourist brand of Ukraine is the State Agency of Ukraine for Tourism and Resorts [10]. The Cabinet of Ministers of

Ukraine's Order "On approving a plan of action to approve a positive image of Ukraine, disseminating information about its tourism potential in the states represented in the International Olympic Committee and the International Paralympic Committee" dated November 7, 2013 No. 888-r also concerns this problem. [18].

Improving the online resources of the tourism industry. The existing web pages of the State Agency for Tourism and Resorts of Ukraine, the web pages of tourism departments and resorts in Ukrainian cities should add the web pages of all tourist sites that should disseminate information about the country's tourism brand along with the city brand. For example, on the website of the Department of Culture and Tourism of Kharkiv Regional State Administration [17] there is no information about the brand of Ukraine.

Stage IV. The implementation of the plan for promoting the country's tourism brand should be carried out by the planning group of the State Agency of Ukraine for Tourism and Resorts, which should regularly evaluate and monitor the results of the implementation of the strategic plan, make adjustments to it.

Stage V. Evaluate the effectiveness of the country's brand, analyzing the achievements from the previous stage and, if not implemented, return to stage I.

The result of the implementation of the proposed strategic plan for promoting the country's brand should be to attract the optimal number of tourists and investors to the country through clear visual identification, which should be based on national identity.

The need to develop a strong and successful territorial brand that enhances the image of the tourist and recreational complex, and is associated with fundamental changes that occur in the nature of consumer behavior due to the fact that for a potential tourist choice of holiday destination today is not only an indicator of lifestyle, but also a certain status value. All this creates an objective need to apply a competent approach to branding as a process of creating and managing a brand [18].

Conclusions and prospects for further research:

1. The existing tourist brand of Ukraine needs to improve its visual part and improve its promotion.

2. We offer to form the country's tourist brand according to the following algorithm: formation of a brand idea; assessment of the country's tourism potential by such factors as geographical location (natural and man-made resources), tourism infrastructure (accommodation, investment), marketing policy (prices, information support), environmental quality, overall country's image (political situation, economic stability, safety) logo design, slogans and brand book; analysis of the target audience, brand positioning, development of a brand promotion strategy at the national and international levels.

3. The country's tourism brand promotion strategy includes the following steps: assessment of the country's explicit tourism brand; definition of brand content; formation of a plan for promoting a travel brand; implementation of a plan for promoting a tourism brand and assessing the effectiveness of a country's brand.

4. Indicators for assessing the overall attractiveness index of a country's tourism brand can be: geographical location; people, infrastructure, marketing policy, security

In further studies of the problems associated with tourism branding, it is advisable to study the economic efficiency of events to promote the brand of Ukraine.

References:

1. Anholt S. (2007) Sozdanie brenda strany [Country branding]. *Brend-menedzhment*, no. 1, pp. 36–44.
2. Kotler F., Asplund K., Rejn I. (2005) Marketing mest. Privlechenie investitsij, predpriyatij, zhitelej i turistov v goroda, kommuny, regiony i strany Evropy [Marketing Places Europe. How to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions and nations in Europe]. Sankt-Peterburg: Stokgolmskaya shkola ekonomiki (in Russian)
3. Havryliuk, A. M. (2013) Derzhavnyi marketing: stvorennia ta promotsii turystychnoho brenda Ukrainy [State marketing: creation and promotion of the tourism brand of Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok* (electronic journal), no. 12. Available at: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=672> (accessed 19.03.2020).
4. Mazaraki A. A. (ed.) (2013) Turystski destynatsii (teoriia, upravlinnia, brendynh) : monohrafiia [Tourist destinations (theory, management, branding): monograph], Kyiv : Nats. torh. ekon. un-t, 388 p.
5. Zaiachkovska H. A. (2011) Marketynh mizhnarodnykh turystychnykh posluh : monohrafiia [Marketing of international tourist services: monograph]. Ternopil : VPTs "Ekonomichna dumka TNEU", 394 p.
6. Melnychenko S. V., Avdan O. (2012) Formuvannia brendu turystychnykh pidpriemstv [Branding tourism enterprises]. *Visnyk KNTEU* (electronic journal), no. 6, pp. 35-43. Available at: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2012/06/5.pdf> (accessed 17.03.2020).
7. Muzychenko-Kozlovskaya O. V. (2014) Turystychnyi brendynh: sutnist, skladovi ta perevahy [Tourism Branding: the nature, components and benefits]. *Visnyk Nats. un-tu "Lvivska politekhnika"*, no. 797, pp. 396–402.
8. Derzhavne ahentstvo Ukrainy z turyzmu i kurortiv. Available at: <http://www.tourism.gov.ua> (accessed 15.03.2020).
9. Brendbuk turystychnoho brenda Ukrainy. Available at: http://www.tourism.gov.ua/files/brbook/ukraine_tourist_brand_brandbook_ukr_6.pdf (accessed 15.03.2020).
10. Pankruhin A. P. (2006) Marketing territorij [Territory Marketing]. 2-е изд. Piter : SPb, vol. 2 (in Russian)
11. Anholt S. (2009) Places: Identity, Image and Reputation. Amazon.co.uk.
12. Anholt S., J. Hildreth. (2010) Great Brand Stories. Brand America Amazon.co.uk.
13. Clibton R. (2009) Brands and Branding. Amazon.co.uk.
14. Anholt S. (2004) Brending: doroga k mirovomu rynku. [Branding: the road to the global market.]. Moskva : Kudic-Obraz (in Russian)
15. Muzychenko-Kozlovskaya O. V. (2014) Formuvannia natsionalnoi systemy turystychno-informatsiinykh tsentriv. [Formation of national system of tourist information centers.] *Upravlinnia innovatsiynym protsesom v Ukraini: nalahodzhennia vzaiemodii mizh uchastykam : tezy dopovidei V Mizhnar. nauk.-prakt. konf. MIPU (Ukraine, Lviv, May 22–23, 2014)* Lviv : Upravlinnia innovatsiynym protsesom v Ukraini: nalahodzhennia vzaiemodii mizh uchastykam, pp. 39–40.
16. Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy "Pro zatverdzhennia planu zakhodiv shchodo utverdzhennia pozytyvnoho imidzhu Ukrainy, poshyrennia informatsii pro yii turystychnyi potentsial u derzhavakh, yaki predstavleni u Mizhnarodnomu olimpiiskomu komiteti i Mizhnarodnomu paralimpiiskomu komiteti" vid 07.11.2013 # 888-r. Available at: <http://www.Zakon.rada.gov.ua/go/888-2013-p>. (accessed 16.03.2020).
17. Sushchenko O. A., Kasenkova K. V. (2019) Terytorijnyi brendynh yak instrument rozvytku turystychnorekreatyynoho kompleksu [Territory branding as a tool of a tourist-recreational complex]. *Ekonomichni innovacii*, vol. 21, no. 2 (71), pp. 139-149.
18. Upravlinnia kultury i turyzmu kharkivskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii. Available at: <http://www.tourism.loda.gov.ua>. (accessed 16.03.2020).

Список літератури:

1. Анхольт С. Создание бренда страны. *Бренд-менеджмент*. 2007. № 1. С. 36–44.
2. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы / Котлер Ф. и др. Санкт-Петербург : Стокгольмская школа экономики, 2005. 376 с.
3. Гаврилюк, А. М. Державний маркетинг: створення та промоції туристичного бренду України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2013. № 12. URL <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=672> (дата звернення 19.03.2020).
4. Туристські дестинації (теорія, управління, брендинг) : монографія / за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Нац. торг. екон. ун-т, 2013. 388 с
5. Заячківська, Г. А. Маркетинг міжнародних туристичних послуг : монографія. Тернопіль : ВПЦ "Економічна думка ТНЕУ", 2011. 394 с.
6. Мельниченко С. В., Авдан О. Формування бренду туристичних підприємств. *Вісник КНТЕУ*. 2012. № 6. С. 35-43. URL: <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2012/06/5.pdf> (дата звернення 17.03.2020).
7. Музиченко-Козловська О. В. Туристичний брендинг: сутність, складові та переваги. *Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка"*. 2014. № 797. С. 396–402.
8. Державне агентство України з туризму і курортів. URL : <http://www.tourism.gov.ua> (дата звернення 15.03.2020).

9. Брендбук туристичного бренду України. URL : http://www.tourism.gov.ua/files/brbook/ukraine_tourist_brand_brandbook_ukr_6.pdf (дата звернення 15.03.2020).
10. Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. 2-е изд. Питер : СПб. 2006. 216 с.
11. Anholt S. Places: Identity, Image and Reputation. Amazon.co.uk, 2009. 184 p.
12. Anholt S., J. Hildreth. Great Brand Stories. Brand America Amazon.co.uk, 2010. 192 p.
13. Clibton R. Brands and Branding. Amazon.co.uk, 2009. 304 p.
14. Анхольт С. Брендинг: дорога к мировому рынку. Москва : Кулиц-Образ, 2004. – 272 с.
15. Музиченко-Козловська О. В. Формування національної системи туристично-інформаційних центрів. *Управління інноваційним процесом в Україні: налагодження взаємодії між учасникам* : тези доповідей V Міжнар. наук.-практ. конф. МІРУ, м. Львів, 22–23 травня 2014 р. Львів, 2014. С. 39–40.
16. Розпорядження Кабінету Міністрів України “Про затвердження плану заходів щодо утвердження позитивного іміджу України, поширення інформації про її туристичний потенціал у державах, які представлені у Міжнародному олімпійському комітеті і Міжнародному паролімпійському комітеті” від 07.11.2013 № 888-р. URL : <http://www.zakon.rada.gov.ua/go/888-2013-p>. (дата звернення 16.03.2020).
17. Сущенко О. А., Касенкова К. В. Територіальний брендинг як інструмент розвитку туристично-рекреаційного комплексу. *Економічні інновації*. 2019. № 2 (71), Т. 21. С. 139-149
18. Управління культури і туризму харківської обласної державної адміністрації. URL : <http://www.tourism.loda.gov.ua>. (дата звернення 16.03.2020).

МЕТОДИ ФОРМУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО БРЕНДУ УКРАЇНИ ЯК ФАКТОР РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

В умовах глобалізаційних процесів і постійного зростання конкуренції при незмінних і однакових умовах господарювання маркетинг будь-якої території, а саме такі його категорії, як бренд і імідж, набувають важливого значення при порівнянні географічних дестинацій, які знаходяться в практично однакових умовах господарювання. У зв'язку з цим все більше країн і міст приділяють увагу і цілеспрямовано займаються просуванням своїх дестинацій і формуванням власного бренду, який і обумовлює привабливість місцевості для туристів. Територіальний брендинг спрямований на формування конкурентних переваг регіону перед іншими територіями, а також на поліпшення його іміджу, підвищення популярності і привабливості в очах туристів. У зв'язку з цим важливе значення має не тільки залучення потенційних споживачів туристичного продукту, а й рекомендації щодо розширення кола осіб, зацікавлених у відвідуванні туристичної місцевості, що, в свою чергу, призведе до збільшення туристичного потоку. Вся діяльність з розробки туристичного брендингу регіону має бути заснована на комплексному підході, який дозволяє використовувати його як стратегічний інструмент розвитку регіону. Мета брендингу території – забезпечити присутність бренду в інформаційному просторі, забезпечити впізнаваність цілісного образу, зробити конкретну територію конкурентоспроможною, забезпечити приплив фінансових ресурсів. У статті визначено сутність понять «бренд», «туристичний бренд»; визначено поняття «бренд міста» і «бренд країни». Визначено вплив бренду і передумови розвитку брендингу на управління іміджем держави. Визначено особливості національного брендингу країни і алгоритм його формування. Названі цілі створення, параметри формування і оцінки бренду міста і країни. На основі детального аналізу вже існуючого бренду України був зроблений висновок, що туристичний бренд України вимагає не тільки удосконалення, а й популяризації. Була розроблена схема моделі формування просування туристичного бренду країни, кожен з етапів якої пояснює найважливіші складові процесу формування та оцінки бренду країни. Визначено критерії формування стратегії брендингу. У висновках запропоновані показники оцінювання загального індексу привабливості туристичного бренду.

Ключові слова: бренд, брендингова стратегія, імідж, брендинг туризму, туристичний ринок

МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ТУРИСТИЧЕСКОГО БРЕНДА УКРАИНЫ КАК ФАКТОРА РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

В статье рассмотрено формирование факторов, влияющих на развитие туризма в Украине, основные компоненты национального туристического бренда, развитие этого рынка, его инфраструктуры, проблемы привлечения новых потребителей туристических и рекреационных услуг. В статье определена сущность понятий «бренд», «туристический бренд»; определено понятие «бренд города» и «бренд страны». Определено влияние бренда и предпосылки развития брендинга на управление имиджем страны. Предложены методы, с помощью которых можно сформировать бренд страны и развить внутренний туристический рынок. Было определено, что положительный результат создания успешного национального бренда зависит от постоянной и систематической работы заинтересованных сторон на туристическом рынке – государства, туристической инфраструктуры и территориальных общин.

Ключевые слова: бренд, брендинговая стратегия, имидж, брендинг туризма, туристический рынок.

Хамайлі Акрам

аспірант кафедри економіки, організації та управління підприємствами,
Криворізький національний університет

Hamaili Akram

Kryvyi Rih National University

ОСНОВНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАДІЙ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

У сучасних умовах світової та української економіки підприємства малого та середнього бізнесу є основою, фундаментом суспільного розвитку, а тому потребують значної уваги до свого функціонування. Однією з проблемних ситуацій, що складається у даній сфері, є невідповідність фінансового забезпечення та стану розвитку таких суб'єктів підприємницької діяльності. У статті доведено, що фінансове забезпечення повинно відповідати конкретній стадії життєвого циклу підприємства. Проведено аналіз існуючих підходів до визначення терміна «фінансове забезпечення підприємств» та запропоновано його адаптацію саме для малого та середнього бізнесу. Наведено прогнозовану концептуальну динаміку витрат та доходів відповідно до кожної стадії життєвого циклу підприємств малого і середнього бізнесу, розроблено загальні принципи їх фінансового забезпечення до стадій життєвого циклу, що наведено у формі матриці.

Ключові слова: фінансове забезпечення, підприємства малого та середнього бізнесу, доходи, витрати, стадії життєвого циклу підприємства.

Постановка проблеми. Як відомо з теорії розвитку підприємств та як ми вже відзначали раніше [9], кожен суб'єкт господарювання проходить певні стадії життєвого циклу. Це є абсолютна істина, яку потрібно враховувати під час фінансового планування та забезпечення діяльності підприємств.

Нами було розроблено авторський підхід до визначення та послідовності стадій життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу [9]. Ми вважаємо, що життєвим циклом підприємств малого та середнього бізнесу є період від прийняття рішення про створення суб'єкта господарювання на основі збору та аналізу відповідної інформації до повної юридичної ліквідації або реорганізації в складі нових підприємств із попередніми чи новими власниками. Наше бачення послідовності стадій життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу наведено на рис. 1.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням питань фінансового забезпечення діяльності підприємств та питаннями їхнього життєвого циклу займалися багато науковців, найбільш відомі з яких – І. Бланк [1], О. Гудзь [2], Ф. Котлер [3], М. Лемешко [4], О. Матюшенко [4; 5], Б. Мильнер [6], О. Стойко [8], О. Яцух [10], І. Адизес [11], Д. Загорський [12].

Формулювання цілей статті. У зв'язку з тим, що кожне підприємство проходить через відповідні стадії свого розвитку, а форми, методи та обсяги фінансового забезпечення варіюються, виникає потреба в розробленні підходів до цього.

Виклад основного матеріалу. На нашу думку, кожна зі стадій життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу вимагає окремого підходу до фінансового забезпечення.

Однак спочатку необхідно визначитися саме з терміном «фінансове забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу». Згідно з визначеннями, наведеними у [4], «у широкому розумінні поняття «фінансове забезпечення діяльності підприємства» узагальнює сукупність заходів та умов, що сприяють сталому розвитку підприємства шляхом покриття витрат фінансовими ресурсами залежно від розміру виробництва та фінансового становища».

Згідно з [8, с. 55], «фінансове забезпечення – це формування цільових грошових фондів господарюючих суб'єктів у достатньому розмірі та їх ефективне використання».

О.О. Яцух виділяє 14 підходів до визначення поняття «фінансове забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств» [10, с. 52]. У цій же ґрунтовній науковій роботі вченим наводиться авторське визначення терміна «фінансове забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств» на мегарівні – «система організації та здійснення фінансових відносин, спрямованих на формування ефективного механізму залучення у діяльність галузевих підприємств фінансових ресурсів, їх використання з метою отримання максимального прибутку та виконання фінансово-економічних і соціальних функцій як суб'єкта господарювання».

в системі суспільно-економічних відносин країни та світу» [10, с. 56]. На мікрорівні, тобто на рівні підприємств, О.О. Яцук визначає фінансове забезпечення як «процес залучення та використання фінансових ресурсів на основі нормативно-правового регламентованого механізму з використанням дієвих методів, форм залучення фінансових ресурсів, що знаходяться під постійним впливом внутрішнього та зовнішнього фінансового середовища, регулюється державними і ринковими інструментами й важелями» [10, с. 57].

За невеликим винятком сьогодні сільськогосподарські підприємства можна розглядати як представників малого та середнього бізнесу, а отже, наведені визначення є близькими для нашого випадку, тобто для підприємств малого й середнього бізнесу. Тому, беручи до уваги вищенаведені визначення, вважаємо, що під фінансовим забезпеченням підприємств малого та середнього бізнесу слід уважати процес формування, залучення та ефективного використання фінансових ресурсів у необхідному розмірі в конкретний момент часу. На нашу думку, цей необхідний розмір визначається саме стадією життєвого циклу, тобто для кожної стадії буде різний розмір необхідних фінансових ресурсів.

Отже, згідно з нашою попередньою науковою роботою [9], першою стадією життєвого циклу підприємств малого й середнього бізнесу є стадія народження ідеї. На цій стадії значних фінансових ресурсів не потрібно. Потрібні консультації з фахівцями та досвідченими людьми, що більше вимагає нематеріальних ресурсів.

Наступною стадією підприємств малого і середнього бізнесу ми пропонуємо вважати стадію визначення. На цій стадії відбувається визначення та формування ідеології, оцінка можливих ринків збуту, видів та типів продуктів (послуг) та потенційних споживачів, розроблення бізнес-плану діяльності підприємства та стратегії його розвитку, побудова організаційної структури та впорядкованість ресурсів майбутнього підприємства, отримання всіх необхідних дозволів, ліцензій тощо. Причому для підприємств малого та середнього бізнесу ця стадія є визначальною, що зумовлюється іноді неможливістю отримання певних дозволів, а це може призвести до неможливості в принципі створення суб'єкта господарювання. Отже, ця стадія на відміну від попередньої вимагає вже більш суттєвих фінансових ресурсів, однак нематеріальні ресурси також важливі. Складання бізнес-плану та розроблення стратегії діяльності є визначальними на цій стадії.

У разі прийняття рішення засновниками та керівниками підприємства про його створення, що базується на реальній оцінці можливостей, ресурсів та перспектив розвитку, настає третя стадія життєвого циклу – стадія створення підприємства. Вона вже потребує залучення суттєвих фінансових ресурсів, які будуть спрямовуватися на створення матеріальної бази підприємства, підбір персоналу, освоєння технологій тощо. Ця стадія характеризується великими витратами та нульовим доходом, тому що підприєм-

ство ще не почало працювати та виробляти продукцію (надавати послуги).

Наступна стадія – стадія старту. Ця стадія характеризується початком виробництва продукції (надання послуг) та отриманням перших доходів. Безумовно, доходи будуть мізерними порівняно з витратами у даній та у попередніх стадіях життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу. Однак такі доходи вже є, тобто старт підприємства вже відбувся. «І від того, наскільки цей старт буде успішним, залежить амплітуда рівня розвитку наступних стадій та в принципі їх поява» [9].

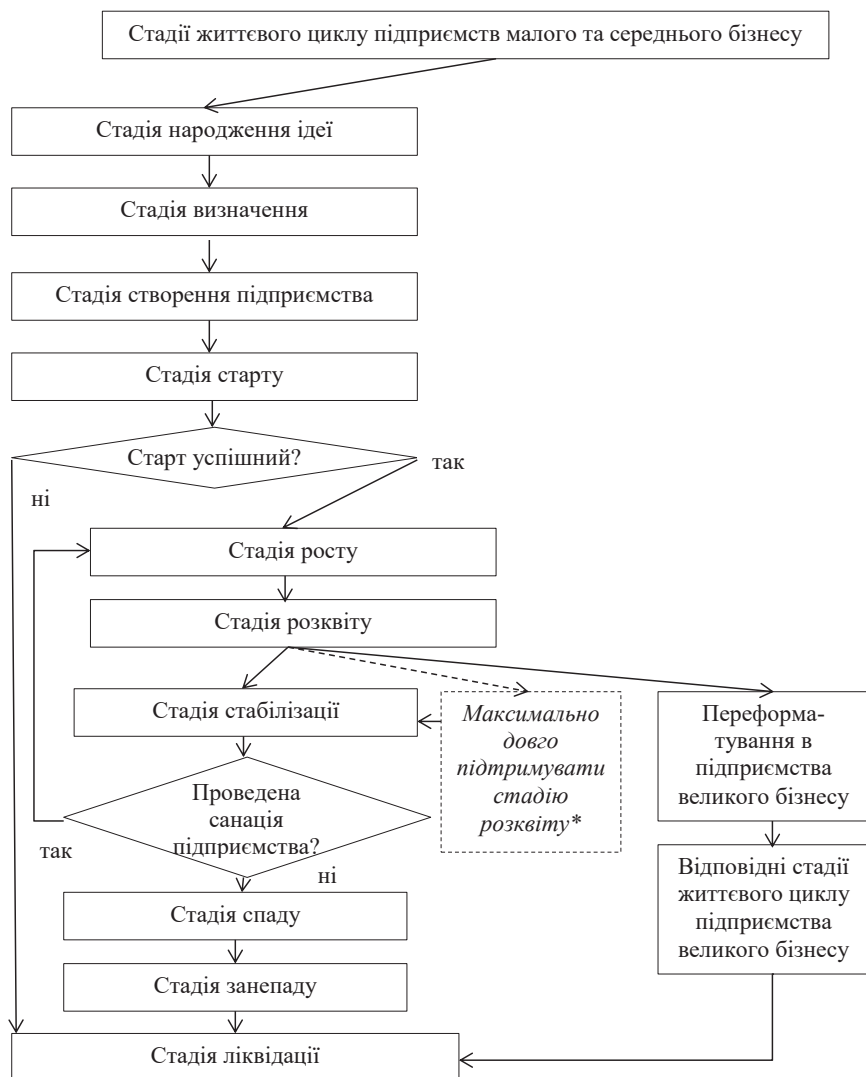
Наступну, п'яту, стадію життєвого циклу нами запропоновано називати стадією росту. Дана стадія характеризується активною діяльністю підприємства, більш-менш сформованими стратегією діяльності, персоналом, обладнанням тощо. З погляду фінансів це перша стадія, в якій доходи перевищують хоча б витрати на цій стадії. В ідеалі доходи повинні перевищити всі витрати з попередніх стадій. Хоча це відбувається не завжди і залежить від ефективності організації та управління підприємством, а також від правильного проходження підприємством попередніх стадій життєвого циклу. Тобто від неординарності та якості народження ідеї (перша стадія), від якісного складання бізнес-плану та розроблення перспективної стратегії діяльності (друга стадія), від правильного створення підприємства (третья стадія) та від якісного та успішного старту (четверта стадія) суттєво залежить п'ята стадія, стадія росту. Як видно розробленої нами граф-схеми стадій життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу (рис. 1), стадія росту може й не настати, якщо стадія старту буде неуспішною. У цьому разі всі ресурси, витрачені, на попередні стадії, будуть даремними, і підприємство автоматично переходить до стадії ліквідації, на якій здійснюються максимально можливі дії щодо хоча б часткового повернення вкладених коштів (продаж майна, ліцензій, бази клієнтів тощо). У даному разі це може бути найгірший варіант розвитку подій, що зумовлений помилками в попередніх стадіях. У разі відсутності або незначущості помилок підприємство переходить до стадії росту.

Наступною стадією є стадія розквіту. Це стадія, коли досягнуто проектну потужність діяльності підприємства, а рівень прибутковості та ефективності діяльності стає максимальним від моменту народження ідеї. Усе фінансове забезпечення здійснюється за рахунок поточних надходжень і не потребує зовнішнього залучення грошей.

Із погляду управління часом необхідно зробити максимально короткими в часовому проміжку з першої по п'яту стадії життєвого циклу та максимально подовжити стадію розквіту.

Окрім того, як нами вже було зазначено [9], після цієї стадії підприємства малого та середнього бізнесу можуть продовжувати свій розвиток у трьох напрямках:

1. Максимально довго підтримувати цю стадію.



*Пунктирною лінією показана низька ймовірність потрапляння підприємства в дану фазу життєвого циклу.

Рис. 1. Граф-схема стадій життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу

Джерело: власна розробка автора [9]

2. Переформатування в підприємства великого бізнесу, тобто масштабування бізнес-ідей із відповідним переходом до іншого життєвого циклу.

3. Угасання діяльності підприємства шляхом проходження через наступні стадії життєвого циклу.

Таким чином, якщо власники та керівництво підприємств малого та середнього бізнесу вирішили не трансформуватися у великий бізнес, вони рано чи пізно будуть проходити через наступні стадії життєвого циклу.

Для того щоб максимально продовжити цю стадію, необхідні зміни в стратегії діяльності підприємства відповідно до існуючих на конкретний проміжок часу економічних умов та кон'юнктури ринку. Безумовно, не останню роль у цьому відіграє правильне фінансове забезпечення функціонування підприємства.

Наступною стадією життєвого циклу малих та середніх підприємств, на нашу думку, є стадія стабілі-

зації, яка характеризується роботою на повну проектну потужність діяльності підприємства та максимальним рівнем прибутковості й ефективності діяльності. Але, як ми вже відзначали [9], цій стадії властиві такі негативні риси: моральне вигорання керівництва та працівників, відсутність збільшення клієнтської бази, відсутність розширення асортименту продукції чи послуг, відсутність упровадження нових технологій тощо. Ця стадія вимагає рішучих дій власників та керівництва щодо нівелювання негативних впливів перерахованих вище чинників. Також потребується відповідне фінансове забезпечення, частина з якого в ідеалі повинна бути спрямована на діагностику, виявлення проблемних місць, оздоровлення та санацію суб'єкта господарювання.

Якщо така санація буде проведена успішно, то є ймовірність повернення підприємства до стадії розквіту або стадії росту з відповідною максимізацією доходів та прибутків.

У будь-якому разі, рано чи пізно підприємство увійде до стадії спаду. На цій стадії надходження від діяльності підприємства суттєво знижуються, однак усе ж вони є вищими за витрати на підтримання діяльності. Безумовно, рівень прибутковості та ефективності діяльності на цій стадії суттєво знижується. Дуже

часто для підприємств малого та середнього бізнесу ця стадія співпадає з відходом від справ засновника підприємства, його ідейного натхненника. Настання цієї стадії є закономірним, однак гострота та амплітуда коливань усіх показників, передусім фінансових, суттєво залежать від правильного проходження підприємством усіх попередніх, особливо на початковому етапі, стадій життєвого циклу.

Передостанньою стадією є стадія занепаду, що характеризується протіканням процесів максимально можливого вилучення ресурсів із поки ще діючого підприємства, втратою практично всіх ринків збуту та клієнтів, звільненням персоналу, розпродажем майна, матеріальних та нематеріальних ресурсів тощо. На цій стадії фінансові надходження від поточної діяльності мінімальні та не покривають усіх витрат. Витрати можуть покриватися за рахунок коштів, отриманих унаслідок виведення виробничих потужностей з обігу

та їх продажу. Залучення нових фінансових ресурсів є недоцільним та недержчим.

І, нарешті, остання стадія життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу – ліквідація, на якій суб'єкт господарювання перестає функціонувати та припиняє повністю свою діяльність. Ця стадія може тривати певний час, що, як правило, пов'язано з юридичними аспектами закриття та ліквідації.

Схематично фінансове забезпечення в розрізі фінансових потоків доходу та витрат стадій життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу наведено на рис. 2.

Наступним етапом нашого дослідження є визначення форм фінансового забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу. Як і з визначенням самого терміну «фінансове забезпечення» (про що ми відзначали вище), так і з визначенням форм фінансового забезпечення сьогодні відсутні єдино визнані підходи. Різні вчені наводять різний перелік таких форм, який включає самофінансування, бюджетне фінансування, кредитування, страхування та інвестування [10, с. 53]. Тому вважаємо за потрібне навести власне бачення із цього приводу. Отже, формами фінансового забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу, на нашу думку, є:

1. Забезпечення за рахунок власних коштів.
2. Забезпечення за рахунок кредитних коштів.
3. Забезпечення за рахунок залучених коштів шляхом надання частки власності підприємства, тобто поява нового співвласника підприємства.
4. Залучення коштів від поточної діяльності.

Конкретний набір форм фінансового забезпечення, безумовно, визначається керівництвом та власниками

підприємства в кожній конкретній ситуації. Однак ми вважаємо за доцільне розробити загальні принципи фінансового забезпечення підприємств відповідно до стадій їхнього життєвого циклу, що наведені у формі матриці (табл. 1).

Таким чином, на кожній стадії свого розвитку підприємство має можливість залучати ресурси з різних джерел. Безпосередній вибір здійснюється виходячи з конкретних умов та обставин. Концептуальні ж підходи із цього приводу нами наведено в таблиці. Безумовно, найбільш оптимальним є використання коштів, отриманих від поточної діяльності. Тобто це доходи вже працюючого підприємства. Однак, як видно з рис. 2, таке використання можливе не на всіх стадіях життєвого циклу, тому необхідне залучення коштів і з інших джерел.

Висновки. У цілому можна зробити висновок, що проблематика фінансового забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу є актуальною, цікавою, необхідною, але, на жаль, недостатньо дослідженою. У роботі ми надали визначення фінансового забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу, під яким рекомендуємо вважати процес формування, залучення та ефективного використання фінансових ресурсів у необхідному розмірі в конкретний момент часу. На нашу думку, цей необхідний розмір визначається саме стадією життєвого циклу, тобто для кожної стадії буде різний розмір необхідних фінансових ресурсів.

Нами розроблено схему фінансового забезпечення в розрізі фінансових потоків доходу та витрат відповідних стадій життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу, а також запропоновано матрицю можливих

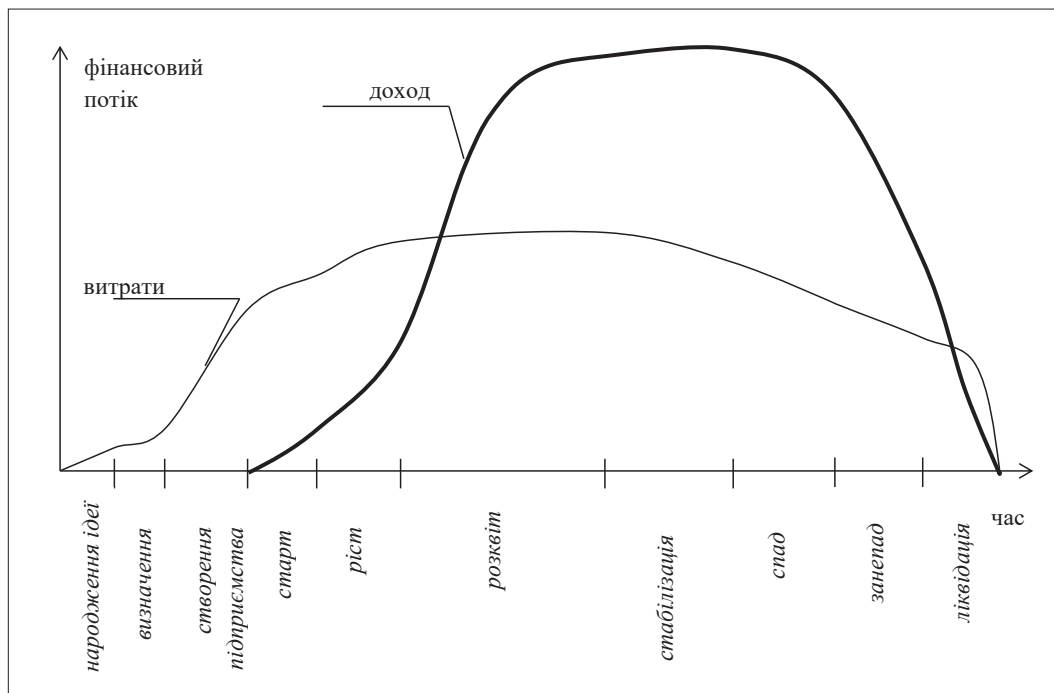


Рис. 2. Схематичне зображення фінансового забезпечення в розрізі фінансових потоків доходу та витрат кожної стадії життєвого циклу підприємств малого та середнього бізнесу

Джерело: власна розробка автора

Матриця можливих форм фінансового забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу відповідно до стадій їхнього життєвого циклу

№	Стадія життєвого циклу	Можливі форми фінансового забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу*			
		Забезпечення за рахунок власних коштів	Забезпечення за рахунок кредитних коштів	Забезпечення за рахунок залучених коштів шляхом надання частки власності підприємства	Залучення коштів від поточної діяльності
1.	Народження ідеї	+	-	-	-
2.	Визначення	+	-	-	-
3.	Створення підприємства	+	+	+	
4.	Старт	+	+	+	+
5.	Ріст	+	+	-	+
6.	Розквіт	-	-	-	+
7.	Стабілізація	-	-	-	+
8.	Спад	-	-	-	+
9.	Занепад	+	-	-	+
10.	Ліквідація	+	-	-	+

*Знаком «+» показано можливі та доцільні форми фінансового забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу відповідно до стадій їхнього життєвого циклу, а знаком «-» – недоцільні.

Джерело: власна розробка автора

форм фінансового забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу. Застосування цих розробок на практиці дасть можливість більш якісно здійснювати фінан-

сове забезпечення та управління фінансами підприємств малого та середнього бізнесу, що позитивно відобразиться на ефективності і прибутковості їхньої діяльності.

Список літератури:

1. Бланк И.А. Управление активами. Киев : Ника-Центр, 2000. 720 с.
2. Гудзь О.І. Аналізування сучасних підходів до сутності і структури життєвого циклу підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2011. № 714. С. 52–57.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Экспресс-курс. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 496 с.
4. Лемешко М.О., Юрчишена Л.В. Фінансове забезпечення підприємств малого та середнього бізнесу. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2016. С. 202–208.
5. Матюшенко О.І. Життєвий цикл підприємства: сутність, моделі, оцінка. *Проблеми економіки*. 2010. № 4. С. 82–91.
6. Матюшенко О.І. Проблематика підходів до визначення стадії життєвого циклу підприємства. *Культура народів Причорномор'я*. 2013. № 262. С. 61–67.
7. Мильнер Б.З. Теория организации. Москва : ИНФРА-М, 2002. 558 с.
8. Стойко О.Я., Дема Д.І. Фінанси. Київ : Алерта, 2017. 406 с.
9. Хамаїлі Акрам. Удосконалення теоретичних підходів до визначення та стадій життєвого циклу підприємств малого й середнього бізнесу. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 50/2020. С. 72–78.
10. Яцух О.О. Домінанти фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств: теорія, методологія і практика : дис. ... д.е.н. ; Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. Харків, 2019. 686 с.
11. Adizes I. The Corporate Lifecycle. URL : http://www.adizes.com/corporate_lifecycle_overview.html (дата звернення: 22.02.2020).
12. Zahorsky D. Find Your Business Life Cycle. URL : <http://sbinformation.about.com/cs/marketing/a/a040603.htm> (дата звернення: 22.02.2020).

References:

1. Blank I.A. (2000) *Upravlenie aktivami*. [Asset Management] Kiev: Nika-Tsentr. (in Russian).
2. Gudzy O. I. (2011) Analizuvannya suchasnykh pidkhodiv do sutnosti i struktury zhyt'tyevogo cy'klu pidpr'yemstva. [Analyzing modern approaches to the essence and structure of the life cycle of the enterprise]. *Bulletin of the National University «Lviv Polytechnic». no 714 : Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of development and development problems*. pp. 52–57.
3. Kotler F. (2001) *Marketing menedzhment: Ekspres-kurs*. [Marketing Management: Express Course]. Sank-Peterburg: Piter. (in Russian)

4. Lemeshko M. O., Yurchy'shena L. V. (2016) Finansove zabezpechennya pidpry'yemstv malogo ta seredn'ogo biznesu. [Financial support for small and medium-sized enterprises]. *Bulletin of the Vasyl Stus Student Scientific Society of DonNU*. pp. 202–208.
5. Matyushenko O. I. (2010) Zhy'ttyevy'j cy'kl pidpry'yemstva: sutnist', modeli, ocinka. [The life cycle of the enterprise: nature, models, evaluation]. *Problems of economy*. no 4, pp. 82–91.
6. Matyushenko O.I. (2013) Problematy'ka pidxodiv do vy'znachennya stadiyi zhy'ttyevogo cy'klu pidpry'yemstva. [Problems of approaches to determining the stage of the life cycle of the enterprise]. *Culture of the peoples of the Black Sea*. no 262, pp. 61–67.
7. Mil'ner B.Z. (2002) *Teoriya organizatsii*. [Organization theory]. Moskva: INFRA-M. (in Russian)
8. Stojko O.Ya., Dema D.I. (2017) *Finansy*. [Finances]. Kiev: Alerta. (in Ukrainian)
9. Xamaili Akram (2020) Udoshkonalennya teorety'chny'x pidxodiv do vy'znachennya ta stadij zhy'ttyevogo cy'klu pidpry'yemstv malogo j seredn'ogo biznesu. [Improvement of theoretical approaches to definition and stages of life cycle of small and medium-sized enterprises]. *Black Sea Economic Studies*. no 50/2020. pp.72 – 78.
10. Yaczux O. O. (2019) Dominanty' finansovogo zabezpechennya diyal'nosti sil's'kogospodars'ky'x pidpry'yemstv: teoriya, metodologiya i prakty'ka. [Dominants of financial support of agricultural enterprises: theory, methodology and practice]. (PhD dissertation). Kharkiv: Semen Kuznetsov Kharkiv National Economic University.
11. Adizes I. The Corporate Lifecycle. Available at: http://www.adizes.com/corporate_lifecycle_overview.html. (accessed: 22.02.2020).
12. Zahorsky D. Find Your Business Life Cycle. Available at: <http://sbinformation.about.com/cs/marketing/a/a040603.htm>. (accessed: 22.02.2020).

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СТАДИЙ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

В современных условиях мировой и украинской экономики предприятия малого и среднего бизнеса являются основой, фундаментом общественного развития, а потому требуют значительного внимания к своему функционированию. Одной из проблемных ситуаций, наблюдаемой в данной сфере, является несоответствие финансового обеспечения и состояния развития таких субъектов предпринимательской деятельности. В статье доказывается, что финансовое обеспечение должно соответствовать конкретной стадии жизненного цикла предприятия. Проведен анализ существующих подходов к определению непосредственно термина «финансовое обеспечение предприятий» и предложена его адаптация именно для малого и среднего бизнеса. Приведена прогнозируемая концептуальная динамика расходов и доходов по каждой стадии жизненного цикла предприятий малого и среднего бизнеса, разработаны общие принципы их финансового обеспечения согласно стадиям жизненного цикла, приведенным в форме матрицы.

Ключевые слова: финансовое обеспечение, предприятия малого и среднего бизнеса, доходы, расходы, стадии жизненного цикла предприятия.

MAIN FUNDAMENTALS OF FINANCIAL SUPPORT OF THE STAGES OF THE LIFE OF SMALL AND MEDIUM-SIZE BUSINESS ENTERPRISES

In today's global and Ukrainian economies, small and medium-sized enterprises are the foundation, foundation of social development, and therefore require considerable attention to their functioning. One of the problematic situations in this area is the mismatch between the financial security and the state of development of such business entities. The article proves that the financial security must correspond to a particular stage of the life cycle of the enterprise. The analysis of existing approaches to the definition of the term "financial support of enterprises" is carried out. It is revealed that today there are no only recognized and agreed approaches to the interpretation of this economic category among foreign and Ukrainian scientists. Based on the analysis, the author proposes the adaptation of the term "financial support" for small and medium-sized businesses. For each of the proposed stages of the life cycle of small and medium-sized enterprises, the possible scenarios for financing and income generation from current activities are presented. Based on this, an appropriate scheme is constructed that clearly shows the value of the financial flows for each of the stages. The projected conceptual dynamics of costs and revenues according to each stage of the life cycle of small and medium-sized enterprises are presented. The importance of financial security forms is proved and the author's vision of their types for the conditions of small and medium business is presented. It has been determined that management and business owners have to choose the most optimal among these forms of financial security. It is noted that the choice of forms of financial security is made taking into account all the peculiarities of a particular situation. With this in mind, the general principles of financial support for small and medium-sized enterprises have been developed according to the stages of the life cycle, which are presented in the form of a matrix, at the expense of which each business entity can reasonably and carefully choose the sources of financing for his own business. The practical implementation of these developments will enable better provision of financial support and financial management of small and medium-sized enterprises, which will have a positive impact on the efficiency and profitability of their activities.

Key words: financial support, small and medium-sized enterprises, income, expenses, life cycle stages of the enterprise.

Чугрій Г.А.

завідувач відділу технологій виробництва сільськогосподарської продукції,
Донецька державна сільськогосподарська дослідна станція НААН України

Chuhrii Hanna

Donetsk State Agricultural Science Station of NAAS of Ukraine

СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті розкрито сутність стратегічного аналізу управління підприємствами. Представлено підходи науковців до визначення поняття «стратегічне управління». Доведено, що головним значенням в управлінні стратегічним аналізом є ціль підприємства, розроблено матрицю суперечності цілей. Визначено, що стратегічний аналіз сприяє реалізації мети управління, що пов'язано з пошуком шляхів забезпечення виконання господарською одиницею своєї місії, цілей та стратегій, розробленням і забезпеченням виконання планів як інструментів з удосконалення підприємства та його окремих підсистем. Доведено, що поняття оцінки необхідності стратегічного аналізу в ефективному управлінні – це системне, комплексне, органічно взаємозв'язане дослідження чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на економічні перспективи господарської одиниці. Розроблено деталізацію місії підприємства із застосуванням стратегічних карт. Визначено принципи стратегічного аналізу. Доведено, що використання методів і прийомів стратегічного аналізу сприятиме розробленню науково обґрунтованих оптимальних управлінських рішень. Запропоноване визначення поняття стратегічного аналізу сприятиме його системній інтеграції з вимогами стратегічного управління і створить передумови для впровадження ефективного управління підприємством.

Ключові слова: стратегічний аналіз, стратегічне управління, мета, місія, принципи стратегічного аналізу, концепція.

Постановка проблеми. Для зміцнення свого становища на ринку, забезпечення координації зусиль, успішної конкуренції та досягнення глобальних цілей кожна сільськогосподарська одиниця має запроваджувати якісну систему управління, зокрема стратегічного, яка здатна забезпечити її функціонування в довгостроковій перспективі шляхом установа динамічного балансу з оточенням, відстеження й адаптації до змін в оточенні, пошуку нових можливостей у конкурентній боротьбі.

Стратегічний аналіз – це процес, який дає змогу узагальнити позицію підприємства та конкретизувати напрями його розвитку на перспективу.

Складність процесу стратегічного аналізу в управлінні підприємством визначається орієнтацією на довгострокову перспективу, своєчасністю, адекватністю і точністю реакції господарської одиниці на нові запити ринку та на зміни в оточенні, невизначеністю середовища й наявністю багатьох критеріїв вибору, національними державними інтересами, з одного боку, та дією імперативів розвитку світового співтовариства – з іншого, зростанням інтенсивності конкуренції, масштабністю процесу дослідження. Отже, стратегічне управління – це концепція ефективного управління підприємством, яка здатна забезпечити йому довгострокове існування за умов динамічного зовнішнього середовища та невизначеності майбутнього [4, с. 935; 7, с. 34].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами останнім часом привертають увагу багатьох учених-економістів, серед яких: В.І. Блонська, С.М. Божко, Ю.Г. Бондаренко, О.Д. Гудзинський, О.С. Даневич, О.М. Дмитренко, В.Я. Заруба, Б.М. Мізюк, Б.І. Шелегеда та ін. Разом із тим не вирішеною залишається низка актуальних питань організаційно-економічного плану щодо стратегічного управління аграрними підприємствами [3, с. 46].

Праці зарубіжних авторів присвячено систематизації знань про різні методи і моделі стратегічного бізнес-аналізу. Дослідження вітчизняних учених стосуються прикладних аспектів стратегічного аналізу. Однак розроблені ними методики стратегічного аналізу залишаються незатребуваними, бо на вітчизняних підприємствах стратегічне управління запроваджується дуже повільно.

Вагомий внесок у розроблення проблем, що пов'язані з формуванням стратегії та цілей підприємства, зробили такі вчені: І. Ансофф, В. Герасимчук, В. Гончаров, П. Друкер, Т. Коно, О. Кузьмін, М. Мескон, А.А. Пилипенко, В. Стадник, М. Тимошук, Р. Фешура, В. Шатун, А. Шегда та ін.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування основних вихідних положень теорії й ролі стратегічного аналізу, які зумовлюються запитам сучасного ефективного управління.

Виклад основного матеріалу. Стратегічний аналіз підприємства являє собою багаторівневе дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища стратегічного потенціалу підприємства, їх взаємодії для визначення стратегічної орієнтації, на основі якої формується стратегія управління підприємством.

З погляду наукового аспекту проблеми вченими не досягнуто єдності в розумінні сутності стратегічного аналізу та його об'єктивної необхідності.

М.І. Баканов, М.В. Мельник, А.Д. Шеремет вважають, що, по-перше, під час виокремлення видів економічного аналізу про стратегічний аналіз не згадують узагалі. По-друге, відбувається отождолення понять стратегічного і перспективного аналізу, де перспективний аналіз розглядає процеси господарської діяльності з позиції майбутнього, тобто перспективи розвитку, з погляду проєкцій складових елементів минулої й теперішньої господарської діяльності в елементи майбутньої [1].

По-третє, у фаховій літературі в трактуванні його сутності немає консенсусу серед дослідників. Так, М.І. Баканов, М.В. Мельник, А.Д. Шеремет вважають, що стратегічний аналіз – це комплексне дослідження позитивних і негативних чинників, які можуть вплинути на економічне становище підприємства у перспективі, а також шляхів досягнення стратегічних цілей підприємства [1; 2].

Є.В. Мних та Т.С. Муляр зазначали: «Стратегічним економічним аналізом називають дослідження економічної системи за параметрами, які визначають її майбутній стан». Інші вчені наголошують на тому, що стратегічний аналіз застосовуються для з'ясування основних довгострокових тенденцій і чинників розвитку господарської діяльності [6, с. 7; 7, с. 36–40].

Отже, під час формулювання сутності стратегічного аналізу необхідно виходити з того, що він є функцією управління і має сприяти реалізації його мети – пошуку шляхів забезпечення виконання господарською одиницею своєї місії, цілей та стратегій, розроблення і забезпечення виконання системи планів як інструментів з удосконалення підприємства та його окремих підсистем.

Таким чином, спираючись на об'єктивну оцінку, необхідність стратегічного аналізу в ефективному управлінні – це системне, комплексне, органічно взаємозв'язане дослідження чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на економічні перспективи господарської одиниці щодо обґрунтування місії, цілей, формування ефективних стратегій і розроблення системи планів як інструментів досягнення стратегічних орієнтирів.

Головним в управлінні стратегічним аналізом є цілі підприємства – це описані у формалізованому вигляді межі, яких підприємство бажає досягти в довго- й короткостроковому періодах.

Діяльність підприємства об'єктивно дуже різноманітна, тому підприємство не може бути зосереджене на єдиній меті, а повинно виділити ключові сфери, у

рамках яких слід визначати свої цілі. Численні цілі підприємства можуть бути об'єднані в дві групи: економічного і неекономічного характеру.

Неекономічні цілі переважно пов'язані із соціальними завданнями підприємства. Формулювання соціальних цілей є, безумовно, важливим завданням, адже комерційне підприємство – це не просто ділова структура, орієнтована на отримання прибутку, а й об'єднання людей, що мають певні потреби.

Окрім того, потрібно враховувати соціальну відповідальність підприємства перед суспільством, що може виражатися в таких цілях, як створення додаткових робочих місць, надання добродійної допомоги, прийняття на роботу інвалідів, молодих людей та ін.

Економічні цілі підприємства виражаються в показниках господарської діяльності і можуть бути кількісними або якісними. Наприклад, кількісна мета – збільшення обсягу продажів на 15% до 2022 р., якісна мета – досягнення організацією технологічного лідерства в галузі.

Розробимо матрицю цілей, які ставить перед собою сільськогосподарське підприємство. На рис. 1 представлено приклад можливих цілей та їх поєднання. Цілі різноманітні, їх поєднання не такі очевидні. Проте на етапі постановки мети завжди необхідно аналізувати цілі, що заявляються, на предмет можливості їх сумісного досягнення.

На перехресті цілей знаком «+» позначено пари цілей, які є комплементарними або можуть сприятливо поєднуватися одна з одною. Знаком «?» позначено пари цілей, взаємне досягнення яких неоднозначно. Навхрест перекреслені цілі, взаємне досягнення яких є проблематичним.

Для організації діяльності підприємства істотними є часові характеристики цілей. Якщо підприємство орієнтується на довгострокові цілі, можна затверджувати про доцільність створення системи стратегічного управління.

Довгострокові цілі точно визначають бажані результати і ринкову позицію з урахуванням досягнутого рівня розвитку на даний момент.

Короткострокові цілі точно визначають найближчі конкретні організаційні цілі й ринкову позицію, яку організація бажає зайняти, враховуючи довгострокові цілі організації. Для реалізації місії підприємства та досягнення генеральної мети потрібно довести їх зміст до кожного рівня і виконавця, визначити внесок кожного з працівників у стратегічний успіх підприємства взагалі.

Для реалізації місії підприємства треба розробити стратегічну карту. Процес розроблення стратегічних карт наочно представлено на рис. 2.

Місія компанії – уявлення підприємства про своє майбутнє. Мета розроблення місії полягає у керівництві, контролі й мотивації просування компанії як єдиного цілого до реалізації поставлених і узгоджених цілей.

Ключові аспекти діяльності. Після того як корпоративна місія сформульована і розроблена модель бізнесу, можна переходити до аналізу окремих аспек-

Завдання ЗБІЛЬШИТИ	Валовий дохід	Обсяг продажів	Прибуток	Рентабельність продажів	Акціонерний капітал	Ринкову частку
Рентабельність капіталу	?	?	+	+		
Ринкову частку	+	+	+	?		
Акціонерний капітал	?	?	+	+		

Рис. 1. Матриця суперечності цілей

Джерело: розроблено автором

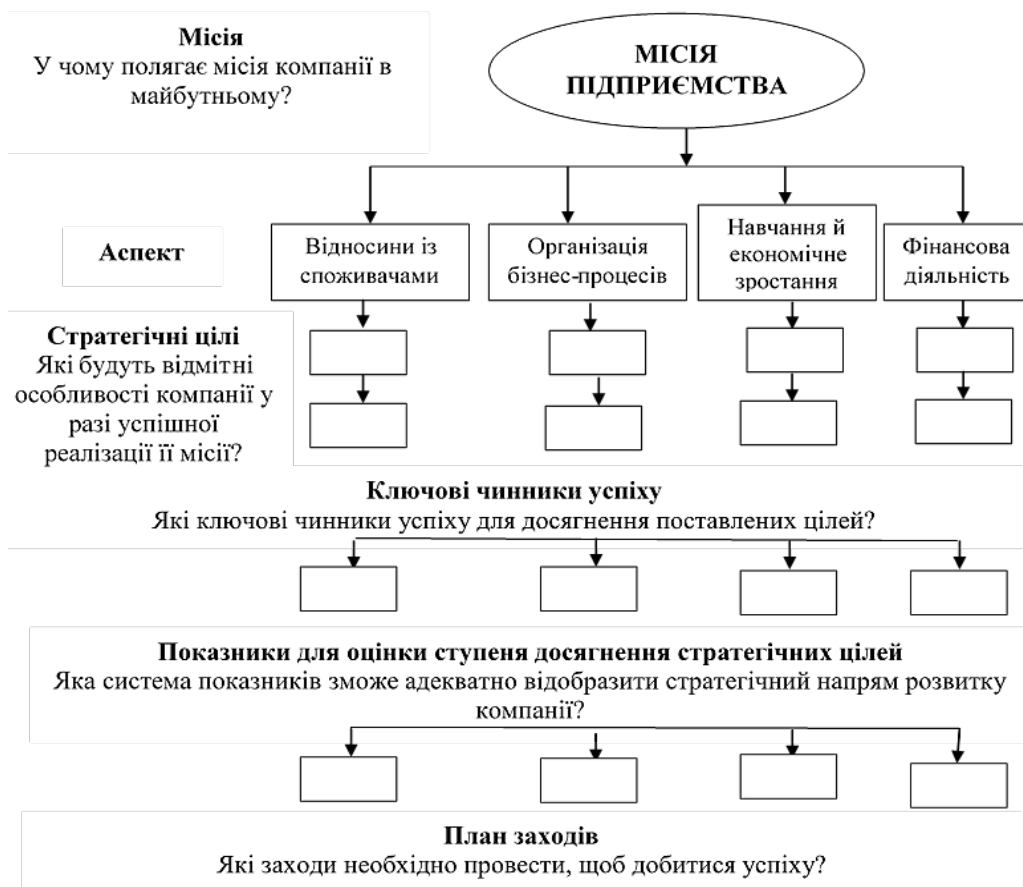


Рис. 2. Деталізація місії підприємства із застосуванням підходу стратегічних карт

Джерело: розроблено автором

тів діяльності компанії, відібравши ті з них, для яких розроблятимуться стратегічні карти. Найчастіше до них належать фінансова діяльність і взаємини з власниками, відносини зі споживачами, внутрішня організація бізнесу, навчання й розвиток.

Стратегічні цілі. Місія підприємства представлена у вигляді сукупності конкретних стратегічних цілей діяльності. Завдання цього етапу – перевести узагальнену місію підприємства на більш практичний рівень, забезпечивши баланс між довгостроковими і короткостроковими цілями, для чого й призначені стратегічні карти.

План дій. Нарешті, завершує стратегічну карту розділ, що описує етапи і конкретні дії, що робляться для реалізації поставлених завдань та місії підприємства. План заходів повинен також передбачати відповідальних за виконання конкретних заходів і терміни проміжних і підсумкових звітів.

Отже, стратегічні карти не гарантують вироблення успішної місії й стратегії підприємства, проте саме їх розроблення й упровадження вже дають йому чималі переваги. Упровадження цієї моделі є ефективним способом деталізації місії і стратегії підприємства в зрозумілому вигляді.

«Дерево цілей» – це наочне графічне зображення підлеглих і взаємозв'язку цілей, який демонструє розподіл загальної (генеральної) мети або місії на підцілі, завдання й окремі дії.

Ступінь кількісної визначеності цілей дає можливість вибрати відповідні методи аналізу і побудови «дерева цілей», що дуже важливо для подальшої організації діяльності підприємства.

Метод забезпечення необхідних умов під час побудови «дерева цілей» можна використовувати для декомпозиції цілі будь-якого типу. Цей метод передбачає, що сформульована генеральна мета

пропонується експертам для аналізу і побудови «дерева цілей».

На основі наших досліджень можна сказати, що в процесі стратегічного аналізу реалізуються три основні функції: оціночна, діагностична, пошукова.

Провідні спеціалісти у сфері стратегічного менеджменту стверджують, що метою стратегічного аналізу є збір інформації [10; 11]. Незаперечним є той факт, що в процесі аналізу дослідження об'єктів здійснюється через систему інформації, тому початковою стадією процесу пізнання є формування системи показників, яка релевантно характеризує об'єкт і в процесі аналі-

Таблиця 1

Принципи стратегічного аналізу

Назва	Характеристика
Принцип системного підходу	Один із базових принципів стратегічного аналізу. Він забезпечує більші можливості у пізнанні, створюючи передумови механізму цілісності пізнання об'єкта, що складається з елементів, яким властиві внутрішньосистемні зв'язки, кожен із яких має свої цілі, а також взаємозв'язки з внутрішнім середовищем.
Принцип комплексного підходу	Передбачає, що всі досліджувані проблеми мають розглядатися в комплексі. Практично кожна ситуація породжена системою факторів, тому за формами прояву своїх негативних наслідків має комплексний характер. Аналогічний характер повинна мати й система заходів, яка розробляється в процесі стратегічного аналізу з метою нейтралізації негативного впливу чинників та їхніх негативних наслідків і коригування системи планів, стратегій і цілей. Комплексний підхід визначає організаційну і методологічну послідовність у проведенні стратегічного аналізу: організаційна – передбачає логічну послідовність у дослідженні, методологічна – поетапне проведення стратегічного аналізу.
Програмно-цільовий підхід	Організація аналітичного дослідження спрямовується на досягнення визначеної мети з урахуванням оптимального використання ресурсів за заданих обмежень. Ефективність досягнення цілей залежить від правильної інтеграції генеральної цілі з індивідуальними (відсутність навіть одного складника робить ціль нереалізованою). Програмно-цільовий підхід дає змогу в комплексі вивчити всі елементи системи у взаємозв'язках і взаємозалежності, у підпорядкуванні їх головній меті на всіх рівнях управління, всіма службами підприємства, синтезувати елементи у підцілі.
Інтегральний підхід	Спрямований на дослідження і посилення взаємозв'язків між окремими підсистемами й елементами стратегічного аналізу. Реалізація цього принципу забезпечує конкретизацію взаємозв'язків між ними, робить процес прийняття управлінських рішень цілеспрямованим. При цьому проблема розглядається як єдина система, у межах якої виявляються результати кожного часткового рішення окремого рівня управління, вивчаються можливі варіанти досягнення цілей. Керівництво вищого рівня має бачити перспективу розвитку підприємства, чітко уявляти, як пов'язанні між собою структурні підрозділи та вплив кожного з них на досягнення мети, як зміни, що відбуваються в одній частині системи, впливають на стан іншої, тобто прямі і зворотні зв'язки.
Ситуаційний підхід	Ґрунтується на виборі методів аналітичного дослідження, який визначає конкретну ситуацію. Одна й та сама стратегія залежить від часу дослідження, непередбачених обставин, потребує різних шляхів її дослідження, тобто різного плану реалізації. Тому програма аналітичного дослідження має бути гнучкою, адаптованою до зміни ситуації. Ситуаційний підхід допомагає узгодити конкретні прийоми й концепції з визначеними конкретними ситуаціями для досягнення цілей.
Принцип невизначеності	Декларує врахування невизначеності і випадковостей у системі, які виникають унаслідок недостатньої кількості інформації, що характеризує конкретний фактор зовнішнього оточення, а також невпевненості і достовірності інформації (майбутнє завжди є невизначеним).
Принцип безперервності	Полягає у тому, що процес зміни потенціалу системи та її оточення йде безперервно, змінюється лише швидкість зміни. Виходячи із цього принципу, американськими вченими А.А. Томпсоном та А.Дж. Стріклендом доведено, що стратегічний менеджмент – це неперервний і нескінченний процес, а не якийсь одноразовий захід, виконавши який можна спокійно займатися іншими справами [9, с. 117]. Це вимагає постійного стратегічного аналізу змін зовнішнього та внутрішнього середовища для визначення цілей господарської одиниці, розроблення стратегій і їх реалізації та контролю над процесом виконання.
Принцип адаптивності	Чинники, які характеризують зовнішнє і внутрішнє оточення господарської одиниці, характеризуються високою динамічністю. Це визначає необхідність гнучкості методології стратегічного аналізу, її швидкої адаптації до зміни умов середовища.
Принцип ефективності	Реалізація цього принципу забезпечує зіставлення ефекту стратегічного аналізу і витрат на його організацію та проведення. Крім того, ефект аналізу може визначитися розробленням ефективних стратегій, які забезпечують досягнення цілей.

Джерело: розроблено на основі [5, с. 18–20]

тичної обробки забезпечує формулювання об'єктивних аналітичних висновків, що дасть змогу прийняти виважені управлінські рішення.

Установлено, що стратегічний аналіз як функція стратегічного управління має вирішити основне завдання – підготовка множини альтернатив для прийняття рішень, орієнтованих на перспективу. Це завдання дуже проблематичне, оскільки в умовах невизначеності вибір альтернатив та їх належне аналітичне обґрунтування є складною процедурою, вимагає глибокого системного дослідження фактів і явищ із метою формування чинників та критеріїв для проведення досліджень і здійснення оцінки стратегій діяльності на їх основі.

За допомогою стратегічного аналізу досліджуються взаємозалежності між середовищем і господарською одиницею, що дає можливість максимально звужити поле пошуку дії чинників негативного впливу, створюються передумови діагностики структурних елементів, зовнішнього та внутрішнього середовища, що знаходяться під негативним впливом. Цей вид аналізу можна віднести до системного.

Системний аналіз – науковий метод пізнання, що являє собою послідовність дій з установлення структурних зв'язків між змінними або елементами досліджуваної системи. Спирається на комплекс загальнонаукових, експериментальних, природничих, статистичних, математичних методів.

Системний аналіз використовується для поглибленого втручання в проблемні ситуації стратегічного управління. Його конструктивність пояснюється тим,

що методи стратегічного аналізу ґрунтуються на визначенні закону функціонування системи виходячи з місії та мети господарської одиниці, формуванні варіантів структури системи і виборі найефективнішого варіанта, що здійснюється шляхом розв'язання задач декомпозиції, аналізу й синтезу досліджуваної системи.

Сучасні підходи до стратегічного аналізу впливають з ефективного управління, тому, безперечно, важливими є його внутрішня скоординованість і підпорядкованість загальним правилам. Виходячи із цього, першочергового значення набуває визначення й коректне застосування принципів стратегічного аналізу як основного вихідного положення його теорії та ролі, що визначає сутність і основу аналітичного процесу, регулює процедурний бік та методики стратегічного аналізу й забезпечує прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень [5, с. 13].

Результати досліджень свідчать, що досягнення мети стратегічного аналізу потребує реалізації такої концепції, в якій поєднуються принципи: системного, комплексного, інтегрального підходів; безперервності; адаптивності; невизначеності та ефективності (табл. 1).

Використання вищезазначених методів і прийомів аналізу сприятиме розробленню науково обґрунтованих оптимальних управлінських рішень.

Висновки. Таким чином, запропоноване визначення поняття стратегічного аналізу сприятиме його системній інтеграції з вимогами стратегічного управління і створить передумови для впровадження ефективного управління підприємством.

Список літератури:

1. Баканов М.И., Мельник М.В., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа / по ред. М.И. Баканова ; 5-е изд., перераб. и доп. Москва : Финансы и статистика, 2006. 536 с.
2. Бутинець Ф.Ф. Економічний аналіз : навчальний посібник. Житомир : Рута, 2003. 680 с.
3. Вінюкова О.Б., Чугрій Г.А. Особливості стратегічного управління розвитком аграрних підприємств Донецької області. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 20. С. 46–49.
4. Ковальчук Т.М. Стратегічний аналіз фінансового потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 933–938.
5. Ковальчук Т.М. Аналіз як функція управління: теорія та методологія. *Економіка АПК*. 2009. № 12. С. 14–21.
6. Муляр Т.С. Впровадження стратегічного підходу в управління аграрними підприємствами. *Агросвіт*. 2015. № 4(1). С. 7–10.
7. Мних Є.В. Економічний аналіз : підручник ; 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 472 с.
8. Редченко К.І. Стратегічний аналіз в бізнесі : навчальний посібник. Львів : Новий світ, 2003. 272 с.
9. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. Москва : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 1998. 576 с.
10. Crozier M., Friberg E., Człowiek i system. Ograniczenie działania zspotowego. PWE. Warszawa, 1982. 386 s.
11. Pearce J.A. Strategic Management. Chicago : Homewood, 1985. P. 116.

References:

1. Bakanov M.I., Mel'nik M.V., Sheremet A.D. (2006) Teoriya e'konomicheskogo analiza [Theory of economic analysis] 5-e izd. pererab. i dop. Moskva: Finansy i statistika, p. 536.
2. Butynytsia F.F. (1999) «Ekonomicnyi analiz» [Economic analysis]. Zhytomyr: Ruta, p. 30.
3. Viniukova O.B., Chuhrii H.A. (2018) Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia rozvytkom ahrarnykh pidpriemstv Donetskoi oblasti [Features of strategic management of development of agrarian enterprises of Donetsk region] *Infrastruktura rynku: elektronnyi nauково-praktychnyi zhurnal* no. 20, p. 46-49
4. Kovalchuk T.M. (2016) Stratehichniy analiz finansovoho potentsialu pidpriemstva [Strategic analysis of the financial potential of the enterprise] *Ekonomika i suspilstvo*, no. 7, p. 933-938.

5. Kovalchuk T.M. (2009) Analiz yak funktsiia upravlinnia: teoriia ta metodolohiia [Analysis as a Function of Management: Theory and Methodology] *Mizhnarodnyi naukovy-vyrobnychiy zhurnal Ekonomika APK*, no. 12, p. 14-21.
6. Muliar T.S. (2015) Vprovadzhennia stratehichnoho pidkhodu v upravlinnia ahrarnymy pidpriemstvamy [Implementation of strategic approach in management of agricultural enterprises] *Ahrosvit*, no. 4 (1), p. 7-10.
7. Mnykh Ye.V. (2005) Ekonomichnyi analiz [Economic analysis] *Tsentr navchalnoi literatury*, p. 40.
8. Redchenko K.I. (2003) Stratehichnyi analiz v biznesi [Strategic analysis in business.] *Novyi svit*, p. 38.
9. Tompson A.A., Stryklend A. Dzh. (1998) Stratehicheskyi menedzhment. Yskusstvo razrabotky y realizatsyy stratehyy [Strategic Management. The art of strategy development and implementation]. Moskva : Banky y byrzhzy ; YuNYTY, p. 117.
10. Crozier M., Friberg E. (1982) Czlowiek i system. *Ograniczenie dziafania zespotowego. PWE*. Warszawa, p. 386.
11. Pearce J.A. (1985) Strategic Management. Chicago: Homewood, p. 116.

СУЩНОСТЬ И РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

В статье раскрыта сущность стратегического анализа управления предприятиями. Представлены подходы ученых к определению понятия «стратегическое управление». Доказано, что главным в управлении стратегическим анализом является цель предприятия, разработана матрица противоречия целей. Определено, что стратегический анализ способствует реализации цели управления, связанной с поиском путей обеспечения выполнения хозяйственной единицей своей миссии, целей и стратегий, разработкой и обеспечением выполнения планов как инструментов по совершенствованию предприятия и его отдельных подсистем. Доказано, что понятие оценки необходимости стратегического анализа в эффективном управлении – это системное, комплексное, органически взаимосвязанное исследование факторов внешней и внутренней среды, которые влияют на экономические перспективы хозяйственной единицы. Разработана детализация миссии предприятия с применением стратегических карт. Определены принципы стратегического анализа. Доказано, что использование методов и приемов стратегического анализа будет способствовать разработке научно обоснованных оптимальных управленческих решений. Предложенное определение понятия стратегического анализа будет способствовать его системной интеграции с требованиями стратегического управления и создаст предпосылки для внедрения эффективного управления предприятием.

Ключевые слова: стратегический анализ, стратегическое управление, цель, миссия, принципы стратегического анализа, концепция.

ESSENCE AND ROLE OF STRATEGIC ANALYSIS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

It is proved that in order to strengthen its market position, ensure coordination of efforts, successful competition and achieve global goals, each agricultural unit has to introduce a quality management system, in particular strategic, which can ensure its functioning in the long term by establishing a dynamic balance with the environment, tracking and adaptation to changes in the environment, the search for new opportunities in the competition. The questions of substantiating the essence and role of strategic analysis are identified, which are stipulated by the demands of modern effective management. It is proved that strategic analysis is a management function and should contribute to the realization of its goal - the search for ways to ensure that the business unit fulfills its mission, goals and strategies, develop and enforce the system of plans as tools for improving the enterprise and its individual subsystems. The circle of the main problems faced by domestic scientific institutions is determined. They include that over the years of research from the point of view of the scientific aspect, unity has not been achieved in understanding the essence of strategic analysis and its objective necessity. The basic concept of "assessing the need for strategic analysis in effective management" is defined - this is a systematic, comprehensive, organically interconnected study of environmental and internal factors that affect the economic prospects of the unit to justify the mission, goals, the formation of effective strategies and the development of a system of plans as a tool for achieving strategic guidelines. The results of the author's research indicate that achieving the goal of strategic analysis requires the implementation of a concept that combines the following principles: systemic; complex; integrated approaches; continuity; adaptability; uncertainty and efficiency. It is proved that the use of methods and techniques of strategic analysis will contribute to the development of scientifically sound optimal management decisions. The proposed definition of the concept of strategic analysis will contribute to its system integration with the requirements of strategic management and will create the prerequisites for the implementation of effective enterprise management.

Key words: strategic analysis, strategic management, goal, mission, principles of strategic analysis, concept.

Шматко Н.М.

доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту інноваційного
підприємства та міжнародних економічних відносин,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний університет»

Shmatko Nataliia

National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ ЗА РАХУНОК ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Визначено чинники обмежень процесу обґрунтування структурних змін у контексті розвитку промислового підприємства в рамках виконання традиційних процедур регламентації та використання звичайного інструментарію планування. За характером і змістом такого роду заходів можна виділити технологічні, організаційні та економічні механізми адаптації. До складу організаційних механізмів слід віднести насамперед зміни організаційної та функціональної структури управління, перерозподіл управлінського контролю та структури власності, участь в інтеграційних об'єднаннях. Запропоновано структурну децентралізацію, здійснення якої передбачає підвищення рівня економічної самостійності та управлінської автономії і має ґрунтуватися на таких передумовах, що мають бути заздалегідь сформовані для організаційної ланки з розширеними правами, повноваженнями, функціями та відповідальністю. Запропоновано схему послідовності організації підготовки проекту структурних змін на підприємстві.

Ключові слова: якість управління, організаційні зміни, промислові підприємства, управління підприємством, стейкхолдери.

Постановка проблеми. Динамічність та мінливість змін зовнішнього оточення підприємств визначає нагальність потреб у створенні необхідного методичного забезпечення якості управління підприємством та організаційно-економічного підґрунтя для здійснення прискореної або навіть випереджувальної адаптації до коливань ринкової кон'юнктури та інших змін господарської ситуації. Невід'ємним складником проведення такого роду адаптації виступають структурні зміни (зміни структури, зміни зв'язків, зміни процесів в організаційному середовищі). Прогнозування та оцінка, планування та цілеспрямована реалізація такого роду змін, сукупність яких становить вагомую частку більш загального процесу організаційного розвитку, стає важливим науковим і практичним завданням, вирішення якого зорієнтоване на підтримку цільової спрямованості функціонування усіх організаційних ланок структури підприємства в напрямі підвищення ефективності на засадах ґрунтового впровадження комплексного підходу до розв'язання проблем адаптації. Розроблення й реалізація зазначеного комплексного підходу має базуватися на дотриманні вимог оптимізації структурної побудови та організаційних режимів підтримки стабільності здійснення виробничо-господарських зв'язків і відносин відповідно до умов зовнішнього середовища підприємства.

Таким чином, адаптація промислового підприємства до змін господарської ситуації має досягатися шляхом формування механізмів, створення та забезпечення ефективного функціонування яких буде орієнтовано на своєчасне виявлення (у зовнішньому середовищі та за змін ринкових умов) імовірних загроз та ризиків, перспективних можливостей та потенціалу для економічного зростання, а також на розроблення та реалізацію заходів, спрямованих на здійснення відповідних перетворень внутрішнього середовища. За характером і змістом такого роду заходів можна виділити технологічні, організаційні та економічні механізми адаптації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сьогодні існують основні підходи до використання поняття «якість», головний із них наголошує на тому, що під цим поняттям розуміють технічний рівень продукції або послуги як певної характеристики продукції, що базується на співвідношенні показників, які визначають її технічну досконалість із відповідними показниками [1]. Такий підхід до якості домінує в роботах багатьох авторів (Л.М. Ткачук, Р.І. Бурак, О.В. Мартинова та ін. [2–4]), коли в ході аналізу дослідники зосереджуються лише на якості продукції, акцентуючи, що «економічний аспект якості продукції виявляється лише в процесі використання продукції споживачем» [3, с. 109].

Дослідження проблем здійснення організаційних змін структури управління промисловими підприємствами здійснювалося у наукових працях багатьох вітчизняних й іноземних учених-економістів, зокрема таких, як М. Белоусенко [5], М. Боджерс [6], А. Бьорн [7], В. Гриньова [8], Ю. Іванов [9], В. Катріч [10], Б. Мільнер [11] та ін.

Проте до цього часу окремі питання, пов'язані з визначенням закономірностей управління якістю за рахунок організаційних змін структури управління промисловим підприємством та виробленням на цій основі рекомендацій відносно стратегічного планування якості управління промисловим підприємством завдяки структурним змінам, залишаються недостатньо дослідженими.

Формулювання цілей статті. Метою цієї роботи є розвиток теоретико-методологічного забезпечення якості управління промисловим підприємством за рахунок організаційних змін.

Виклад основного матеріалу. До складу організаційних механізмів слід віднести насамперед зміни організаційної та функціональної структур управління, перерозподіл управлінського контролю та структури власності, участь в інтеграційних об'єднаннях та ін. Здійснення даних процесів орієнтовано на формування ефективної управлінської системи (оптимальної в структурному аспекті побудови, а також у належному функціональному та процесному наповненні), що має забезпечувати змістовно насичене та системно повне обґрунтування (з огляду на різноспрямованість потенційних результатів та наслідків реалізації прийнятих рішень), послідовне та якісне виконання в напрямі посилення конкурентних переваг підприємства та підтримки конкурентоспроможності продукції, яка виробляється, досягнення сталих конкурентних позицій у ринковому суперництві та ін. При цьому необхідно обов'язково враховувати суттєвість відмінностей (із погляду змістовного навантаження – технологічних, процесних, функціональних, а також з огляду на особливості системної ідентифікації та впорядкування складу об'єктів, особистісної рефлексії суб'єктів виконання певних дій і заходів та ін.) між рішеннями, що ухвалюються у різних сферах дій підприємства в напрямі активізації адаптаційних перетворень [12].

Окрім того, власне здійснення процесу обґрунтування структурних змін у контексті розвитку промислового підприємства в рамках виконання традиційних процедур регламентації та використання звичайного інструментарію планування надзвичайно ускладнюється через виникнення значної кількості перешкод та обмежень, до складу найбільш вагомих з яких слід віднести вплив таких чинників та умов.

Проте на практиці здійснення зазначених організаційних перетворень стає органічно доцільним та реально можливим тільки за наявності (за випереджувального формування) певних цільових характеристик структурної побудови підприємства, закономірно зумовлених та прямо пов'язаних з існуючими вироб-

ничо-технологічними, ресурсними, логістичними, управлінськими, економічними залежностями. Так, структурна децентралізація, здійснення якої передбачає підвищення рівня економічної самостійності та управлінської автономії, має ґрунтуватися на таких передумовах, що мають бути заздалегідь сформовані для організаційної ланки з розширеними правами, повноваженнями, функціями та відповідальністю:

можливості однозначного виділення для певних груп підрозділів відокремлених цільових ринкових сегментів (орієнтація на стратегічні зони господарювання) або конкретних зовнішніх (для даного підрозділу) етапів функціонування виробничого ланцюжку (орієнтація на розширення участі у виробничій кооперації), у межах яких буде зосереджено збутову активність за певними виробленими товарами та послугами;

здатності щодо відбудови прямих господарських зв'язків із постачальниками певних видів ресурсів, доступність джерел надходжень яких з урахуванням кількісних та якісних параметрів, а також часово-просторових характеристик являє собою вимогу та умову щодо підтримки стабільності виробничого процесу (упорядкованість та доступність стратегічних зон ресурсів);

можливості безпосереднього включення конкретних організаційних ланок (підрозділів) до певного ланцюжку створення нової вартості, склад ланок якого виходить за межі підприємства (як щодо залучення ззовні ресурсів та проміжних продуктів, так і у напрямі постачання стороннім споживачам вироблених продуктів високих стадій переробки);

наявності значних обсягів (які можна зіставити з масштабами обслуговування внутрішніх потреб підприємства) здійснення зазначеними підрозділами операцій за зовнішньою кооперацією та комерційними обов'язками за відносинами зі сторонніми контрагентами, що дає змогу уникнути виникнення ситуацій одностороннього перехресного субсидування в децентралізованій системі внутрішньоекономічних відносин усередині економіко-виробничої системи підприємства;

наявності (або можливості виявлення) зовнішніх аналогів для товарів і послуг, що виготовляються підрозділами, для яких розглядається перспектива збільшення автономії;

обмеженості релевантного (або критичного) впливу результатів діяльності окремих підрозділів на усталеність функціонування та розвитку, а також на ефективність та результативність роботи інших складників або підприємства у цілому.

Отже, під час планування внутрішньоструктурних перетворень, які передбачають перегляд прийнятих режимів взаємодії підрозділів або які здатні чинити вплив на обсяги діяльності, розподіл витрат і доходів, коливання інших показники економічної активності організаційних ланок підприємства, ключовими характеристиками організаційних змін виступають часові та вартісні параметри передбачуваних перетворень (з огляду на досягнуту при цьому міру реа-

лізації вимог щодо ефективності та результативності роботи, стабільності економічного зростання відповідно до цільових орієнтирів сформованого комплексу стратегічних та поточних рішень, реалізація яких передбачена для здійснення адаптації щодо змін господарської ситуації). Тому врахування зазначених параметрів має виступати органічним елементом процесу формування стратегічного набору та комплексу планів підприємства в аспекті передбачення загроз та визначення потенційних можливостей скорочення або запобігання виникненню стратегічних розривів (тобто ситуацій, в яких реалізація планів стикається з нестачею належної ресурсної бази організаційних перетворень). Причини виявлення стратегічних розривів можуть носити кон'юнктурно-ситуативний (являють собою кризові наслідки непередбачених коливань ринкової кон'юнктури як у сфері збуту продукції, так і під час закупівлі ресурсів, а також результати порушення стабільності функціонування логістичних ланцюжків чи ритмічності виробничого процесу та ін.) або стратегічно-структурний (виступають ознакою неспроможності реалізації визначених стратегічних цілей розвитку і завдань діяльності на базі наявної структурної побудови та ресурсного базису економіко-виробничої системи підприємства через обмеженість доступу до необхідних компетентностей, що визначають можливість формування релевантних конкурентних переваг) характер.

Звичайно, подолання кон'юнктурно-ситуативних розривів вимагає впровадження заходів щодо оптимізації (операційна реструктуризація) певних режимів взаємодії організаційних ланок підприємства у проблемних сферах діяльності, що доповнюється акумулюванням та використанням необхідних обсягів додаткових обсягів ресурсів (антикризовий процес). По-перше, встановлення персонального складу посадових осіб (зазвичай функціональних керівників середньої та вищої ланок управління), до повноважень яких належить прийняття стратегічних та поточних рішень щодо розпорядження фінансовими ресурсами, грошовими коштами та іншими активами підприємства про встановлення виробничих і довгострокових планів, про встановлення системи нормативів, про вибір покупців і постачальників, про структуру адміністративної відповідальності і повноважень, а також питання обліку та координації діяльності підрозділів підприємства і питання, пов'язані з кадровою політикою, і т. ін.

Для підприємств із централізованою лінійно-функціональною структурою управління рекомендується обов'язкове затвердження вищого керівника як очільника проєктної групи. Для децентралізованих варіантів побудови організаційної структури до складу проєктної групи доцільним убагається включення лінійних керівників відділень, філій і дочірніх підприємств. Визначення решти відповідальних осіб має здійснюватися на базі аналізу прийнятих та реально діючих на підприємстві процедур прийняття оперативних рішень (модель такого роду структурної побудови може бути

отримана, наприклад, у рамках аналізу та впорядкування конфігурації бізнес-процесів підприємства).

По-друге, встановлення можливості та подальше визначення механізмів зняття частини поточного управлінського навантаження з ключових керівників підприємства з метою їх включення в проєктну групу. На практиці такі особи звичайно є повністю завантаженими роботою з виконання поточних (оперативних завдань), унаслідок чого цілком природними слід уважати виникнення та реалізацію прагнень щодо включення в проєктну групу працівників із більш низьким ступенем відповідальності (з метою запобігання послабленню виконавської дисципліни та обмеження адміністративного контролю над підлеглими з боку керівників середньої ланки, що мають бути включені у склад проєктної групи за перенавантаження функціональних обов'язків цих керівників). Такий підхід у принципі є достатньо припустимим для підприємств, на яких не планується проведення масштабних структурних змін, що, наприклад, стосуються технологічної модернізації виробничої бази. Проте за будь-якого помітного ускладнення та змістовного розширення цільових орієнтирів організаційного розвитку вади такого спрощеного підходу все більшою мірою можуть позначатися як на якості (адекватності поставленим завданням) рішень, що ухвалюються проєктною групою, так і на результатах роботи підприємства у цілому.

Тому для реалізації варіанту більш масштабних структурних змін під час формування проєктної групи слід орієнтуватися на наявність жорсткіших вимог до обов'язковості участі в плановому процесі найвищих (ключових для функціональних сфер діяльності підприємства) посадових осіб. Однозначність змісту зазначених вимог пов'язана з тим, що вже на стадії формування проєктної групи з числа осіб, які не несуть пряму відповідальність за прийняття оперативних рішень, на рівні функціональних підрозділів автоматично може закладатися конфлікт між повноваженнями і відповідальністю оперативного і стратегічного керівництва. Тобто цілком реальною стає загроза утворення двох центрів впливу, до компетенції першого з яких належить забезпечення ефективності роботи підрозділу в поточному контексті господарської діяльності (не стосується прийняття та реалізації довгострокових рішень), а інший (з учасників проєктної групи), навпаки, має зосереджуватися на стратегічній перспективі і не несе відповідальності за розв'язання оперативних завдань. Із метою запобігання виникненню передумов для загострення такого роду конфлікту більш перспективним варіантом слід уважати початкове включення в проєктну групу насамперед ключових осіб зі складу керівництва підприємства та його основних функціональних підрозділів.

Саме з таких причин виникає необхідність часткового вивільнення зазначених осіб від виконання оперативних завдань з одночасним збільшенням навантаження на інший персонал. Окрім того, здійснення заходів щодо часткової передачі повноважень не може бути миттєвим (вимагатиме певного часу) та здатне



Рис. 1. Схема послідовності організації підготовки проєкту структурних змін на підприємстві [12]

привести навіть до певного тимчасового скорочення продуктивності вирішення оперативних завдань. Таке часткове обмеження ефективності є допустимим і може розглядатися як елемент додаткових витрат, пов'язаних зі структурними змінами, хоча й буде проявляється ще на стадії, яка тільки передувє стратегічному плануванню. Терміни перерозподілу обов'язків бажано мінімізувати, що, можливо, вимагатиме фактичного посилення кадрового потенціалу підрозділів за раху-

нок розширення числа співробітників і (або) навіть залучення сторонніх консультантів.

Залучення сторонніх консультантів або навіть звернення щодо послуг зовнішніх консалтингових підприємств щодо підготовки проєктів масштабних структурних змін на підприємствах слід уважати одним із найбільш суперечливих питань, що мають бути вирішені на початковій стадії організації планового процесу у цій сфері (табл. 1).

Характеристика варіантів організації планування структурних змін на підприємствах

Параметри оцінювання	Характеристики варіантів організації планування структурних змін	
	без залучення сторонніх консультантів	із залученням сторонніх консультантів
Пріоритети та цільові орієнтири постановки завдання	Чіткість та зрозумілість постановки завдання. Здатність щодо інтуїтивного (на базі досвіду) доповнення. Ризики впливу внутрішніх мотивацій на цільові орієнтири	Ризики виникнення розбіжностей у сприйнятті постановки завдання. Обмеженість у сприйнятті та врахуванні прихованих мотивацій та внутрішніх конфліктів цілей
Фахові переваги членів проєктної групи	Обізнаність у зв'язках та залежностях, що визначають структурну побудову підприємства	Володіння значним досвідом та сучасними технологіями управління структурними змінами
Обсяги накопичення організаційного знання	Формування власного досвіду працівників підприємства щодо підготовки проєктів та здійснення структурних змін	Майже не передається. Технологія підготовки структурних змін є гудвілом консультанта
Методичне та інструментальне забезпечення планування	Переосмислення та адаптація існуючих методик. Розроблення власних підходів до планування та реалізації змін	Використання типізованих методик та уніфікованих процедур організаційної регламентації
Повнота інформаційного забезпечення	Використання повного обсягу інформації про стан та проблеми діяльності підприємства	Часткове обмеження (як комерційної таємниці) інформації про стан та проблеми підприємства
Обсяги витрат щодо оплати праці членів проєктної групи	У межах посадових норм оплати праці та з урахуванням мотиваційних виплат (премії за додаткове навантаження, отримані результати та ін.)	У рамках укладених господарських угод щодо консультативного обслуговування між підприємством та сторонніми консультантами
Терміни розроблення проєкту	Достатньо тривалі через неможливість повного відсторонення функціональних керівників від виконання посадових обов'язків	Достатньо стислі через можливість повного зосередження фахово підготовлених сторонніх фахівців на питаннях розроблення проєкту
Сприйняття рекомендацій персоналом підприємства	Сприйняття у межах адміністративної субординації. Необхідність посилення мотиваційного забезпечення виконання додаткових обов'язків персоналом	Значна небезпека виникнення внутрішньоорганізаційного опору змінам. Необхідність додаткового інформаційно-комунікаційного супроводження та пропаганди проєктів змін

До ключових переваг залучення до вирішення питань організаційного розвитку сторонніх осіб (консалтингових підприємств та зовнішніх консультантів) слід віднести більш значний у них фаховий досвід та рівень обізнаності не тільки у методичних та практичних аспектах здійснення стратегічного планового процесу, а й у площині імплементації розроблених планів та рекомендацій в організаційні регламенти та структурні зміни.

Окрім того, для сторонніх осіб притаманною є позиція відсторонення від імовірно існуючих внутрішніх конфліктів, суб'єктивних протиріч та міжособистісних суперечностей між посадовими особами підприємства, керівниками різних ланок управління, власниками та ін.

Проте, з іншого боку, відчуженість сторонніх консультантів від внутрішнього середовища підприємства-замовника може супроводжуватися також певними (в окремих випадках досить суттєвими) обмеженнями щодо перспектив засвоєння та повноти впровадження поданих у межах розроблених проєктів рекомендацій. По-перше, до такого роду обмежень слід віднести надзвичайно суттєве поширення практик відсутності ретрансляції (передачі) від консультантів до працівників підприємства організаційного знання та досвіду у сфері стратегічного аналізу та підготовки проєктів структурних змін. Найбільшою мірою така умова для угод з консалтингового обслуговування стосується саме методичних та про-

цедурних складників використання інтелектуального надбання залучених консультантів, для яких володіння та користування даними нематеріальними активами становить вагомий основу власного бізнесу. Однак цільова спрямованість та змістовне наповнення процесу розроблення структурних змін як складової частини механізму стратегічного управління підприємством передбачає обов'язковість виявлення та урахування вимог до забезпечення економічної гнучкості як можливості внесення коректив та доповнень до прийнятих стратегічних рішень, реалізація яких стикається зі значущими перетвореннями господарської ситуації (умов розроблення проєктів та ухвалення певних структурних рішень). Формування економічної гнучкості відбувається саме на основі впорядкування структурної побудови та розширення функціонального змісту системи повноважень, ієрархії управлінсько-адміністративних відносин та розподілу виконавської відповідальності конкретних керівників за прийняття рішень в умовах стратегічної невизначеності, за змін стану параметрів зовнішнього середовища, за виникнення відхилень плинності процесу організаційних перетворень на підприємстві від прогнозованої динаміки показників та ін. [14].

Висновки. Таким чином, однією з найбільш вагомих вимог до забезпечення якості управління організацією завдяки здійсненню стратегічного планового процесу у сфері структурних змін слід уважати запобігання заго-

стренню конфліктів та суперечностей щодо підготовки та проведення процедур реорганізації (тобто змін у складі організаційних ланок суб'єкта господарювання та системі його зв'язків з акторами зовнішнього середовища, механізмів підтримки ефективної взаємодії між ними, а також внутрішніх режимів функціонування) у контексті необхідності підтримки належного рівня рентабельності операцій та збереження задовільного фінансового стану під час здійснення усього (можливо, достатньо широкого) кола соціальних та економічних зобов'язань перед персоналом, зовнішніми контрагентами та іншими групами стейкхолдерів підприємства.

Таким чином, ефективне впровадження розробленого проєкту структурних змін (навіть найбільш повного, змістовного та досконалого) має обов'язково спиратися на формування належних компетентностей персоналу та створення дієвої системи мотивації (насамперед із використанням стимулів, інтенсивність дії яких пов'язана з глибиною залучення працівників до здійснення перетворень). За відсутності або несформованості такого підґрунтя проєкт структурних змін буде являти собою простий набір оперативних планів-графіків, реалізація яких в умовах відсутності належної координації та своєчасної корекції з боку відповідальних працівників підприємства здатна призвести до абсолютно непередбачуваних, у тому числі й негативних, наслідків. Безумовно, частково створення компетентнісного та мотиваційного підґрунтя організаційного розвитку може розглядатися як окрема послуга (вартість якої, проте, буде чинником суттєвого збільшення і без того значних витрат підприємства на оплату послуг сторонніх консультантів). Проте навіть

і в цьому разі здатність зовнішніх осіб щодо повної ретрансляції (а персоналу підприємства – відносно адекватного сприйняття) величезного масиву відповідних регламентних процедур (представлених у формі методик, алгоритмів, інформаційних баз та інших елементів планового процесу) є вкрай обмеженою. Крім того, передача працівникам специфічного організаційного знання щодо технології підготовки та реалізації структурних змін у вигляді сформованих фахових компетентностей здається вже зовсім неможливою, оскільки потребує утворення та ретрансляції надзвичайно широкого кола змістовно та функціонально взаємопов'язаних знань, умінь, навичок, за відсутності яких перевірка виконання та коригування прийнятих рішень у сфері організаційного розвитку стають у принципі неможливими. У результаті розроблений проєкт структурних змін, переданий у формі набору оперативних планів-графіків, буде майже повністю позбавлений бажаних властивостей підвищення гнучкості та координованості зазначених планів. Такого роду несформованість фахових компетентностей може стати також причиною для свідомо невірної оцінки проміжних результатів проєкту, що буде виходити, зокрема, зі звичних для оцінок операційної діяльності підприємства критеріїв поточної прибутковості.

У рамках зазначеного підходу, орієнтованого, насамперед, на короткостроковий горизонт планування, відсутність або обмеженість здатності керівників підприємства щодо оцінки стратегічної перспективи проєкту може зумовити невірний вибір альтернативи подовження хибних практик господарювання на шкоду впровадженню необхідних довгострокових змін діяльності.

Список літератури:

1. Калита Т.В. «Якість управління» як інтегроване поняття щодо управління діяльністю підприємства. URL : <https://www.sworld.com.ua/index.php/uk/economy-313/business-economics-and-production-management-313/19203-313-0120> (дата звернення: 20.03.2020).
2. Мороз О.В., Ткачук Л.М. Організаційно-економічні фактори управління якістю на підприємствах : монографія. Вінниця : Універсум, 2005. 137 с.
3. Мартинова О.В. Дослідження змісту і складових якості продукції як економічної категорії. *Економічні науки*. 2007. № 5. Т. 1(95). С. 108–111.
4. Буряк Р.І. Модель досконалості Європейського фонду управління якістю (EFQM), як інструмент оцінки управління якістю діяльності підприємств АПК. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2009. № 142. Ч. 1. С. 20–24.
5. Белоусенко М.В. Загальна теорія організації: організаційна еволюція індустріальної економіки. Донецьк : ДонНТУ, 2006. 432 с.
6. Bogers M.A., Lhuillery S. Functional perspective on learning and innovation: investigating the organization of absorptive capacity. *Industry and Innovation*. 2011. № 18(6). P. 581–610.
7. Бьёрн А. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / пер. с англ. С.В. Ариничева ; науч. ред. Ю.П. Адлер. Москва: Стандарты и качество, 2003. 272 с.
8. Гриньова В.М., Власенко В.В. Організаційні проблеми інноваційної діяльності на підприємствах : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2005. 200 с.
9. Дементьев В.В. Экономика как система власти. Киев : Каштан, 2003. 403 с.
10. Садеков А., Катрич В.Н. Управление устойчивым развитием методами стандартизации : монография. Донецк : ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2003. 182 с.
11. Управление современной компанией / под ред. проф. Б. Мильнера, проф. Ф. Лииса. Москва : ИНФРА-М, 2001. XVIII 586 с.
12. Шматько Н.М. Закономірності здійснення організаційних трансформацій структури управління підприємством. *Науковий вісник. Серія «Економічні науки»*. 2017. Вип. 25. Ч. 2. С. 37–40.

13. Шматько Н.М. Організаційний розвиток великомасштабних економіко-виробничих систем: підтримка стійкості та інституціоналізація взаємодії : монографія. Харків : Технологічний центр, 2019. 320 с.
14. Шматько Н.М. Концептуальні засади підтримки стійкості функціонування великомасштабних економіко-виробничих систем. *Економіка розвитку*. 2017. № 4(84). С. 16–27.

References:

1. Kalita T.V. (2013) “Yakist' upravlinnya” yak intehrovane ponyattya shchodo upravlinnya diyal'nisty pidpryyemstva. [“Quality of management” as an integrated concept of enterprise activity management]. *An electronic resource*. Available at: <https://www.sworld.com.ua/index.php/en/economy-313/business-economics-and-production-management-313/19203-313-0120> (accessed 20.03.2020)
2. Moroz O.V., Tkachuk L.M. (2005) *Orhanizatsiyno-ekonomichni faktory upravlinnya yakisty na pidpryyemstvakh: monohrafiia* [Organizational and economic factors of quality management in enterprises: a monograph]. UNIVERSUM-Vinnytsia, 137 p. (in Ukrainian)
3. Martinova O.V. (2007) Doslidzhennya zmistu i skladovykh yakosti produktsiyi yak ekonomichnoyi katehoriyi [Research of content and components of product quality as an economic category]. *Economic sciences. Scientific journal*, no5, vol.1 (95), pp. 108–111.
4. Buryak R.I. (2009) Model' doskonalosti Yevropeys'koho fondu upravlinnya yakisty (EFQM), yak instrument otsinky upravlinnya yakisty diyal'nosti pidpryyemstv APK [Model of excellence of the European Quality Management Fund (EFQM) as a tool for evaluating the quality management of the activities of agribusiness enterprises]. *Scientific Bulletin of Nat. University of Bioresources and Environmental Management of Ukraine*, no.142, part 1. pp. 20–24
5. Belousenko MV (2006) *Zahal'na teoriya orhanizatsiyi: orhanizatsiyna evolyutsiya industrial'noyi ekonomiky* [General theory of organization: organizational evolution of the industrial economy]. DonNTU, 432 p. (in Ukrainian)
6. Bogers M.A., Lhuillery S. (2011) Functional perspective on learning and innovation: investigating the organization of absorptive capacity. *Industry and Innovation*, no. 18(6), pp. 581–610.
7. Björn A. (2003) *Byznes-protsessy. Ynstrumenty sovershenstvovannya per. s anhl. S.V. Arinycheva* [Business Processes]. Tools for improving the pen. with English. S.V. Arinycheva; scientific ed. Yu.P. Adler. RIA “Standards and Quality”, 272 p.
8. Grinova V.M., Vlasenko V.V. (2005) *Orhanizatsiyni problemy innovatsiynoyi diyal'nosti na pidpryyemstvakh: monohrafiia* [Organizational problems of innovative activity at enterprises: a monograph]. VD “INZHEK”, 200 p. (in Ukrainian)
9. Dementyev V.V. (2003) *Ékonomyka kak sistema vlasty* [Economy as a system of power]. Chestnut, 403 p. (in Russian)
10. Sadekov A., Katrich V.N. (2003) *Upravlenye ustoychivym razvytiem metodamy standartyzatsyy: monohrafiia* [Management of Sustainable Development by Standardization Methods: a monograph]. DonGUET named after M. Tugan-Baranovsky, 182 p. (in Russian)
11. Liisa F. Milner (ed.) (2001) *Upravlenye sovremennoy kompaniyey* [Management of a modern company]. INFRA-M, XVIII 586 p. (in Russian)
12. Shmatko N.M. (2017) Zakonomirnosti zdiysnennya orhanizatsiynykh transformatsiy struktury upravlinnya pidpryyemstvom [Reguliarities of implementation of organizational transformations of enterprise management structure]. *Scientific Bulletin. Avg. : Economic Sciences*, vol. 25, part 2. pp. 37–40.
13. Shmatko N.M. (2019) *Orhanizatsiynyy rozvytok velykomasshtabnykh ekonomiko-vyrobnychykh system: pidtrymka stiykosti ta instytutsionalizatsiya vzayemodiyi: monohrafiia* [Organizational development of large-scale economic production systems: sustainability support and institutionalization of interaction: a monograph]. Kharkiv: PE “Technology Center”, 320 p. (in Ukrainian)
14. Shmatko N.M. (2017) Kontseptual'ni zasady pidtrymky stiykosti funktsionuvannya velykomasshtabnykh ekonomiko-vyrobnychykh system [Conceptual bases of sustainability of functioning of large-scale economic-production systems]. *Economics of development*, no. 4 (84), pp. 16–27.

ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ЗА СЧЕТ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Определены факторы ограничений процесса обоснования структурных изменений в контексте развития промышленного предприятия в рамках выполнения традиционных процедур регламентации и использования обычного инструментария планирования. По характеру и содержанию такого рода мероприятий можно выделить технологические, организационные и экономические механизмы адаптации. К составу организационных механизмов следует отнести, прежде всего, изменения организационной и функциональной структур управления, перераспределение управленческого контроля и структуры собственности, участие в интеграционных объединениях. Предложена структурная децентрализация, осуществление которой предполагает повышение уровня экономической самостоятельности и управленческой автономии, которая должна основываться на заранее сформированных предпосылках организационного звена с расширенными правами, полномочиями, функциями и ответственностью. Предложена схема последовательности организации подготовки проекта структурных изменений на предприятии.

Ключевые слова: качество управления, организационные изменения, промышленные предприятия, управление предприятием, стейкхолдеры.

PROVIDING THE QUALITY OF MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES ACCOUNTING ORGANIZATIONAL CHANGE

The factors of limitations of the process of substantiation of structural changes in the context of industrial enterprise development within the framework of the implementation of traditional regulatory procedures and the use of conventional planning tools have been identified; the adaptation of an industrial enterprise to changes in the economic situation should be achieved through the formation of mechanisms, the creation and maintenance of effective functioning of which will be oriented to the timely detection of probable threats and risks, prospective opportunities and potential for economic growth, as well as development and implementation of measures aimed at implementing appropriate transformations of the internal environment. By the nature and content of such measures, it is possible to distinguish technological, organizational and economic mechanisms of adaptation. The scheme of sequence of organization of preparation of the project of structural changes at the enterprise is offered. However, some important organizational and methodological aspects of quality management of industrial enterprises in the modern economy, in particular related to ensuring the organizational changes in the orderliness of the construction and coherence of the units, the coordination of joint economic activity and belonging to the staff functional responsibilities, the development of a holistic mechanism organizational development focused on supporting the sustainability of structural architecture and promoting stable the economic growth in the context of the spread of objective tendencies to strengthen decentralization to date remain poorly understood and require further study. Therefore, the effectiveness of mechanisms for implementing structural changes is determined primarily by the complexity of their use, as well as the systematic approaches used to choose ways to solve the problem of ensuring the sustainability of enterprise development in a changing economic environment. However, it should also be noted that the implementation of such measures is almost always associated with the activation of structural changes in the internal environment, the preparation of which requires careful planning and development of appropriate organizational and economic support.

Key words: quality of management, organizational change, industrial enterprises, enterprise management, stakeholders.

5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-50>

УДК 338.24

Овсюк Н.В.

доктор економічних наук,
доцент кафедри економіки, підприємництва та природничих наук,
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Ovsiuk Nina

Taurida National V.I. Vernadsky University

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

У статті визначено теоретичний базис формування інноваційного потенціалу. Окреслено можливі напрями активізації інноваційного потенціалу регіонів, а також рушійні сили інноваційного розвитку. Досліджено зміст поняття «інноваційний потенціал» та виділено його найважливіші складові елементи. Класифіковано інноваційну діяльність підприємств за міжнародною методологією та визначено сутність продуктової, процесової, маркетингової, організаційної та технологічної інновацій. Обґрунтовано об'єктивну необхідність переходу України та її регіонів на інноваційний шлях розвитку. Проаналізовано причини, що стримують здійснення інноваційної діяльності на підприємствах. Доведено, що розв'язання основних проблем розвитку регіонів України потребує формування інноваційного потенціалу, спрямованого на забезпечення сталого економічного розвитку з урахуванням регіональних та загальнодержавних інтересів.

Ключові слова: інноваційний потенціал, регіон, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, інновації.

Постановка проблеми. Світова інноваційна кон'юнктура зумовлює такі системні взаємовідносини між підприємництвом, наукою і суспільством, за яких інновації виступають підґрунтям їх подальшого розвитку. Це визначає об'єктивну необхідність переходу нашої держави та її регіонів на інноваційний шлях розвитку, у зв'язку з чим є потреба розглянути базові засади формування інноваційного потенціалу та можливі напрями активізації інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку інноваційного потенціалу регіонів досліджували як іноземні, так і вітчизняні науковці. Серед них можна визначити праці іноземних учених Дж. Бейлі, Дж. Гелбрейта, П. Самуельсона, Д. Рікардо, А. Сміта, Д. Хікса, Й. Шумпетера; вітчизняних: Г.М. Бойківську, Н.В. Воробйову, К.З. Кавтарадзе, В.В. Куштим, А.П. Павлюк, Р.І. Темиргалієва, В.В. Третьак, В.В. Узунова, О.В. Христенко.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження – визначити проблематику формування економічного потенціалу регіонів України та окреслити можливі напрями активізації інноваційного розвитку держави.

Виклад основного матеріалу. Інтенсивний розвиток нашої країни та досягнення нею ключових позицій на світовому ринку безпосередньо пов'язані з інноваційним розвитком її регіонів. У цьому контексті саме інноваційний потенціал виступає одним із джерел економічного зростання регіонів України, враховуючи весь спектр особливостей і закономірностей, іманентно притаманних інноваційному розвитку, адже те, що веде до інноваційного розвитку, має інноваційний потенціал.

Сьогодні існує об'єктивна необхідність і виникає значний інтерес до питань максимальної реалізації інноваційного потенціалу України, підвищення інноваційної активності та прискорення процесу переходу до інноваційної моделі розвитку в регіонах, що дасть змогу не тільки ефективно ліквідувати кризові явища в економіці, а й забезпечить відчутне їх зростання у найближчій перспективі [2, с. 118].

Інноваційний потенціал являє собою сукупність наявних у державі наукових і виробничих ресурсів із відповідним їм інфраструктурним забезпеченням, що здатні генерувати нові знання.

Зміст поняття «інноваційний потенціал» можливо дослідити, структурувавши його і виділивши найважливіші складові компоненти (рис. 1).

Базовою умовою для здійснення інноваційної діяльності в регіоні є набір необхідних ресурсів і організаційно-економічна система, що здійснює трансформацію цих ресурсів в інноваційний продукт. Зазначена елементна сукупність визначає рівень потенційно можливого розвитку інноваційної сфери регіону і виступає як окрема економічна категорія – інноваційний потенціал [5, с. 226].

Внутрішній складник інноваційного процесу доцільно представити по-перше, суб'єктами інноваційної діяльності, які забезпечують винахід і виробництво нової продукції (послуги), впровадження новітніх технологій, взаємозв'язок як із наукою, що продукує нові ідеї й оформлені інноваційні розробки, так і з ринком, який споживає новий продукт (послугу), а по-друге, методами організації управління інноваційними процесами.

Регіональні інноваційні процеси певною мірою визначатимуть перспективи соціально-економічного розвитку України, забезпечення її міжнародної конкурентоспроможності в нових умовах глобалізації економіки [4, с. 94].

Доцільність виокремлення результативного складника зумовлена тим, що інноваційний продукт (послуга) як результат інноваційних процесів визначає подальше не лише кількісне, а й якісне зростання інноваційного потенціалу суб'єктів господарювання. Зазначений складник несе в собі потенційно нові можливості, виводить на новий рівень функціонування інноваційний потенціал у цілому. Результативний складник проявляється у збільшенні обсягів інноваційної продукції, головним чином, забезпечуючи каталізацію темпів економічного розвитку.

У загальному розумінні сутність інноваційних процесів, що відбуваються у будь-якій складній виробничо-господарській системі, – це сукупність прогресивних, якісно нових змін, що безперервно виникають у часі та просторі і сприяють подальшому якісному розвитку суспільства, забезпечують вищий рівень життя; це послідовна система заходів, унаслідок яких інновація дозріває від ідеї до конкретної продукції, технології, структури чи послуги і розповсюджується в господарській практиці та суспільній діяльності [1].

Уважаємо, що варто погодитися з думкою Й. Шумпетера, який визначає інноваційну діяльність як один із компонентів економічної організації суспільства, що поєднує у собі науково-технічний та економічний (підприємницький) складники, трактуючи інновацію як нову комбінацію виробничих чинників, мотивовану підприємницьким духом [9].

Інноваційна діяльність підприємств за міжнародною методологією включає у себе напрями, унаочнені на рис. 2.

Зазначимо, що під інноваційною діяльністю підприємства розуміють усі наукові, технологічні, організаційні, фінансові та комерційні дії, що реально призводять до здійснення інновацій або задумані із цією метою. До інноваційної діяльності також входять дослідження і розробки, не пов'язані прямо з підготовкою конкретної інновації.

Визначальними чинниками інноваційного розвитку економіки регіону є [4, с. 94]:

- ринкова кон'юнктура і конкуренція (на внутрішньому і зовнішньому ринках);
- середовище (законодавча і нормативна база, політична стабільність);
- кадри (підприємці, менеджери, фахівці, вчені, чиновники, політики);
- ресурси (науково-технічні і технологічні, виробничі, фінансові);
- інфраструктура.

Інноваційний потенціал регіону характеризується кількістю інноваційно активних підприємств, наявністю науково-дослідних інститутів та кількістю науковців, станом інноваційно-інвестиційного клімату, який впливає на залучення вітчизняних та іноземних інвесторів [7, с. 81].

За інформацією Держстату України, у 2018 р. інноваційною діяльністю в промисловості займалися 777 підприємств, або 16,4% обстежених промислових, що недостатньо для суттєвого економічного зростання нашої держави.

Серед регіонів вищою за середню в Україні частка інноваційно активних підприємств була в Харківській, Тернопільській, Дніпропетровській, Кіровоградській, Івано-Франківській, Запорізькій, Сумській областях та м. Києві.

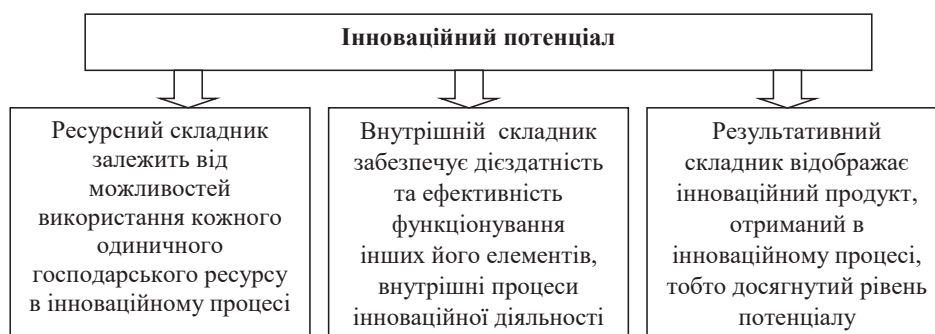


Рис. 1. Структура інноваційного потенціалу

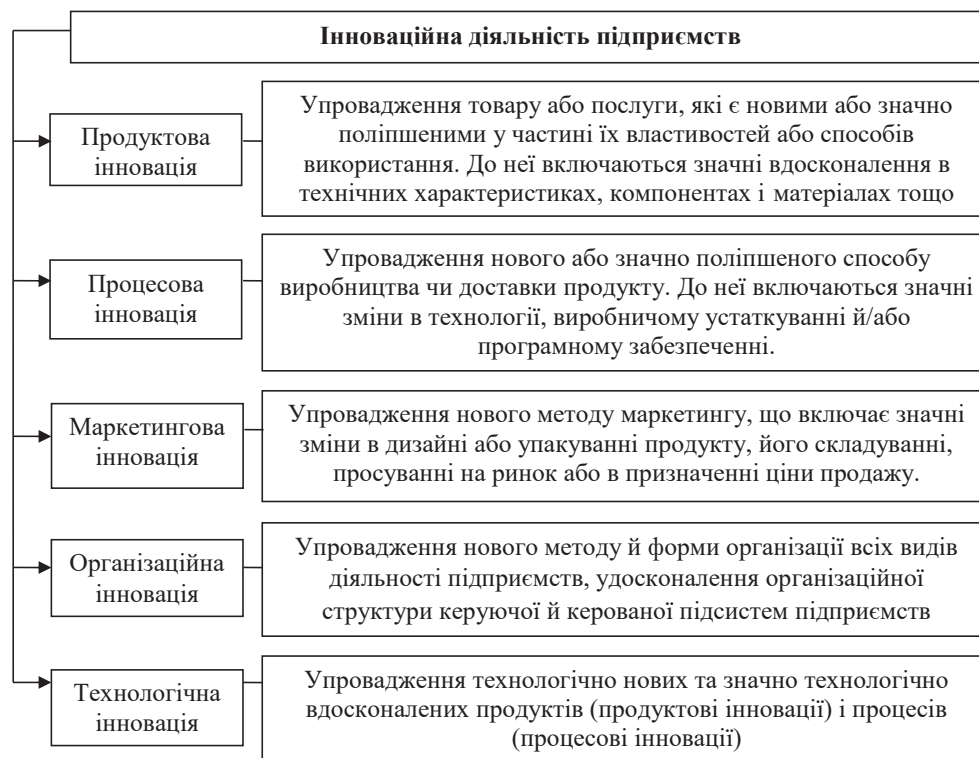


Рис. 2. Інноваційна діяльність підприємств за міжнародною методологією [3]

На інновації у 2018 р. підприємства витратили 12,2 млрд грн, у т. ч. на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення – 8,3 млрд грн, на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 3,2 млрд грн, на придбання інших зовнішніх знань (придбання нових технологій) – 0,05 млрд грн та на інші роботи, пов'язані зі створенням та впровадженням інновацій (інші витрати) – 0,6 млрд грн.

Найбільше коштів на зазначені цілі було витрачено підприємствами м. Києва, Запорізької, Дніпропетровської та Харківської областей.

Основним джерелом фінансування інноваційних витрат у 2018 р. залишилися власні кошти підприємств – 10 742,0 млн грн (або 88,2% загального обсягу витрат на інновації). Загальний обсяг коштів державного та місцевих бюджетів становив 652,5 млн грн (5,3%); обсяг коштів вітчизняних та іноземних інвесторів загалом дорівнював 216,7 млн грн (1,8%); величина кредитних ресурсів становила 473,9 млн грн (3,9%).

У 2018 р. 95,1% інноваційно активних промислових підприємств упроваджували інновації. Під упровадженням інновацій розуміється введення у вжиття будь-якого нового або значно вдосконаленого продукту (товару, послуги) або процесу, нового методу маркетингу чи нового організаційного методу в діяльності підприємства, організації робочих місць або зовнішніх зв'язків.

Промислові підприємства у 2018 р. впровадили 2 387 видів інноваційної продукції, з яких 920 – нові види машин, устаткування, приладів, апаратів тощо. Найбільшу кількість видів інноваційної продукції

впроваджено на підприємствах Харківської (15,5% загальної кількості впроваджених видів інноваційної продукції), Дніпропетровської (7,2%), Львівської (6,4%), Запорізької (5,5%) областей та м. Києва (12,9%).

Кількість упроваджених інноваційних технологічних процесів (нових або вдосконалених методів обробки та виробництва продукції) становила 2 002, найбільше з яких впровадили підприємства м. Києва (46,0%), Харківської (8,9%), Дніпропетровської (6,7%), Запорізької (4,1%) та Сумської (2,8%) областей. Із загальної кількості впроваджених інноваційних технологічних процесів 926 – маловідходні, ресурсозберігаючі.

У 2018 р. 674 підприємства, які здійснювали інноваційну діяльність, реалізували інноваційної продукції на 24,9 млрд грн. Майже кожне четверте підприємство реалізовувало нову для ринку продукцію, обсяг якої становив 7,9 млрд грн (31,6%). Інновація вважається новою для ринку, коли підприємство, що впровадило інновацію, першим виводить її на свій ринок.

Значна кількість підприємств (82,6%) реалізувала продукції, що була новою виключно для підприємства, на 17,0 млрд грн. Мінімальний рівень новизни для зарахування будь-якої зміни до категорії «інновація» визначається як нове для підприємства. Продукт можливо використовувати (виготовляти) на інших підприємствах, але якщо він є новим або істотно поліпшеним для цього підприємства, то така зміна розглядається для нього як інновація [3].

Якщо проаналізувати причини, що стримують здійснення інноваційної діяльності на підприємствах, можливо зробити висновок, що найбільш вагомими

з-поміж них є такі: недостатність коштів на реалізацію інноваційних проєктів; високі інноваційні витрати на технічне обладнання і заробітну плату висококваліфікованому персоналу; відсутність гарантованої швидкої окупності цих витрат та ін. Вирішення проблем у цій сфері науковці вбачають у необхідності забезпечення виконання державних планів із надання капітальних трансфертів підприємствам, налагодження механізму використання внутрішніх кредитів для інноваційних підприємств та, без сумніву, впровадженні дієвої системи податкових пільг.

Ще однією серйозною причиною, що не сприяє інноваційній діяльності вітчизняних регіонів, є труднощі, пов'язані із залученням наукового і кадрового потенціалу, пошуком нових ідей.

Визначимо чинники, які підкреслюють важливість принципу «регіоналізації» в управлінні інноваційним розвитком [5, с. 211]:

- унаслідок відмінностей соціально-економічних умов програма розвитку інноваційної діяльності конкретного регіону повинна реалізовуватися з урахуванням спеціалізації регіональної економіки й пріоритетів її розвитку;
- досягнення високих конкурентних позицій можливо за умови концентрації ресурсного потенціалу в межах конкретної економічної спеціалізації регіону;
- наукоємне виробництво, підвищення здатності до невинного відновлення продуктів і технологій має вирішальне значення в посиленні конкурентних позицій держави на міжнародних ринках;
- державне регулювання інноваційної діяльності повинне формуватися з урахуванням специфіки і пріоритетів розвитку регіональних економік;
- мотивація особистості в напрямі підвищення кваліфікаційного потенціалу, сприяння саморозвитку.

На даному етапі економічного розвитку регіони України мають різний наявний інноваційний потенціал, відрізняються інноваційною активністю, внаслідок чого характеризуються різним рівнем інноваційного розвитку. Сучасна регіональна інноваційна політика в Україні передбачає зміцнення інноваційного потенціалу і плідне його використання та спрямованість на підвищення конкурентоспроможності регіонів країни [6, с. 80].

Потреба у формуванні та реалізації стратегії інноваційного розвитку регіонів зумовлена [8, с. 87]:

- посиленням інтенсивних чинників розвитку виробництва, які сприяють застосуванню науково-технічного прогресу в усіх сферах економічної діяльності;
- збільшенням витрат й погіршенням економічних показників підприємств під час освоєння нової продукції;
- підвищенням технічного рівня виробництва;

- швидким моральним старінням техніки й технології;
- необхідністю розвитку творчих навиків винахідників і раціоналізаторів;
- визначальною роллю науки в підвищенні ефективності розроблення й упровадження нової техніки;
- необхідністю істотного скорочення термінів створення, освоєння нової техніки;
- об'єктивною необхідністю прискореного впровадження нової техніки й технології тощо.

Уважаємо, що під час визначення перспективних напрямів економічного зростання кожен регіон повинен індивідуально формувати параметри моделі інноваційного розвитку з урахуванням наявного потенціалу та економічних можливостей.

Висновки. Здатність окремого регіону до інноваційного розвитку характеризується рівнем регіонального інноваційного потенціалу. Отже, серед напрямів активізації інноваційного потенціалу регіонів України потрібно виділити:

- пріоритетний курс державного фінансування технологічно передових галузей економіки (розроблення нових джерел енергії, розвиток комп'ютерних мереж, створення нових матеріалів, розроблення нових поколінь мікросхем, розвиток природоохоронних технологій, нові ліки тощо), а також залучення приватного фінансового капіталу внутрішнього і зовнішнього походження та пільгове кредитування;
- пошлявлення роботи щодо реалізації результатів інноваційної діяльності, зокрема ліцензій на результати науково-технічної діяльності, які ще не впроваджувалися, та трансферу технологій, ураховуючи інформаційні дані щодо економічного розвитку регіону;
- комерціалізацію інновацій, яка характеризує ступінь сприйняття сфери виробництва (послуг) до нововведень і відповідність створюваного продукту (послуги) вимогам ринку;
- розвиток венчурного підприємництва, що функціонує у сферах економічної діяльності, які в нашій економіці мають підвищений ризиковий характер і спрямовані на створення принципово нових видів продукції (послуг);
- різні форми податкових пільг суб'єктам господарювання, залученим в інвестиційну діяльність;
- мотивацію, пов'язану з людським чинником, що є головним складником економічного зростання і виступає рушійною силою інноваційного розвитку.

Таким чином, розв'язання основних проблем розвитку регіонів України потребує формування інноваційного потенціалу, спрямованого на забезпечення сталого економічного розвитку з урахуванням регіональних та загальнодержавних інтересів.

Список літератури:

1. Бойківська Г.М. Напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу переробних підприємств системи АПК : монографія. Тернопіль : Крок, 2012. 238 с.
2. Куштим В.В. Ключові тенденції інноваційного розвитку реального сектору вітчизняної економіки. *Фінанси України*. 2008. № 11. С. 117–122.

3. Наукова та інноваційна діяльність України 2018 : статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2019. 107 с.
4. Павлюк А.П. Передумови та перспективи інноваційного розвитку українських регіонів. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 5. Т. 1. С. 93–97.
5. Темиргалієв Р.І. Державне управління регіональною соціально-економічною системою: методологія та механізми реалізації : монографія. Донецьк : Юго-Восток, 2012. 407 с.
6. Третяк В.В., Воробйова Н.В. Проблеми формування та реалізації регіональної інноваційної політики. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2010. № 3. Т. 2. С. 78–82.
7. Узунов В.В. Державне управління розвитком інноваційного потенціалу регіонів України: засади, механізми управління, напрями забезпечення : монографія. Сімферополь : АРІАЛ, 2014. 360 с.
8. Христенко О.В., Кавтарадзе К.З. Процес управління інноваційним розвитком на вітчизняних підприємствах. *Економіка і регіон*. 2016. № 6(61). С. 83–89.
9. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития. Москва : Прогрес, 1982. 250 с.

References:

1. Boykivs'ka H.M. (2012) Napryamy pidvyshchennya efektyvnosti vykorystannya vyrobnychoho potentsialu pererobnykh pidpryyemstv systemy APK: monohrafiya [Areas of increase of efficiency using of production potential of processing enterprises of the AIC system: monograph]. Ternopil : Krok, p. 238. (in Ukrainian)
2. Kushtym V.V. (2008) Klyuchovi tendentsiyi innovatsynoho rozvytku real'noho sektoru vitchyznyanoyi ekonomiky [Key tendencies of innovative development of the real sector of the domestic economy]. *Finance of Ukraine*, no. 11, pp. 117–122. (in Ukrainian)
3. Naukova ta innovatsiyna diyal'nist' Ukrayiny 2018 (2019) [Scientific and innovative activity of Ukraine]. *Statistical collection. State Statistics Service of Ukraine. Kiev*. (in Ukrainian)
4. Pavlyuk A.P. (2009) Peredumovy ta perspektyvy innovatsynoho rozvytku ukrayins'kykh rehioniv [Prerequisites and prospects for innovative development of Ukrainian regions]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic science*, no 5, vol. 1, pp. 93–97. (in Ukrainian)
5. Temyrhaliev R.I. (2012) Derzhavne upravlinnya rehional'noyu sotsial'no-ekonomichnoyu systemoyu: metodolohiya ta mekhanizmy realizatsiyi: monohrafiya [Public administration of the regional socio-economic system: methodology and mechanisms of implementation: monograph]. Donetsk: Southeast, p. 407. (in Ukrainian)
6. Tretyak V.V., Vorobyova N.V. (2010) Problemy formuvannya ta realizatsiyi rehional'noyi innovatsynoyi polityky [Problems of formation and implementation of regional innovation policy]. *Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic science*, no. 3, vol. 2, pp. 78–82. (in Ukrainian)
7. Uzunov V.V. (2014) Derzhavne upravlinnya rozvytkom innovatsynoho potentsialu rehioniv Ukrayiny: zasady, mekhanizmy upravlinnya, napryamy zabezpechennya: monohrafiya [State management of development of innovative potential of regions of Ukraine: principles, mechanisms of management, directions of providing: monograph]. Simferopol: VD ARIAL, p. 360. (in Ukrainian)
8. Khrystenko O.V., Kavtaradze K.Z. (2016) Protses upravlinnya innovatsynym rozvytkom na vitchyznyanykh pidpryyemstvakh [The proses of managing innovative development at domestic enterprises]. *Economy and region*, no. 6 (61), pp. 83–89 (in Ukrainian)
9. Shumpeter Y.A. (1982) Teoriya ekonomicheskogo razvitiya [Theory of Economic Development]. Moscow: Progress, p. 250. (in Russian)

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И АКТИВИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

В статье определена теоретическая база формирования инновационного потенциала. Очерчены возможные направления активизации инновационного потенциала регионов, а также движущие силы инновационного развития. Исследовано содержание понятия «инновационный потенциал» и выделены его важнейшие компоненты. Классифицирована инновационная деятельность предприятий согласно международной методологии и охарактеризована сущность продуктовой, процессовой, маркетинговой, организационной и технологичной инноваций. Обоснована объективная необходимость перехода Украины и ее регионов на инновационный путь развития. Проанализированы причины, сдерживающие осуществление инновационной деятельности на предприятиях. Определено, что решение основных проблем развития регионов Украины требует формирования такого инновационного потенциала, который был бы направлен на обеспечение устойчивого экономического развития с учетом региональных и общегосударственных интересов.

Ключевые слова: инновационный потенциал, регион, инновационное развитие, инновационная деятельность, инновации.

PROBLEMS OF FORMATION AND ACTIVATION OF THE INNOVATIVE POTENTIAL OF REGIONS OF UKRAINE

In the article it is defined the theoretical basis of innovation potential formation. Are outlined possible directions of activation innovative potential of regions, and driving forces of innovative development. The content of the concept of «innovation potential» is investigated and there are identified its most important constituent components. It is determined that the basic condition for carrying out innovative activity in the region is a set of necessary resources and an organizational and economic system that transforms these resources into an innovative product. This elementary set determines the level of potential development of the innovation sphere of the region and acts as a separate economic category – innovation potential. The innovation activity of enterprises is classified according to the international methodology and it is determined the essence of product, process, marketing, organizational and technological innovation. It is substantiated the objective necessity of transition of Ukraine and its regions to the innovative path of development. There are analyzed the reasons that impede the implementation of innovative activity at enterprises. It is revealed that the most significant of them are: insufficient funds for the implementation of innovative projects; high innovative costs of technical equipment and salaries of highly qualified personnel; the lack of a guaranteed quick payback of these costs, etc. Researchers in this field consider the necessity of ensuring the implementation of state plans for granting capital transfers to enterprises, establishing a mechanism for the use of internal loans for innovative enterprises and, without doubt, the introduction of an effective system of tax benefits. Another serious cause that does not contribute to the innovation activity of the domestic regions is the difficulty associated with attracting scientific and human resources, the search for new ideas. It is proved that solving the main problems of development of the regions of Ukraine requires the formation of innovative potential aimed at ensuring sustainable economic development, taking into account regional and national interests.

Key words: innovative potential, region, innovative development, innovative activity, innovation.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-51>

УДК 330.3:338.49

Шашина М.В.

кандидат економічних наук, доцент,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Shashyna Maryna

National Technical University of Ukraine
“Igor Sikorsky Polytechnic Institute”

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК ОСНОВА СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Статтю присвячено розгляду основних теоретичних параметрів взаємодії інноваційного розвитку та структурної модернізації регіональної економіки. Виявлено сучасні тенденції щодо здійснення та впровадження структурних зрушень на засадах інновацій. Охарактеризовано специфіку протікання інноваційного процесу залежно від рівня розвитку регіону. Наголошено на концептуальних засадах реалізації структурної модернізації, використовуючи сучасні тенденції гармонізації горизонтальних та вертикальних чинників структурних зрушень, до яких спонукає інноваційний розвиток. Виявлено специфічні характеристики спеціалізації та диференціації, що сформувалися у результаті нових організаційних форм управління та взаємодії регіональних суб'єктів, а також техніко-технологічного розвитку.

Ключові слова: інновації, структурна модернізація, регіональна економіка, спеціалізація, диференціація.

Постановка проблеми. Виклики сьогодення не залишають Україні інших альтернатив окрім інноваційного розвитку, що ставить регіони на якісно новий рівень соціально-економічного становища, змінює показники якості життя та формування інноваційних

систем. Звичайно, цей шлях є невід'ємною частиною загальносвітового процесу, і, як зазначає С. Тульчинська, «було б неправомірним відривати економічні процеси, які проходять в Україні, від світової практики, та наголошувати, що нашою країною визначе-

ний свій неповторний шлях розвитку науки і техніки, пов'язаний із застосуванням унікальних форм організації та управління» [7, с. 56].

Структурні зміни досить часто стають предметом обговорення як урядовців, так і науковців, тому, звичайно, у різних країнах є вже накопичений відповідний досвід, за якого інновації стають їх рушієм, але, з іншого боку, також наявні структурні відмінності між регіонами, які спричинили нове бачення прогресивних структурних змін, виявлення впливу інновацій на виникнення структурних зрушень та взаємозв'язку інноваційного розвитку і структурної модернізації регіональної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Завдяки дослідженням сучасних вітчизняних науковців сформувався досить потужний пласт наукових робіт, що розкривають специфіку й сутність інноваційного розвитку та структурної модернізації у розрізі регіональної економіки. Так, С. Тульчинська зосереджувала свою увагу на функціонуванні інтелектуально-інноваційної системи регіонів. А. Прокопюк визначив, як має змінитися регіональна політика, що призводить до структурної модернізації регіонів під впливом євроінтеграції. Т. Романова виявила параметри економічного розвитку регіонів, що формуються під час інтеграційних процесів.

Ураховуючи величезний теоретичний здобуток означених авторів, а також багатьох інших науковців, слід звернути увагу на сучасні теоретичні точки дотику інноваційного розвитку та структурної модернізації регіональної економіки, у чому відбулися зміни теоретичних поглядів на основі емпіричного досвіду.

Формулювання цілей статті. Мета статті – сформулювати теоретичні засади взаємозв'язку інноваційного розвитку та структурної модернізації регіональної економіки, визначити сучасні тенденції структурних змін під впливом інновацій, розглянути напрями реалізації інноваційного розвитку в регіональному просторі.

Виклад основного матеріалу. На основі емпіричних досліджень встановлено, що структурні зміни та інновації тісно пов'язані між собою [4; 6; 8; 9], оскільки знання є центральним ресурсом, а структури змінюються завдяки новоствореним знанням, а також новим технічним, організаційним та соціальним рішенням, тобто інноваціям. Структурні зміни та інновації – це процеси, на які можна впливати, вони залежать від зовнішніх чинників (становища та тенденцій розвитку в інших регіонах, розвитку ринку), тому має значення специфіка середовища здійснення інноваційного розвитку.

За відповідними теоріями локації та регіонального зростання (Й. Тюнена, В. Крісталлера, А. Леша, А. Маршела, А. Бювенстера та ін.) фактори агломерації, тобто регіональні переваги від спеціалізації чи диверсифікації, викликають кумулятивні процеси, які генерують імпульси зростання, що спонукають зростання продуктивності праці за рахунок внутрішньої віддачі, таким чином, призводять до структурних зрушень, які, своєю чергою, за рахунок чинників взаємодії між регіо-

нами можуть призвести до позитивних або негативних структурних змін в іншому регіоні, що визначає стимулююче або стримуюче зростання. Саме інноваційний розвиток, що формує нові знання та людський капітал, визначає диференціацію регіонів; своєю чергою, знання, підкріплені дослідженнями, імітацією, адаптацією та практичним досвідом, під час перетікання створюють позитивний зовнішній ефект та стимулюють процеси структурної модернізації регіонального простору.

З іншого боку, всі структурні впливи, які мають відношення до економіки та суспільства, впливають і на регіональні структурні зміни. У контексті сучасного регіонального розвитку це стосується не лише змін у галузевій структурі регіонів, а також структури інфраструктури знань (дослідницькі та посередницькі організації) і можливостей їх використання. Щодо структурної модернізації регіональної економіки, то на передній план виходять комунікативні інфраструктури, засновані на швидких мережах передачі даних. Але існує також обмеження можливостей до змін, що спричинено способами та інструментами, які використовують для ініціювання структурних зрушень, а також тенденції у розподілі державних та приватних коштів. Тому постає питання щодо пошуку джерел і визначення умов, за яких здійснення структурних змін на засадах інноваційного розвитку призводить до структурної модернізації регіональної економіки.

Звичайно структурні зміни властиві регіонам із різним рівнем соціально-економічного розвитку. Досить часто одним із пріоритетних завдань щодо регіонального розвитку є його нерівномірність та незбалансованість. Для слабких регіонів досить важливими є питання, як у результаті структурних змін не поглибити цей розрив. Тому досить часто наголошують на тому, що імпульси інноваційного розвитку можуть виникати за рахунок взаємодії з більш потужними регіонами. Але тут також наявні певні загрози, оскільки високий рівень відкритості регіонів [1; 2] може призвести до ситуацій, коли з відносно слабких регіонів відбувається перетікання ресурсів до економічно сильних регіонів, що є характерним для України, тому важливим є використання як внутрішніх, так і зовнішніх чинників структурних зрушень. Наприклад, підтримка університетів щодо сприяння їхній інноваційній діяльності не дасть очікуваного ефекту від співпраці з регіональною економікою, якщо регіональні організації виявляться не готовими для цього.

Христоматійним прикладом означеного фактору стала економічна реформа в Японії (1950–1960 рр.), коли вона за короткий час наздогнала великі індустріальні країни, імпортуючи винаходи та освоївши нові технології й знання. Ще до кінця 40-х років цій країні вдалося створити умови для подальшого інноваційного розвитку за рахунок створення відповідних умов через підвищення кваліфікації робочої сили, розвиток творчих здібностей керівників, що дало змогу адаптувати та впровадити тогочасні нові знання і зарубіжні технологічні досягнення, зокрема в галузі електроніки.

У подальшому це сприяло збільшенню щорічної продуктивності праці на 9,9% [5].

Для України нині характерний той шлях, який Японія вже пройшла до початку двохтисячних років, формуючи сприятливі передумови інноваційного розвитку на засадах інформатизації суспільства, зокрема щодо прийняття інформаційного законодавства, оптимізації державного та регіонального управління з використанням інформаційних мереж, доступу до інформації громадян та захисту конфіденційних відомостей, переходу до мовлення у високій якості. Звичайно, як наголошує С. Тульчинська, інноваційний розвиток регіональної економіки не можливий без відповідного задоволення потреб людей у різноманітних благах [8, с. 227]. Відповідно, якість життя населення створює передумови для відтворення робочої сили, зростання продуктивності праці та інноваційного розвитку щодо структурної модернізації регіонів.

На думку Е. Суміна та Д. Заблікова [6, с. 518], диверсифікація регіональної економіки передбачає формування багатопроислової кризовостійкої економічної системи регіонів та всебічний розвиток галузей, які мають високу додану вартість. Також автори наголошують, що саме даний вибір напрямку структурної модернізації сприяє розвитку міжрегіональної та внутрішньорегіональної конкуренції, що призведе до збільшення товарних ринків та попиту серед різних верст населення.

Сучасні трактування спеціалізації полягають у площині смарт-спеціалізації, яка, на думку Х. Патицької, полягає у визначенні можливостей регіону до генерації нових видів діяльності через виявлення пріоритетів локальної концентрації і максимально ефективного використання ресурсів [3].

Якщо початкові завдання реалізації інноваційного процесу передбачали акценти взаємовиключення спеціалізації та диференціації, вибираючи горизонтальну чи вертикальну форму їх упровадження, то сучасні виклики потребують їх поєднання, що мінімізує можливість прояву їхніх недоліків (вибір неперспективного напрямку, залежність від державної підтримки, наявність бар'єрів поширення інновацій, небезпека розпорошення ресурсів тощо) та підсилює переваги (локалізація, мінімізація ризиків, швидкість поширення інформації, економія на масштабах, максимальне включення суб'єктів регіональної господарської системи до процесу суспільного відтворення). Використання підходу на засадах поєднання диверсифікації та спеціалізації потребує виділення деяких ключових позицій, завдяки яким відбувається структурна модернізація регіонального простору на засадах інноваційного розвитку (рис. 1).

Як видно з рисунку, для структурної модернізації важливим є адаптивність регіонального простору до структурних змін, заснованих на інноваціях, що стає можливим за рахунок системного врахування міжрегіональних взаємозв'язків, інноваційної компетентності нових та існуючих фірм, взаємодії промоутерів та посередників інноваційного розвитку, створення регіональних інтегрованих дослідницьких центрів та використання можливостей цифрової інфраструктури.

Висновки. Основою розуміння структурних зрушень, що спричиняють структурну модернізацію регіональної економіки, стає інноваційний розвиток, який спрямований на формування нових знань та якості людського капіталу. Сучасний підхід до теорій локацій і розвитку регіону формується під впливом нових вимог

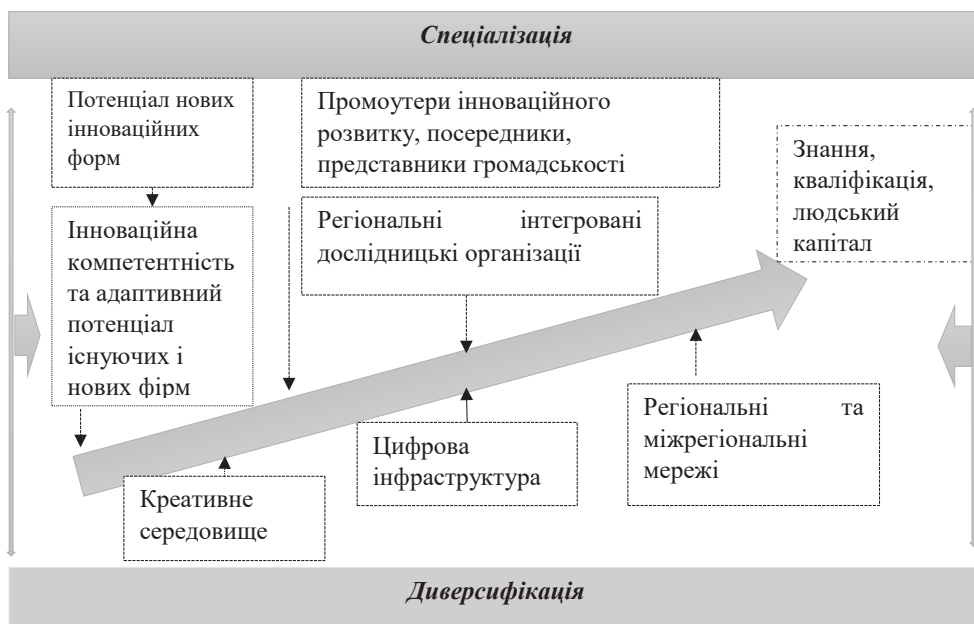


Рис. 1. Засади інноваційного розвитку структурної модернізації регіональної економіки

Джерело: розроблено автором на основі [10]

до джерел та умов, за яких відбуваються структурні зрушення в регіональному просторі, що характеризуються прогресивними змінами. Відкритість регіонів, поява нових форм взаємодії суб'єктів господарювання та споживачів у регіональному та міжрегіональному просторі, диференціація за рівнями соціально-економічного розвитку і перерозподіл функціональних повноважень управління у розрізі децентралізації спровокували пошук стійких адаптивних форм упровадження інновацій, використовуючи сучасні техніко-технологічні заходи. Так, відбувається пошук консолі-

дації класичних стратегій розвитку регіону на засадах спеціалізації та децентралізації з визначенням ключових параметрів, які мінімізують перетікання ресурсів зі слабого регіону в більш сильний та стимулюють виявлення і розвиток локальних чинників активізації регіональної господарської системи.

Подальші дослідження слід спрямувати на більш глибокий аналіз впливу функціональних завдань нових інституціональних утворень відповідно рівнів розвитку регіонів, що призведе до нівелювання диференціації між ними.

Список літератури:

1. Бурик З.М. Формування концепції сталого розвитку регіону. *Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування*. 2014. № 1. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_1_22 (дата звернення: 15.11.2018).
2. Механізм реалізації регіональної структурної політики / за ред. А.Ф. Мельник. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 343 с.
3. Патицька Х.О. Стратегія смарт-спеціалізації в контексті забезпечення конкурентоспроможності регіону: теоретичний аспект. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7399> (дата звернення: 10.03.2020).
4. Паулик А.Я. Проблеми та перспективи розвитку інноваційного потенціалу економіки регіону. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Економіка*. 2015. Вип. 2(4). Ч. 1. С. 169–175.
5. Сигето Цуру. Конец японского «экономического чуда» / пер. с японского В.Б. Рамзеса. Москва : Прогресс. 1981. 272 с.
6. Сумина Е.В., Заблінков Д.В. Инновационное развитие региона: потребности диверсифицированного роста экономики Сибири в условиях реиндустриализации. *Вестник СибГАУ*. 2015. Т. 16. № 2. С. 515–522.
7. Тульчинська С.О. Інтелектуально-інноваційна модернізація економіки України: теоретико-методологічні аспекти : монографія. Київ : НТУУ «КПІ». 2009. 488 с.
8. Тульчинська С.О. Органічність функціонування інтелектуально-інноваційної системи регіонів : монографія. Херсон : Вишемирський В.С., 2012. 400 с.
9. Innovation management in regional development / V.G. Kovalchuk et al. URL : <http://fkd.org.ua/article/view/190948> (дата звернення: 10.03.2020).
10. Koschatzky K. Innovation-based regional structural change. Theoretical reflections, empirical findings and political implications. URL : https://www.isi.fraunhofer.de/content/dam/isi/dokumente/ccp/unternehmen-region/2018/ap_r1_2018.pdf (дата звернення: 12.11.2019).

References:

1. Buryk Z. M. (2014), Formuvannya kontseptsii staloho rozvytku rehionu [Formation of researched sustainable develop]. *Teoriya ta praktyka derzhavnogo upravlinnya i misceвого samovryaduvannya*, no. 1. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ttpdu_2014_1_22 (accessed: 15.11.2018).
2. Mel'nyk A. (2015) Mexanizm realizaciyi regional'noyi strukturnoyi polityky [Mechanism for implementation of regional structural policy]. TNEU, Ternopil.
3. Paticzka X.O. (2019), Stratehiia smart-spetsializatsii v konteksti zabezpechennia konkurentospromozhnosti rehionu: teoretychnyj aspekt [A strategy for maintaining smart specialization in the context of regions competition]. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7399> (accessed: 10.03.2020).
4. Paulyk A. (2015), Problemy ta perspektyvy rozvytku innovatsijnoho potentsialu ekonomiky rehionu [Problems and prospects of development innovative potential of regional economy]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnogo universytetu. Ekonomika*, vol. 2 (4), no. 1, pp. 169 – 175.
5. Sigeto Curu (1981), Konec japonskogo «jekonomicheskogo chuda» [The end of the Japanese “economic miracle”]. Progress, Moscow, Russia.
6. Sumina E. V. and Zablinkov D.V. (2015) Innovacionnoe razvitie regiona: potrebnosti diversifitsirovannogo rosta jekonomiki Sibiri v uslovijah reindustrializacii [Innovative development of the region: the needs of diversified economic growth in Siberia in the context of reindustrialization]. *Vestnik SibGAU*, vol.16. (2), pp. 515 – 522.
7. Tulchynska S.O. (2009), Intel'ktual'no-innovatsijna modernizatsiia ekonomiky Ukrainy: teoretyko-metodolohichni aspekty [Intellectual-innovate modernization of the Ukraine economy: theoretical and methodological aspects]. NTUU “KPI”, Kyiv.
8. Tulchynska S.O. (2012), Orhanichnist' funktsionuvannia intel'ktual'no-innovatsijnoi systemy rehioniv [Organic functioning of the intellectually innovative system of regions]. Vyd-vo “PP Vyshemyrs'kyj V.S”, Kherson.
9. Kovalchuk V. G., Naipak D. V., Ivanova A. S., Volkova M. V. and Svitlychna K. S. (2019) Innovation management in regional development. Available at: <http://fkd.org.ua/article/view/190948> (accessed: 10.03.2020).
10. Koschatzky K. (2018) Innovation-based regional structural change – Theoretical reflections, empirical findings and political implications. Available at: https://www.isi.fraunhofer.de/content/dam/isi/dokumente/ccp/unternehmen-region/2018/ap_r1_2018.pdf (accessed: 12.11.2019).

ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ КАК ОСНОВА СТРУКТУРНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Статья посвящена рассмотрению основных теоретических параметров взаимодействия инновационного развития и структурной модернизации региональной экономики. Выявлены современные тенденции осуществления и внедрения структурных сдвигов на основе инноваций. Охарактеризована специфика протекания инновационного процесса в зависимости от уровня развития региона. Отмечены концептуальные основы реализации структурной модернизации, используя современные тенденции гармонизации горизонтальных и вертикальных факторов структурных сдвигов, к которым побуждает инновационное развитие. Обнаружены специфические характеристики специализации и дифференциации, которые сформировались в результате новых организационных форм управления и взаимодействия региональных субъектов, а также технико-технологического развития.

Ключевые слова: инновации, структурная модернизация, региональная экономика, специализация, дифференциация.

INNOVATIVE DEVELOPMENT AS THE BASIS OF STRUCTURAL MODERNIZATION OF THE REGIONAL ECONOMY

A new interpretation of the location theory and regional development need to formulate theoretical bases of the relationship between innovation development and structural modernization of regional economy. This paper focuses on the modern trend characteristics of structural changes under the influence of innovation and innovative development directions in regional space. Using theories of locations and region development is characterized by the emergence of new interaction subject forms of regional economy, the dependence on the innovative development diffusion of the region socio-economic level and information infrastructure. It is revealed that modern trend in structural modernization of regional economy aimed at finding sustainable and adaptive forms of innovation through the use of modern technical and technological measures. It is also noted that any structural effects that are relevant to the economy and society, affect both regional structural changes. In the context of modern regional development this applies not only to changes in the sectoral structure of regions, the structure of the knowledge infrastructure and its use. For weak regions it becomes relevant in the search for new forms of interaction with more powerful regions that would lead to threatening the flow of resources. Initial tasks to realization of innovative process envisaged the accents of exception specialization or differentiation, electing the horizontal or vertical form of their introduction, then modern calls need their combination that minimizes possibility of display of their defects. Modern trend in structural modernization of regional space involve a combination of two basic directions of strategic development, because it is such a consolidated approach can ensure innovative development. Therefore, it becomes important to take into account interregional, innovation competence of new and existing firms, the interaction of promoters and facilitators of innovation development, creation of regional integrated research centers and opportunities of digital infrastructure. Further deeper analysis task the new institutional formations accordingly of regions development levels, that will result in leveling of differentiation between them.

Key words: innovation, structural modernization, regional economy, specialization, differentiation.

6. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-52>

УДК 332.365

Калина Т.Є.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри геодезії та землеустрою,
Одеська державна академія будівництва та архітектури

Шушулков С.Д.

старший викладач кафедри геодезії та землеустрою,
Одеська державна академія будівництва та архітектури

Kalyna Tetiana, Shushulkov Stoian

Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ МІСЬКИХ АГЛОМЕРАЦІЙ З ПОЗИЦІЙ СТРАТЕГІЧНОГО КОНЦЕПТУ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті розглянуто основні засади формування та розвитку міських агломерацій. Визначено сутнісні особливості та уточнено понятійно-категоріальний апарат. Доведено, що міські агломерації є локомотивами соціально-економічного розвитку та основою організації урбаністичного простору. Визначено позитивні ефекти та негативні тенденції під час формування міських агломерацій. Досліджено роль земельних ресурсів як базису економічної діяльності, територіального ресурсу, головного засобу виробництва. Обґрунтовано сутнісні особливості стратегічного концепту сталого розвитку. Проведено загальне оцінювання міських агломерацій країни. Досліджено тенденції формування Одеської міської агломерації, проведено оцінювання наявного стану землекористування агломерації, обґрунтовано збільшення інтенсивності використання територій з наближенням до міста-центру. Наведено пропозиції щодо використання земель міської агломерації з позицій стратегічного концепту сталого розвитку.

Ключові слова: міська агломерація, землекористування, сталий розвиток, урбанізація, довкілля.

Постановка проблеми. В сучасних умовах світового та вітчизняного розвитку все більше уваги приділяється такому феномену територіальної організації, як міські агломерації. Не випадково значні міста концентрують у собі значний інноваційно-інвестиційний потенціал і є центрами випереджаючого економічного зростання. Феномен агломерації пояснюється особливостями територіального розміщення населення, зумовленими природно-господарськими, історичними, етнічними, соціально-економічними особливостями населення, а також специфікою розселення, в ході яких поєднуються просторові, економічні та соціальні зв'язки, тому під час дослідження агломерацій доцільно розглядати їх як єдність просторової концентрації економічної діяльності та компактного проживання населення спільно з використовуваними земельними ресурсами.

Слід зазначити, що питання сталого розвитку країн, територій, міст складають ключову стратегію формування сучасного світогляду, тому їм приділяється значна увага світової спільноти. Так, Генеральна Асамблея ООН у 2015 році прийняла резолюцію A/RES/70/1 «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року», яка відображає ключові напрями формування нової економіки, орієнтованої не лише на економічне зростання, але й на забезпечення соціального благополуччя людини та скорочення ризиків для довкілля. Модель сталого розвитку передбачає також концептуальні підходи до функціонування економічної спільноти в урбанізованому просторі, оскільки процес урбанізації в сучасному світі має стійку тенденцію до збільшення: якщо у 1950 році 30% населення світу проживали в містах, то у 2014 році майже 54% стали їх жителями, а до

2050 року, згідно з прогнозами, 66% усього населення планети буде жити в містах. Із приблизно 7 млрд. населення нашої планети більше половини (52%) проживає в урбанізованому просторі, а темпи зростання міст (у середньому щорічно вони становлять 2,2%) значним чином перевищують темпи збільшення людства [3], тому нині благополуччя людства все більше визначається якістю життя в містах. Звісно, в умовах міст особливо відчутно проявляється техногенна дія на природне середовище, здоров'я населення, загострюються екологічні проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукова база дослідження специфіки формування й функціонування міських агломерацій закладена у працях відомих вітчизняних та зарубіжних учених, таких як Р. Буайе, А. Вебер, О.В. Гладкий, Ф.Д. Заставний, Х. Зіберт, С.І. Ішук, Дж. Кейнс, Я.В. Коваль, В. Крісталлер, В.І. Куценко, Г.М. Лаппо, А. Леш, А. Маршал, Я.Б. Олійник, М.М. Паламарчук, О.В. Плякін, Х. Річардсон, Д. Рікардо, А.В. Степаненко, О.Г. Топчієв, Й.Г. фон Тюнен, Дж. Фрідман, Л.Г. Чернюк, О.І. Шаблій. Проте особливістю досліджень міських агломерацій є неможливість обмеження в рамках вузької галузі знань, необхідністю є інтеграція підходів та поглядів різних наук, розроблення просторових концепцій та гіпотез щодо їх розвитку та управління ними, тому подальший розвиток і функціонування міських агломерацій, розроблення просторових концепцій їх регулювання та особливості землекористування міських агломерацій потребують подальших досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження соціально-економічних аспектів розвитку землекористування міських агломерацій з позицій стратегічного концепту сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу. Питання розвитку міських агломерацій набуває все більшої актуальності, що пов'язано насамперед зі збільшенням кількості агломерацій у світі. Крім того, результатом численних наукових досліджень є підтвердження того, що сучасний етап розвитку суспільства привів до стиснення соціально-економічного простору, збільшення концентрації населення, господарської та виробничої діяльності на території найбільших міст та їх периферійних зон. Неврівноважена концентрація економічної діяльності та щільності населення, нерівномірна інфраструктурна й транспортна забезпеченість територій, висока поляризація соціально-економічного розвитку підвищують актуальність, значимість вивчення агломераційних процесів як форми просторового устрою господарства й розселення.

Трактування поняття «агломерація» в науковій економічній літературі є досить неоднозначним. До початку ХХ століття термін «агломерація» застосовувався для визначення територіальних скупчень промислових підприємств, а для визначення процесу значної концентрації населення в містах його ввів у 1903 році німецький економіст і соціолог Альфред Вебер [2, с. 18]. За ступенем того, як крупні міста

розростались та у сферу їх впливу попадали все нові міські й сільські населені пункти, термін «агломерація» став застосовуватись також для визначення нових територіальних утворень. Агломерація (від лат. «agglomerare» – «приєднувати, накопичувати») – це компактне розміщення, групування міських і сільських поселень, об'єднаних в єдине ціле інтенсивними виробничими, трудовими, культурно-побутовими та рекреаційними зв'язками [1, с. 54]. При цьому виділяються ядро, тобто центр міської агломерації, та його сателіти, тобто група поселень, територіально наближених і поєднаних з центром – ядром агломерації. Соціально-економічний потенціал ядра обов'язково підживлює найближчі поселення, а сателіти забезпечують центр ресурсами (насамперед, земельними), посилюючи його потенціал.

З точки зору економіки агломераційні процеси характеризуються не тільки приєднанням до міст-ядра приміських і сусідніх населених пунктів, але й формуванням загальної виробничо-транспортної, енергетичної, інженерно-комунікаційної інфраструктури, розташованої на єдиній території, тому міська агломерація – це система територіально зближених та економічно взаємопов'язаних поселень, об'єднаних стійкими трудовими, культурно-побутовими й виробничими зв'язками, загальною соціальною та технічною інфраструктурою разом зі спільно використовуваними земельними (територіальними) ресурсами [4, с. 33].

Таким чином, агломерації здатні ефективно стиснути територію, сконцентрувавши найважливіші об'єкти промисловості, науки, освіти, культури, рекреації, що приведе до більш продуктивної у соціально-економічному аспекті діяльності муніципалітетів, що входять до складу агломерації. Отже, міські агломерації виступають в ролі локомотивів соціально-економічного розвитку, сприяючи вдосконаленню всіх сфер життєдіяльності як міста – ядра агломерації так і його супутників.

На прикладі європейських країн, які першими застосували агломераційні шляхи розвитку, було доведено, що міські агломерації є найбільш раціональними формами організації територій, результатом яких є формування цілісного соціально-економічного та інноваційно-інвестиційного простору із загальною системою соціального, транспортного та інженерного облаштування. Нині така форма територіального розселення населення, як агломерація, претендує на основу організації урбаністичного простору, типу розселення, що концентрує ключову складову частину життєдіяльності людини та характеризується низкою переваг, таких як концентрація наукового та економічного потенціалів, реалізація адміністративно-організаційних функцій, широкий вибір послуг, поліпшення якісних показників життя, побутової та культурної діяльності, максимально ефективного застосування трудових ресурсів, збільшення галузевої структури господарства, кількості робочих місць, зниження рівня безробіття, раціональніше використання потенціалу

економіко-географічного положення та ресурсів цієї території.

Отже, в умовах посилення антропогенного впливу на довкілля значні міста стикаються з проблемою межі зростання розвитку просторового, економічного, технічного характеру, як наслідок, дефіцитом придатних для будівництва земель, що приводить до зростання вартості міських земель, з одного боку, та їх інвестиційної привабливості, з іншого боку. Міські землі мають низку особливих характеристик, таких як складна багатофункціональна структура міського землекористування, спеціальний режим їх використання, концентрація на невеликих територіях значної кількості виробничих, суспільно-ділових, соціальних, культурно-побутових об'єктів, а також інженерно-транспортної інфраструктури. Землекористування фактично охоплює весь спектр суспільних відносин від соціальних до економічних, правових, екологічних тощо, тому належне управління земельними ресурсами як сукупність взаємозв'язків і взаємодій між елементами системи управління має бути спрямоване на підтримку, поліпшення й раціональне використання земельних ресурсів як основного об'єкта земельних відносин.

Водночас у міських агломераціях за рахунок концентрації в них промислової та господарської діяльності, зростання чисельності населення, транспорту загострюються екологічні проблеми, збільшується антропогенний пресинг на довкілля, виникає значна частина деструктивних явищ у землекористуванні. Внаслідок загострення конкуренції за простір для розвитку соціально-економічної діяльності втрачаються ґрунтовий покрив, екосистеми, актуалізується проблема зон відпочинку, озеленення територій. До того ж міські агломерації розвиваються стихійно, некеровано, без дотримання найважливіших містобудівних, природоохоронних, санітарно-гігієнічних норм, що призводить до зниження привабливості екосоціосистем, їх перевантаження, надмірного тиску на довкілля.

Оскільки урбанізаційні процеси в міських агломераціях зумовлюють як позитивні ефекти, так і негативні тенденції, то особливу актуальність набувають питання формування нової системи управління територіями на основі таких ідеологічних засад, як економічна стабільність, соціальне благополуччя, екологічна рівновага, що символізують основоположну стратегічну концепцію сталого розвитку. За таких умов важливо забезпечити облаштування міських агломерацій таким чином, щоб усунути негативну дію на довкілля, створити сприятливе середовище для життєдіяльності та соціально-економічного розвитку, що залежить від наявного потенціалу території та організації її використання. Для досягнення цієї мети необхідно розробити систему ефективного використання та регулювання наявних ресурсів, найважливішим серед яких є земля, що функціонує як базис економічної діяльності, територіальний ресурс, головний засіб виробництва та формування капіталу.

Сучасний розвиток країни характеризується активізацією процесів міграції громадян в крупні агломераційні центри. Агломерації стають все привабливішими для приватного капіталу, який за умов економічного зростання постійно нарощує можливості для розширеного відтворення. Розвиток міських агломерацій в Україні є результатом урбанізаційних процесів, які проявляються у зростанні чисельності міського населення, концентрації трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних, виробничих ресурсів на певних територіях. Нині в Україні виділяють близько 30 міських агломерацій, які перебувають на стадії формування. За різними оцінками у 19 великих міських агломераціях країни проживають 36% населення. Нині 5 агломерацій країни мають населення більше 1,5 млн. осіб (Київська, Харківська, Донецько-Макіївська, Дніпровська, Одеська).

Одеська область є найбільшою за площею областю України (5,5% території) [7, с. 81]. У структурі валового регіонального продукту у фактичних цінах за 2017 рік на Одеську область припадають 149 530 млн. грн. проти 2 983 882 млн. грн. в Україні. Отже, вона поступається м. Києву та Київській області, Дніпропетровській, Харківській, Донецькій та Полтавській областям. Природне тяжіння населення прилеглих територій до міста Одеси формувалось тривалий час, тому появі Одеської агломерації сприяли об'єктивні умови, такі як сприятливі природно-географічні умови, історико-культурні та курортно-рекреаційні ресурси, стійкі соціально-економічні зв'язки (соціальні, торгово-промислові, портові, інфраструктурні), наявність маятникової міграції, яка проявляється в масових трудових, навчальних, культурних поїздках до центру-ядра агломерації.

Одеська агломерація розташована в центральній частині Одеської області. Адміністративний центр – Одеса – є одним з найбільших міст України, важливим транспортним, індустріальним, науковим, культурним, курортним центром з населенням 1 013 806 осіб. Головними чинниками її створення є морські порти, потужний морегосподарський комплекс, міжнародна торгівля та рекреаційна діяльність [4, с. 131]. Крім того, Одеська агломерація є центром розвиненого сільськогосподарського виробництва.

В науковій літературі існує низка критеріїв щодо делімітації меж міських агломерацій, зокрема щільність міського населення, наявність значного міста-центру, інтенсивність та дальність трудових і культурно-побутових поїздок, кількість міських поселень-супутників. Згідно з ДБН 360-92** «Містобудування. Планування і забудова міських і сільських поселень» зона агломераційного розселення для міст-мільйонників визначається за 90-хвилинною транспортною доступністю. З огляду на ці критерії, межі міських агломерацій є досить розмитими. Зовнішня межа Одеської агломерації відповідає півторагодинній ізохроні транспортної доступності (там, де сходяться нанівець трудові поїздки маятникових мігрантів в ядро агломерації), тому для Одеської агломерації нами виділяється місто –

ядро агломерації, яким є Одеса; приміська зона (Біляївський, Овідіопольський, Лиманський райони та міста обласного значення, такі як Южне, Теплодар, Чорноморськ, Біляївка); зона агломераційного розселення (Білгород-Дністровський, Березівський, Іванівський, Роздільнянський райони та місто обласного значення Білгород-Дністровськ).

За земельною площею Одеська агломерація має 1 005,33 тис. га (близько 30% території області) (табл. 1). Водночас чисельність наявного населення Одеської міської агломерації складає 1 614 088 осіб, що становить 67,8% населення Одеської області. Характеризуючи сучасний стан землекористування міської агломерації за даними Держгеокадастру, маємо відзначити, що станом на 2017 рік основну площу території складають сільськогосподарські землі, а саме 793,97 (78,98%), у складі яких чинне місце посідає рілля. Проведено аналіз залежності використання земель щодо віддаленості від ядра агломерації, а саме Одеси, оскільки важливою характеристикою урбанізованих територій є значний вплив життєдіяльності міста на землекористування прилеглих територій.

Так, спостерігається збільшення інтенсивності використання земель з наближенням до міста-центру, адже збільшується частка забудованих земель, земель під житловою забудовою, земель промисловості. При цьому спостерігається закономірність, що за ступенем віддаленості від ядра збільшуються площі сільськогосподарських земель, лісів та лісовкритих площ, відкритих земель без рослинного покриву або з особливим рослинним покривом (кам'янисті місця, піски, яри тощо). Слід зазначити, що впродовж останніх років відбуваються трансформації у складі використання земельного фонду шляхом скорочення площ сільськогосподарських угідь на території Одеської області (рис. 1), тобто відбувається вилучення земель сільськогосподарського призначення з обігу, що спричинює суттєве погіршення їх якісного складу, а іноді ґрунти взагалі втрачають свої якісні властивості та родючість.

Незважаючи на це, спостерігається збільшення площ забудованих земель основним чином у приміській зоні міста Одеси та Одеської агломерації, що пов'язано зі зміною цільового призначення земель на землі інших категорій земельного фонду, зменшуються місця для рекреації населення та зелених зон, відбуваються порушення земель внаслідок зміни природного ландшафту під час забудови, забруднення та деградація ґрунтового покриву, засмічення, виснаження земель. Особливої уваги потребує еколого-господарська реабілітація техногенних територій як наявних промислових зон, так і виведених із господарського обігу. На нашу думку, доцільним є конструктивний досвід Німеччини, де промисловим зонам після реконструкції надається статус у сталому розвитку урбанізованого простору, центрів подієвого, виставкового туризму, а також індустрії екологічних технологій.

В ключовому руслі стратегічної концепції сталого розвитку на шляху забезпечення сталого розвитку довкілля щодо використання земельних та інших природних ресурсів вважається необхідною реалізація 15 Цілі Сталого розвитку, що має такий вигляд: «зберігати і відновлювати екосистеми суші і сприяти їх раціональному використанню, раціонально розпоряджатися лісами, боротися з опустелюванням, зупинити і повернути назад процес деградації земель і зупинити процес втрати біорізноманіття» [6, с. 148]. В рамках цієї Цілі ставляться такі завдання, як забезпечення збереження відновлення та сталого використання наземних і внутрішніх прісноводних екосистем; сприяння сталому управлінню лісами; відновлення деградованої землі та ґрунтів з використанням інноваційних технологій. В контексті вищезазначеного слід звернути увагу на те, що відновлення порушених, деградованих і малопродуктивних земель, які наявні в міській агломерації, доцільно проводити шляхом рекультивативної чи консервації цих земель, переведення їх в об'єкти екологічної мережі, збільшення територій зелених зон, лісів, лісовкритих площ. Це є позитивним явищем, адже буде

Таблиця 1

Розподіл земельного фонду за видами угідь

Показник	Ядро агломерації	Приміська зона	Зона агломераційного розселення
Сільськогосподарські землі	2,75	280,83	510,39
зокрема, рілля	2,3	239,13	402,76
Ліси та лісовкриті площі	0,31	16,49	24,67
Забудовані землі	12,46	22,65	19,05
Під житловою забудовою	3,69	3,9	3,32
Землі промисловості	2,19	1,58	0,92
Відкриті заболочені землі	0,55	13,34	11,5
Сухі відкриті землі з особливим рослинним покривом	—	0,09	—
Відкриті землі без рослинного покриву або з незначним рослинним покривом	0,17	3,68	5,57
Води	0,015	47,07	32,75
Разом	16,24	384,16	604,93

Джерело: сформовано за даними Держгеокадастру

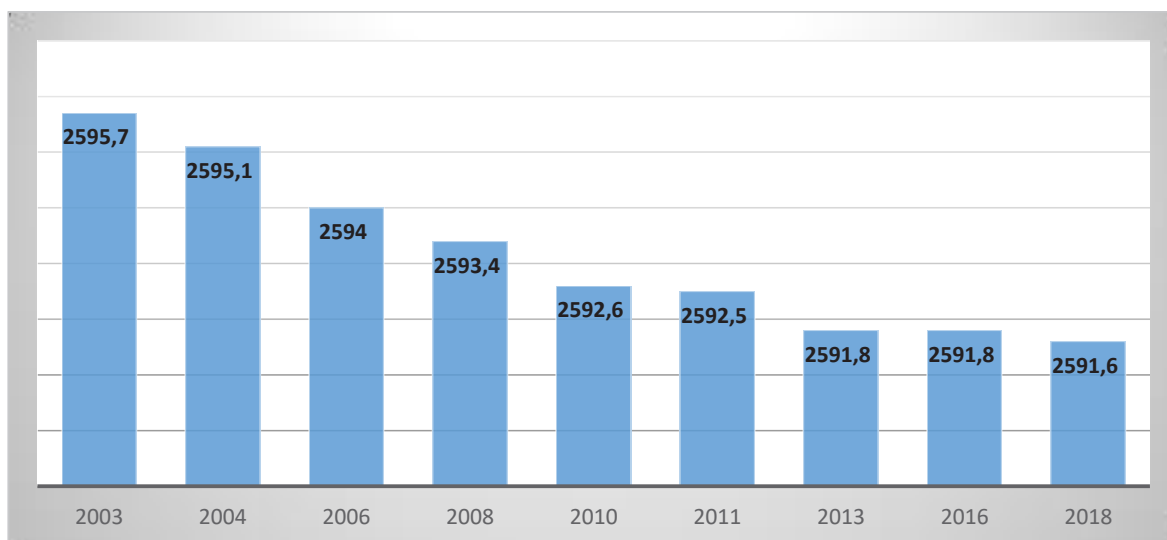


Рис. 1. Динаміка зміни площ сільськогосподарських угідь Одеської області (2003–2018 роки, тис. га) [5]

нарошуватись асиміляційний потенціал територій та зміцнюватиметься функціонування урбоєкосистем.

Висновки. Отже, створення міських агломерацій сприяє можливості вирішення низки стратегічних питань для значного міста за рахунок його розвантаження, забезпечення необхідними земельними (територіальними) ресурсами та наближення рівня розвитку навколишніх поселень до міста. Значне місто зустрічає в агломерації своє доповнення й паралельно отримує нові можливості для вирішення низки проблем, серед яких слід назвати розміщення виробництва, розселення людей, створення місць для рекреації, облаштування транспортних комунікацій та об'єктів комунального

господарства (аеропортів, сортувальних станцій, станцій водопостачання, очисних споруд тощо). При цьому в процесі агломерування формується розвинений міський простір, який приводить до створення повноцінного життєвого середовища на території міської агломерації, зростає чисельність поселень з найбільш привабливим соціальним середовищем. Ослаблення диспропорції території агломерації між міським центром і прилеглими територіями та зміцнення агломераційних зв'язків за рахунок формування нових виробництв на нових територіях створюють більш комфортне середовище для розвитку бізнесу та забезпечують підвищення рівня та якості життя населення.

Список літератури:

1. Большой экономический словарь / под ред. А.Н. Азриляна. 5-е изд., доп. и перераб. Москва : Институт новой экономики, 2002. 1280 с.
2. Вебер А.Ф. Рост городов в 19 столетии / пер. с англ. А.Н. Котельникова. Санкт-Петербург : изд. Е.Д. Кусковой, 1903. 464 с.
3. Мировые перспективы урбанизации за 2014 год : доклад. URL: <http://www.un.org/en/development/desa/publications/index.html> (дата звернення: 07.03.2020).
4. Зінченко Т.Є. Економічні засади землекористування міських агломерацій: теорія, методологія, практика : монографія. Житомир : ПП «Рута», 2012. 380 с.
5. Моніторинг земельних відносин в Україні. 2016–2017 : статистичний щорічник / Програма «Підтримка прозорого управління земельними ресурсами в Україні». Київ, 2018, 168 с.
6. Цілі сталого розвитку: Україна : національна доповідь. Київ : Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017. 174 с.
7. Регіональна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Одеській області у 2017 році. Одеса : Департамент екології та природних ресурсів Одеської обласної державної адміністрації, 2018. 270 с.

References:

1. Azrilyan, A.N. (2002). Bolshoy ekonomicheskiy slovar. 5-e izd. dop. i pererab. [Big economic dictionary: 5th revised and corrected edition]. Moscow : Institut novoy ekonomiki Publ., 1280 s.
2. Weber, A.F. (1903). Rost gorodov v 19 stoletii [The growth of cities in the nineteenth century]. St. Petersburg : E.D. Kuskova Publ., 464 p.
3. Mirovyey perspektivy urbanizatsii za 2014 god: doklad [World perspectives on urbanization for 2014: report]. Available at: <http://www.un.org/en/development/desa/publications/index.html> (accessed: 07.03.2020).

4. Zinchenko, T.Ye.(2012). Ekonomichni zasady zemlekorystuvannia miskykh ahlomeratsii: teoriia, metodolohiia, paktyka : monohrafiia. [Economic principles of land use of urban agglomerations: theory, methodology, practice: monograph]. Zhytomyr : PP "Ruta", 380 p.
5. Monitorynh zemelnykh vidnosyn v Ukraini. 2016–2017 : statystychnyi shchorichnyk [Monitoring of land relations in Ukraine. 2016-2017 : Statistical Yearbook]. Prohrama "Pidtrymka prozorooho upravlinnia zemelnymy resursamy v Ukraini". Kiev, 168 p.
6. Natsionalna dopovid "Tsili staloho rozvytku: Ukraina" (2017) [National Sustainable Development Goals: Ukraine report]. Kiev: Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy, 174 p.
7. Rehionalna dopovid pro stan navkolyshnoho pryrodnoho seredovyscha v Odeskii oblasti u 2017 rotsi. (2018) [Regional report on the state of the environment in the Odessa region in 2017]. Odesa : Departament ekolohii ta pryrodnykh resursiv Odeskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii, 270 p.

СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ЗЕМЛЕПОЛЬЗОВАНИЯ ГОРОДСКИХ АГЛОМЕРАЦИЙ С ПОЗИЦИЙ СТРАТЕГИЧЕСКОГО КОНЦЕПТА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

В статье рассмотрены основные принципы формирования и развития городских агломераций. Определены сущностные особенности и уточнен понятийно-категориальный аппарат. Доказано, что городские агломерации являются локомотивами социально-экономического развития и основой организации урбанистического пространства. Определены положительные эффекты и негативные тенденции при формировании городских агломераций. Исследована роль земельных ресурсов как базиса экономической деятельности, территориального ресурса, главного средства производства. Обоснованы сущностные особенности стратегического концепта устойчивого развития. Проведено общее оценивание городских агломераций страны. Исследованы тенденции формирования Одесской городской агломерации, проведено оценивание существующего состояния землепользования агломерации, обосновано увеличение интенсивности использования территорий с приближением к городу-центру. Приведены предложения по использованию земель городской агломерации с позиций стратегического концепта устойчивого развития.

Ключевые слова: городская агломерация, землепользование, устойчивое развитие, урбанизация, окружающая среда.

SOCIO-ECONOMIC FUNDAMENTALS OF DEVELOPMENT OF LOCAL AGRICULTURE FROM POSITIONING STRATEGIC CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The article accented that big cities concentrate a significant innovation and investment potential and are centers of economic growth, generalized definition of the phenomenon of urban agglomeration. Urban agglomerations are considered by us as a unity of spatial concentration of economic activities, inhabited by the population of shared land resources. Clarified the essential features and refined conceptual-categorical apparatus. It is proved that the urban agglomeration consists of a core group of settlements that are geographically close and the United center, which provide resources, increasing the potential. The basic principles of formation and development of urban agglomerations. Studies have shown that urban agglomerations play a key role in socio-economic life of the region. The features, current state and problem aspects of development of urban agglomerations. It is proved that Metropolitan areas are the engines of socio-economic development and are the basis for the organization of urban space. Identified positive effects and negative trends in the formation of urban agglomerations, which are associated with the aggravation of environmental problems, increasing human pressures on the environment, the occurrence of destructive phenomena in land use. We investigated the role of land resources as a basis of economic activities, territorial resources, and the main means of production. Justifies essential features of the strategic concept of sustainable development. Conducted an overall assessment of urban agglomerations of the country. The tendencies of formation of Odessa urban agglomeration, the assessment of the current state of land use. It was determined that in urban areas a clear tendency to increase the intensity of use of areas closer to the city: increase the proportion of built-up land, land for industrial use, consequently, reduced the intensity of use of agricultural land. The proposals for land use of the urban agglomeration from the standpoint of the strategic concept of sustainable development. Suggestions that the creation of urban agglomerations contributes to the solution of a number of strategic issues for a large city due to the discharge provision of necessary land resources and contributes to the approximation of the level of development of the surrounding villages to cities.

Key words: urban agglomeration, land use, sustainable development, urbanization, environment.

Літвак О.А.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри екології та природоохоронних технологій,
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

Litvak Olga

Admiral Makarov National University of Shipbuilding

ФОРМУВАННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ ЕКОЛОГІЧНОГО ТУРИЗМУ В МИКОЛАЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Стаття присвячена дослідженню особливостей формування інфраструктури екологічного туризму в Миколаївській області. Наведено перелік показників, що визначають стан та рівень розвитку рекреаційної інфраструктури екологічного туризму в регіоні. Потенційним ресурсом розвитку екологічного туризму в Миколаївській області є наявність національних природних та регіональних ландшафтних парків. Визначено чинники, що обумовлюють розвиток екологічного туризму та його інфраструктури в зонах рекреації природоохоронних територій. Проведено аналіз структури колективних засобів розміщування у сфері туристичного бізнесу в Миколаївській області, визначено найбільш прийнятні засоби розміщування для прихильників екологічного туризму за співвідношенням «ціна – якість». Визначено головні чинники, що гальмують розвиток рекреаційної інфраструктури екологічного туризму на природоохоронних територіях регіону. Обґрунтовано пріоритетні завдання розвитку інфраструктури екологічного туризму в Миколаївській області, які спрямовані на соціально-економічний розвиток регіону та збереження екологічної рівноваги.

Ключові слова: екологічний туризм, рекреаційна інфраструктура, природно-заповідний фонд, національні природні парки, регіональні ландшафтні парки, сільський (зелений) туризм, екоготелі.

Постановка проблеми. Процеси урбанізації та стійке погіршення якості навколишнього середовища є головними причинами зростання інтересу до екологічного туризму. З розвитком екологічного туризму пов'язана зміна моделі природокористування, орієнтована не тільки на економічний і соціальний розвиток, але й на охорону природного та культурного надбання. При цьому має забезпечуватися баланс таких інтересів:

- природоохоронні (охорона біологічного й ландшафтного різноманіття, унікальних природних об'єктів від масових туристичних потоків);
- економічні (отримання коштів від відвідування туристами природних територій);
- соціальні (надання людям можливості повноцінного духовного та фізичного відпочинку в природних умовах, проведення екологічної освітньої роботи з туристами, виховання любові до природи).

Проблема використання потенціалу екологічного туризму дуже тісно пов'язана з формуванням та розвитком його інфраструктури. Сутність проблеми полягає в тому, щоби за збереження в непорушеному вигляді природних територій забезпечити доступ до них туристів. При цьому слід розуміти, що екологічний туризм не орієнтований на підтримку великих туристичних потоків і насамперед пов'язаний з відвідуванням національних природних та регіональних ландшафтних парків, природних заповідників [1].

Важливими та актуальними є раціональне використання, збереження природно-культурної спадщини, створення сприятливої екологічної обстановки на територіях національних природних парків та заповідників. Формування й розвиток туристської інфраструктури на територіях та об'єктах природно-заповідного фонду можуть відбуватися тільки за умови природоохоронних обмежень та у спеціально виділених для цього функціональних зонах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні дослідження процесу розвитку та організації екологічного туризму висвітлені у працях О.О. Бейдика, В.І. Вишневецького, О.Ю. Дмитрука, Ю.В. Зінько, І.Т. Русєва, Л.В. Теодорович та інших науковців. Подальших досліджень потребують питання оцінювання потенційних можливостей, сучасного стану, проблем та перспектив розвитку екологічного туризму на територіях окремих регіонів для обґрунтування пріоритетів і стратегічних шляхів розвитку всього туристично-рекреаційного комплексу та вдосконалення рекреаційної інфраструктури з урахуванням екологічних вимог.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз особливостей формування інфраструктури екологічного туризму в Миколаївській області та визначення перспектив подальшого розвитку екологічного туризму в регіоні.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до Положення про рекреаційну діяльність у межах терито-

рій та об'єктів природно-заповідного фонду України рекреаційна інфраструктура – це сукупність засобів забезпечення організації та здійснення рекреаційної діяльності (шляхи сполучення, заклади розміщення й харчування, транспортні засоби, еколого-освітні центри, елементи рекреаційного благоустрою тощо) [2].

Оцінити стан та рівень розвитку рекреаційної інфраструктури екологічного туризму в регіоні можна за допомогою таких показників:

- щільність засобів розміщення туристів, що відповідають екологічним вимогам;
- транспортна доступність;
- різноманітність та атрактивність природних ландшафтів;
- щільність музеїв (краєзнавчих, природно-історичних, музеїв-заповідників);
- відсоток площі природно-заповідних територій у загальній площі регіону;
- наявність у структурі національних природних парків і природних заповідників відділів екологічної освіти, природних музеїв, екологічних візит-центрів, екологічних стежок і туристичних маршрутів екологічного спрямування.

Миколаївська область має вигідне геополітичне положення для розвитку екологічного туризму. Сприятливими факторами є виходи до Чорного моря, Ягорлицької затоки та Дніпробузького лиману. Площа природно-заповідного фонду становить 3,07% від загальної площі області. На території Миколаївської області створено 141 об'єкт природно-заповідного фонду фактичною площею 75 487,74 га, з яких 8 є об'єктами загальнодержавного значення, зокрема природний заповідник, два національних природних парки, зоопарк, лісовий заказник та пам'ятки природи, 133 є об'єктами місцевого значення, зокрема п'ять регіональних ландшафтних парків, ландшафтні, лісові, гідрологічні заказники, пам'ятки природи, парки-пам'ятники садово-паркового мистецтва (табл. 1) [3].

В системі природно-заповідного фонду парки відіграють особливу роль, оскільки наділені не тільки природоохоронною, але й рекреаційною функціями.

Законом України «Про природно-заповідний фонд України» передбачені в територіальній структурі національних природних парків зона регульованої рекреації та зона стаціонарної рекреації.

До зони регульованої рекреації належать території, які мають рекреаційне, еколого-освітнє, культурно-виховне та науково-пізнавальне значення. У цій зоні є екологічні стежки, а також маршрути екологічного туризму та постійних екскурсій. Водночас тут забороняються рубки лісу головного користування, промислове рибальство й мисливство. Зона стаціонарної рекреації слугує для розміщення готелів, кемпінгів, інших об'єктів рекреаційної інфраструктури [4].

Розвиток екологічного туризму на рекреаційних ділянках природоохоронних територій обумовлений такими чинниками:

- наявність різноманітних, цікавих, унікальних об'єктів природи;
- організація екскурсійної діяльності підготовленим персоналом;
- прокладання туристичних маршрутів та екологічних стежок;
- облаштування оглядових зупинок у зонах регульованої рекреації зі встановленням контейнерів для сміття, громадських вбиральень, тінювих навісів, місць для розкладання багаття;
- наявність системи моніторингу, що дає змогу регулювати рекреаційні навантаження;
- можливості розвивати найрізноманітніші форми екологічного туризму, зокрема активного, пізнавального, наукового;
- можливість організовувати семінари, науково-практичні конференції, студентські практики, що сприяють екологічній освіті та вихованню людей різних соціальних груп і віку.

Потенційним ресурсом розвитку екологічного туризму в Миколаївській області є наявність національних природних парків та регіональних ландшафтних парків. Об'єктами рекреації в межах природно-заповідного фонду є національні природні парки «Бузький Гард», «Білобережжя Святослава»;

Таблиця 1

Території та об'єкти природно-заповідного фонду Миколаївської області станом на 1 січня 2018 р.

Категорія об'єктів природно-заповідного фонду	Об'єкти природно-заповідного фонду			
	загальнодержавного значення		місцевого значення	
	кількість, од.	площа, га	кількість, од.	площа, га
Природні заповідники	1	3 010,65	–	–
Біосферні заповідники	1	2 741,0	–	–
Національні природні парки	2	41 361,28	–	–
Регіональні ландшафтні парки	–	–	5	39 345,2
Заказники, усього	1	1 782,0	54	10 657,92
Пам'ятки природи	1	11,0	43	–
Заповідні урочища	–	–	13	3 656,7
Парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва	1	28,0	18	186,3
Зоологічні парки	1	18,48	–	–
Разом	8	48 952,41	133	54 121,08

регіональні ландшафтні парки «Гранітно-степове Побужжя», «Кінбурнська коса», «Тилігульський», «Приінгульський»; лісовий заказник загальнодержавного значення «Рацинська дача» [5].

Задля розвитку еколого-туристичної інфраструктури на об'єктах природно-заповідного фонду області підтримуються розбудова екскурсійної діяльності, прокладання еколого-туристичних стежок та облаштування оглядових зупинок. Спеціалістами розроблено туристичні маршрути екологічного спрямування, зокрема «Екологічний Південний Буг», «Зелене розмаїття гранітно-степового Побужжя», «Екзотика Приінгулля», «Місто давніх греків – Ольвія», «Найцікавіші об'єкти регіонального ландшафтного парку «Приінгульський» [6].

Слід також виділити чотири види екологічного туризму, які є перспективними для природних умов Миколаївської області, такі як науковий туризм, пізнавальний туризм, пригодницький туризм, подорожі в межах природоохоронних та сільських територій (рис. 1).

Туристичні маршрути екологічного спрямування часто передбачають пересування туристів пішки уздовж природних коридорів (узбереж'я річок, каналів та озер, лісових доріг і стежок) або з використанням немоторизованих засобів транспорту (на велосипеді, байдарці, верхи на коні). На відміну від масового туризму, екологічні маршрути припускають активне спілкування туристів з місцевими жителями, проведення екскурсій, майстер-класів з народних ремесл, фестивалів, дегустацій страв регіональної кухні, продаж сувенірної продукції, розміщення й харчування на базі зелених садиб [7].

Розвиток екологічного туризму в Миколаївській області передбачає використання вже наявного потенціалу рекреаційної інфраструктури, а саме санаторіїв, будинків відпочинку, пансіонатів, турбаз, екологічних стежок та маршрутів різної протяжності й ступеня складності.

Одними з найважливіших складових частин рекреаційної інфраструктури є засоби розміщення туристів. За даними статистичних спостережень загальна кількість колективних засобів розміщування у сфері туристичного бізнесу в області станом на 1 січня 2018 р. складає близько 271 одиниць, з яких 114 об'єктів належать юридичним особам, а 157 – фізичним особам – підприємцям [8]. Останнім часом простежується тенденція зменшення кількості засобів розміщення, що належать юридичним особам. При цьому з кожним роком збільшується кількість готелів, баз відпочинку й туристичних баз, власниками яких є фізичні особи – підприємці (табл. 2). Такі засоби розміщування переважно невеликі, мають меншу місткість, але пропонують туристам повний спектр основних і додаткових послуг, вартість яких нижче.

За результатами аналізу структури колективних засобів розміщування у сфері туристичного бізнесу в Миколаївській області треба відзначити, що найбільшу питому вагу мають бази відпочинку (61,6%), друге місце посідають готелі (22,1%). Частка туристських баз та студентських літніх таборів складає 5,2%. На наш погляд, туристські бази та літні студентські табори є найбільш прийнятними для прихильників екологічного туризму. Також вартість послуг на туристичних базах нижче, ніж у готелях, і становить у середньому від 165,7 до 179,9 грн. за один людину-день.

Найбільші фактичні витрати на перебування туристів в об'єктах надання туристичних послуг у Миколаївській області виявлено у гуртожитках для приїжджих, кемпінгах, пансіонатах відпочинку й готелях. Найменшими є витрати на проживання у хостелах (120,0 грн.). Динаміку фактичних витрат на проживання у готелях та спеціалізованих засобах розміщення (людино-день) у Миколаївській області та Україні наведено на рис. 2.

За результатами дослідження показників вартості перебування відпочиваючих і туристів у колективних засобах розміщування за останні роки виявлено, що

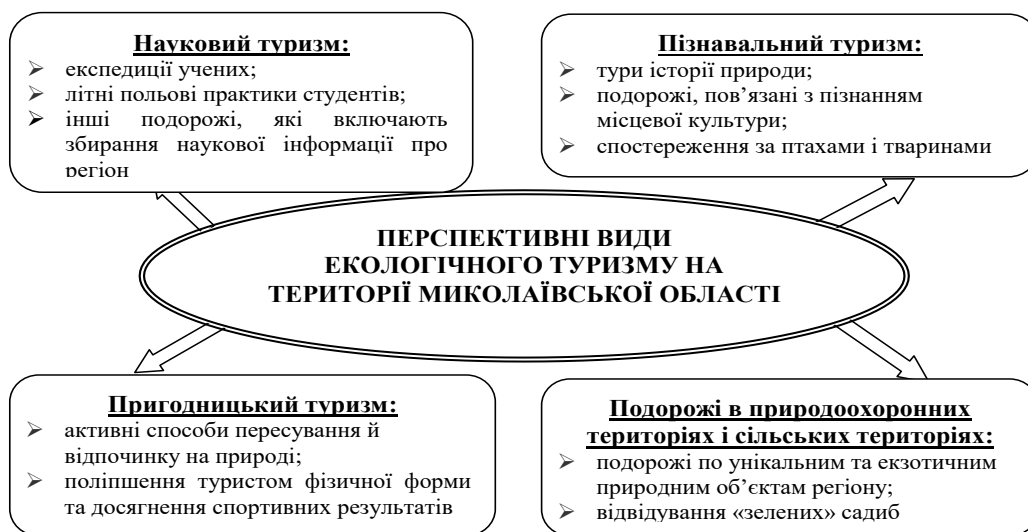


Рис. 1. Перспективні види екологічного туризму на території Миколаївської області

порівняно із середніми показниками по Україні ціни на розміщення туристів у Миколаївській області у 1,8 разів менше у юридичних осіб і в 1,5 рази менше у фізичних осіб – підприємців.

Сучасні готелі мають створювати комфортабельні умови для відпочинку туристів і надавати низку додаткових послуг. Будівля готелю є багатофункціональною спорудою та має технологічно складне устаткування. Щодо екологічності комплекс будівель має органічно вписуватися в навколишнє середовище, зберігаючи особливості міського або сільського ландшафту. Слід

враховувати природно-кліматичні чинники, температуру й вологість повітря, кількість опадів, швидкість і напрям вітру тощо. Готелі, кемпінги або табори, в яких зупиняються еко туристи, розташовуються так, щоб не порушувати екологічно сталий розвиток навколишнього ландшафту, й мають бути побудовані з матеріалів, які не зможуть завдати шкоди довкіллю. Будинки мають відповідати естетичним, технічним, санітарно-гігієнічним, екологічним нормам.

Однією із сучасних тенденцій розвитку готельного господарства є створення екоготелів. Міжнародна еко-

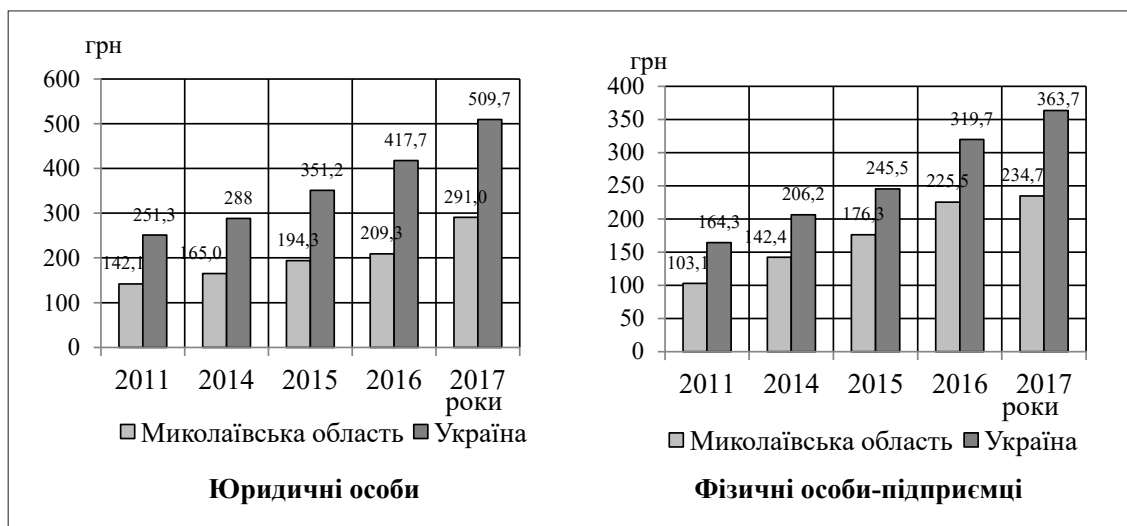


Рис. 2. Динаміка фактичних витрат на проживання в готелях та спеціалізованих засобах розміщування (людино-день) у Миколаївській області та Україні

Таблиця 2

Структура колективних засобів розміщування у сфері надання туристичних послуг у Миколаївській області станом на 1 січня 2018 р.

Засіб розміщування	Кількість одиниць		Питома вага у загальній кількості засобів розміщування, %	Середня вартість за один день перебування, грн.	
	юридичні особи	фізичні особи – підприємці		юридичні особи	фізичні особи – підприємці
Всього колективних засобів розміщування	114	157	100	291,0	234,7
Готелі та аналогічні об'єкти, всього	23	56	29,2	421,0	338,7
зокрема, готелі	19	41	22,1	434,1	438,8
мотелі	–	2	0,7	–	221,0
хостели	–	1	0,4	–	120,0
кемпінги	–	1	0,4	–	700,0
гуртожитки для приїжджих	1	–	0,4	718,7	–
туристські бази, студентські літні табори	3	11	5,2	179,9	165,7
Спеціалізовані засоби розміщення, всього	91	101	70,8	270,9	190,3
зокрема, санаторії	3	–	1,1	338,8	–
дитячі санаторії	5	–	1,8	270,0	–
пансіонати з лікуванням	1	–	0,4	–	–
санаторії-профілакторії	5	–	1,8	469,2	–
пансіонати відпочинку	6	5	4,1	348,9	577,2
бази відпочинку	71	96	61,6	205,1	179,9

логічна програма “Green Key” («Зелений Ключ»), яка є частиною Міжнародної Організації з екологічної освіти (Foundation for Environmental Education), проводить міжнародну екологічну сертифікацію готелів та туристичних об’єктів у більше ніж 25 країнах світу [9].

Деякі підприємства готельного господарства України вже пройшли екологічну сертифікацію “Green Key”. Один з таких готелів є “Reikartz River”, розташований в історичному центрі міста Миколаїв поряд з річкою Південний Буг. Для отримання «Зеленого Ключа» готель має дотримуватися низки вимог, які стосуються питань екологічного менеджменту, моніторингу та зменшення використання електроенергії, економного споживання водних ресурсів, сортування, переробки та утилізації відходів, участі у соціальному житті міста. Значною перевагою саме екосертифікації «Зелений Ключ» є наявність критеріїв, спрямованих на екологічне навчання, формування дружньої до довкілля свідомості гостей, співробітників та постачальників готелю [10].

Останніми роками число екотуристів зростає не тільки за рахунок збільшення потоку відвідувачів національних парків. Все більш популярним стає сільський (зелений) туризм, збільшується кількість екологічних турів до районів зі сприятливою й красивою природою, до місць розташування історико-культурних музеїв-заповідників, пам’яток природи та інших привабливих об’єктів.

Сьогодні в Миколаївській області нараховуються 74 об’єкти сільського (зеленого) туризму, найбільшими з яких є ферма «Саванна» (с. Ставки Веселинівського району); Страусина ферма «Кременівський страус» (с. Кременівка Веселинівського району); приватний комплекс рибалки і відпочинку «Золота підкова» (с. Кандибине Новоодеського району); Розважальний центр «Козацька застава» (смт Костянтинівка Арбузинського району). Найбільше об’єктів сільського (зеленого) туризму зосереджено у Березанському районі, а саме 41 об’єкт (55%). Очаківський район представлений 10 сільськими садибами (14%), Первомайський – 5 (7%), Кривоозерський та Миколаївський має по 4 садиби (5%), в інших районах розташовано по 1–2 об’єкти [11].

Формування інфраструктури екологічного туризму на сільських територіях може бути реалізовано через підприємницьку діяльність місцевих жителів, що забезпечить розвиток таких видів туризму, як кінний, водний, велосипедний, відвідування зелених садиб, збирання грибів, ягід тощо. Зазначені заходи сформують додатковий ринок збуту місцевої продовольчої продукції, нові робочі місця, дадуть змогу підвищити рівень матеріальної забезпеченості селян.

Крім того, розвиток сільського (зеленого) туризму спонукає до покращення благоустрою сільських садиб, вулиць, сіл загалом, стимулює розвиток місцевої соціальної інфраструктури, а саме будівництво доріг, водопроводів, очисних споруд, вирішення проблеми утилізації сміття [12].

Водночас потенційні можливості розвитку екологічного туризму в Миколаївській області використовуються не в повному обсязі. Ця проблема стає особливо актуальною у зв’язку зі зростанням потоку туристів на територіях природно-заповідного фонду. При цьому туристи стають більш вимогливими до рівня сервісу й комфортних умов проживання. Серед ключових чинників, що гальмують розвиток рекреаційної інфраструктури екологічного туризму на природоохоронних територіях, можна виділити такі:

- недостатня кількість міні-готелів і кемпінгів, що відповідають сучасним екологічним вимогам;
- недостатня кількість обладнаних екологічних стежок, місць для спостережень за тваринами та короткочасного відпочинку туристів тощо;
- обмежена інформація про можливості екологічного туризму на природоохоронних територіях (інформаційні дошки обов’язково мають містити списки видів рослин і тварин з коментарями, перелік рідкісних і зникаючих видів; обов’язковою є наявність буклетів та інших освітніх матеріалів щодо пропаганди дбайливого ставлення до природи);
- низький рівень забезпеченості автомобільних доріг інформаційними та рекламними щитами щодо розташування об’єктів екологічного туризму;
- відсутність комфортних умов для всіх учасників дорожнього руху, зокрема велосипедистів;
- невідповідність ціни якості наданих послуг, що пропонуються в національних парках та інших природних об’єктах;
- відсутність економічних стимулів у співробітників природних заповідників і національних парків;
- відсутність спеціалізованих туристичних компаній, спрямованих на екологічні тури.

Ще одним важливим аспектом сучасної концепції екологічного туризму є питання, пов’язані з використанням більш екологічно чистих видів транспорту, поновлюваних джерел енергії, енерго- та ресурсозбереженням, безпечним видаленням відходів. Має приділятися велика увага створенню вільних від автомобілів туристських центрів і стимулюванню задля цього застосування нових форм доставки туристів.

Розвиток екологічного туризму сприяє збільшенню внутрішніх інвестицій. Дохід, що отримується від надання послуг туристам, є джерелом формування й підтримки рекреаційної інфраструктури. Підвищити попит на екологічний туризм на природоохоронних територіях можна шляхом підготовки кадрів, які вміють проводити маркетингові дослідження. Наявність таких фахівців у штаті національних парків і заповідників дала б змогу підвищити якість продуктів екологічного туризму та задоволеність відвідувачів.

Висновки. Миколаївщина належить до областей, у яких туризм розглядається як один зі стратегічних напрямів регіонального розвитку. Рациональне використання природних і культурно-історичних ресурсів дасть змогу уникнути багатьох негативних наслідків масового туризму, а доходи від еколого-туристичної

діяльності зроблять значний внесок у соціально-економічний розвиток регіону.

Пріоритетними завданнями розвитку інфраструктури екологічного туризму в Миколаївській області є:

- розширення мережі національних природних і регіональних ландшафтних парків, модернізація їх інфраструктури задля забезпечення бази для розвитку екологічного туризму в регіоні;

- державне регулювання еколого-туристичної діяльності, розроблення відповідних нормативних актів, впровадження та реалізація науково обґрунтованих національних і регіональних програм з екологічного туризму;

- співпраця регіональної влади та місцевого співтовариства задля формування рекреаційної

інфраструктури, що відповідає міжнародним стандартам, сприяє економічному процвітання регіону, вирішуючи завдання охорони навколишнього середовища;

- залучення вітчизняних та іноземних інвестицій;

- формування системи моніторингу рекреаційного навантаження задля недопущення нанесення шкоди природним комплексам та об'єктам.

Якісний стан природно-рекреаційних ресурсів, достатній рівень розвитку транспортної та сервісної інфраструктури під час використання гнучкої цінової політики дасть змогу активно просувати широкий асортимент продуктів екологічного туризму, що буде сприяти соціально-економічному розвитку регіону та збереженню його екологічної рівноваги.

Список літератури:

1. Québec Declaration on Ecotourism. Québec City, Canada, 22 May 2002. URL: <https://www.gdrc.org/uem/eco-tour/quebec-declaration.pdf> (дата звернення: 22.02.2020).

2. Положення про рекреаційну діяльність у межах територій та об'єктів природно-заповідного фонду України : Наказ Міністерства охорони навколишнього природного середовища України від 22 червня 2009 р. № 330. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0679-09> (дата звернення: 23.02.2020).

3. Екологічний паспорт Миколаївської області за 2018 р. URL: <http://ecolog.mk.gov.ua/ua/ecoreports/ecopassport> (дата звернення: 23.02.2020).

4. Про природно-заповідний фонд України : Закон України від 16 червня 1992 року № 2457-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12> (дата звернення: 23.02.2020).

5. Регіональна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Миколаївській області у 2018 р. / Управління екології та природних ресурсів Миколаївської обласної державної адміністрації. Миколаїв, 2019. 175 с.

6. Програми розвитку туристичної галузі міста Миколаєва до 2020 р. : Рішення Миколаївської міської ради від 14 березня 2019 р. № 51/4. URL: <https://mkrada.gov.ua/documents/31131.html> (дата звернення: 26.02.2020).

7. Greenways в Україні. URL: <http://www.greenways.com.ua> (дата звернення: 24.02.2020).

8. Колективні засоби розміщування в Україні у 2017 році : статистичний збірник / Державна служба статистики України. Київ, 2018. 142 с.

9. Green Key. URL: <http://www.greenkey.org/Menu/Criteria/Hotels> (дата звернення: 24.02.2020).

10. Програма розвитку туризму та курортів у Миколаївській області на 2016–2020 рр. : Рішення обласної ради від 10 червня 2016 р. № 6. Миколаїв, 2016. 16 с.

11. Загорянська О.Л. Оцінка конкурентоспроможності екологічних готелів у сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С. 662–668.

12. Нещадим Л.М. Розвиток зеленого туризму як фактора покращення соціальної сфери Черкаського регіону. *Журнал Європейської економіки*. 2015. Т. 14. № 4. С. 400–407.

References:

1. Québec Declaration on Ecotourism. Québec City, Canada, 22 May 2002. Available at: <https://www.gdrc.org/uem/eco-tour/quebec-declaration.pdf> (accessed: 22.02.2020).

2. Polozhennia pro rekreatsiinu diialnist u mezhakh terytorii ta ob'ektiv pryrodno-zapovidnoho fondu Ukrainy. Nakaz Ministerstva okhorony navkolyshnoho pryrodnoho seredovyshcha Ukrainy № 330 vid 22.06.2009 [Regulations on recreational activities within the territories and objects of the Nature-Preservation Fund of Ukraine. Order of the Ministry of Environmental Protection of Ukraine No. 330 of 22.06.2009]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0679-09> (accessed: 23.02.2020).

3. Ekolohichniy pasport Mykolaivskoi oblasti za 2018 r. [Ecological passport of Mykolaiv region for 2018]. Available at: <http://ecolog.mk.gov.ua/ua/ecoreports/ecopassport> (accessed: 23.02.2020).

4. Pro pryrodno-zapovidnyi fond Ukrainy : Zakon Ukrainy vid 16.06.92 № 2457-XII [The Nature-Preservation Fund of Ukraine. Law of Ukraine No. 2457-XII of 16.06.92]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-12> (accessed: 23.02.2020).

5. Rehionalna dopovid pro stan navkolyshnoho pryrodnoho seredovyshcha v Mykolaivskii oblasti u 2018 r. Upravlinnia ekolohii ta pryrodnykh resursiv Mykolaivskoi oblasnoi derzhavnoi administratsii [Regional report on the state of the environment in Mykolaiv region in 2018. Management of ecology and natural resources of the Nikolaev regional state administration]. Mykolaiv (in Ukrainian).

6. Prohramy rozvytku turystychnoi haluzi mista Mykolaieva do 2020 r. Rishennia Mykolaivskoi miskoi rady vid 14.03.2019 № 51/4 [Programs of development of the tourist industry of the city of Nikolaev till 2020. The decision of

the Nikolaev City Council No. 51/4 of 14.03.2019]. Available at: <https://mkrada.gov.ua/documents/31131.html> (accessed: 26.02.2020).

7. Greenways v Ukraini [Greenways in Ukraine]. Available at: <http://www.greenways.com.ua> (accessed: 24.02.2020).

8. Koleytyvni zasoby rozmishchuvannia v Ukraini u 2017 r. Statystychnyi zbirnyk. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Collective accommodation facilities in Ukraine in 2017. Statistical collection. State Statistics Service of Ukraine]. Kiev (in Ukrainian).

9. Green Key. Available at: <http://www.greenkey.org/Menu/Criteria/Hotels> (accessed: 24.02.2020).

10. Prohrama rozvytku turyzmu ta kurortiv u Mykolaivskii oblasti na 2016–2020 roky. Rishennia oblasnoi rady vid 10.06.2016 № 6. [Program of development of tourism and resorts in Mykolaiv region for 2016–2020. Decision of the Regional Council No. 6 of 10.06.2016]. Mykolaiv (in Ukrainian).

11. Zahorianska O.L. (2018) Otsinka konkurentospromozhnosti ekolohichnykh hoteliv u suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Evaluation of competitiveness of green hotels in modern conditions of economy]. *Global and national problems of economy*, no. 22, pp. 662–668.

12. Neshchadym L.M. (2015) Rozvytok zelenoho turyzmu yak faktora pokrashchennia sotsialnoi sfery Cherkaskoho rehionu [Development of green tourism as a factor of improvement of social sphere of Cherkasy region]. *Journal of the European Economy*, vol. 14, no. 4, pp. 400–407.

ФОРМИРОВАНИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТУРИЗМА В НИКОЛАЕВСКОЙ ОБЛАСТИ

Статья посвящена исследованию особенностей формирования инфраструктуры экологического туризма в Николаевской области. Приведен перечень показателей, определяющих состояние и уровень развития рекреационной инфраструктуры экологического туризма в регионе. Потенциальным ресурсом развития экологического туризма в Николаевской области является наличие национальных природных и региональных ландшафтных парков. Определены факторы, обуславливающие развитие экологического туризма и его инфраструктуры в зонах рекреации природоохранных территорий. Проведен анализ структуры коллективных средств размещения в сфере туристического бизнеса в Николаевской области, определены наиболее приемлемые средства размещения для сторонников экологического туризма по соотношению «цена – качество». Определены главные факторы, тормозящие развитие рекреационной инфраструктуры экологического туризма на природоохранных территориях региона. Обоснованы приоритетные задания развития инфраструктуры экологического туризма в Николаевской области, направленные на социально-экономическое развитие региона и сохранение экологического равновесия.

Ключевые слова: экологический туризм, рекреационная инфраструктура, природно-заповедный фонд, национальные природные парки, региональные ландшафтные парки, сельский (зеленый) туризм, экоотели.

FORMATION OF ECOLOGICAL TOURISM INFRASTRUCTURE IN MYKOLAIV REGION

The article is dedicated to the research of ecological tourism infrastructure formation characteristics in Mykolaiv region. The list of indicators that determine the state and level of eco-tourism recreational infrastructure development in the region has been provided. The Mykolaiv region has a favorable geopolitical position for the development of ecological tourism. A potential resource for the development of eco-tourism in the Mykolaiv region is the presence of national nature parks and regional landscape parks. The recreational functions of the nature reserve territories and objects have been substantiated and their role in the development of ecological tourism has been determined. A brief description of the nature reserve territories of the Mykolaiv region has been given. There are four types of ecological tourism that are promising for the natural conditions of the Mykolaiv region: scientific tourism, cognitive tourism, adventure tourism, trips within nature reserve areas and rural areas. The structure of collective accommodation facilities in the sphere of providing tourist services in the Mykolaiv region is analyzed. The most appropriate means of accommodation of tourists according to the price – quality ratio are selected for the active forms of ecotourism. The dynamics of actual costs of hotel accommodation and specialized accommodation in the Mykolaiv region and Ukraine for 2011–2017 have been investigated. Modern environmental requirements for hotels have been reviewed. Buildings must meet aesthetic, technical, sanitary and environmental standards. The processes of ecological tourism infrastructure formation in rural territories of the Mykolaiv region have been reviewed. The popularity of rural (green) tourism is increasing every year. This creates an additional sales market for the realization of local food products, new jobs, and increases the level of financial support of the rural area residents. The main factors hindering the development of recreational infrastructure of eco-tourism in nature reserve areas of the region have been identified. Priority tasks of ecological tourism infrastructure development in the Mykolaiv region, which are aimed at social and economic development of the region and preservation of ecological balance, have been substantiated.

Key words: ecological tourism, recreational infrastructure, nature reserve territories, national nature parks, regional landscape parks, rural (green) tourism, eco-hotels.

Предун К.М.

кандидат технічних наук, доцент,
професор кафедри теплогазопостачання і вентиляції,
Київський національний університет будівництва і архітектури

Predun Kostiantyn

Kyiv National University of Construction and Architecture

ТИПОЛОГІЯ ЕНЕРГЕТИЧНИХ РЕСУРСІВ ТА ДЕТЕРМІНАЦІЯ ЕФЕКТІВ ЇХ ВИКОРИСТАННЯ В КОНЦЕПТІ ПАРАДИГМИ «ЗЕЛЕНОГО БУДІВНИЦТВА»

На сучасному етапі розвитку України проблеми ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів та екологічної безпеки є одними з найважливіших. Житлово-комунальне господарство належить до числа найбільших споживачів енергії в державі та, відповідно, джерел забруднення довкілля. Запровадження стандартів «зеленого будівництва» в європейських країнах довело свою дієвість щодо скорочення негативного впливу забудови та інженерної інфраструктури на навколишнє природне середовище. Аналіз рішень з практичної реалізації аналогічних заходів в Україні засвідчує, що деякі з них потребують коректив, оскільки не враховують платоспроможність населення, існуючий стан її економіки, особливо в частині розвитку паливно-енергетичного комплексу та систем інженерного забезпечення населених пунктів, тощо. Центральним моментом вирішення такого типу проблем є формування системи ефективного економічного управління, головним завданням якого є перехід на принципи сталого розвитку. Це закладає основу для економічного зростання, дає змогу накопичувати кошти для захисту довкілля, забезпечує соціальну стабільність.

Ключові слова: інженерна інфраструктура, паливно-енергетичні ресурси, «зелене будівництво», природний газ, ціноутворення, платоспроможність, експлуатаційна надійність.

Постановка проблеми. Системи енергопостачання населених пунктів України є яскравим прикладом неефективного використання паливно-енергетичних ресурсів (ПЕР) у державі [1]. Причому значну їх частину доводиться купувати за кордоном. Енергія у вигляді природного газу, електроенергії, гарячої води використовується для потреб населення, промислових і теплогенеруючих підприємств тощо. Інженерна інфраструктура населених пунктів переважно була сформована у 70–80-х роках минулого століття. Сьогодні вона морально та технічно застаріла, її відрізняє висока енергоємність [2]. Окрім того, системи інженерного забезпечення будівель і споруд під час експлуатації, традиційні джерела теплової та електроенергії за рахунок викидів шкідливих речовин і парникових газів в атмосферне повітря сприяють збільшенню забруднення навколишнього середовища. Таким чином, нині екологічні проблеми стоять в одному ряду з економічними та мають загальний характер, розв'язання яких потребує пошуку нових методів і підходів. Одним із таких є поняття «зелене будівництво», яке дедалі більше застосовується і в українських реаліях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поява поняття «зелене будівництво» спрямоване як на зниження рівня споживання енергетичних і матеріальних ресурсів, так і на скорочення згубної дії на орга-

нізм людини та навколишнє природне середовище [3]. Основними законодавчими актами в Європі з указаних питань є директиви Європарламенту [4; 5]. У цих документах, роботах [6; 7] окреслено головні завдання «зеленого будівництва».

В Україні після укладення Угоди про асоціацію з Європейським Союзом [8] розроблено власне законодавство [9–12], адаптоване до європейського. Вимоги цих документів передбачають підготовку та формування заходів з ефективного виробництва, трансформації, транспортування, переробки та споживання енергії, створення конкурентних та прозорих ринків електричної та теплової енергії, природного газу тощо. Для житлових і громадських будівель, наприклад, встановлено сім класів енергетичної ефективності [13]. Під час сертифікації будівлі враховують, зокрема, і виробництво енергії за допомогою відновлювальних джерел та шляхом когенерації [14]. Водночас показники викидів парникових газів залежно від обсягів первинної енергії практично не використовуються [15].

Дослідженню проблем розбудови регіональної енергетичної політики присвячено наукові праці таких учених, як: Б.В. Гаприндашвілі, Б.М. Данилишин, В.С. Загорський, В.А. Жовтянський, С.М. Мильніченко, Ю.Ю. Туниця, А.І. Шевцов та ін. Ґрунтовний внесок у розбудову регіональної енергетичної політики на заса-

дах енергоефективності та енергозбереження зробили М.В. Афанасьєв, І.П. Гайдучкий, В.В. Джеджула, Г.О. Кошева, І.П. Плачков, Н.Б. Савіна та ін.

Аналіз рішень із практичної реалізації заходів, які показали свою дієвість в європейських державах, засвідчує, що деякі з них потребують коректив, оскільки не враховують платоспроможність населення України, існуючий стан її економіки, особливо в частині паливно-енергетичного комплексу та інженерної інфраструктури населених пунктів, тощо.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження успішної реалізації політики соціально-економічного розвитку та вирішення екологічних проблем в європейських країнах на умовах біосферосумісності та можливості їх екстраполяції у житлово-комунальне господарство України.

Виклад основного матеріалу. Згідно з положеннями Енергетичної стратегії [1], природний газ є й залишиться на період до 2035 р. головним енергоносієм/паливом в Україні. Його частка становитиме майже третину від усього первинного енергоспоживання.

Сенс процесу енергетичної трансформації – не заміна одного джерела енергії іншим, а економічна та індустріальна трансформація, декарбонізація та децентралізація як енергетичного сектору, так і всієї економіки держави.

В Україні в силу географічного положення (наявності транзитних магістральних газопроводів), наявності власних ресурсів природного газу (сьогодні за їх рахунок задовольняється майже дві третини від необхідної кількості) та розвинутої газорозподільної мережі населених пунктів використання природного газу носить пріоритетний характер. Водночас існують певні відмінності по відношенню до європейських країн.

У Європейському Союзі кінцевих побутових споживачів залежно від кількості використаного протягом року природного газу поділено на три групи [17]:

- 1) D1 – річне споживання менше 20 ГДж або (за прийнятої зараз і далі за текстом теплоти згоряння газу 33,01 МДж/м³), орієнтовно 600 м³;
- 2) D2 – теж від 20 до 200 або в межах 600–6000 відповідно;
- 3) D3 – теж, більше 200 або 6000.

І для кожної із цих груп встановлено свій тариф, причому окремо для кожного півріччя. Зазвичай у другій половині року він дещо більший порівняно з першою [17]. В Україні абонентів житлових будинків класифікують залежно від номенклатури встановлених побутових газових приладів у помешканні [18] і, відповідно, річних нормативів споживання природного газу. Для подальшого порівняння цін в Україні та Європі вибрано такі держави: Німеччину (з найбільшими обсягами споживання газу), Швецію (з найвищими тарифами у Європі), Словаччину (через спільний з Україною кордон відбувається постачання більшої частини імпортованого палива).

В Україні для комунально-побутових споживачів, інших бюджетних організацій, підприємств теплокомуненерго (ТКЕ) тощо встановлено єдині спеціальні ціни (ПСО), які регулюються державою [20]. З 1 січня 2020 р. група компаній «НАК «Нафтогаз України» здійснює продаж/постачання природного газу за цінами, що встановлюються продавцем (постачальником) і покупцем (споживачем), але не вище рівня, який, зокрема, враховує середньоарифметичне значення фактичних цін (EndofDay) природного газу на наступну добу поставки газу (Day-Aheadand Weekend) на нідерландському газовому хабі (TTF) за період 1–22 числа місяця постачання газу відповідно до інформації біржі Powernext/ЕЕХ, різницю (спред) між ціною на хабі TTF та кордоні України і тариф на послуги транспортування природного газу для точки входу в Україну на міждержавному з'єднанні з Польщею/Словаччиною/ Угорщиною.

Раніше ціни розраховувалися на достатньо тривалий період часу як, наприклад, з 1.11.2018 по 1.05.2019. А з 1 травня 2019 р. – на кожний місяць, причому для кожного підприємства, яке надає послуги в Україні з газопостачання, окремо (змінюється тариф на розподіл мережами населеного пункту). Кінцева ціна природного газу в Україні, згідно з вимогами Третього енергетичного пакету, містить такі складники:

- 1) закупівельна вартість природного газу;
- 2) торгова націнка постачальника;
- 3) тариф на транспортування магістральними газопроводами;
- 4) тариф на розподіл кінцевим споживачам для підприємств, які надають послуги з газопостачання.

Таблиця 1

**Вартість природного газу з урахуванням усіх податків, зборів і ПДВ
для побутових споживачів групи D2 у I півріччі 2019 р. [16]**

Країна	Вартість, євро:		Вартість, грн./м ³	Співвідношення цін, %	
	кВт-год.	м ³			
1	2	3	4	5	6
ЄС-28 країн	0,0672	0,6162	18,486	251,69	100,00
Швеція	0,1183	1,0847	32,541	443,05	176,03
Німеччина	0,0632	0,5795	17,385	236,70	94,044
Словаччина	0,0449	0,4117	12,351	168,16	66,813
Україна	0,0267	0,2448	7,3447	100,00	39,731

Примітка. Орієнтовно середньозважений курс валют у I півріччі 2019 р., за даними Нацбанку України [19], становив 30 грн./євро.

Це більш простіше та «прозоріше» визначення ціни палива порівняно з методикою, що існувала до 01.01.2020.

Для кінцевих споживачів у м. Києві, згідно з вимогами ПСО, за останній період часу зміну вартості природного газу наведено в табл. 2.

Аналіз даних щодо ціноутворення, наведених у табл. 2, показує, що в Україні тариф на транспортування та розподіл збільшує закупівельну ціну палива лише до 10%, тоді як у Європі та США аналогічні витрати майже подвоюють її. Таким чином, українські газорозподільні та газотранспортні підприємства позбавлені можливості залучення коштів, отриманих від реалізації своїх послуг, для підвищення надійності та безпечності експлуатації, реконструкції мереж і обладнання та влаштування достовірного обліку. Кричуща актуальність проблеми була підкреслена у підсумкових документах засідання Громадської ради при Мінпаливенерго України [21] із загальним висновком: критичний стан із можливою втратою контролю над надійністю, безперервністю та безаварійністю газопостачання в державі:

1. Мережі старіють фізично та морально, відновлення їх виконується критично недостатніми темпами.
2. Тарифи операторів газорозподільних мереж населених пунктів менше ніж на 40% покривають витрати. Фінансування потреб експлуатації незадовільне.

3. Відтік кваліфікованих кадрів катастрофічний (до 25%) через низькі зарплати.

4. Монополізація сфер проєктування, будівництва газових мереж, а також виготовлення газового обладнання призвела до низькоякісних, високозатратних та малоефективних вкладень у газову галузь.

Водночас закупівельна ціна природного газу з урахуванням транспортування до кордонів України не повною мірою відповідає поточній інформації біржі Powernext/EEH тощо.

Цікавим є також порівняння платоспроможності населення в Європі та Україні стосовно обсягів купівлі палива.

Метою соціальної держави, якою, відповідно до Основного Закону, є Україна, має бути всебічне забезпечення добробуту громадян. А одним із найважливіших його складників у цивілізованих державах є задоволення житлово-комунальних та соціальних потреб кожної окремої людини.

Аналіз результатів виконаних досліджень показав таке:

- 1) в Україні під час визначення вартості природного газу за основу взято ринковий підхід з орієнтацією на європейське ціноутворення (без урахування того фактору, що 2/3 природного газу видобувається з власних родовищ);

Таблиця 2

Результати моніторингу вартості природного газу в м. Києві, грн/м³ [16]

Період (місяць – рік)	Кінцева ціна	Вартість окремих складників			
		закупівельна	націнка	Транспорт	розподіл
1	2	3	4	5	6
XI.2018...IV.2019	8,5489	7,4826	0,1871	0,6164	0,2628
VII.2019	6,4769	5,8868	0,1472	0,2543	0,1886
X.2019	5,6984	5,1273	0,1280	0,2543	0,1866
II.2020	5,3410	4,7376	0,1184	0,1490	0,336

Таблиця 3

Оподатковані середня (С) та мінімальна (М) місячні зарплатні [22; 23]

Країна	Дата (місяць-рік)		Зарплатня, євро		Співвідношення, %			
	С	М	С	М	С	М	С	М
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Швеція	IV.2017	-	2458	-	801	100	-	-
Німеччина	I.2019	I.2019	2431	1155	792	99	862	100
Словаччина	V.2019	I.2019	894	454	291	36	338	39
Україна	VII.2019	I.2019	307	134	100	12	100	12

Примітка. У Швеції відсутній термін мінімального значення зарплатні.

Таблиця 4

Купівельна спроможність мешканців України та Євросоюзу

Країна	Вартість, євро/м ³	Зарплатня, євро		Обсяг природного газу, м ³	
		С	М	С	М
1	2	3	4	5	6
Швеція	1,0847	2458	-	2266	-
Німеччина	0,5795	2431	1155	4195	1993
Словаччина	0,4117	894	454	2171	1102
Україна	0,2448	307	134	1254	547

2) у Європейському Союзі ціноутворення регулюється за рахунок податкової політики;

3) між співвідношенням зарплат і вартістю енергоресурсів (за незначними винятками, викликаними національними особливостями паливно-енергетичних комплексів) існує практично прямо пропорційна залежність;

4) за значно вищих у Європі по відношенню до України зарплат (до восьми раз), вартість енергоносіїв (до чотирьох раз) купівельна спроможність мешканців відрізняється значно менше – лише у три рази.

Висновки. Для забезпечення надійності газопостачання споживачів в Україні необхідно збільшити частку нарахувань на закупівельну ціну природного

газу, водночас розробивши методику визначення кінцевої ціни палива з урахуванням вартості власних ресурсів природного газу. Це дасть змогу за зменшення кінцевої ціни збільшити кількість коштів для реконструкції та підвищення експлуатаційної надійності, а також енергетичної ефективності газотранспортної і газорозподільних мереж, запровадження достовірного обліку тощо. Водночас зросте купівельна спроможність громадян нашої держави, підвищиться їхній добробут. Окрім того, використання природного газу як найбільш екологічного палива порівняно з традиційними та альтернативними сприятиме суттєвому зменшенню «теплого» забруднення атмосфери.

Список літератури:

1. Енергетична стратегія України на період до 2035 р. «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.08.2017 № 605-р. / Кабінет Міністрів України. URL : https://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art_id=245234085 (дата звернення: 28.01.2020).
2. Енергетична стратегія України на період до 2030 р. : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.03.2006 № 145-р. / Кабінет Міністрів України. URL : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/145-2006-p> (дата звернення: 28.01.2020).
3. Економічна політика ЄС з підтримки зеленого житлового будівництва : монографія / Ю.В. Орловська та ін. Дніпро, 2017. 148 с.
4. Директива Європейського парламенту та Ради 2012/27/EU від 14.11.2012 «Про енергоефективність». URL : http://sace.gov.ua/sites/default/files/UKR Directive_27_2012_2 (дата звернення: 03.03.2020).
5. DIRECTIVE 2010/31/EU OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 19 May 2010 on the energy performance of buildings. Official Journal of the European Union 18.6.2010. URL : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010L0031&from=EN> (дата звернення: 03.03.2020).
6. Дмитроченкова Е.І. Аналіз міжнародних систем сертифікації «зеленого» будівництва. *Екологічні науки*. 2018. № 1(20). Т. 1. С. 140–143.
7. Чернишев Д.О. Методологія, аналітичний інструментарій та практика організації біосфери сумісного будівництва : монографія. Київ : КНУБА, 2017. 294 с.
8. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : Закон України від 16.09.2014 № 1678-VII / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення: 10.06.2019).
9. Про енергетичну ефективність будівель : Закон України № 2118-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2017. № 3. С. 5. Ст. 359.
10. Про ринок природного газу : Закон України від 29.12.2019 № 394-IX / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329-19> (дата звернення: 03.03.2020).
11. Про ратифікацію протоколу про приєднання України до Договору про заснування Енергетичного Співтовариства : Закон України станом на 1.01.2020 № 2787-VI (2787-17) від 15.12.2010. *Відомості Верховної Ради України*. 2011. № 24. Ст. 170.
12. Паризька угода : Угоду ратифіковано Законом України 14.07.2016 № 1469-VIII / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161 (дата звернення: 03.03.2020).
13. ДБН В.2.6-31:2016. Теплова ізоляція будівель. Чинний з 01.05.2017. Київ : Мінрегіон України, 2017. 30 с.
14. ДСТУ Б А.2.2-12:2015. Енергетична ефективність будівель. Метод розрахунку енергоспоживання при опаленні, охолодженні, вентиляції, освітленні та гарячому водопостачанні. Чинний з 01.01.2016. Київ : Мінрегіон України, 2015. 145 с.
15. ДСТУ Б EN 15217:2013. Енергетична ефективність будівель. Методи представлення енергетичних характеристик та енергетичної сертифікації будівель. Чинний з 01.04.2014. Київ : Мінрегіон України, 2014. 37 с.
16. Ціни на природний газ для населення. URL : <https://energy.kyivgaz.ua/ofitsijna-informatsiya/tsini-ta-tarifi-na-gaz.html> (дата звернення: 03.03.2020).
17. Статистика енергетики. Цены на газ для бытовых и промышленных потребителей. Статистическое управление Европейского Союза. Последнее обновление метаданных: 09.04.2019. URL : https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/nrg_pc_202_esms.htm (дата звернення: 12.02.2020).
18. Кодекс газорозподільних систем: з1379-15 редакція від 07.03.2020 р. / Верховна Рада України. URL : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1379-15/para41> (дата звернення: 12.03.2020).
19. Архів курсу НБУ: євро за 2019 рік. URL : <https://minfin.com.ua/ua/currency/nbu/eur/2019-03-20/> (дата звернення: 12.02.2020).

20. Про затвердження Положення про покладення спеціальних обов'язків на суб'єктів ринку природного газу для забезпечення загальносуспільних інтересів у процесі функціонування ринку природного газу : Постанова Кабінету Міністрів України від 19.10.2018 № 867. Редакція від 28.01.2020, підстава – 17-2020-п / Кабінет Міністрів України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/867-2018-%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD_%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B8_%D0%B7%D0%B0_%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D1%8E_%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8F%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%8E_%D0%B7%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%8E (дата звернення: 12.02.2020).

21. Протокол № 10-4(ГР)-2019 засідання Громадської ради при Міністерстві енергетики та вугільної промисловості України від 2 липня 2019 р. / Міністерство енергетики та вугільної промисловості України. URL : http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art_id=245383088 (дата звернення: 25.02.2020).

22. Список країн Європи за середньою місячною зарплатною. Редакція від 04.01.2020. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD_%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B8_%D0%B7%D0%B0_%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D1%8E_%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8F%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%8E_%D0%B7%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%8E (дата звернення: 13.02.2020).

23. Список країн Європи за мінімальним розміром оплати праці. Редакція від 26.07.2019. URL : https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD_%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B8_%D0%B7%D0%B0_%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%96%D0%BC%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BC_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BC%D1%96%D1%80%D0%BE%D0%BC_%D0%BE%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96 (дата звернення: 13.02.2020).

References:

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017) *Enerhetychna stratehiya Ukrainy na period do 2035 r. "Bezpeka, enerhoefektyvnist', konkurentospromozhnist'"* [Ukraine's energy strategy for the period up to 2035 "Security, energy efficiency, competitiveness"]. Available at: https://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art_id=245234085 (accessed 28 Jan 2020).

2. Cabinet of Ministers of Ukraine (2006) *Enerhetychna stratehiya Ukrainy na period do 2030 r.* [Ukraine's energy strategy for the period until 2030]. Available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/145-2006-p> (accessed 28 Jan 2020).

3. Orlovskaya Yu. V., Vovk M. S., Chala V. S., Mashchenko S. O. (2017) *Ekonomichna polityka YES z pidtrymkoy zelenoho zhytlovoho budivnytstva* [EU Economic Policy for Supporting Green Housing]: monographija. Dnipro. (in Ukrainian)

4. Directive 2012/27/EU of the European Parliament and of the Council on energy efficiency, available at: http://sae.gov.ua/sites/default/files/UKR_Directive_27_2012_2 (accessed 03 March 2020).

5. Directive 2010/31/EU of the European Parliament and of the Council on the energy performance of building, available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32010L0031&from=EN> (accessed 03 March 2020).

6. Dmitrochenkova, E. I. (2018). Analiz mizhnarodnykh system sertyfikatsiyi "zelenoho" budivnytstva [Analysis of international certification systems for green building]. *Ekologichni nauky*, vol. № 1 (20), no.1, pp.140-143.

7. Chernyshev D. O. (2017) *Metodolohiya, analitychnyy instrumentariy ta praktyka orhanizatsiyi biosfero sumisnoho budivnytstva* [Methodology, analytical tools and practice of organizing biosphere compatible construction]: monographija. Kyiv: KNUBA (in Ukrainian)

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015) *Zakon Ukrainy "Uhoda pro asotsiatsiyu mizh Ukrainoyu, z odniyeyi storony, ta Yevropeys'kym Soyuzom, Yevropeys'kym spivtovarystvom z atomnoyi enerhiyi i yikhnimy derzhavamy-chlenamy, z inshoyi storony"* [The Law of Ukraine "Association Agreement between Ukraine, of the one part, and the European Union, the European Atomic Energy Community and their Member States, of the other part"]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (accessed 10 Jun 2019).

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2017) *Zakon Ukrainy "Pro enerhetychnu efektyvnist' budivel'"* [The Law of Ukraine "On the energy performance of buildings"], Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy, vol. 3, p. 5.

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2019) *Zakon Ukrainy "Pro rynek pryrodnoho hazu"* [The Law of Ukraine "About the natural gas market"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/329-19> (accessed 03 March 2020).

11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011) *Zakon Ukrainy "Pro ratyfikatsiyu protokolu pro pryednannya Ukrainy do Dohovoru pro zasnuvannya Enerhetychnoho Spivtovarystva"* [The Law of Ukraine "On ratification of the Protocol of Ukraine's accession to the Energy Community Treaty"]. Vidomosti Verkhovnoyi Rady Ukrainy, vol.24, p.170.

12. The Verkhovna Rada of Ukraine (2016) *Zakon Ukrainy "Paryz'ka uhoda"* [The Law of Ukraine "The Paris Agreement"]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_161 (accessed 03 March 2020).

13. Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine (2017) DBN V.2.6-31:2016 "Teplova izolyatsiya budivel'" [Thermal insulation of buildings]. Kyiv: Minrehion.

14. Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine (2016) DSTU B A.2.2-12:2015 "Enerhetychna efektyvnist' budivel'. Metod rozrakhunku enerhospozhyvannya pry opalenni, okhologdzhenni, ventylyatsiyi, osvittleni ta haryachomu vodopostachanni" [Energy efficiency of buildings. Method of calculating energy consumption for heating, cooling, ventilation, lighting and hot water]. Kyiv: Minrehion.

15. Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine (2014) DSTU B EN 15217:2013 "Energy efficiency of buildings. Methods of presentation of energy performance and energy certification of buildings" [Energy efficiency of buildings. Methods of presentation of energy performance and energy certification of buildings]. Kyiv: Minrehion.

16. *Tsiny na pryrodnyy haz dlya naselennya* [Natural gas prices for the population]. Available at: <https://energy.kyivgaz.ua/ofitsijna-informatsiya/tsini-ta-tarifi-na-gaz.html> (accessed 03 March 2020).
17. Statystyka enerhetyky. Tseny na haz dlia bytovykh y promyshlennnykh potrebytei. Statystycheskoe upravlenye Evropeiskoho Soiuzu. Poslednee obnovenye metadannykh: 09.04.2019 [Energy statistics. Gas prices for domestic and industrial consumers. Statistical Office of the European Union]. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/nrg_pc_202_esms.htm (accessed 12 Feb 2020).
18. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015) *Kodeks hazorozpodil'nykh system* [Code of gas distribution systems]. Available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1379-15/paran41> (accessed 12 March 2020).
19. *Arkhyv kursu NBU: yevro za 2019 rik* [NBU Course Archive: Euro for 2019]. Available at: <https://minfin.com.ua/ua/currency/nbu/eur/2019-03-20/> (accessed 12 Feb 2020).
20. Cabinet of Ministers of Ukraine (2018) *Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny "Pro zatverdzhennya Polozhennya pro pokladennya spetsial'nykh obov'yazkiv na sub'yektiv rynku pryrodnoho hazu dlya zabezpechennya zahal'nosuspil'nykh interesiv u protsesi funktsionuvannya rynku pryrodnoho hazu"* [Resolution "On approval of the Regulations on the Special Duties on Natural Gas Market Entities to Ensure Public Interests in the Functioning of the Natural Gas Market"]. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/867-2018%D0%BF#n77> (accessed 12 Feb 2020).
21. Ministry of Energy and Coal Industry of Ukraine (2019) *Protokol № 10-4(HR)-2019 zasidannya Hromads'koyi rady* [Minutes No. 10-4 (GR)-2019 of the meeting of the Public Council of July 2, 2019]. Available at: http://mpe.kmu.gov.ua/minugol/control/publish/article?art_id=245383088 (accessed 25 Feb 2020).
22. Spysok krain Yevropy za serednoiu misiachnoiu zarplatneiu. Redaktsiia vid 04.01.2020 [List of European countries by average monthly wage. Revision as of January 04, 2020]. (2020). Available at: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD_%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B8_%D0%B7%D0%B0_%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D1%8C%D0%BE%D1%8E_%D0%BC%D1%96%D1%81%D1%8F%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%8E_%D0%B7%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%BD%D0%B5%D1%8E (accessed 13 Feb 2020).
23. Spysok krain Yevropy za minimalnym rozmirom opłaty pratsi. Redaktsiia vid 26.07.2019 [List of European countries by minimum wage. Revision as of July 26, 2019]. (2019). Available at: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%B8%D1%81%D0%BE%D0%BA_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD_%D0%84%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B8_%D0%B7%D0%B0_%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%96%D0%BC%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%BC_%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%BC%D1%96%D1%80%D0%BE%D0%BC_%D0%BE%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D0%B8_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96 (accessed 13 Feb 2020).

ТИПОЛОГИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ И ДЕТЕРМИНАЦИЯ ЭФФЕКТОВ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В КОНЦЕПТЕ ПАРАДИГМЫ «ЗЕЛЕННОГО СТРОИТЕЛЬСТВА»

На современном этапе развития Украины проблемы эффективного использования топливно-энергетических ресурсов и экологической безопасности являются одними из важнейших. Жилищно-коммунальное хозяйство относится к числу крупнейших потребителей энергии в стране и, соответственно, источников загрязнения окружающей среды. Внедрение стандартов «зеленого строительства» в европейских странах доказало свою действенность в сокращении негативного влияния застройки и инженерной инфраструктуры на окружающую среду. Анализ решений по практической реализации аналогичных мер в Украине показывает, что некоторые из них требуют корректив, так как не учитывают платежеспособность населения, существующее состояние экономики страны, особенно в части развития топливно-энергетического комплекса и систем инженерного обеспечения населенных пунктов. Центральным моментом решения такого типа проблем является формирование системы эффективного экономического управления, главной задачей которого является переход на принципы устойчивого развития. Это закладывает основу для экономического роста, позволяет накапливать средства для защиты окружающей среды, обеспечивает социальную стабильность.

Ключевые слова: инженерная инфраструктура, топливно-энергетические ресурсы, «зеленое строительство», природный газ, ценообразование, платежеспособность, эксплуатационная надежность.

TYPOLOGY OF ENERGY RESOURCES AND DETERMINATION OF THE EFFECTS OF THEIR USE IN THE CONCEPT OF THE “GREEN CONSTRUCTION” PARADIGM

At the present stage of Ukraine's development, the problems of efficient use of fuel and energy resources and environmental security are among the most important. Housing and communal services are among the largest consumers of energy in the country and, accordingly, sources of environmental pollution. The introduction of green building standards in European countries has proven effective in reducing the negative impact of construction and engineering infrastructure on the environment. Much of the requirements of these standards relate to energy consumption, the possibility of installing alternative energy sources, reducing and controlling greenhouse gas emissions, ensuring human health and environmental well-being, both indoor and outdoor, and so on. The analysis of decisions on the practical implementation of similar measures in Ukraine shows that some of them require adjustments, since they do not take into account the solvency of the population, the current state of its economy, especially in terms of the development of the fuel and energy complex and systems of engineering support of settlements, etc. According to the requirements of the Energy Strategy of Ukraine for the period until 2035, natural gas as the most environmentally friendly organic fuel will remain the main energy carrier in the country. Own resources allow to provide not only the needs of housing and communal services, but also the entire economy of the country. At the same time, the existing pricing methodology does not fully contribute to both increasing production and maintaining an adequate engineering infrastructure in a proper technical condition. In order to ensure the security of gas supply to consumers in Ukraine, it is proposed to increase the share of charges on the purchase price of natural gas, while developing a methodology for determining the final price of fuel, taking into account the cost of own natural gas resources. This will allow to increase the amount of funds for the reconstruction and increase of operational reliability, as well as the energy efficiency of gas transportation and gas distribution networks, introduction of reliable accounting, etc., when the final price is reduced. At the same time, the purchasing power of the citizens of our country will increase, and their well-being will increase.

Key words: engineering infrastructure, fuel and energy resources, “green building”, natural gas, pricing, solvency, operational reliability.

7. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-55>

УДК 336:368

Білий Д.І.

аспірант кафедри міжнародної економіки,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

Bilyy Denys

Kyiv National Economic University named After Vadym Hetman

ВАРІАТИВНІСТЬ ПЕНСІЙНИХ ПЛАНІВ У СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ США

Соціальна економіка, як і фінансовий сектор у кожній країні світу, весь час знаходиться в стані динамічних змін та трансформацій. Такі трансформації є природнім виявом пристосування тієї чи іншої системи до зміни умов середовища існування. Не оминають дані процеси й сектор пенсійного забезпечення, який, окрім фінансової функції з забезпечення економіки довгостроковою ліквідністю, виконує соціальну функцію з гарантування гідного рівня життя населення при досягненні пенсійного віку. В даній площині відкритими є питання трансформаційних змін пенсійних систем регіонів світу в історичному розрізі та оцінка таких трансформацій з точки зору ефективності. Метою дослідження цих питань є виявлення оптимальних рис пенсійних моделей, що дозволять максимізувати суспільну корисність від такої вагомості складової в економіці кожної країни як пенсійна система.

Ключові слова: сектор пенсійного забезпечення, пенсійні моделі, соціальна економіка, пенсійна система, довгострокова ліквідність.

Постановка проблеми. Пенсійні системи усіх країн за своєю структурою не є сталими, а отже, постійно знаходяться в стадії трансформацій. Дані трансформації спричиняються наступними факторами:

- старіння населення в країнах Європи та США, що зумовлює розростання диспаритету між економічно активним населенням та людьми пенсійного віку, що, одночасно, стимулює населення збільшувати добровільні пенсійні відрахування для матеріального забезпечення свого життя на пенсії;
- зростання народжуваності у найбільш розвиваючись країнах Азії, що створює передумови до перенасиченості ринку праці та низького рівня заробітної плати, що, в свою чергу, призводить до відсутності можливості у більшості частини населення здійснювати добровільні пенсійні відрахування;
- інтернаціоналізація зовнішньоекономічних зв'язків, що дозволяє іноземним компаніям впливати на національну пенсійну систему конкретної країни, насичуючи її додатковою ліквідністю та залучаючи, через додаткове заохочення у вигляді корпоративних пенсійних планів, більш кваліфіковану робочу силу;

• «тінізація» економіки в країнах, що розвиваються призводить до недоотримання доходів системою державного пенсійного забезпечення, як наслідок, виникає дефіцит бюджету такої системи та зниження ефективності її діяльності;

• розвиток фінансового інжинірингу, який дозволяє створювати нові фінансові інструменти, що заощаджують кошти та час пасивних інвесторів та широко застосовуються у якості об'єктів інвестування при розміщенні пенсійних активів.

Незважаючи на різноспрямований характер впливу вищеописаних факторів на кожну окремо взятую країну світу чи регіон, найбільш кристалізованих форм дані фактори набувають в державах світової тріади, насамперед в США.

Саме США демонструють сьогодні одну з найбільш ефективних моделей функціонування системи пенсійного забезпечення. Йдеться, насамперед, про такі індикатори як:

• закумуляовані обсяги капіталу до системи пенсійного забезпечення США, які станом на кінець 3 кварталу 2019 року склали 30,14 трлн. дол. США, що

є найбільшим показником у світі (64,8% усіх пенсійних активів країн світу) [5; 9, с. 12].

- сформована багаторівнева система добровільного пенсійного забезпечення зі значною кількістю пенсійних планів пристосованих до індивідуальних потреб людей з різним рівнем доходів, сферами діяльності, соціальними статусами;
- утверджений вектор делегування відповідальності за результати розміщення пенсійних відрахувань безпосередньо на суб'єкта пенсійного забезпечення.

На сьогоднішній день, багаторівневості системи пенсійного забезпечення США є прикладом для трансформаційних змін, які спрямовані на підвищення інтеграції пенсійної системи з її соціальними функціями в механізми фондового ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тема трансформації пенсійної системи США є недостатньо дослідженою вітчизняними науковцями. Одними з небагатьох фахівців, хто дотично досліджував дану тематику стали Ріппа М.Б. [14], Мірошниченко І.С. [12], Мовчун С.В. [13] та ін. Опираючись на зарубіжні надбання в розгляді даного питання можна опиратись на праці Філіпс М. [8], Каган Ю. [7], Брендон Е. [3] та ін. Однак, недослідженим залишається питання трансформації пенсійної системи США в розрізі її багаторівневої структури.

Формулювання цілей статті. В статті автор ставить перед собою наступні цілі:

- дослідити структуру джерел пенсійних надходжень в США та систематизувати їх;
- вивчити трансформаційні зміни кожного джерел пенсійних надходжень в США;
- надати вичерпну оцінку трансформаційним змінам в пенсійній системі США.

Виклад основного матеріалу. Пенсійна система будь-якої країни має свою структуру. Переважно пенсійну систему поділяють на два рівні: державний та приватний. В даній статті автор прагне структурувати пенсійну систему США не за формою, а за джерелами пенсійних надходжень. Для даної цілі якнайкраще підходить піраміда пенсійних надходжень громадян США, що розроблена Інститутом інвестиційних компаній ("Investment Company Institute"), який є провідною асоціацією, яка представляє інтереси інвестиційних фондів США (Рис. 1).

З Рисунку 1 випливає, що базисом пенсійної системи США виступає соціальне забезпечення, що є аналогом «солідарної пенсійної системи». Дана система соціального забезпечення функціонує за рахунок надходжень від податку на заробітну плату, який становить 12,4% станом на 2019 рік (роботодавець та працівник сплачують порівну – по 6,2%). Слід зазначити, що максимальна сума доходу з якого стягується зазначений податок на кінець 2019 року становить 132,9 тис. дол. США [7].

Зазначимо, що ставка податку на соціальне забезпечення не завжди була на поточному рівні, а, отже, слід дослідити динаміку зростання даної ставки на довгостроковому проміжку часу (Рис. 2).

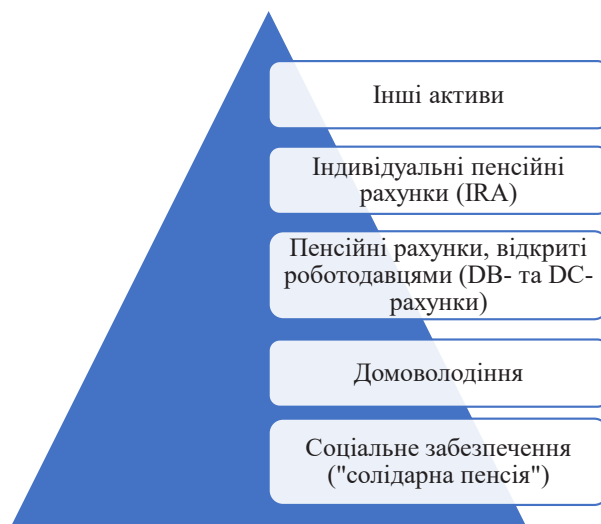


Рис. 1. Піраміда пенсійних надходжень в США

Джерело: складено автором за даними [6, с. 152-188]

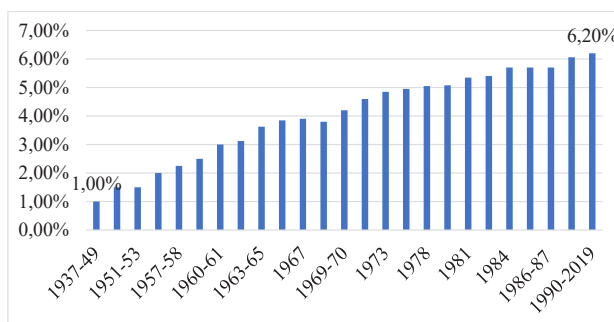


Рис. 2. Динаміка ставки податку на соціальне страхування, що сплачує працівник протягом 1937-2019 років, %

Джерело: складено автором за даними [10]

З Рисунку 2 випливає, що історичний вектор спрямований на підвищення відрахувань на соціальне забезпечення, що красномовно свідчить про зростання ролі пенсійного забезпечення у виконанні соціальних функцій держави.

Надходження від соціального забезпечення утворюють розподіл за шкалою в залежності від доходу, отриманого працівником протягом трудової діяльності (Рис. 3).

З Рисунку 3 випливає, що нижній квантиль забезпечує надходження у розмірі 85% від доходу отриманого працівником протягом трудової діяльності. Вищий квантиль, забезпечує одержання надходжень у розмірі 34% від доходу отриманого працівником протягом трудової діяльності, а медіанний квантиль – 55%. Це означає, що соціальне забезпечення покликане в першу чергу надати підтримку 20% домогосподарств з нижчого квантиля, які не отримували значних доходів протягом трудової діяльності, проте й для заможних домогосподарств базовий рівень пенсійної системи є вагомим джерелом пенсійних надходжень.

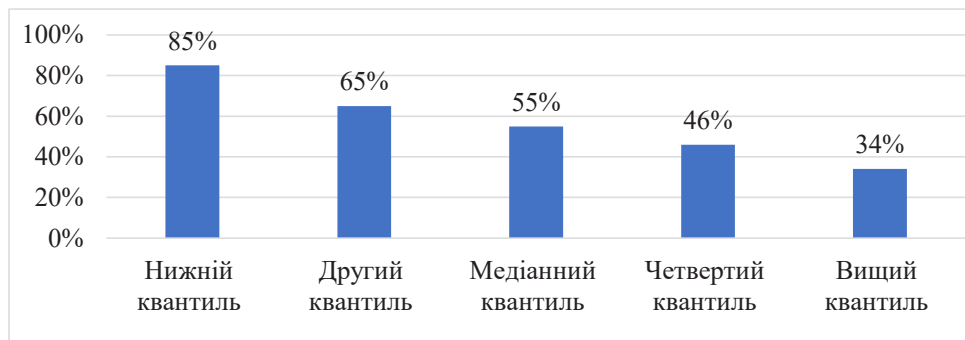


Рис. 3. Середні значення відшкодувань з соціального забезпечення для працівників 1960 року народження відповідно до квантиля доходів протягом всього періоду трудової діяльності станом на кінець 2018 року, %

Джерело: складено автором за даними [6, с. 152-188]



Рис. 4. Середня історична вартість 30-річного іпотечного кредиту з фіксованим відсотком в США, %

Джерело: складено автором за даними [4]

Тож, базовий рівень пенсійної піраміди США покликаний в першу чергу забезпечити громадян, які втратили працездатність, мінімальними коштами для забезпечення своїх первинних потреб.

На рівень вище від соціального забезпечення у піраміді пенсійних надходжень знаходиться домоволодіння. Справа в тому, що більшість громадян США, перебуваючи у передпенсійному віці, прагнуть на момент досягнення пенсійного віку мати повністю сплачений (або більшою мірою) іпотечний кредит.

Для того, щоб зрозуміти доцільність розгляду домоволодіння як пенсійного активу, проведемо факторний аналіз динаміки ринку іпотечного кредитування в США, розглянувши наступні індикатори: динаміка вартості іпотечного кредитування, частка виплат за іпотечним кредитуванням по відношенню до доходів домогосподарств в історичному розрізі, динаміка рівня заборгованості за іпотечними кредитами на житлову нерухомість тощо.

Розпочинаючи аналіз тенденцій до популяризації такого пенсійного активу як власне житло, розглянемо історичний трендом до зниження вартості іпотеки (Рис. 4).

З Рисунку 4 впливає той факт, що зниження іпотечної ставки у період 1980-2019 стимулювало домогосподарства брати житло у довгостроковий кредит та виплачувати дану заборгованість до настання пенсійного віку. Найбільш популярним строком іпотечного кредиту в США є 30 років, що майже рівнозначно тривалості трудової діяльності середньостатистичного працівника в США.

Ще одним фактором на користь довгострокових іпотечних кредитів, виступає суттєве зменшення вартості їх обслуговування в загальних видатках домогосподарств (Рис. 5).

Як впливає з Рисунку 5, найбільш обтяжливим часом для громадян США протягом 1980-2019 років став період кризи 2007-2008 років, коли виплати за іпотекою в середньому складали до 7,15% від загального доходу домогосподарств США. Наразі частка виплат за іпотечними кредитами по відношенню до доходів домогосподарств близька до 4% та знаходиться на мінімумах 1980 року.

Слід зазначити, що зменшення відсоткових ставок за іпотечними кредитами у період з 1980-2008 рік супрово-

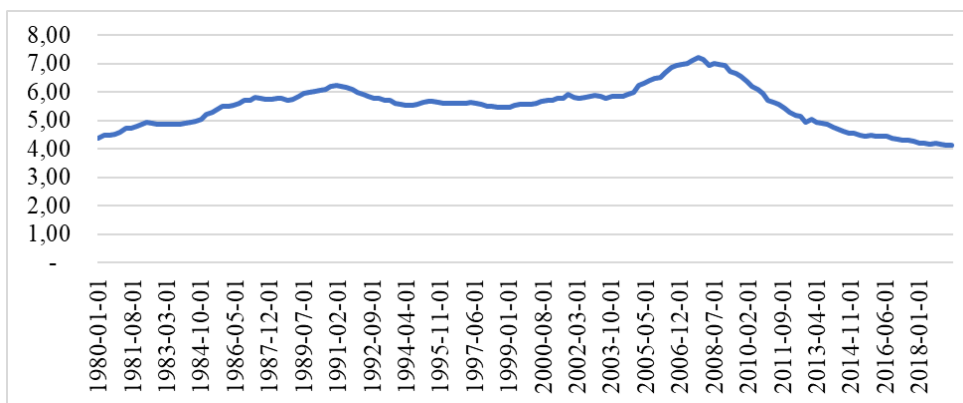


Рис. 5. Виплати домогосподарств за іпотечним кредитом у відсотках від наявного доходу

Джерело: складено автором за даними [1]

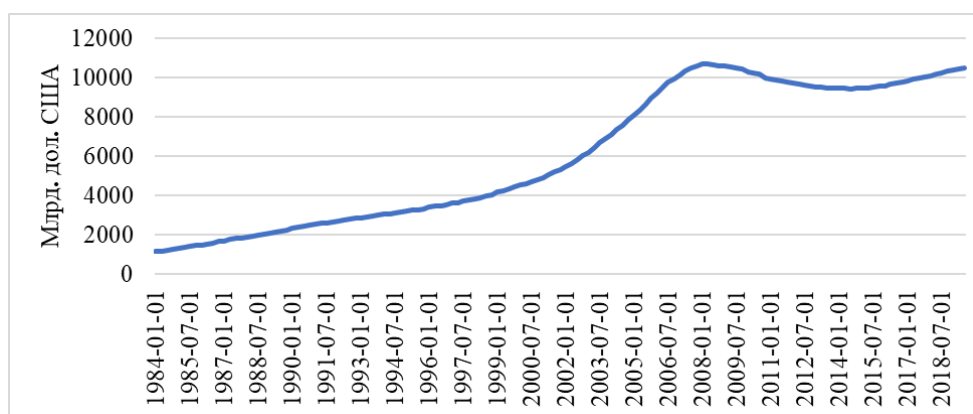


Рис. 6. Рівень зобов'язань за іпотечними кредитами на житлову нерухомість серед домогосподарств та неприбуткових організацій, млрд. дол. США

Джерело: складено автором за даними [1]

джувалось природнім збільшенням рівня зобов'язань за іпотечними кредитами на житлову нерухомість (Рис. 6).

Як показує Рисунок 6, надмірна заборгованість за іпотечними кредитами призвела до кризи 2007-2008 років, коли значна частка позичальників була не в змозі погасити зобов'язання. У 2019 році обсяги зобов'язань за іпотечними кредитами вже перевищують об'єми до кризи 2007-2008 років. Цей факт свідчить про чергову «перегрітість» ринку кредитування в США, яка доповнюється схожими ознаками на ринку корпоративного та державного боргу.

Зрештою, відсутність витрат на виплату зобов'язань за житловою нерухомістю є суттєвою перевагою при досягненні пенсійного віку в США, адже власний будинок у пенсійному віці виступає другим значимим активом хоча б тому, що немає потреби у здійсненні платежів за кредитом або орендних платежів. Як наслідок, вивільняється додатковий фінансовий ресурс для збільшення відрахувань безпосередньо до пенсійних планів.

Переходячи до третього рівня піраміди пенсійної системи США, проведемо оцінку пенсійних рахунків, кошти на які вносять роботодавці за своїх працівників.

Такі рахунки мають назву «пенсійні плани зі встановленою виплатою ("DB")» та «пенсійні плани зі встановленим внеском ("DC")».

За визначенням Департаменту Праці США, пенсійний план зі встановленою виплатою передбачає отримання працівником по досягненні пенсійного віку визначеного грошового доходу [11].

Оцінюючи ефективність пенсійних планів зі встановленою виплатою, слід зазначити, що історія їх функціонування починається з XIX сторіччя, набувши піку своєї популярності в 1940-1950 роках. Наразі популярність таких планів зменшується через ризиковість самої природи такого пенсійного накопичення та високі витрати з обслуговування такого пенсійного плану саме для роботодавця (Рис. 7).

У випадку накопичень зі встановленою виплатою працівник не впливає на розміщення коштів, які відраховуються від загальної заробітної плати працівника (до вирахування податків). Роботодавець сам визначає об'єкти інвестування та верхню межу частки внеску, що вираховується з платні працівника. Розмір виплат по досягненні працівником пенсійного віку залежить

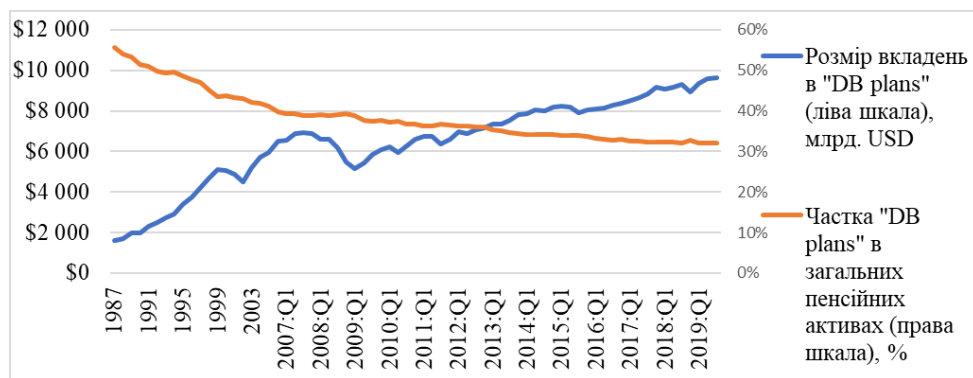


Рис. 7. Історична динаміка активів розміщених за планом "DB" та частка таких активів в загальних пенсійних активах США

Джерело: складено автором за даними [5]

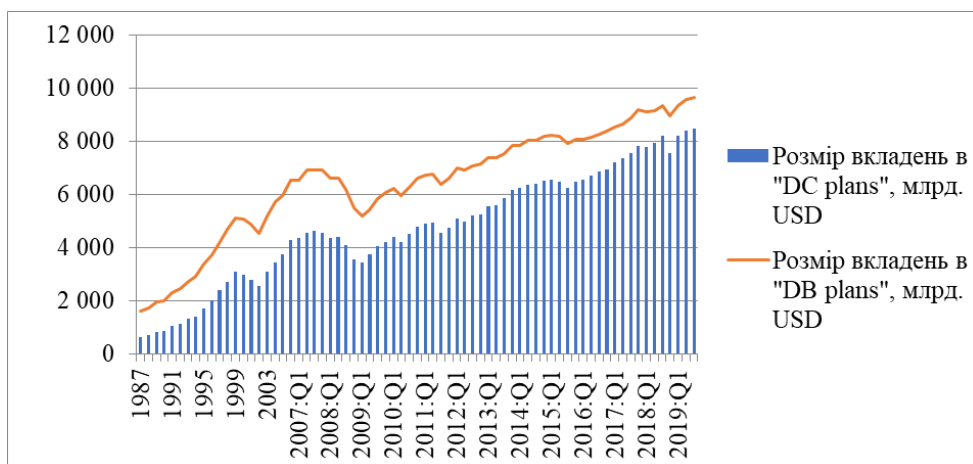


Рис. 8. Об'єми пенсійних активів DC та DB планів протягом 1987-2019 років

Джерело: складено автором за даними [5]

від кількості років, що відпрацьовані в компанії та розміру заробітної платні [2].

До того ж, історично склалося так, що саме DB плани несуть ризик недофінансованості. Тобто вимоги щодо пенсійних виплат можуть бути вищими за загальну вартість активів за DB планом.

І хоча відсоток непокритих виплат історично зменшується (негативними імпульсами виступають лише фондові кризи), даний пенсійний план є досить витратним для роботодавця та ризикованим для працівників.

Тож, підсумовуючи частину аналізу пенсійних планів зі встановленими виплатами, можемо констатувати поступовий спад їх популярності через недоліки гнучкості в плані вибору об'єктів інвестування та зручності для роботодавця. Основну частину вкладників таких планів складають державні службовці та працівники бюджетної сфери.

Паралельно з пенсійними планами зі встановленими виплатами функціонують пенсійні плани зі встановленими внесками. За визначенням Департаменту Праці США, пенсійний план зі встановленим внеском ґрунтується на внесках працівника або роботодавця (або обох),

котрі вносять кошти на особистий рахунок працівника за визначеним планом, іноді за встановленою ставкою, наприклад, 5 відсотків заробітку працівника щорічно. Ці внески, як правило, вкладаються від імені працівника. В кінцевому підсумку працівник отримує залишок на своєму рахунку, який базується на внесках плюс або мінус інвестиційні прибутки чи збитки. Сумма на рахунку буде коливатися в залежності від зміни вартості інвестицій. Прикладами планів із визначеними внесками є план 401 (k), план 403 (b), TSP, план 457 та інші плани "DC" (включаючи, план з розподілу прибутку, план "Keoghs", "stock bonus plan" та "money purchase plan") [11].

На Рисунку 8 відображена динаміка зростання активів пенсійних планів зі встановленим внеском ("DC") та пенсійних планів зі встановленою виплатою ("DB").

З Рисунку 13 випливає факт, що хоча загальний об'єм активів DB планів на історичному проміжку залишається вищим за об'єми активів DC планів, темпи приросту активів до DB планів останніми роками поступаються DC планам. Загалом же, починаючи з 1987 року активи, залучені до DB планів зросли на 500%, а кошти залучені до DC планів – на 1240%. Тож можемо екстра-

полювати дану тенденцію до популяризації DC планів та стверджувати, що при дотриманні середньорічних темпів зростання за досліджуваний історичний період, вже у 2024 році вартість активів DC планів перевищить вартість залучених ресурсів до DB планів.

Підсумовуючи частину аналізу, присвячену пенсійним планам з визначеними внесками, можемо зазначити, що популярність таких планів є вищою в порівнянні з планами з визначеними виплатами. Також, більша частина коштів таких планів інвестується безпосередньо у фондовий ринок США, що створює додаткові можливості використання «довгих грошей» в економіці.

І, зрештою, переходимо до оцінки останнього типу пенсійних планів США, який представляє четвертий щабель піраміди пенсійних надходжень. Даний пенсійний план маж назву індивідуальний пенсійний рахунок (“Individual retirement account (IRA)” та має на меті задовольнити потреби населення в добровільному пенсійному забезпеченні, якщо громадянин вважає пенсійні відрахування роботодавця недостатніми для забезпечення бажаних пенсійних надходжень по досягненню пенсійного віку (Табл. 1).

Як випливає з Таблиці 1, індивідуальні пенсійні рахунки бувають декількох видів. Для проведення історичної оцінки популярності тих чи інших типів “IRA”, розглянемо дані пенсійні рахунки відкриті у взаємних фондах (Рис. 9).

З Рисунок 9 випливає, що історично вкладники віддають перевагу саме традиційному “IRA”, проте частка даного типу пенсійного плану постійно зменшується на користь “Roth IRA”. А от “IRA”, що фінансуються роботодавцями стабільно займають сукупно 5%-8% від усіх активів “IRA” у взаємних фондах.

Отже, підсумовуючи аналітичну частину присвячену індивідуальним пенсійним рахункам, зазначимо, що такі рахунки є корисним доповненням до пенсійних планів, що фінансуються роботодавцем. Більшість з даних рахунків мають жорсткі обмеження щодо коштів, які можуть на них відраховуватись. Проте, різноманіття таких рахунків та інституцій, які забезпечують їх відкриття, дозволяє ефективно розподіляти пенсійні накопичення.

Переходячи до розгляду інших активів, які знаходяться на вершині піраміди пенсійного забезпечення

США, то слід зазначити, що до даного класу відносять фінансові (депозити, акції, облігації, частки у взаємних фондах, що придбаються поза пенсійними планами) та нефінансові (комерційна нерухомість, рухоме майно, товари довготривалого використання) активи. Дані активи складно оцінити у відношенні до всієї сукупності пенсійних активів, адже складно відрізнити цінні папери, які людина тримає задля накопичення коштів на поточні потреби від довгострокових інвестицій на пенсійні потреби. Проте, не слід відкидати даний рівень піраміди пенсійних надходжень, адже багато людей купують акції поза межами пенсійних планів та тримають їх протягом декількох десятиріч, що відповідає стратегії пенсійних накопичень.

Висновки. Основною особливістю пенсійної системи США є різноманіття пенсійних планів, яке спрямоване як на стимулювання здійснення роботодавцями різних рівнів та галузей відрахувань на користь своїх працівників, так і співробітників здійснювати внески самостійно, надаючи при цьому податкові пільги.

Як не дивно, для більшості пенсійних планів в США (особливо для “IRA”) немає обмежень щодо інструментів у які здійснюється розміщення пенсійних заощаджень. Тут всю відповідальність за ризиковість таких інвестицій бере на себе кінцевий бенефіціар пенсійних накопичень, що ще раз доводить високий рівень свободи громадян США у здійсненні пенсійних накопичень. До того ж більшість пенсійних планів передбачають можливість участі особи, на користь якої здійснюються відрахування, брати безпосередню участь у розміщенні пенсійних активів (можливість самостійно обирати об’єкт інвестування).

Загалом, досвід США є позитивним та таким, що можна без зайвих труднощів імплементувати в країнах з розвиненим ринком цінних паперів. Однак, для країн, які лише розвивають культуру інвестування в біржові активи дана система потребує адаптивних рішень. Головний посил, який дає пенсійна система США – надання громадянам, що обрали шлях до забезпеченого життя по досягненню пенсійного віку, більших свобод у розпорядженні власними пенсійними накопиченнями в рамках організованих та регульованих відповідними інституціями пенсійних планів.

Таблиця 1

Кількість домогосподарств, що використовують “IRA” в абсолютному та відносному вираженні та обсяги активів таких пенсійних рахунків на кінець 2018 року в США

Тип IRA	Рік заснування	Кількість домогосподарств з відповідним “IRA”	Відсоток домогосподарств з відповідним “IRA”	Активи “IRA”, млрд. дол. США
Традиційний IRA	1974 (Employee Retirement Income Security Act)	33.2 million	26,0%	\$7,496
SEP IRA	1978 (Revenue Act)	7.5 million	5,9%	\$510
SAR-SEP IRA	1986 (Tax Reform Act)			
SIMPLE IRA	1996 (Small Business Job Protection Act)			
Roth IRA	1997 (Taxpayer Relief Act)	22.5 million	17,6%	\$800

Джерело: складено автором за даними [6, с. 152-188]

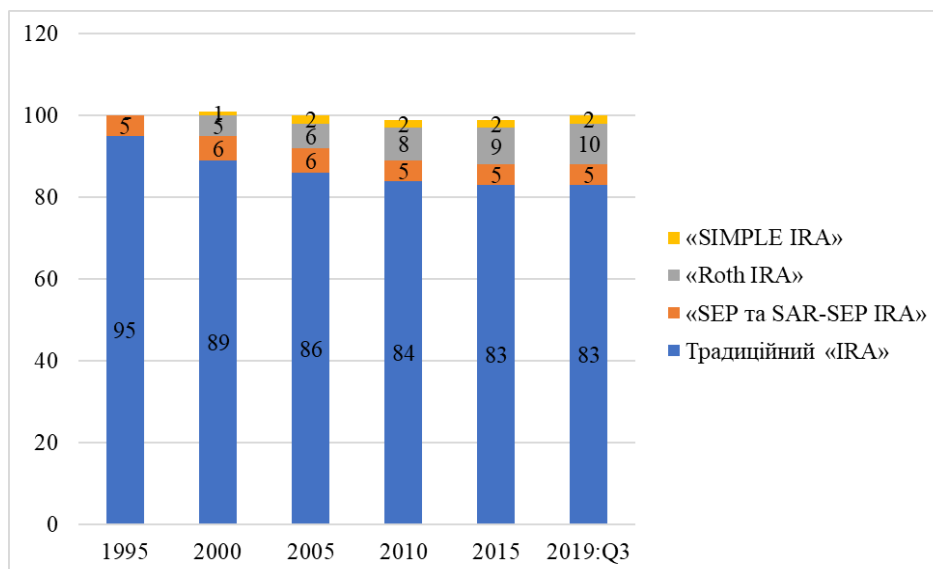


Рис. 9. Частка пенсійних рахунків «IRA» різних типів відкритих у взаємних фондах у загальній частці активів таких «IRA» протягом 1995-2019 років, %

Джерело: складено автором за даними [5]

Список літератури:

1. Board of Governors of the Federal Reserve System. Mortgage Debt Service Payments as a Percent of Disposable Personal Income. *Federal Reserve Bank of St. Louis*. URL: <https://fred.stlouisfed.org> (дата звернення: 01.03.2020).
2. Defined-Benefit Pension Plan Vs. Defined-Contribution Plan. *Investopedia*. URL: <https://www.investopedia.com/ask/answers/032415/how-does-defined-benefit-pension-plan-differ-defined-contribution-plan.asp> (дата звернення: 15.02.2020).
3. Emily Brandon. What the Social Security COLA for 2020 Means For You. *U.S. News*. URL: <https://money.usnews.com/money/retirement/articles/social-security-changes-coming-next-year> (дата звернення: 15.02.2020).
4. Freddie Mac 30-Year Fixed Rate Mortgage Average in the United States. *Federal Reserve Bank of St. Louis*. URL: <https://fred.stlouisfed.org/graph/?g=NUh> (дата звернення: 17.02.2020).
5. The US Retirement Market, Third Quarter 2019 (December). *Investment Company Institute 2019*. URL: www.ici.org/info/ret_19_q3_data.xls (дата звернення: 15.02.2020).
6. Investment Company Fact Book 2019. *Investment Company Institute*. URL: https://www.icifactbook.org/deployedfiles/FactBook/Site%20Properties/pdf/2019/2019_factbook.pdf (дата звернення: 11.02.2020).
7. Julia Kagan. Social Security Tax. *Investopedia*. URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/social-security-tax.asp> (дата звернення: 17.02.2020).
8. Melissa Phipps. What Is a 457(b) Plan? *The Balance*. URL: <https://www.thebalance.com/what-is-a-457-b-plan-2894165> (дата звернення: 15.02.2020).
9. Pension Markets in Focus. *OECD*. URL: <http://www.oecd.org/daf/fin/private-pensions/Pension-Markets-in-Focus-2019.pdf> (дата звернення: 17.02.2020).
10. The Social Security Fact Sheet. *Social Security Administration*. URL: <https://www.ssa.gov/news/press/factsheets/colafacts2019.pdf> (дата звернення: 01.03.2020).
11. Types of retirement plans. *US Department of Labor*. URL: <https://www.dol.gov/general/topic/retirement/typesofplans> (дата звернення: 01.03.2020).
12. Мірошниченко І. С. Сучасні проблеми пенсійного забезпечення: зарубіжний досвід та вітчизняні реалії. Київ, 2013. 107 с.
13. Мовчун С. В. Особливості реформування систем пенсійного забезпечення в окремих економіках світу. Ірпінь, 2013. 222 с.
14. Ріппа М. Б. Становлення та криза систем державного пенсійного забезпечення в постіндустріальному суспільстві. Ірпінь, 2013. 233 с.

References:

1. Board of Governors of the Federal Reserve System. Mortgage Debt Service Payments as a Percent of Disposable Personal Income. *Federal Reserve Bank of St. Louis*. Available at: <https://fred.stlouisfed.org> (accessed: 01.03.2020).
2. Defined-Benefit Pension Plan Vs. Defined-Contribution Plan. *Investopedia*. Available at: <https://www.investopedia.com/ask/answers/032415/how-does-defined-benefit-pension-plan-differ-defined-contribution-plan.asp> (accessed: 15.02.2020).

3. Emily Brandon. What the Social Security COLA for 2020 Means For You. *U.S. News*. Available at: <https://money.usnews.com/money/retirement/articles/social-security-changes-coming-next-year> (accessed: 15.02.2020).
4. Freddie Mac 30-Year Fixed Rate Mortgage Average in the United States. *Federal Reserve Bank of St. Louis*. Available at: <https://fred.stlouisfed.org/graph/?g=NUh> (accessed: 17.02.2020).
5. The US Retirement Market, Third Quarter 2019 (December). *Investment Company Institute 2019*. Available at: www.ici.org/info/ret_19_q3_data.xls (accessed: 15.02.2020).
6. Investment Company Fact Book 2019. *Investment Company Institute*. Available at: https://www.icifactbook.org/deployedfiles/FactBook/Site%20Properties/pdf/2019/2019_factbook.pdf (accessed: 11.02.2020).
7. Julia Kagan. Social Security Tax. *Investopedia*. Available at: <https://www.investopedia.com/terms/s/social-security-tax.asp> (accessed: 17.02.2020).
8. Melissa Phipps. What Is a 457(b) Plan? *The Balance*. Available at: <https://www.thebalance.com/what-is-a-457-b-plan-2894165> (accessed: 15.02.2020).
9. Pension Markets in Focus. *OECD*. Available at: <http://www.oecd.org/daf/fin/private-pensions/Pension-Markets-in-Focus-2019.pdf> (accessed: 17.02.2020).
10. The Social Security Fact Sheet. *Social Security Administration*. Available at: <https://www.ssa.gov/news/press/factsheets/colafacts2019.pdf> (accessed: 01.03.2020).
11. Types of retirement plans. *US Department of Labor*. Available at: <https://www.dol.gov/general/topic/retirement/typesofplans> (accessed: 01.03.2020).
12. Mirosnychenko I.S. (2013) Suchasni problem pensiinoho zabezpechennia: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniani realii [Current Problems of Retirement Benefit Scheme: Foreign Experience and Home Realities]. *Accounting and finance*, no. 4, pp. 45-49.
13. Movchun S. V. (2013) Osoblyvosti reformuvania system pensiinoho zabezpechennia v okremykh ekonomikah svitu [Features of reforming pension systems in economies of the world]. *Scientific Bulletin of the National University of State Tax Service of Ukraine (Economics, Law)*, no. 3, pp. 124-130.
14. Rippa M. B. (2013) Stanovlenia ta kryza system derzhavnogo pensiinoho zabezpechennia v postindustrialnomu suspilstvi [Formation and crisis of state pension systems in post-industrial society]. *Proceedings of the Irpin Financial Law Academy*, no.2, p. 38.

ВАРИАТИВНОСТЬ ПЕНСИОННЫХ ПЛАНОВ В СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЕ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ США

Социальная экономика, как и финансовый сектор в каждой стране мира, все время находится в состоянии динамических изменений и трансформаций. Такие трансформации являются естественным проявлением приспособления той или иной системы к изменению условий среды обитания. Не обходят эти процессы и сектор пенсионного обеспечения, который, кроме финансовой функции по обеспечению экономики долгосрочной ликвидностью, выполняет социальную функцию по гарантированию достойного уровня жизни населения при достижении пенсионного возраста. В данной плоскости открытым остается вопрос трансформационных изменений пенсионных систем регионов мира в историческом разрезе и оценка таких трансформаций с точки зрения эффективности. Целью исследования этих вопросов является выявление оптимальных характеристик пенсионных моделей, которые позволяют максимизировать общественную полезность от такой весомой составляющей в экономике каждой страны как пенсионная система.

Ключевые слова: сектор пенсионного обеспечения, пенсионные модели, социальная экономика, пенсионная система, долгосрочная ликвидность.

THE VARIABILITY OF RETIREMENT PLANS IN THE CURRENT US SOCIAL SECURITY SYSTEM

The social economy, as well as financial sector of all countries, performs in constantly changing circumstances and transformations. Such transformations are a natural expression of the adaptation of each system to the changes of the habitat. These processes are also typical for the pension sector, which, in addition to the financial function of providing the economy with long-term liquidity, performs a social function to guarantee a decent standard of living for the citizens when they reach retirement age. In this case, the question of transformational changes in the pension systems of different regions of the world in the historical context and the assessment of such transformations from the point of view of efficiency remains open. Governments of all countries try to use the mechanism of pension system in order to maximize a multiplicative effect of economic growth. Such effect becomes possible by improving the distribution of accumulated pension assets in the most efficient way. The aim of the study of these issues is to identify the optimal characteristics of pension models that will maximize social utility from such a significant component in the economy of each country as the pension system. In this way, we have an open issue related to the reforms of pension systems of developing countries, including Ukraine. Present material is aimed to find out key features of the US pension system, which can be implemented in economies of developing countries. That's clear, that basing on the experience of economies with long term history of the functioning of the pension systems, scientists of developing countries are able to avoid historical mistakes of their western colleagues. That is clear that properly functioning pension system is able to provide elder people with high living standards and make the process of government financial planning more predictable. The US pension system is the most meaningful example of appropriate distribution of the accumulated assets. That is why current material is devoted to the studying of the question of the US pension system efficiency. This pension system will be implemented as a standard while investigating pension sectors of other countries.

Key words: social economy, pension sector, long-term liquidity, multiplicative effect of economic growth, pension assets.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-56>

УДК 330.46:331.52

Решетова Г.І.

доктор наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Херсонський державний аграрний університет

Кольцова Д.І.

кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри публічного управління та адміністрування,
Херсонський державний аграрний університет

Reshetova Hanna, Koltsova Diana

Kherson State Agrarian University

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Статтю присвячено аналізу проблем формування та вдосконалення системи розвитку персоналу. Визначено, що на сучасному етапі розвитку суспільства конкурентоспроможна діяльність будь-якого підприємства чи організації можлива лише за умови ефективного формування, розвитку та управління використанням відповідних характеристик їхнього персоналу. Важливим елементом успішної роботи з персоналом виступає вибір моделей його постійного розвитку для набуття професійних компетенцій, підвищення інтелектуального та креативного рівнів працівників. Сьогодні необхідно забезпечити формування нового, більш «зрілого» працівника, який не тільки стане активним співучасником створення матеріальних благ, а й знайде у своїй трудовій діяльності сенс життя, стане високорозвиненою благополучною особистістю.

Ключові слова: система підготовки кадрів, людські ресурси, розвиток, кадрова політика, підвищення ефективності.

Постановка проблеми. В умовах становлення і розвитку економіки знань саме людський ресурс стає головним чинником забезпечення конкурентоспро-

можності українських підприємств, тому реалізація креативного менеджменту в нинішніх умовах вимагає пошуку та обґрунтування нових підходів до форму-

вання сучасної системи розвитку персоналу, а також технологій та методів її ефективного використання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема формування та вдосконалення системи розвитку персоналу є не тільки досить актуальною з погляду нагальності її розв'язання, а й достатньо новою в частині існуючих теоретичних напрацювань та наукових концепцій. У цьому сенсі привертають увагу окремі роботи таких вітчизняних науковців, як А. Антонюк, Н. Шмиголь, Л. Балабанова, Л. Бірдус, Н. Гавкалова, О. Гетьман, а також зарубіжних учених, серед яких – Дж. Коллінз, Г. Робертс, Дж. Тонер, С. Шекшня та ін.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розроблення концептуальної моделі управління розвитком людських ресурсів на підприємстві. У рамках зазначеної цілі необхідним є визначення основних функцій забезпечення розвитку персоналу на відповідних ієрархічних рівнях, дослідження показників оцінювання розвитку та ефективності використання персоналу підприємства.

Виклад основного матеріалу. Сучасний український рекрутинг значно відрізняється за якістю підбору пер-

соналу, а вітчизняний ринок праці недостатньо використовує можливості агентств для пошуку й підбору персоналу [6, с. 37].

Шляхом розвитку даного напрямку особливої актуальності набуває внутрішній рекрутинг як один із засобів набору персоналу, коли підприємство намагається заповнити вакантну позицію, вибираючи з наявних працівників, не вдаючись до зовнішніх ресурсів. Деякі керівники, особливо на великих підприємствах, віддають перевагу внутрішньому рекрутингу, оскільки на великому підприємстві працює безліч співробітників із різним рівнем кваліфікації, знаннями й особливими характеристиками, що зумовлює наявність вибору у керівника. Проте внутрішній рекрутинг має певні недоліки: обмеженість вибору, виникнення конфліктів між працівниками. Для успішної реалізації внутрішнього рекрутингу має бути декілька складників: позитивна репутація підприємства як працедавця; висока динаміка розвитку бізнесу; корпоративна культура. Таким чином, визначається необхідність аналізу тенденцій і проблем та пошук перспективних напрямів розвитку внутрішнього рекрутингу на ринку праці в Україні.



Рис. 1. Перелік основних функцій забезпечення розвитку персоналу на відповідних ієрархічних рівнях

Основні завдання розвитку персоналу підприємств зводяться до таких: формування системного процесу вдосконалення знань, умінь та навичок працівників через сукупність організаційних та соціально-економічних заходів; планування та прогнозування розвитку персоналу та відповідних інвестицій для його забезпечення; засвоєння працівниками суміжних знань, умінь та навичок із метою взаємозамінності; налагодження якісного та неперервного зв'язку і комунікацій як між внутрішнім персоналом, так і між персоналом підприємств-суміжників; мотивація персоналу до ефективної колективної праці з одночасним використанням індивідуальних здібностей працівників; вивчення досвіду інших підприємств із питань розвитку персоналу, а також узагальнення власного досвіду; запобігання конфліктам та створення на підприємстві сприятливого соціально-психологічного клімату для індивідуального та колективного розвитку; розроблення системи моніторингу конкурентоспроможності як окремих фахівців, так і відповідних колективів.

Як видно з наведених вище завдань, значна їх кількість стосується професійного розвитку окремих

колективів (груп, команд), оскільки у вищих навчальних закладах акцент переважно робиться на індивідуальній підготовці. Тому на порядку денному одним із першочергових завдань для будь-якої організації є пошук новітніх теорій, методів та засобів розвитку людського потенціалу вже на етапі їхньої трудової діяльності.

Слід зазначити, що нині розвиваються нові напрями теорії управління. На зміну кібернетичному підходу, який «примушує» систему переходити до нового стану, приходить синергетичний підхід, що створює сприятливі умови для досягнення майбутнього бажаного стану системи найбільш ефективним способом у результаті колективного усвідомлення та самоорганізації.

У процесі управління розвитком персоналу підприємств необхідно гармонізувати і належним чином виконувати низку функцій на відповідних рівнях. Доцільно виділити три рівні управління у цьому аспекті (рис. 1).

Для досягнення бажаного соціально-економічного результату необхідно забезпечити комплексне виконання цих та інших функцій, а також використання



Рис. 2. Показники оцінювання розвитку та ефективності використання персоналу підприємства

різних методів управління розвитком колективу підприємства.

Серед методів можна виділити: економічні, організаційні, виховні, соціально-психологічні [2, с. 10]. Економічні методи дають можливість створити ситуацію, яка дає змогу працівникам задовольнити свої потреби, інтереси та забезпечити реалізацію принципу соціальної справедливості в процесі всебічного розвитку особистості. Організаційні методи відіграють роль механізму використання економічних методів та проявляються здебільшого у формі організаційного проєктування, організаційного регламентування та організаційного нормування. Виховні методи – це переконання працівників у потребі їхнього розвитку, творчого підходу до роботи, відповідальності за результати власної

праці. Саме переконання як метод впливу на свідомість працівників має здійснюватися не як монолог, а як діалог, ґрунтуватися на доказах, а не на декларації.

Формування та подальший розвиток системи підготовки кадрів на досліджуваному підприємстві може бути успішним лише в тому разі, якщо воно не суперечитиме законам психології. Про працівника треба багато знати, щоб уміти на нього впливати. Серед основних соціально-психологічних методів можна виділити такі: зміни соціального статусу професії, особистого прикладу, соціальної профілактики, захисту соціальних інтересів, психологічного спонукання, формування соціально-психологічних відносин, формування колективів (груп, команд), гуманізації праці. Однак необхідно зауважити, що успішне використання

Таблиця 1

Характеристики сучасних комп'ютерно-інформаційних технологій із розвитку людських ресурсів

Назва, джерело	Зміст	Переваги	Недоліки
e-Learning	Electronic Learning – англ., система електронного навчання з використанням комп'ютерів для засвоєння знань і навичок, у тому числі за допомогою мультимедіа-технологій та ранніх мереж	Зручні час і місце для навчання, постійний контакт із викладачем, індивідуальний графік навчання, економія часу і грошей	Проблема ідентифікації особистості учня, відсутність мотивації ззовні і брак контролю, не реалізуються особливості людського спілкування
Вебінар, вебсеминар, онлайн-семинар	Webinar – web+seminar – англ., «віртуальний семінар», організований за допомогою Інтернет-технологій та інструментів для інтерактивної і спільної взаємодії учасників у синхронному режимі	Можливість необмежено розширити аудиторію, інтерактивна взаємодія між доповідачем і учасниками, а також учасниками між собою; значна економія коштів та часу на організацію, зручність для слухачів	Відсутність живого спілкування, слабкий зворотний зв'язок, розфокусована увага аудиторії
b-Learning	Blended Learning – англ., змішане навчання, в якому поєднуються e-learning та аудиторні заняття	Поєднання інформаційних технологій і класичної форми навчання за принципом «людина – людина», стимулює набуття навичок самонавчання та пошуку інформації	Вимагає високого ступеня самоорганізації та особистого контролю, матеріал може залишитися незасвоєним або неправильно зрозумілим
m-Learning	Mobile-learning – англ., із появою та розвитком мобільних пристроїв (телефонів і смартфонів) популярною стала концепція мобільного навчання з їх використанням для отримання навчальної інформації	Можливість навчання у своєму темпі в будь-який зручний час, легкість актуалізації навчального матеріалу	Дороговартісні пристрої, обмежена робота акумулятора, малий сенсорний екран, швидке застарівання технологій
U-learning	Ubiquitous Learning – англ., повсюдне навчання – результат активної еволюції концепції мобільного навчання в безперервний процес самовдосконалення за допомогою найрізноманітніших пристроїв (від настільних комп'ютерів і смартфонів до планшетних пристроїв типу Ipad і т. д.)	Можливість термінового вивчення питання в потрібний час у будь-якому місці з використанням всюдисущої обчислюваної техніки та інфраструктури, саморегульоване навчання	Дороговартісні програмні продукти, потребує неабиякої обізнаності у використанні інтерактивних комп'ютерних та мобільних технологій
E-tutoring	Навчання, підтримка, менеджмент і оцінювання засвоєння програм, які використовують онлайн-технології	Тьютор у ролі віртуального консультанта, по-мічника, використання синхронних електронних засобів навчання	Вимагає володіння специфікою мережевого міжособистісного спілкування, використання вебтехнологій
E-business-games	Усі ігрові навчальні технології з використанням можливостей комп'ютерної візуалізації ігрових ситуацій, завдань і результатів	Застосування комплексу мотиваційних управлінських технік, запозичених у комп'ютерних ігор	Реальне життя сприймається як гра

цих методів потребує проведення систематичних соціологічних досліджень для виявлення реальної картини потреб працівників.

Для забезпечення якісного процесу підбору кадрів і подальшого успішного управління розвитком колективу будь-якого підприємства необхідно розробити інструментарій оцінювання, адже результати оцінювання використовуються для вирішення багатьох завдань. Важливо, щоб система отримала загальне визнання, адже якщо у процесі оцінки методи надто складні, а оціночні показники викликають сумнів, то впровадження такої системи оцінювання, найімовірніше, наštтовхнеться на опір [8, с. 307]. На рис. 2 представлено пропонувано три групи показників оцінки розвитку та ефективності використання персоналу. Таким чином, рекомендації щодо підвищення інтелектуального рівня кадрового складу на українських підприємствах як необхідного складника формування якісної системи підготовки кадрів із метою підвищення ефективності підприємства зумовлюють необхідність пошуку інтерактивних методів навчання, що надади б можливість за наявних фінансових ресурсів та обмеженого періоду забезпечити набуття персоналом нових професійно важливих якостей у контексті досягнення спільних цілей – як особистого розвитку своїх здібностей і постійного розширення можливостей, так і соціально-економічного розвитку підприємства загалом.

Для підвищення рівня якості процесу підготовки кадрів на українських підприємствах доцільно рекомендувати впровадження сучасних комп'ютерно-інформаційних технологій із розвитку людських ресурсів, які структуровано в табл. 1.

Висновки. Таким чином, відповідно до розроблених рекомендацій, на українських підприємствах доцільно вводити більш сучасні організаційні форми забезпечення навчання і розвитку персоналу підприємств із метою вдосконалення системи підготовки кадрів (передусім організаційно-управлінської структури) та, як наслідок, підвищення ефективності підприємств у цілому. До того ж пропонувані заходи можуть реалізовуватися в тому числі й за рахунок внутрішніх ресурсів підприємств:

- залучення менеджерів-коучів, тьюторів, бадді та ін.;
- організація семінарів, тренінгів за внутрішніми розробками;
- впровадження менеджерів-тренерів;
- організація корпоративних університетів, корпоративних навчальних центрів і шкіл;
- підвищення кваліфікації кадрів на базі традиційних державних і приватних університетів, інститутів, академій;
- залучення до процесу підготовки кадрів новітніх бізнес-шкіл і бізнес-майстерень, тренінг-центрів, тренінгових агентств і компаній тощо.

Список літератури:

1. Ващенко В.В. Управління процесом рекрутингу персоналу промислових підприємств : автореф. дис. ... к.е.н. Маріуполь. 2017. 20 с.
2. Гавкалова Н.М. Кадровий потенціал як основа розвитку кадрового менеджменту. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2014. № 3. С. 4–14.
3. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика : навчальний посібник. Київ, 2015. 307 с.
4. Жук І.Л. Підготовка робітничих кадрів на виробництві: ретроспективний аналіз та оцінка сучасних тенденцій. *Демографія та соціальна економіка*. 2014. № 2(22). С. 145–154.
5. Закаблук Г.О. Економічна ефективність удосконалення системи управління персоналом підприємства. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2015. № 2. С. 33–41.
6. Робертс Г.В. Рекрутмент и отбор. *Управление персоналом*. 2014. № 9. С. 37–42.
7. Heneman H. G., Judge Timothy and Kammeyer-Mueller Prof J. Staffing Organizations 8th Edition, 2016. 768 p.
8. Human Resource Management / R.L. Mathis et al. 15th Edition, 2016. 705 p.

References:

1. Vashenko V.V. (2017) *Upravlinnia protsesom rekrutynhu personalu promyslovykh pidpriemstv* [Management of the process of recruiting personnel of industrial enterprises] (PhD thesis), Mariupol, pp. 20.
2. Gavkalova N.M. (2014). Kadrovyi potentsial yak osnova rozvytku kadrovoho menedzhmentu [Personnel potential as a basis for the development of personnel management]. *Economics and management of enterprises of machine-building industry*, vol. 3, pp. 4-14.
3. Hetman O. O., Shapoval V. M. (2015). *Ekonomichna diahnostyka: Navchalnyi posibnyk dlia studentiv vyshchykh navchalnykh zakladiv* [Economic diagnostics. A textbook for students of higher education]. Kyiv, p. 307. (in Ukrainian).
4. Zhuk I. L. (2014). Pidhotovka robitnychykh kadriv na vyrobnytstvi: retrospektyvnyi analiz ta otsinka suchasnykh tendentsii [Training of workers in production: a retrospective analysis and evaluation of current trends]. *Demography and the Social Economy*, vol. 2 (22), pp.145-154.
5. Zakabluk G. O. (2015). Ekonomichna efektyvnist udoskonalennia systemy upravlinnia personalom pidpriemstva [Economic efficiency of improvement of enterprise personnel management system]. *State and regions. Economics and Entrepreneurship*, vol. 2, pp. 33-41.
6. Roberts G. V. (2014). Rekrutment y otbor. [Recruitment and selection]. *Personnel management*, vol. 9, pp. 37- 42.
7. Heneman H. G., Judge Timothy, Kammeyer-Mueller Prof J. Staffing (2016). Organizations 8th Edition, p. 768.
8. Mathis R. L., Jackson J. H., Valentine S. R. and Meglich P. (2016). Human Resource Management 15th Edition, p. 705.

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Статья посвящена анализу проблем формирования и совершенствования системы развития персонала. Определено, что на современном этапе развития общества конкурентоспособная деятельность любого предприятия или организации возможна только при условии эффективного формирования, развития и управления использованием соответствующих характеристик персонала. Важным элементом успешной работы с персоналом выступает выбор моделей его постоянного развития для приобретения профессиональных компетенций, повышение интеллектуального и креативного уровня работников. Сегодня необходимо обеспечить формирование нового, более «зрелого» работника, который не только станет активным соучастником создания материальных благ, но и найдет в своей трудовой деятельности смысл жизни, станет высокоразвитой благополучной личностью.

Ключевые слова: система подготовки кадров, человеческие ресурсы, развитие, кадровая политика, повышение эффективности.

CONCEPTUAL MODEL OF MANAGEMENT OF LABOR POTENTIAL DEVELOPMENT

The article is devoted to the analysis of problems of formation and improvement of the personnel development system. It is determined that at the present stage of development of society competitive activity of any enterprise or organization is possible only if the effective formation, development and management of the use of appropriate characteristics of their staff. An important element of successful work with staff is the choice of models of its constant development for the acquisition of professional competencies, improving the intellectual and creative level of employees. Today it is necessary to ensure the formation of a new, more "mature" employee, who will not only become an active accomplice in the creation of material benefits, but also find meaning in his work life, become a highly developed prosperous personality. The current changes that are under the influence of increasing the role of the knowledge economy make it necessary to re-evaluate the role of individual factors of effective activity of enterprises. It is the intelligence and professionalism of the staff that dominate the competitiveness of business entities. The relevance of the thesis is determined by the need to develop the optimum system of personnel training in view to increase their efficiency, as the success of an enterprise depends primarily on specific people, their knowledge and skills, competence and qualifications, discipline and motivation, ability to solve problems and susceptibility to learning. During the research the theoretical basis of the formation of HR policy and training system at the enterprises were considered. On the basis of the theoretical material, personnel policy was analyzed and recommendations to increase efficiency through the improvement of the personnel training system were proposed. In the case of non-standard skills in Ukraine, warehouses were satisfied with the warehouse situation in the market: with high trouble-free monitoring, which caused dissatisfaction with the quotas of the specialties. There is an optional in the active development of the labor market. This led to a new effort in the labor market, called personnel recruitment.

Key words: personnel training system, human resources, improvement, hr policy, efficiency enhancement.

8. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-57>

УДК 331.104.2

Бобирь О.І.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Boby Olha

Oles Gonchar Dniprovsky National University

ДОСЯГНЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНО-ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ ДЕРЖАВИ ЧЕРЕЗ ОБЧИСЛЕННЯ ПОКАЗНИКІВ ВАРТОСТІ КСВ КРАЇНИ

У статті пояснюється, чому треба здійснювати розрахунок вартості корпоративної соціальної відповідальності країни і порівнювати цей показник з аналогічними показниками інших країн. Проаналізовано показники КСВ п'яти держав світу: Норвегії, США, Італії, Франції та України. Зроблено порівняння вартості КСВ країн із показниками соціальної нерівності, що характеризується коефіцієнтом Джині, і показниками безробіття у кожній окремо взятій країні. Зроблено висновок про те, що розвиненість КСВ-практик і рівень безробіття мають обернений кореляційний зв'язок, і навпаки, що вказує на важливу коректуючу функцію КСВ. Коефіцієнт Джині та рівень розвиненості КСВ також обернено корелюють між собою, що підтверджує необхідність і доцільність подальшого розвитку й упровадження КСВ-моделей у суспільне життя держав, які прагнуть сталого розвитку своїх економічно-соціальних систем.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, вартість корпоративної соціальної відповідальності держави, економічно-фінансова система, коефіцієнт Джині, фінансова політика, безробіття, явна та неявна корпоративна соціальна відповідальність, ефект «дирявого гаманця».

Постановка проблеми. У сьогодинньому суспільстві конкуренція між фірмами призвела до більш широкого погляду на роль бізнесу у суспільстві, виходячи за межі простих економічних і правових чинників, включаючи соціальні аспекти. Споживачі більше починають цінувати соціальні й екологічні показники компаній. Однак у різних державах практикам корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) не приділяється однакова увага. Тому, якщо держави не бажають реалізації у своїй економічно-фінансовій системі прояву так званого ефекту «дирявого гаманця», коли всі отримані у суспільстві прибутки нівелюються шкідливою «антисуспільною» діяльністю через недотримання етичних стандартів ведення бізнесу, потрібно всіляко заохочувати і проводити роз'яснювальну роботу у цьому напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематикою більш точного і глибокого визначення впливу КСВ на ефективність економічних процесів у державі, зокрема на ефективність підприємництва, займалися багато вчених. Серед них такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як Х. Боуен [2, с. 6], А. Керолл [3, с. 269],

К. Девіс [4, с. 70], Дж. Макгюр [5, с. 144]. Проблематикою рейтингових оцінок і ранжування підприємств за корисністю для соціуму займалися переважно Р. Стеннер [6, с. 265], І. Каталао [7, с. 7], А. Бронка [7, с. 10], Л. Піментел [7, с. 14] та ін.

Окрім детальних досліджень сутності і концепції КСВ-практик, потрібно вивчити, як впливає використання КСВ у різних державах світу на соціальну нерівність (коефіцієнт Джині) та на рівень безробіття, а отже, й на загальне макроекономічне середовище держави.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення напрямів та підходів КСВ-стратегій для підвищення ефективності фінансово-економічного становища держав світу через розрахунок вартості КСВ країни.

Виклад основного матеріалу. Корпоративна соціальна відповідальність порівнюється у п'яти країнах: США, Норвегії, Франції, Італії та Україні. Ці країни вибрані тому, що, крім доступних даних, вони представляють Північну Америку, Центральну Європу, країни Північної Європи і країни Середземномор'я, а також полярні погляди стосовно ролі державного і при-

ватного секторів у розгортанні КСВ [1, с. 191]. Оцінка здійснюється на базі основних показників, які оцінюють соціальну відповідальність компаній країни. Ця оцінка і розраховані індекси базуються на дослідженнях К. Девіс [4, с. 76]. Щоб розраховуватися, індекс повинен повідомляти про якийсь аспект КСВ і повинен складатися як мінімум зі 100 компаній. Перевага була віддана таким індексам за чотирма кластерами:

- 1) Соціально відповідальне інвестування:
 - DJSI World Index (Індекс сталості Доу-Джонса);
 - Глобальний індекс «Глобал 100».
- 2) Приналежність сукупностям та ініціативам, які просувають КСВ:
 - Глобальний договір ООН;
 - Всесвітня ділова рада сталого розвитку (WBCSD).
- 3) Звітність за практиками сталого розвитку:
 - Глобальна ініціатива зі звітності (GRI);
 - Список стійких здібностей зі 100 найкращих звітів зі стійкого розвитку.
- 4) Акредитація за нормами соціальної відповідальності:
 - Стандарт ISO 14001.

Усього взято до розрахунку сім показників, порівнюються 2007 та 2013 рр. Кількість фірм за індексом у розрізі кожної з узятих країн представлено в табл. 1.

Як тільки всі дані, що відносяться до цих індексів ($i=1 \dots 7$), зібрані, значення КСВ у кожній країні ($j=1 \dots 4$) розраховується з використанням такої формули:

$$\text{Вартість}_{КСВ j} = \sum_{i=1}^7 \frac{\frac{\text{загальна кількість компаній з країни } j \text{ в індексі } i}{\text{загальна кількість компаній з усіх країн в індексі } i}}{\frac{\text{ВВП країни } j}{\text{Сума ВВП усіх країн}}} \quad (1)$$

За формулою (1) розраховуються значення вартості КСВ кожної країни з використанням повного набору семи індексів, а також з урахуванням індексів, що відносяться до таких груп: 1) індекси з жорсткими вимогами; 2) індекси, орієнтовані на результат (показники з жорсткими вимогами); 3) процесно-орієнтовані індекси (з жорсткими вимогами); 4) укажчики з м'якими вимогами. Жорсткі і м'які вимоги відповідають рівню запитів і умовам, яким повинні відповідати

ці компанії, щоб бути включеними в індекс. Як перемінну стандартизації у знаменнику, крім ВВП, можна також використовувати чисельність населення [2, с. 6]. Цікаво у даному дослідженні також перевірити, чи демонструють отримані значення для КСВ суттєві відмінності, пов'язані із цими змінами, щоб оцінити надійність індексу та отриманого рейтингу країни. При цьому джерелами даних для цього дослідження виступили Всесвітній банк та Євростат.

У табл. 2 представлено порівняння таких показників, як КСВ, коефіцієнт Джині та рівень безробіття у Франції, США, Норвегії, Італії та Україні. Норвегія, безспірно, є країною, яка виділяється з погляду КСВ, незважаючи на зниження на 35%, що зареєстроване з 2007 по 2013 р. Інші країни представляють аналогічні значення КСВ за аналізовані два роки, причому Франція і США демонструють ріст на 9% та 6% відповідно, а Італія – зниження на 7%. У 2007 р. Норвегія майже подвоює рахунок Франції, яка зайняла друге місце, і майже вп'ятеро перевищує показники США (останнє місце). У 2013 р. рейтинг країн зберігається, лідером виступає Норвегія, за нею – Франція, Італія, США та Україна. Але майже 10%-й ріст Франції разом із 35%-м зниженням Норвегії роблять показники КСВ у 2013 р. ближчими, ніж у 2007 р. [3, с. 269].

Щоб проаналізувати, як соціальна нерівність впливає на КСВ у кожній конкретній країні, використовуємо коефіцієнт Джині. Можна припустити, що країни з більш високою соціальною нерівністю пов'язані з меншими зусиллями КСВ. Коефіцієнт Джині – це показник нерівності, який коливається від 0 до 1, де 0 відповідає абсолютній рівності, а 1 – максимальній нерівності. Дивлячись на дані табл. 2, ми бачимо, що у Норвегії найнижчий коефіцієнт Джині, як і у випадку з меншою соціальною нерівністю. Наступна позиція належить Франції, за якою слідують Італія, Україна та США відповідно, що є майже таким же порядком індексу КСВ. Таким чином, соціальна нерівність значною мірою обернено корелює з КСВ [4, с. 70].

Рівень безробіття за вибраними країнами демонструє, що найнижчий показник безробіття знову ж таки

Таблиця 1

Кількість фірм у кожному індексі по країні

Показник	США		Франція		Норвегія		Італія		Україна	
	2007	2013	2007	2013	2007	2013	2007	2013	2007	2013
DJSI World Index (Індекс сталості Доу-Джонса)	58	75	19	19	5	2	6	6	-	-
Глобал 100	17	10	2	9	2	4	0	0	-	-
Глобальний договір ООН	128	251	260	972	18	89	87	206	-	2
Всесвітня ділова рада сталого розвитку (WBCSD)	38	35	9	11	8	5	4	3	-	-
Глобальна ініціатива зі звітності (GRI)	201	621	93	71	16	26	67	90	-	-
Список стійких здібностей зі 100 найкращих звітів зі стійкого розвитку	12	49	8	5	3	0	2	0	-	-
Стандарт ISO 14001	5462	5699	3476	7975	618	824	12057	19705	-	-

Порівняння показників КСВ, коефіцієнта Джині та рівня безробіття

	Рік	2007	2013
	Франція	12,68	13,88
КСВ	США	4,96	5,25
	Норвегія	24,94	16,19
	Італія	10,15	9,46
	Україна	Не розраховувався	0,115
Коефіцієнт Джині	Франція	Не брали до розрахунку	0,29
	США	Не брали до розрахунку	0,38
	Норвегія	Не брали до розрахунку	0,25
	Італія	Не брали до розрахунку	0,34
	Україна	Не брали до розрахунку	0,35
Рівень безробіття	Франція	Не брали до розрахунку	10,3
	США	Не брали до розрахунку	7,4
	Норвегія	Не брали до розрахунку	3,5
	Італія	Не брали до розрахунку	12,1
	Україна	Не брали до розрахунку	7,7

у Норвегії (3,5%), потім, однак, ідуть США (7,4%), хоча вони показали найнижчий показник КСВ, за Штатами слідує Україна (7,7%) також із низьким рівнем КСВ. Розрахунки показують, що існує помірна обернена кореляція між безробіттям і показниками КСВ у цих країнах. На думку деяких авторів [3], безробіття високе, соціальна відповідальність фірм переважно зосереджена на підтриманні виробництва і збереженні робочих місць, а сьогодні це вже немало. Ця точка зору узгоджується і з нашими висновками.

У рамках процесу регулювання розвитку фінансової системи України, обговорення всіх сильних і слабких боків альтернативних варіантів особливий інтерес представляє можливість порівняння різних підприємств за ступенем соціальної відповідальності, соціальної корисності або, так би мовити, «соціальної екологічності» виробничої діяльності. Сьогодні вкрай цікавими є питання: як можна порівнювати організації і компанії різного профілю діяльності і різного масштабу й їхню ефективність для стабілізації національної фінансової системи? чи можна взагалі порівнювати між собою, наприклад, «Укргаз», «Нікопольський завод ферросплавів» і «Брітш Америкен Тобакко Україна»? У кожній сфері діяльності свої характеристики результатів, свої принципи організації, своя місія. Даний проблематиці присвячено багато наукових робіт, великий внесок зроблено Українським центром розвитку КСВ, який тісно співпрацює з International Centre for Corporate Social Responsibility, але все-таки залишається відкритим питання більш точної оцінки ефективності соціальних інвестицій підприємств і їхнього впливу на фінансову систему України. Тому метою даної наукової статті є вдосконалення методики рейтингування підприємств за рівнем соціальної корисності, зокрема на основі декомпозиції сутнісної характеристики КСВ, а також за допомогою використання індексу соціальних витрат та загального соціаль-

ного підприємницького індексу [5, с. 144]. Для більшої досконалості та глибини аналізу пропонується методика «наскрізної» (за галузями і масштабами) оцінки та порівняння корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як інструменту ефективного моделювання національної економіки і державної фінансово-економічної політики. Вона не передбачає введення спеціальних складних розрахункових показників, даючи змогу порівнювати один з одним різні підприємства, організації та установи незалежно від їхнього типу, виду діяльності, організаційно-правової форми та відомчої належності [4]. При цьому важливо, що в основі порівняння лежать показники результатів роботи, специфічні для кожного бізнесу [1]. Порівняння здійснюється в кілька етапів.

На першому етапі виділяються основні напрями («номінації») КСВ. У розглянутій методиці з урахуванням міжнародних стандартів щодо соціальної звітності виділено п'ять основних «номінацій» оцінки КСВ [5] (табл. 3).

На другому етапі визначаються показники за кожною з «номінацій» КСВ. Вони формуються в три групи: обсягу (кількості), якості й ефективності КСВ.

Показники вибираються згідно з такими вимогами: вони повинні бути істотними для даного напрямку КСВ і враховувати його специфіку; мати кількісне вираження; бути легко перевірені за допомогою даних обліку [6, с. 265]. Інакше кажучи, такі показники повинні бути досить операціональними, зручними для менеджменту, з одного боку, а з іншого – відповідати цілям КСВ [6]. Окрім того, за кожним напрямом КСВ пропонується пороговий показник – «допуск у номінацію», який є обов'язковою умовою за даним вектором КСВ. Тим самим забезпечується відбір компаній, гідних участі в порівнянні.

Кількість показників у кожній із трьох груп показників (обсягу, якості та ефективності) за кожним із напрям-

Основні номінації для КСВ-рейтингування підприємств

Основні номінації КСВ	Максимальна кількість балів
1. Відповідальність перед споживачами	150 балів
2. Розвиток вкладень у людський капітал	150 балів
3. Сумлінна ділова практика	150 балів
4. Екологія і безпека	150 балів
5. Участь у розвитку громадянського суспільства	150 балів

мів може змінюватися, головне, щоб вони були важливі для цілей порівняння КСВ і менеджменту в цілому.

Ще можна було б започаткувати шостий напрям – «корпоративне громадянство», в оцінці за яким може бути відсутність податкових претензій.

На третьому етапі кожній із груп показників (обсягу, якості та ефективності КСВ) присвоюється базова сума балів. Наприклад, кожній із трьох груп показників дано по 50 базових балів. Базова сума балів розподіляється всередині кожної конкретної групи за окремими показниками, кожному показнику присвоюється певна кількість базових балів. Ця процедура є ні чим іншим, як розподілом ваг базових балів. Конкретна вага показника (кількість базових балів) визначається залежно від важливості даного показника [8].

На четвертому етапі характеризується динаміка показників КСВ за певний період, наприклад за рік. Універсальною характеристикою такої динаміки може бути відсоток зміни (збільшення або зменшення).

На п'ятому етапі визначається кількість фактично набраних балів за кожним показником – пропорційно виявленій динаміці: відсотком від базових балів за кожним показником.

Сума набраних балів і буде відповідати рівню КСВ конкретної компанії, що дасть можливість порівнювати різні компанії за цим показником.

Висновки. Це дослідження порівнювало КСВ у п'яти державах, що представляють різні соціальні реалії. Спираючись на роботу Стенрера [6, с. 265], ми дали практичну оцінку глобальної КСО для кожної країни, використовуючи відомі статистичні рейтинги. Варіанти формули намагалися перевірити на стійкість отриманого ранжування.

Якщо ми використовуємо явну/неявну відмінність Макгюра [5, с. 144], у якому неявна КСВ виявляється як реакція на інституціональне середовище корпорації, тоді як явна КСВ виступає результатом добровільного рішення корпорації, США характеризуються більш явним підходом до КСВ, тоді як європейські держави більше визначено з неявним підходом, але з більшою часткою охопту ринку. Але вважається також, що в Європі компанії все частіше беруть на себе відповідальність за задоволення очікувань зацікавлених сторін і не покладаються на державні інститути благополуччя, що призводить до явної КСВ. Це може пояснити різницю в результатах, отриманих у США та європейських державах, у тому числі і в Україні, які були проаналізовані.

У скандинавських країнах (Норвегія) соціальні проблеми вважаються частиною основних компетенцій

уряду з партнерством у якості стратегії, яка повинна бути розділена між секторами та суб'єктами [3, с. 265]. Дивлячись на отримані результати, ми бачимо, що Норвегія з розвинуеною державною системою загального добробуту, на ресурсній економіці за два роки (2007 та 2013) показала найвищі показники КСВ.

У Франції КСВ добре зарекомендувала себе у підтримуваний урядом діяльності, спрямованій на сталий розвиток. Уряд має більш регулюючий централізований підхід, але в останній період роль компаній розглядається як ключова у розгортанні соціальних інновацій [2, с. 6]. В Італії ж як середземноморській країні ініціативи у сфері КСВ базувалися на процесі консультацій, у яких уряд прагнув притягнути компанії та зацікавлені сторони суспільства. Так, в Італії були розроблені ініціативи за участю багатьох зацікавлених сторін, орієнтованих як на бізнес, так і на суспільство, де основним ризиком виступає відсутність системного підходу [7, с. 7].

Ці відмінні погляди на роль КСВ можуть бути використані для розуміння рейтингу, отриманого для п'яти держав, які були розглянуті у цьому дослідженні. Норвегія у більш продвинутому стані політики КСВ має найвищий результат, за нею слідують Франція та Італія. У США та України найнижчі бали, що відображають їх більш чіткий підхід до КСВ. Майбутніми дослідженнями у цій сфері можна буде пролити більше світла на підходи до КСВ-практик, щоб визначити найбільш ефективні для державної економічно-фінансової системи моделі КСВ та способи стимуляції поведінки залучених організацій та компаній [6, с. 265].

Що стосується взаємозв'язку між практикою КСВ та макроекономічним контекстом країн, ми помітили, що коефіцієнт Джині за соціальною нерівністю сильно обернено корелює з КСВ, що у кінцевому підсумку вказує на коректуючу роль КСВ. Більше того, рівень безробіття, схоже, також обернено корелює із КСВ, що, можливо, означає, що у часи кризи, коли безробіття росте, компанії піклуються про інші пріоритети, такі як збереження прибутковості хоча б на мінімальному рівні і збереження робочих місць. Але якщо криза поглиблюється, то про робочі місця вже не дбається, що потребує додаткового державного регулювання.

При цьому вдосконалена методика дає в руки органам управління та експертам досить гнучкий інструмент, даючи змогу враховувати і вводити в процедуру оцінки регіональну й галузеву специфіку. Так, ніщо не заважає варіювати як набори показників, так і розподіл базових балів залежно від гостроти тих чи інших проблем, ступеню їх важливості.

Список літератури:

1. Бобирь О.І. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності як складової системи управління фінансово-економічною діяльністю суб'єкта підприємництва і як інструменту державної фінансової політики. *Управління розвитком суб'єктів підприємництва: механізми, реалії, перспективи* : колективна монографія / за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро, 2018. С. 191–201.
2. Bowen H. Social Responsibilities of the Businessman. N. Y. : Harper & Row, 2003. P. 6.
3. Caroll A.B. Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct. *Business and Society*. 2009. Vol. 38. № 3. P. 268–295.
4. Davis K. Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? *California Management Review*. 1960. Vol. 2. № 3. P. 70–76.
5. McGuire J. Business and Society. N. Y. : McGraw-Hill, 2013. P. 144.
6. Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business Society Relations / R. Steurer et al. *Journal of Business Ethics*. 2005. Vol. 61. № 3. P. 263–281.
7. Catalao L.M., Branca A.S., Pimentel L.V. International Social Comparisons of Corporate Responsibility. *Int J Econ Manag Sci* 5: 327. doi:10.4172/2162-6359.1000327. *International Journal of Economics & Management Sciences*. URL : <https://www.omicsonline.org/open-access/international-social-comparisons-of-corporate-responsibility-2162-6359-1000327.php?aid=70659> (дата звернення: 15.02.2020).

References:

1. Bobyr O.I. (2018) Rozvytok korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti yak skladovoi systemy upravlinnia finansovo-ekonomichnoiu diialnistiu subiekta pidpriemnytstva i yak instrumentu derzhavnoi finansovoi polityky [Development of corporate social responsibility as a component of the entity's financial and economic activity management system and as an instrument of public financial policy]. *Management of entrepreneurship development: mechanisms, realities, prospects: collective monograph*. Dnipro, p. 191-201. (in Ukrainian).
2. Bowen H. (2003) Social Responsibilities of the Businessman / H. Bowen – N. Y.: Harper & Row, 2003, p. 6. (in English).
3. Caroll A. B. (2009) Corporate Social Responsibility: Evolution of Definitional Construct / A. B. Caroll // *Business and Society*, vol. 38, no. 3, pp. 268–295. (in English).
4. Davis K. (1960) Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities? / K. Davis // *California Management Review*, vol. 2, no. 3, pp. 70–76. (in English).
5. McGuire J. (2013) Business and Society / J. McGuire – N. Y.: McGraw-Hill, p. 144. (in English).
6. Steurer R. (2005) Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business Society Relations / R. Steurer, M. Langer, A. Konrad, A. Martinuzzi // *Journal of Business Ethics*, vol. 61, no. 3, pp. 263–281. (in English).
7. Catalao LM, Branca AS, Pimentel LV (2016) International Social Comparisons of Corporate Responsibility. *Int J Econ Manag Sci* 5: 327. doi:10.4172/2162-6359.1000327 // *International Journal of Economics & Management Sciences*. Available at: <https://www.omicsonline.org/open-access/international-social-comparisons-of-corporate-responsibility-2162-6359-1000327.php?aid=70659>. (in English). (accessed: 15.02.2020)

ДОСТИЖЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭКОНОМИКО-ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВА ЧЕРЕЗ РАСЧЕТ ПОКАЗАТЕЛЕЙ СТОИМОСТИ КСО СТРАНЫ

В статье объясняется, почему нужно осуществлять расчет стоимости корпоративной социальной ответственности страны и сравнивать этот показатель с аналогичными показателями других стран. В статье анализируются показатели КСО пяти государств мира: Норвегии, США, Италии, Франции и Украины. Проведено сравнение стоимости КСО стран с показателями социального неравенства, характеризующегося коэффициентом Джини, и показателями безработицы в каждой отдельно взятой стране. Сделан вывод о том, что развитость КСО-практик и уровень безработицы имеют обратную корреляционную связь, и наоборот, что указывает на важную корректирующую функцию КСО. Коэффициент Джини и уровень развитости КСО также обратно коррелируют между собой, что подтверждает необходимость и целесообразность дальнейшего развития и внедрения КСО-моделей в общественную жизнь государств, стремящихся к устойчивому росту экономических и социальных систем.

Ключевые слова: корпоративная социальная ответственность, стоимость корпоративной социальной ответственности, финансово-экономическая система, коэффициент Джини, финансовая политика, безработица, явная и неявная корпоративная социальная ответственность, эффект «дырявого кошелька».

ACHIEVEMENT OF THE EFFICIENCY OF THE ECONOMIC AND FINANCIAL SYSTEM OF THE STATE THROUGH CALCULATING THE COSTS OF COSTS OF THE COUNTRY

The article substantiates the feasibility, objectivity and inevitability of further deepening the development of the concept of corporate social responsibility as a socially necessary instrument for stabilizing the state financial and economic system and policy. Non-use of CSR automatically leads to a weakening of economic entities and workers and does not contribute to economic, social and financial stabilization, and naturally leads to a deepening crisis. Therefore, if states do not want to implement in their economic and financial system the manifestation of the so-called “wallet purse” effect, when all the profits received in society are offset by harmful “antisocial” activity due to non-compliance with ethical standards of doing business, then there is a need to encourage and promote public awareness in this direction. The article also explains why it is necessary to calculate the cost of a corporate social responsibility country and to compare this indicator with similar indicators of other countries. The article analyzes the CSR figures of five countries: Norway, the United States, Italy, France and Ukraine. Then, the CSR value of the countries is compared with the indicators of social inequality characterized by the Gini coefficient and the unemployment rates in each country. It is concluded that the development of CSR practices and the unemployment rate are inversely correlated, and vice versa, indicating an important corrective function of CSR. With regard to the relationship between CSR practices and the macroeconomic context of countries, unemployment also seems to be inversely correlated with CSR, which may mean that in times of crisis, when unemployment rises, companies are concerned about other priorities, such as maintaining profitability at a minimum and saving jobs. But if the crisis deepens, then jobs are no longer taken care of, which requires additional government regulation. At the same time, the improved methodology gives management and experts a rather flexible tool, allowing to take into account and enter into the regional and sectoral assessment procedure that we noticed that the Gini coefficient on social inequality strongly inversely correlates with CSR, which ultimately indicates a corrective factor. Moreover, the level specificity. Yes, nothing interferes with varying both sets of indicators and the distribution of baseline scores, depending on the severity of certain problems, the degree of their importance.

Key words: corporate social responsibility, cost of corporate social responsibility of the state, economic and financial system, Gini coefficient, financial policy, unemployment, explicit and implicit corporate social responsibility, leaky wallet effect.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-58>

УДК 334.732.2

Венгуренко Т.Г.

старший викладач кафедри фінансових ринків,
Університет державної фіскальної служби України

Гончар С.В.

студент,
Університет державної фіскальної служби України

Vengurenko Tetiana, Honchar Snizhana

State Fiscal Service University of Ukraine

СУТНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ КРЕДИТНИХ СПІЛОК В УКРАЇНІ

У статті розглянуто засади функціонування кредитних спілок в Україні. Розглянуто шляхи залучення коштів та учасників кредитними спілками. Висвітлено становлення та розвиток кредитних спілок в Україні, а також окреслено перспективи їх діяльності на вітчизняному фінансовому ринку України. Виявлено недоліки функціонування кредитних спілок в Україні, а також визначено шляхи подолання цих недоліків на фінансовому ринку нашої держави. Визначено комплекс необхідних заходів для забезпечення стабільності та ефективного розвитку кредитних спілок на фінансовому ринку України. Визначено чинники впливу, стратегічні цілі та пріоритети кредитної спілки в Україні. Запропоновано заходи щодо підтримки діяльності, правового регулювання та захисту кредитних спілок нашої держави. Досліджено основні принципи, на основі яких створюються та ведуть свою діяльність кредитні спілки в Україні.

Ключові слова: кредитна спілка, кредит, фінансовий ринок, фінансові ресурси, кредитна кооперація.

Постановка проблеми. Кредитні спілки в Україні відіграють важливу роль у розвитку банківської системи, яка є вагомим ланкою економіки нашої дер-

жави, а її повноцінна фінансово-господарська діяльність забезпечує розвиток підприємств на рівні соціального добробуту суспільства й реальної економіки

загалом. Відбудова кредитних організацій, що триває вже більше десяти років, є одним з основних векторів розвитку фінансового сектору держави. Нині кредитні спілки є важливим суспільним явищем. Шляхом залучення коштів своїх же учасників для організації взаємного кредитування кредитні спілки показали себе досить важливими суб'єктами ринку фінансових послуг України, що не менш активно функціонують у категорії мікрокредитування. Також вагомого значення набувають фінансові організації, що спрямовані на соціальний розвиток вітчизняного суспільства. Такі спілки характеризуються основною метою, що полягає в допомозі суспільству та його захисту від девальвації коштів, а також забезпеченні населення фінансовими ресурсами та послугами. Отже, такі ознаки притаманні так званим кредитним коопераціям, які в нашій державі функціонують як кредитні спілки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання історії та тенденцій розвитку кредитних спілок розглядали у своїх працях провідні зарубіжні та вітчизняні дослідники, зокрема Е. Ленська, А. Пантелеймоненко, Ф. Райффайзен, Ф. Шульце-Деліч. Різноманітні теоретичні аспекти діяльності кредитних спілок висвітлені в роботах О. Абакуменка, С. Бородаєвського, С. Онишко, А. Прудінкова, М. Савлука, А. Стадника. Проте маловивченими залишаються питання, які нині є важливими, а саме обґрунтування сутності кредитних спілок як із позиції кооперативної природи, так і з позицій визнання їх фінансовими організаціями позабанківської системи; дослідження ролі вітчизняних кредитних спілок у кредитуванні населення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення основних проблем розвитку кредитних спілок в Україні, розроблення рекомендацій щодо вдосконалення їх діяльності на ринку фінансових послуг.

Виклад основного матеріалу. Сучасна історія заснування кредитних спілок (КС) України розпочалась у 1992 році із заснуванням першопрохідних установ у м. Кривий Ріг і м. Стрий на потужних промислових підприємствах цих регіонів. Проте сам процес відродження кооперативного руху в Україні у формі кредитних спілок став набувати стрімкого розвитку з 1994 р., охопивши перш за все такі сфери, як промисловість, машинобудування та сільське господарство [4, с. 217]. Кредитні спілки відіграють важливу роль у розвитку роздрібного, споживчого кредитування малого бізнесу, зокрема мікрокредитування, в Україні, створюючи значну конкуренцію банківським установам.

Кредитні спілки утворюються на основі певного кола осіб, які ініціюють розвиток спільного проєкту кредитних спілок, членами яких можуть бути громадяни України, іноземці, особи без громадянства та всі інші, хто проживає на території України. Кожен член кредитної спілки незалежно від розміру депозиту має можливість єдиного голосу під час голосування щодо вирішення управлінських та загальних питань.

Чисельність засновників (членів) кредитної спілки не може бути менше 50 осіб, об'єднаних хоча б за

однією з таких ознак: мають спільне місце роботи чи навчання профспілкової, іншої громадської чи релігійної організації, проживають в одному селі, селищі, місті, районі, області.

Переважно кредитні спілки орієнтовані на надання фінансових послуг малозабезпеченим категоріям населення, домогосподарствам, дрібним підприємцям і фермерам. Значна частина кредитних спілок, особливо у сільській місцевості, провадить діяльність у межах одного адміністративного району, спрямовуючи акумульовані ресурси винятково на економічний та соціальний розвиток відповідної територіальної громади, яка стримує розвиток установи за рахунок свого обмеженого потенціалу.

Кредитні спілки характеризуються такими ознаками.

1) Кредитні спілки переважно створюються та діють на базі конкретних монолітних спільнот населення, що об'єднані відповідно до їхніх інтересів, спільної діяльності чи взаємного місця проживання. В нашій країні кредитні спілки створюються при громадських організаціях, трудових, колективних професійних спілках, а також церковних приходах. Така властивість відрізняє кредитні спілки від будь-яких інших суб'єктів господарювання, які об'єднані задля одержання прибутку в процесі фінансового обігу вкладених інвестицій у господарську діяльність.

2) Кредитні спілки надають послуги виключно своїм клієнтам, тобто, на відміну від суб'єктів господарювання, у кредитній спілці члени виступають одночасно і власниками, і клієнтами.

3) У кредитній спілці немає статутного фонду та засновників з точки зору універсального трактування цих понять для суб'єктів господарювання. Всі члени незалежно від моменту їх вступу у спілку наділені такими ж майновими й управлінськими правами, що й перші п'ятдесят засновників. Кредитні спілки є відкритими організаціями, у яких існує вільний вступ та вихід.

4) Кожен учасник кредитної спілки наділений правом одного голосу у питаннях управління діяльністю спілки, тобто кредитні спілки як об'єднання громадян на добровільних засадах не можуть контролюватись обмеженим колом осіб, що є основою умовою захисту інтересів усіх її членів, а також формування діяльності спілки на засадах довіри та допомоги один одному.

5) Діяльність кредитної спілки пов'язана з наданням кредитних та ощадних послуг членам такої спілки. Ця ознака пов'язана з тим, що діяльність кредитної спілки саме як організації, що не має на меті одержання прибутку, націлена на надання відповідних послуг, що визначає її спеціалізацію щодо наявних напрямів реалізації мобілізованих за рахунок коштів учасників фінансових ресурсів.

У сучасних умовах господарювання сильно підвищується обсяг кредитних операцій і розрахунків в кредит. З огляду на ці обставини саме кредитні спілки нині посідають особливе місце серед більшості фінансових посередників, які функціонують на ринку фінан-

сових послуг України. Перш за все кредитні спілки допомагають перетворити грошові заощадження громадян на фінансові ресурси, тобто, формуючи обсяг валового внутрішнього продукту (ВВП), вони можуть перетворювати його на вагомий інвестиційний ресурс. З іншого боку, функціонування кредитних спілок спрямоване на задоволення економічних потреб малого й середнього бізнесу, обсяг якого в загальному обсязі ВВП сягає 55–65%. Отже, їх відмінність і водночас перевага серед інших фінансово-кредитних інститутів полягає в тому, що вони мають здатність мобілізувати найдешевші грошові ресурси, використання яких спрямовано на розвиток бізнесу та збільшення споживчого попиту населення.

З кожним роком число кредитних спілок в Україні зростає, що свідчить про збільшення інтересу споживачів до цього учасника ринку фінансових послуг. Ефективний розвиток кредитних спілок на вітчизняному ринку фінансових послуг ускладнюється через невідповідність питань контролю й нагляду за їхньою діяльністю. Певні наглядові функції покладені на Національний банк України, а деякі – на Національну комісію, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг [6, с. 103–109].

Не менш важливою проблемою діяльності кредитних спілок в Україні є недосконалість чинної законодавчої та нормативно-правової бази, а також відсутність корпоративної етики кредитних спілок. Для вирішення цієї проблеми необхідно вносити зміни до нормативно-правових актів, що регламентують функціонування кооперативних неприбуткових установ та кредитних спілок.

Відповідно до Концепції розвитку системи кредитних спілок [3], що схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України, серед найголовніших тенденцій та факторів, які гальмують розвиток кредитних спілок, слід назвати:

- недосконалість чинного законодавства, яке регулює діяльність учасників системи кредитної кооперації

(вагома обмеженість можливостей кредитних спілок у наданні послуг фінансового характеру їх членам та юридичним особам);

- недостатній ступінь капіталізації задля належного виконання їх зобов'язань перед власними членами;
- недостатню кількість інформації населення про функціонування та стан кредитних спілок;
- концептуальну невідповідність на довгострокову перспективу;
- зростання концентрації ринку кредитування юридичних осіб;
- наявність у кредитному портфелі кредитних спілок великої кількості кредитів до одного року;
- незначні терміни кредитування;
- відсутність належної інфраструктури технічної та фінансової підтримки прибуткової діяльності кредитних спілок;
- недостатність ефективного механізму щодо захисту прав своїх членів, зокрема здійснення гарантування вкладів;
- наявність значного числа кредитних спілок, які у своїй діяльності не дотримуються головних принципів кооперативного міжнародного руху та вимог для захисту, власне, прав їхніх членів;
- низький ступінь професійної діяльності та технічної оснащеності великої кількості кредитних спілок.

Сьогодні значна кількість вітчизняних учених зосереджує увагу на визначенні ключових проблем у діяльності кредитних спілок. Ці проблеми згруповані в табл. 1. Кожна з цих проблем має вирішуватися глобально, тобто за допомогою держави в особі органів регулювання.

Для того щоби подолати ці проблеми, Україні потрібно, по-перше, вдосконалити нормативне регулювання діяльності кредитних спілок на фінансовому ринку, по-друге, зробити так, щоби фінансових ринок, на якому функціонують кредитні спілки, був прозорим,

Таблиця 1

Основні проблеми діяльності кредитних спілок в Україні

Проблема	Характеристика проблеми
Низький рівень ліквідності	Незначний обсяг операцій кредитних спілок обумовлює низьку ліквідність організованого ринку, що стримує його розвиток та знижує ефективність роботи їх членів з управління інвестиційними портфелями (відсутність або недостатній обсяг попиту та пропозиції на них).
Недостатня капіталізація ринку	Підприємства не розглядають кредитні спілки як доступне джерело дешевих фінансових ресурсів. Результатом є значна недооцінка більшості активів, низький рівень капіталізації фінансового ринку.
Нормативне регулювання	Нормативна база, що регулює діяльність кредитних спілок в Україні, все ще перебуває на стадії становлення. Значна кількість нормативних актів не відповідає міжнародним стандартам та потребує подальшого розвитку. Особливо це актуально з позиції прозорості ринку та організації вільного доступу до інформації.
Непрозорість ринку	Інформація щодо діяльності кредитних спілок України є дуже обмеженою з позицій актуальності, повноти, доступності. Є питання й щодо її достовірності.
Відсутність культури	Фінансовий ринок не розглядається домогосподарствами як інструмент розміщення заощаджень, зокрема, через низький рівень інформованості населення щодо їх діяльності.
Недостатня кількість професіоналів	Обмежена кількість кредитних спілок обмежує формування адекватного ринку праці.

Джерело: [5, с. 137–141]

щоб учасникам була доступна вся інформація щодо діяльності кредитних спілок, по-третє, збільшувати кількість кредитних спілок, тому що нині їх досить мало на вітчизняному фінансовому ринку.

Отже, основними перевагами кредитних спілок перед іншими фінансовими установами є такі:

1) ці установи формуються групою осіб задля надання послуг власним членам, а не задля отримання прибутку;

2) члени, які створюють кредитну спілку, не наділені жодними винятковими правами порівняно з членами, що вступили до спілки пізніше;

3) послуги кредитної спілки надаються лише членам спілки;

4) члени кредитної спілки одночасно є власниками й членами цієї спілки;

5) ключовим видом діяльності кредитної спілки є надання ощадно-депозитних послуг без права здійснювати інші види діяльності.

Висновки. Проаналізувавши особливості діяльності кредитних спілок та фактори, які впливають на

їх діяльність, вважаємо за необхідне вдосконалити механізм діяльності цих установ, а саме запровадити систему фінансового оздоровлення кредитних спілок на державному та регіональному рівнях; створити систему страхування й гарантування вкладів від фінансових ризиків; створити бюро кредитних історій для формування єдиної бази позичальників, що дасть змогу знизити частку прострочених і неповернених позик; прискорити процес формування потужних асоціацій, діяльність яких сприятиме розробленню та запровадженню єдиних правил поведінки на ринку кооперативного кредитування, професійних і технологічних стандартів діяльності кредитних спілок. Водночас потрібно вжити таких заходів, які би покращили функціонування кредитних спілок та забезпечили кредитні спілки необхідними послугами з навчання, інформаційних технологій, мінімізації фінансових ризиків тощо. Також варто зазначити, що задля вжиття вищезазначених заходів перш за все нашої державі необхідно створити спеціалізовані установи з надання допомоги кредитним спілкам, а саме її учасникам.

Список літератури:

1. Березовський К. Діяльність кредитних спілок: світовий досвід та перспективи їх функціонування на вітчизняному ринку кредитних послуг. *Вісник фінансово-економічної науки Тернопільського економічного університету України*. 2017. № 4 (28). С. 93–107.
2. Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року. URL: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document> (дата звернення: 05.02.2020).
3. Концепція розвитку ринків небанківських фінансових послуг України на 2020 рік. *Нацкомфінпослуг*. URL: <https://www.nfp.gov.ua/files/DepFinMon/Strategy> (дата звернення: 12.02.2020).
4. Маліновська О. Кредитні спілки як джерело забезпечення кредитними ресурсами суб'єктів малого бізнесу. *Економічний вісник університету*. 2018. Вип. 27 (1). С. 217–221. URL: <http://nbuv.gov.ua> 2018 (дата звернення: 12.02.2020).
5. Маліновська О. Основні проблеми та перспективи розвитку кредитних спілок у сучасних умовах розвитку економіки України. *Вісник Львівської державної фінансової академії*. 2017. № 22. С. 137–141.
6. Пожар А. Проблеми та перспективи розвитку кредитних спілок в Україні. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. 2017. № 34. С. 103–109. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2017_34_19_3 (дата звернення: 18.02.2020).
7. Про кредитні спілки : Закон України від 20 грудня 2001 року № 2908-III. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2908-14> (дата звернення: 28.02.2020).
8. Степанова В. Основні напрями розвитку кредитних спілок у сучасних умовах. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2017. № 4. С. 135–140. URL: <http://nbuv.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2020).

References:

1. Berezoys'kyu K. (2017) Diyal'nist' kredytnykh spirkiv: vsesvitnya informatsiya ta perspektyva yikh funktsionuvannya na vitchyznyanomu rynku kredytnykh posluh. [Activities of credit unions: world experience and prospects of their functioning in the domestic credit services market]. *Visnyk ekonomichno-ekonomichnoyi nauky Ternopil's'koho ekonomichnoho universytetu Ukrayiny*, no. 4 (28), pp. 93–107.
2. Kompleksna prohrama rozvytku inshoho sektoru Ukrayiny do 2020 roku. Available at: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document> (accessed: 05.02.2020).
3. Kontseptsiya rozvytku rynkovykh nebezpechnykh sluzhb Ukrayiny na 2020 rik. *Natskomfinposluh*. Available at: <https://www.nfp.gov.ua/files/DepFinMon/Strategy> (accessed: 12.02.2020).
4. Malinovs'ka O. (2018) Kredytni spilky yak dzherelo kredytnykh resursiv peredayut' sub'yekty maloho biznesu. [Credit unions as a source of credit for small business entities]. *Ekonomichnyy visnyk universytetu*. Vyp. 27 (1). S. 217–221. Available at: <http://nbuv.gov.ua> 2018 (accessed: 12.02.2020).
5. Malinovs'ka O. (2017) Osnovni problemy ta perspektyvy rozvytku kredytnykh spilok u suchasnykh rozvytku ekonomiky Ukrayiny. [The main problems and prospects of credit unions development in the current conditions of economic development of Ukraine]. *Visnyk i'vivs'koyi spravy, shcho stosuyet'sya akademiyyi*, no. 22, pp. 137–141.

6. Pozhar A. (2017) Problemy ta perspektyvy rozvytku kredytnykh spilok v Ukraini. [Problems and prospects of credit unions development in Ukraine]. *Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "XPI"*, no. 34, pp. 103–109. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpitp_2017_34_193 (accessed: 18.02.2020).

7. Pro kredytni spilky : Zakon Ukrainy № 2908-III vid 20 hrudnya 2001 roku. Available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2908-14> (accessed: 28.02.2020).

8. Stepanova V. (2017) Osnovni napryamky rozvytku kredytnykh spilok u suchasnykh vypadkakh. [The main directions of development of credit unions in modern conditions]. *Visnyk Berdyans'koho universytetu menedzhmentu ta biznesu*, no. 4, pp. 135–140. Available at: <http://nbuv.gov.ua> (accessed: 22.02.2020).

СУЩНОСТЬ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КРЕДИТНЫХ СОЮЗОВ В УКРАИНЕ

В статье рассмотрены основы функционирования кредитных союзов в Украине. Рассмотрены пути привлечения средств и участников кредитными союзами. Освещены становление и развитие кредитных союзов в Украине, а также намечены перспективы их деятельности на отечественном финансовом рынке Украины. Выявлены недостатки функционирования кредитных союзов в Украине, а также определены пути преодоления этих недостатков на финансовом рынке нашего государства. Определен комплекс необходимых мер для обеспечения стабильности и эффективного развития кредитных союзов на финансовом рынке Украины. Определены факторы влияния, стратегические цели и приоритеты кредитного союза в Украине. Предложены меры по поддержке деятельности, правового регулирования и защиты кредитных союзов нашего государства. Исследованы основные принципы, на основе которых создаются и ведут свою деятельность кредитные союзы в Украине.

Ключевые слова: кредитный союз, кредит, финансовый рынок, финансовые ресурсы, кредитная кооперация.

THE ESSENCE OF CREDIT UNION FUNCTIONING IN UKRAINE

This article gives a review of principles inherent to the functioning of credit unions. The ways of attracting funds and members by credit unions are described. The establishment and development of credit unions in Ukraine have been examined as well as their prospects on the domestic financial market of Ukraine. The deficiencies in the functioning of the credit unions in Ukraine and the ways of overcoming those deficiencies in the financial market of our country are identified. A range of steps necessary to ensure the stability and effective development of the credit unions in Ukraine is determined. The factors of influence, strategic objectives and priorities of credit unions in Ukraine are determined. Proposals have been submitted with regard to supporting the activity and legal regulation, as well as the protection of the credit unions of our country. The fundamental principles on basis of which the credit unions in Ukraine are established and their operational principles have been studied. In addition to that, the main activities of the credit unions in Ukraine have researched into. The discrepancy in the definition of the organizational-legal form of credit unions and their activities in the law of Ukraine are identified. The recommendations for the development of the credit unions in Ukraine have been proposed. Key points for improving the legislation of the development of the credit unions in Ukraine have been determined. It has been proven, that one of the most important problems in the activity of the credit unions is the attraction and maintenance of the sufficient amount of capital in addition to ensuring its steady increase. The factors of the establishment of the credit unions in Ukraine are analyzed. The importance of the credit unions in the overall development of the system of non-bank financial institutions is addressed. The key performance indicators of the credit unions in the financial service market are analyzed. The credit unions are an important aspect in the operation of the financial market; they assist the development of the financial market of Ukraine hence why the research of this matter is of great significance.

Key words: credit union, credit, financial market, financial resources, cooperative credit union.

Заяківська О.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів і економіки природокористування,
Національний університет водного господарства
та природокористування
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8792-9204>

Zaiachkivska Oksana

National University of Water and Environmental Engineering

МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ РОБОТИ ПРОЄКТНОЇ КОМАНДИ

У статті визначено сутність поняття «проектна команда». Розглянуто актуальні теоретичні та практичні питання формування проектною команди. Сучасна практика виконання проєктів передбачає об'єднання виконавців проєкту в проектні команди. Саме команда проєкту є найбільш гнучким елементом внутрішнього середовища проектно орієнтованої організації. Визначено сутність мотивації та її принципи, а також охарактеризовано теорії мотивації. Здійснено характеристику чинників 5 «Р», які використовуються для посилення мотивації членів команди й подолання складнощів реалізації проєкту. Проведене дослідження дало можливість обґрунтувати, що ефективна робота команди проєкту потребує розроблення системи винагород та заохочень для її членів, розроблення програми мотивації, в якій би було відображено систему заходів, виконуваних протягом певного проміжку часу і спрямованих на стимулювання певних співробітників задля певної поведінки; цілі; охоплення; термін дії; систему заохочень і стягнень; календарний план заходів та відповідальних за їх виконання; бюджет програми мотивації.

Ключові слова: проектна команда, мотивація, чинники 5 «Р», теорії мотивації.

Постановка проблеми. Актуальність вивчення специфіки формування проектною команди обґрунтована кількома причинами. По-перше, розроблення концепцій управління проєктами потребує постійного теоретичного та методологічного вдосконалення. Зміни в суспільстві та галузі виробництва створюють нові вимоги. По-друге, будь-яке управління завжди було та буде цікаве вченим у всіх сферах їхньої діяльності. Завдяки тому, що необхідно враховувати потреби кожного індивіду, управління людськими ресурсами потрібно постійно вдосконалювати. По-третє, для ефективного управління проєктом необхідні люди, які б створили команду для виконання завдань, які перед ними будуть поставлені.

Для забезпечення ефективності системи управління персоналом проєкту необхідна ефективна модель мотивації. До факторів, які спонукають людину проявляти активність у виконанні своїх обов'язків, належить не лише матеріальна винагорода, але й різноманітність змістовної роботи, можливість професійного зростання, почуття задоволення досягнутими результатами, підвищення відповідальності, здатність брати на себе ініціативність тощо.

Основою пошуку менеджером спонукальних мотивів до праці своїх працівників є функціональна ієрархія в команді. Одними з основних завдань, що стоять перед проектно орієнтованими організаціями, є якісне формування команди проєкту та управління нею. Багато

дослідників підтверджують, що саме від компетентності персоналу, його майстерності залежить результат проєкту. Отже, для успішної реалізації проєкту командою проєкту необхідно розробити загальний підхід, який допоможе під час формування команди.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам теорії, методології та практики управління командами проєктів присвячені праці вітчизняних науковців у межах загальної теорії проектного фінансування. Аналіз публікацій у цій галузі дає нам можливість виокремити два основні напрями, які лежать в основі вивчення формування проектних команд. З одного боку, це стосується проектного менеджменту (В. Бабаєв, Л. Батенко, О. Загородніх, Л. Кобилянський, В. Ліщинська, І. Мазур, Л. Ноздріна, Н. Ольдерогге, Г. Тарасюк, В. Ящук, В. Шапиро), а з іншого боку, команда виступає способом організації функціонування команд як способу організації праці людей загалом (О. Бондарчук, М. Войтович, Л. Карамушка, Н. Коломінський, Г. Ложкін, Л. Орбан-Лембрик, М. Пірен, А. Міщенко).

Аналіз опрацьованих наукових праць дає можливість стверджувати, що проблеми досліджень проектних команд у спільній діяльності надзвичайно широкі. Отже, ними є кількісний і якісний склад, генезис групи, її структура, інструментальні (співпраця, диференціація, самоорганізація, координація функцій) та експресивні (наслідування, репресія, симпатія, антипатія, емпатія) процеси, норми й цінності, управління,

взаємодія між групами тощо. Крім того, вчені не звертають увагу на загальний підхід до етапу формування проєктної групи щодо управління, тому що ця фаза розглядається лише з точки зору ризиків і проблем вибору учасників та їхньої мотивації. Однак науковці нехтують компонентами цього процесу та вимогами до керівників проєктів.

Формулювання цілей статті. Отже, мета дослідження полягає у визначенні етапів та процесу формування й розвитку проєктної команди в призмі мотиваційних аспектів її роботи.

Виклад основного матеріалу. Автор вважає за доцільне почати з пояснення ключової концепції «команда». А. Міщенко та І. Ганза вважають, що команда – це група індивідів, людей-однодумців, що для досягнення певної мети координують свої взаємодії, трудові й інтелектуальні зусилля. Терміни «команда» та «група» не взаємозамінні. Ви можете зібрати групу людей, але не створити команду. Таким чином, в основі концепції команди лежить те, що всі її члени схильні до єдиної стратегічної мети та одночасно несуть колективну відповідальність за її досягнення [1, с. 229–230; 2]. О. Продіус визначає, що команда проєкту – це управлінська структура, в яку входять фахівці, які є фактично менеджерами у своїх напрямках діяльності, що очолюється менеджером проєкту, який відповідає за реалізацію його загалом [3]. Поняття «команда» є одним з ключових у проєктному менеджменті, а в управлінні проєктами використовують терміни «проєктна команда», «менеджмент людських ресурсів проєкту», що включає процеси планування, формування та створення команди (Team Building), її розвитку й забезпечення діяльності (Team Development), трансформації або розформування команди [4; 5]. Команда проєкту є групою співробітників, що володіють взаємодоповнюючими вміннями й діють відповідно до загальної мети, задач і підходів, за виконання яких вони несуть взаємну відповідальність, підпорядковується керівнику проєкту та є основним елементом його структури, оскільки саме команда проєкту забезпечує реалізацію його задуму [6]. Фахівці, намагаючись визначити сутність понять «команда» та «група людей», зазначають, що вони в економічному сенсі не є тотожними. Концепція команди передбачає, що члени є прихильниками єдиної місії та несуть колективну відповідальність [7; 8, с. 79]. Команда є об'єднанням однодумців, які керуються спільною метою. Проєктна команда (команда проєкту) – це сукупність працівників, які здійснюють функції управління проєктом і персоналом проєкту [9, с. 102]. Проєктна команда – це група з двох або більше людей, які взаємодіють між собою і координують свою роботу для досягнення поставлених цілей [10]. Команда розглядається як група з двох або більше індивідів, які для досягнення поставленої мети координують свої дії та трудові зусилля. Команда проєкту – це ключове поняття в управлінні проєктом і за чисельністю відповідає обсягу передбачуваних робіт. Це група співробітників, які безпосередньо працюють

над здійсненню проєкту та підлеглі його керівнику, є основною складовою частиною структури проєкту, оскільки саме команда забезпечує реалізацію проєктного задуму, а після його завершення розпускається [11; 12]. Слід відзначити, що в Положенні про супровід та реалізацію проєктів, яке розроблене Громадською спілкою «Експертна Міжгалузева Асоціація України», від 17 березня 2017 року зазначено, що проєкт – це задум (завдання, ціль/мета) та необхідні засоби його реалізації задля досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату. Проєкт розуміється як комплекс дослідницьких, проєктних, соціально-економічних, організаційно-економічних та інших заходів, що забезпечені необхідними ресурсами, для досягнення відповідних цілей за певний період, а команда проєкту – це специфічна організаційна структура, яку очолює керівник проєкту [13]. Проєктну команду слід починати формувати до етапів планування та виконання проєкту, тому для забезпечення дієвості системи управління персоналом проєкту необхідна ефективна модель мотивації. До факторів, які спонукають людину проявляти активність у виконанні своїх обов'язків, належать не лише матеріальна винагорода, але й різноманітність змістовної роботи, можливість професійного зростання, почуття задоволеності досягнутими результатами, підвищення відповідальності, здатність брати на себе ініціативність, сприятливий мікроклімат у колективі.

Отже, потрібна мотивація, яка має на меті стимулювання людини чи групи людей до активізації діяльності для досягнення цілей організації (проєкту); сукупність сил, які спонукають людину займатися діяльністю із затратами зусиль на відповідному рівні старання та сумлінності з певним ступенем наполегливості для досягнення певних цілей.

На жаль, теорії мотивації, які відображені в табл. 1, у проєктній команді не є ефективними. Крім того, специфіка проєктної діяльності впливає на традиційні мотиваційні фактори та ускладнює їх роботу. Підрядник не завжди знає про стратегічні плани фірми, оскільки він або вона бере участь у виконанні конкретного проєкту.

Отже, можна назвати такі засади мотивації:

- мотивація є силою, що змушує людей вести себе певним чином;
- ця сила спрямована на досягнення певної мети;
- мотивація найкраще розуміється в рамках певної системи.

Щоб посилити мотивацію членів команди та подолати труднощі реалізації проєкту, використовують чинники, які одержали назву 5 «Р».

– Призначення (“purpose”). Працівник має бути впевнений у важливості роботи, яку він виконує, і розуміти свою роль в організації. Це усуває недоліки впливу мотиваційних факторів на структуру матриці.

– Саморозвиток (“proactivity”). Оскільки кар'єрний розвиток настільки незрозумілий, працівник хоче керувати кар'єрним розвитком самостійно. Залежно від завдання керівник дозволяє тим, хто працює, нести

Теорії мотивації

Види теорій	Сутність теорій
<i>I. Змістовні теорії</i>	
Теорія Абрамса (Абрахама) Маслоу (піраміда Маслоу)	Ця теорія полягає в тому, що люди мають різні потреби в різний час. Потреби людини складаються з 5 рівнів.
Теорія Д. Мак-Клеланда	Чого потребують влада, успіх, участь?
Теорія Ф. Герцберга	Незадовольняючі фактори – гігієнічні, задовольняючі фактори – мотивуючі.
Теорія гриба	Залишайтеся в темряві та заряджайте двічі на день.
<i>II. Процесуальні теорії</i>	
Теорія очікувань В. Врума	Розглядається поведінка людей у такому порядку: чому людина віддає перевагу, чого й скільки хоче отримати від своїх сил, які зусилля готова докласти для цього.
Теорія справедливості Дж. Адамса	Індивід визначає суб'єктивно пов'язану зарплату із зусиллями, які витрачені, а потім пов'язує її із заробітною платою тих, хто робить те саме.
Модель Портера – Лодлера	Складна теорія мотивації, що включає елементи теорії, які зазначені вище. На думку авторів, мотивація – це водночас потреби, очікування та функція сприйняття працівників, що працюють за справедливую заробітну плату.

відповідальність за їх розвиток. Важливим фактором є також надання працівникові права вибору наступного проєкту, в якому він буде брати участь, як стимул для досягнення під час реалізації попереднього проєкту.

– Участь у розподілі прибутку (“profit sharing”). Багато організацій дають змогу працівникам брати участь у доходах, що краще стимулюватиме їх результативність, вони беруть на себе ініціативу, оскільки вони мають прямий вплив на результати діяльності організації.

– Прогрес (“progression”). Коли людина на піраміді Маслоу (самореалізація) досягає свого апогея, вона бачить кожен новий проєкт як можливість розширити свої знання та досвід.

– Професійне визнання (“professional recognition”). Це індекс досягнень працівників. Оскільки рівні організації не мають прямого контакту з керівниками, важливо знати результати та професійні якості останніх [14].

Висновки. З вищезазначеного випливає, що для успішного виконання проєктів необхідно створю-

вати команди, оскільки вимоги потребують злагодженої роботи працівників з мінімальними витратами ресурсів. За недостатньої кількості працівників команди або невідповідності їх компетенцій вимогам проєкту виконавцем або підрядниками проводиться пошук нових співробітників, тому, для мотивації членів команди необхідно розробити програму мотивації, яка б містила систему заходів, виконуваних протягом певного проміжку часу і спрямованих на стимулювання певних співробітників задля певної поведінки; цілі; охоплення; термін дії; систему заохочень і стягнень; календарний план заходів та відповідальних за їх виконання; бюджет програми мотивації. Автор зазначає, що, крім необхідного досвіду та навичок, потенційний працівник проєкту повинен мати здатність вирішувати проблеми, навички роботи в команді, навички застосування технологій та інструментів, довіру та надійність, вміння спілкуватися із зацікавленими сторонами, амбіції, ініціативу та енергійність.

Список літератури:

1. Мищенко А. Стратегическое управление : учебное пособие. Днепропетровск : издательство ДУЭП, 2003. 261 с.
2. Ганза І. Специфіка формування проєктної команди: управлінський аспект. *Ефективна економіка*. 2015. № 7.
3. Продіус О. Формування та управління командою проєкту. *Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова*. 2016. Т 21. Вип. 10 (52). С. 51–55.
4. Михеев В. Современная команда менеджера проекта. *Директор ИС*. URL : <http://www.logolex.com.ua/articles/14/473> (дата звернення: 10.03.2020).
5. Оленич А., Шацька З. Формування та розвиток проєктної команди в сучасних умовах. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 10 (136). С. 136–142.
6. Сулім-Тимовті А. Аналіз існуючих моделей компетенцій членів команди проєкту як одного із найважливіших елементів інтелектуального потенціалу проєктно-орієнтованої організації. *Стародубовские чтения – 2013*. С. 169–174.
7. Марцінковська О. Сучасні підходи до управління командами в контексті реалізації проєкту. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2016. Вип. 21. С. 102–108.
8. Москаленко В. Сучасні підходи до формування команди проєкту. *Інтелект XXI*. 2014. № 5. С. 78–86.
9. Романовський О. Феномен підприємництва в університетах світу : монографія. Вінниця : Нова Книга, 2012. 504 с.
10. Карамушка Л. Формування конкурентоздатної проєктної команди (на матеріалі діяльності освітніх організацій) : монографія. Київ : ІНКОС, 2010. 268 с.

11. Рazu М., Воропаев В., Якутин Ю. Управление программами и проектами. Москва : Инфра, 2000. 364 с.
12. Євтушенко Г. Формування команди проекту та організація її ефективної роботи (теоретичний аспект). *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип 4 (21). С. 77–82.
13. Про супровід та реалізацію проєктів : Положення Громадської спілки «Експертна Міжгалузева Асоціація України» від 17 березня 2017 року. URL : <http://emau.kiev.ua/%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%81%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4-%D1%82%D0%B0-%D1%80%D0%B5%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8E> (дата звернення: 10.03.2020).
14. Управління проєктами : навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації : «Менеджмент і бізнес-адміністрування», «Менеджмент міжнародних проєктів», «Менеджмент інновацій», «Логістика» / уклад.: Л. Довгань, Г. Мошонько, І. Малик. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

References:

1. Mishchenko A. (2003). *Strategicheskoe upravlenie : Uchebnoe posobie*. [Strategic management : a training manual]. Dnepropetrovsk : izdatel'stvo DUEP. 261 p. (in Ukrainian).
2. Hanza I. (2015). Spetsyfyka formuvannia proektnoi komandy : upravlinskyi aspekt. [Specificity of project team formation: managerial aspect]. *Efektivna ekonomika*, no. 7 (in Ukrainian).
3. Prodius O. (2016). Formuvannia ta upravlinnia komandoiu proektu. [Formation and management of the project team]. *Visnyk ONU im. I. I. Mechnykova*, t. 21, vol. 10 (52), pp. 51–55 (in Ukrainian).
4. Mikheev V. Sovremennaya komanda menedzhera proekta. Direktor IS. [Modern project manager team. IP Director]. Available at: <http://www.logolex.com.ua/articles/14/473> (accessed: 10 March 2020).
5. Olenych A., Shatska Z. (2012). Formuvannia ta rozvytok proektnoi komandy v suchasnykh umovakh. [Formulated and the development of the design team in the minds of today]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 10 (136), pp. 136–142. (in Ukrainian).
6. Sulim-Tymovti A. Analiz isnuuychikh modelei kompetentsii chleniv komandy proektu yak odnogo iz naivazhlyvishykh elementiv intelektualnogo potentsialu proektno-orientovanoi orhanizatsii. [Analysis of the existing models of the competency of the team member of the project as one of the most important elements of the design potential of the design organization.]. *Starodubovskye chteniya* – 2013, pp. 169–174 (in Ukrainian).
7. Martsinkovska O. (2016). Suchasni pidkhody do upravlinnia komandamy v konteksti realizatsii proektu. [Go ahead and manage teams in the context of a project's implementation]. *Rehionalni aspekty rozvytku produktyvnykh syl Ukrainy*, vol. 21, pp. 102–108 (in Ukrainian).
8. Moskalenko V. (2014). Suchasni pidkhody do formuvannia komandy proektu. [Come to form the command of the project.]. *Intelekt XXI*, no. 5, pp. 78–86 (in Ukrainian).
9. Romanovskiy O. (2012). Fenomen pidpriemnytstva v universytetakh svitu : monohrafiia. [Phenomenon in the University of Universities : monograph]. Vinnytsia : Nova Knyha. 504 p. (in Ukrainian).
10. Karamushka L. (2010). Formuvannia konkurentozdatnoi proektnoi komandy (na materialii diialnosti osvityvnykh orhanizatsii) : monohrafiia. [Formation of a competitively competitive design team (on the basis of material organization) : monograph]. Kiev : INKOS. 268 p. (in Ukrainian).
11. Razu M., Voropaev V., Yakutin Yu. (2000). *Upravlenie programmami i proektami*. [Program and project management.]. Moskva : Infra. 364 p. (in Russian).
12. Yevtushenko H. (2019). Formuvannia komandy proektu ta orhanizatsiia yii efektyvnoi roboty (teoretychnyi aspekt). [Formation of project team and organization of its effective work (theoretical aspect).]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, vol. 4 (21), pp. 77–82 (in Ukrainian).
13. Pro suprovit ta realizatsiiu proektiv : Polozhennia Hromadskoi spilky “Ekspertna Mizhhaluzeva Asotsiatsiia Ukrainy” vid 17 bereznia 2017 roku [On Project Support and Implementation: Regulations of the Public Association “Expert Inter-Industry Association of Ukraine” of March 17, 2017]. Available at: <http://emau.kiev.ua/%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%81%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4-%D1%82%D0%B0-%D1%80%D0%B5%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8E> (accessed: 10.03.2020).
14. Dovhan L., Mokhonko H., Malyk I. (2017) *Upravlinnia proektamy : navchalnyi posibnyk do vyvchennia dystsypliny dlia mahistriv haluzi znan 07 “Upravlinnia ta administruvannia” spetsialnosti 073 “Menedzhment” spetsializatsii : “Menedzhment i biznes-administruvannia”, “Menedzhment mizhnarodnykh proektiv”, “Menedzhment innovatsii”, “Lohistyka”* [Project Management: Study Guide for the Study of the Masters in the Masters of Knowledge 07 “Management and Administration” specialty 073 “Management” specialization: “Management and Business Administration”, “International Project Management”, “Innovation Management”, “Logistics”]. Kiev : KPI im. Ihoria Sikorskoho, 420 p. (in Ukrainian).

МОТИВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ РАБОТЫ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ

В статье определена сущность понятия «проектная команда». Рассмотрены актуальные теоретические и практические вопросы формирования проектной команды. Современная практика выполнения проектов предполагает объединение исполнителей проекта в проектные команды. Именно команда проекта является наиболее гибким элементом внутренней среды проектно-ориентированной организации. Определены сущность мотивации и ее принципы, а также охарактеризованы теории мотивации. Осуществлена характеристика факторов 5 «Р», которые используются для усиления мотивации членов команды и преодоления сложностей реализации проекта. Проведенное исследование позволило обосновать, что эффективная работа команды проекта требует разработки системы награждения и поощрения для ее членов, разработки программы мотивации, в которой были бы отражены система мероприятий, выполняемых в течение определенного времени и направленных на стимулирование определенных сотрудников с целью определенного поведения; цели; охват; срок действия; система поощрений и взысканий; календарный план мероприятий и ответственных за их выполнение; бюджет программы мотивации.

Ключевые слова: проектная команда, мотивация, факторы 5 «Р», теории мотивации.

MOTIVATION ASPECTS OF THE PROJECT TEAM WORK

The article defines the essence of the concept “project team”. Topical theoretical and practical issues of forming a project team are considered. Personnel management in the process of project implementation is significantly influenced by features of the project activity, namely: high activity of the external environment of the project, inclusion of the process of project implementation in the framework of the stages of its life cycle. The current practice of project implementation involves the integration of project contractors into a project team. The project team itself is the most flexible element of the internal environment of a project-oriented organization. It can be argued that the problems of team research in the joint activity are extremely wide: quantitative and qualitative composition, genesis of the team, its structure, instrumental (cooperation, differentiation, self-organization, coordination of functions) and expressive (imitation, suppression, sympathy, disliking, empathy) processes norms and values, governance, intergroup interactions, and more. According to the PMBOK (Project Management Body of Knowledge) project management involves the processes of organizing and managing a project team. The essence of motivation and its principles are defined, as well as the theories of motivation are characterized. The characteristics of the 5 P factors that are used to enhance the motivation of the team members and overcome the difficulties of the project implementation, namely: purpose (purpose); self-development (proactivity); profit sharing; progression; professional recognition. The research made it possible to substantiate that for the effective work of the project team it is necessary to develop a system of rewards and encouragement of its members, to develop a program of motivation, which would reflect a system of actions performed over a certain period of time and aimed at stimulating certain employees for a certain behavior; objectives; coverage; validity; a system of rewards and penalties; a calendar plan of events and those responsible for their implementation; motivation program budget.

Key words: project team, motivation, factors 5 “P”, theories of motivation.

Пащенко Ю.Є.доктор економічних наук, професор,
Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського**Pashchenko Yuri**

Tavria National University named after V.I. Vernadsky

МАКРОЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Стаття є однією із циклу статей, які аналізують економічний розвиток України за період незалежності 1992–2018 рр. Передбачається дослідити макроекономічні показники, економічні показники галузей реального сектору економіки України, систематизувати причини невдач і оцінити можливості ефективного входження України в ринкову економіку. Досліджено макроекономічний рівень розвитку України. Показано тенденції і виявлено основні причини стійкого зниження чисельності населення, його реальних доходів, ВВП, зростання державного боргу, погіршення платіжного балансу. До отримання політичної та економічної незалежності Україна займала одне з провідних місць серед європейських країн. Непідготованість влади до ринкової економіки призвела до глибокої кризи керування і, як наслідок, до обвалу економіки. Для розроблення довгочасної, науково обґрунтованої соціально-економічної стратегії виходу з економічної кризи необхідно зробити якісний комплексний аналіз економіки України за період незалежності, виявити тенденції, реалії, причини невдач, визначити ресурси і можливості, після чого позначити поетапні пріоритетні напрями виходу України з тривалої кризи.

Ключові слова: територія, населення, реальні доходи, валовий внутрішній продукт, бюджет, платіжний баланс, державний борг.

Постановка проблеми. До отримання політичної та економічної незалежності Україна займала одне з провідних місць серед європейських країн. Природні багатства, висококваліфікований трудовий потенціал, різноманітні виробничо-технічні, економічні і торговельні зв'язки з багатьма країнами світу давали Україні змогу динамічно і високими темпами комплексно розвивати свою економіку, починаючи від сировинних галузей до таких видів висококваліфікованого виробництва, як авіаційне та ракетобудування, суднобудування, виробництво сучасної продукції воєнно-промислового комплексу та ін.

Непідготованість влади до ринкової економіки призвела до глибокої кризи керування і, як наслідок, до обвалу економіки. Для розроблення довгочасної, науково обґрунтованої соціально-економічної стратегії виходу з економічної кризи необхідно зробити якісний комплексний аналіз економіки України за період незалежності, виявити тенденції, реалії, причини невдач, визначити ресурси і можливості, після чого визначити поетапні пріоритетні напрями виходу України з тривалої кризи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням макроекономічних показників займаються як провідні академічні, так і галузеві інститути, інформаційні та дослідницькі центри, публічні аудити та інші організації в різних галузях економіки.

Шляхи вирішення багатьох проблем підвищення ефективності економіки України в умовах ринкових перетворень висвітлено у працях вітчизняних учених: В.А. Алампієва, В. Базилевича, О.В. Бандура, Б.В. Бурківського, В.М. Геєця, О.С. Ємельянова, В.С. Найдьо-

нова, Ю.В. Пахомова, І.Ф. Родіонової, О.П. Тищенко, В.І. Усика та ін.

Ураховуючи невизначеність і нестійкість економічної системи України, аналітичні дослідження в галузі макроекономіки необхідно постійно поглиблювати та вдосконалювати.

Формулювання цілей статті. Мета статті – встановити основні тенденції, які негативно впливають на макроекономічні показники України, виявити причини, оцінити наслідки і підготувати рекомендації щодо скорішого оздоровлення економіки України.

Виклад основного матеріалу. Україна є однією з найбільших європейських країн, що володіють потужним територіальним, природно-географічним, людським, промисловим, транспортним і сільськогосподарським потенціалом. До набуття незалежності вона займала п'яте місце в Європі за обсягом ВВП. Для успішного самодостатнього розвитку Україні вистачало всього: найрізноманітніших природно-сировинних ресурсів, практично всіх елементів таблиці Менделєєва в надрах, найродючіших чорноземів, досить великого масиву лісових угідь, надзвичайно вигідного географічного розташування з позицій міжнародного транспортного сполучення. Промисловість України була представлена повним спектром галузей – від гірничодобувної і до таких високотехнологічних галузей, як суднобудування, авіакосмічна промисловість, приладобудування. Великий обсяг продукції виконується підприємствами воєнно-промислового комплексу (ВПК). Торгово-економічні, наукові зв'язки Україна мала з більшістю країн світу.

Таблиця 1

Населення України, 1992–2019 рр.

Дата	чисельність (тис осіб)	зріст (+) спад (-) до попереднього року	
		тис осіб	%
на 01.01.1992	51337,4		
на 01.01.1995	51728,4	-386,0	-0,741%
на 01.01.2000	49429,8	-488,3	-0,978%
на 01.01.2005	47280,8	-341,6	-0,717%
на 01.01.2010	45962,9	-180,8	-0,392%
на 01.01.2011	45778,5	-184,4	-0,401%
на 01.01.2012	45633,6	-144,9	-0,317%
на 01.01.2013	45553,0	-80,6	-0,177%
на 01.01.2014	45426,2	-126,8	-0,278%
на 01.01.2015	42928,9	-2497,3	-5,497%
на 01.01.2016	42617,3	-168,4	-0,392%
на 01.01.2017	42500,0	-260,5	-0,613
на 01.01.2018	42307,6	-192,4	-0,454
на 01.01.2019	42153,6	-154,0	-0,365

на 154 тис осіб. Ураховуючи, що населення країни на початок року оцінювалося у 42 307 656 осіб, річний приріст становив -0,36%.

Ось основні демографічні показники України за 2018 р.:

- народжуваність: 456 500 осіб;
- смертність: 646 884 особи;
- природний приріст населення: -190 384 особи;
- міграційний приріст населення: 36 385 осіб, у середньому 100 осіб на день.

Насторожує також той факт, що Україна за рівнем смертності перевищує рівень народжуваності. Для того щоб покоління дітей кількісно замінило покоління батьків, з урахуванням дитячої та підліткової смертності, 100 жінок повинні народжувати 213–215 дітей, а у нас на 100 жінок припадає 150 дітей.

Середня тривалість життя при народженні (для обох статей) в Україні становить 68,6 року. Це нижче середньої тривалості життя по світу, яка знаходиться на рівні приблизно 71 рік (за даними відділу народонаселення Департаменту ООН з економічних і соціальних питань). Наприклад, в Японії, Скандинавських країнах середня тривалість життя становить 82 роки.

Доходи та якість життя населення. На показник умов і якості життя населення передусім впливає його економічне благополуччя. Розглянемо деякі показники, що характеризують доходи населення. Середньомісячну номінальну заробітну плату в національній валюті та доларах США приведено в табл. 2.

За 10 років номінальна зарплата в національній валюті збільшилася в 4,6 рази, у доларах США – в 1,3 рази. Різні темпи росту зумовлені обвалом гривні по відношенню до долара США за 2014–2015 рр. в 2,7 рази. Інфляція за цей же період становила понад 40%. До початку 2019 р. Україна за рівнем середньої та мінімальної заробітної плати досягнула рівня 2011–2012 рр.

Певний інтерес викликає порівняння показників середньої заробітної плати України і найбільш розви-

В Україні сформувався висококваліфікований виробничий і науково-технічний потенціал, тому з набуттям незалежності у неї були всі шанси для швидкого досягнення економічних і соціальних стандартів, за яких країні не потрібно було б проситися в ЄС, її б запросили туди на правах рівноправного члена. Є багато прикладів, коли повністю зруйновані в період Другої світової війни країни за п'ять-сім років повністю відновили свою економіку і досягли більш високих, аніж у передвоєнний період, показників.

В Україні на початок перебудови ніяких руйнувань не спостерігалось. Стимулюючим чинником для досягнення Україною європейських стандартів різними світовими фінансовими інститутами надавалися кредити. На жаль, Україна, яка порівняно легко отримала незалежність і успадкувала від СРСР хоча й застарілий, але все ж таки потужний виробничо-економічний потенціал, у силу низки об'єктивних, але великою мірою суб'єктивних причин, не тільки не змогла використати широкі можливості самостійного розвитку, а й різко знизилася всі економічні і соціальні показники. Стагнація економічного розвитку призвела до втрати як політичної, так і економічної незалежності країни, відсунула на невизначений термін перспективу входження України в ЄС як рівноправного члена. Підіб'ємо підсумки економічного розвитку за 28-річний період незалежності.

Територія. Загальна площа України на 01.01.1992 становила 603,6 тис км², або 5,7% території Європи і 0,44% території світу. Через анексію Криму (27 тис кв. км) та окупацію частини Донецької і Луганської областей (19,2 тис кв. км) територія країни становить 557,5 тис км². Площа виняткової економічної зони України становить 46,2 тис км², що становить 7,2% території 2013 р. Це більше, ніж площа Естонії, Нідерландів або Швейцарії.

Населення України і демографічна ситуація. Головним ресурсом національного багатства будь-якої країни по праву вважається населення. Воно скоротилося за роки незалежності (1992–2019 рр.), за даними Держстату України, з 51,3 млн до 42,1 млн осіб. Без урахування Криму та окупованої частини Донбасу населення України буде 38,1 млн осіб. Більша частина працездатного населення знаходиться на постійних заробітках у країнах ЄС та Росії. За підрахунками експертів, в Україні постійно проживають 33–35 млн осіб. Розрахунки проводилися за споживанням хліба. Офіційний перепис населення України відбувся тільки в 2001 р.

За повідомленням Держстату України, динаміка чисельності населення характеризується такими показниками.

За 28 років Україна втратила понад 10 млн осіб, що становить п'яту частину населення. Викликає занепокоєння той факт, що скорочення населення після 1992 р. прийняло в Україні постійний характер.

Нижче представлено демографічні зміни в Україні, розраховані Інститутом демографії та соціальних досліджень, за 2018 р. Згідно з нашою оцінкою, на кінець 2018 р. населення України становило 42 153 656 осіб. За 2018 р. населення України зменшилося приблизно

Динаміка середньої і мінімальної зарплати в Україні

роки	Курс долара	Номінальна заробітна плата		Мінімальна заробітна плата	
	грн	грн	дол.	грн	дол.
2010	7,93	2239	282	863	121,0
2011	7,97	2633	330	960	126,0
2012	8,20	3026	362	1004	138,3
2013	8,30	3265	393	1134	146,8
2014	16,38	3480	212	1218	74,4
2015	25,06	4195	168	1378	55,0
2016	25,55	5183	202,8	1600	62,6
2017	26,62	7392	277,7	3200	120,2
2018	27,20	8865	325,9	3723	136,9
2019 I кв.	27,25	9400	344,9	4173	153,1

нутих і багатих країн світу. У 2018 р. заробітна плата в Швейцарії становила 5 426 дол. США, Австралії – 3 306, Об'єднаних Арабських Еміратах – 3 182, Норвегії – 3 176, Данії – 3 068, США – 2 835, Японії – 2 495, Німеччині – 2 425, Швеції – 2 360, Франції – 2 121 дол. США. Україна за цим показником серед країн світу займає 127-е місце, що у 15–20 разів менше, ніж у найбільш розвинутих країнах світу.

Більша частина населення України знаходиться практично у бідності. У рейтингу країн світу за рівнем мінімальної заробітної плати країна знаходиться на 81-му місці (141,9 дол.). Наприклад, у Швейцарії – 3 424 дол., Люксембургу – 2 397 дол., Німеччині – 1 779 дол., Великобританії – 1 724 дол., Франції – 1 472 дол., США – 1 160 дол.; у Польщі – 603 дол., Чехії – 573 дол., Угорщині – 533 дол., Латвії – 516 дол., Литві – 480 дол. На мінімальну зарплату в Україні не проживеш, тому включається тіньовий сектор економіки, за якого для зняття податкового преса працюючим виплачується основна зарплата в розмірі мінімальної, а реальну видають у конвертах. Держава, не отримуючи повною мірою податків, не може створити нормальний пенсійний фонд. У результаті люди, що гідно відпрацювали все життя, отримують жебрацьку пенсію, на яку прожити неможливо. Виникла економіка з перекрученою системою оплати праці і пенсій. А з урахуванням несумлінності органів влади ці деформації посилюється. За експертними оцінками, продукт тіньової економіки і, відповідно, її доходи в Україні становлять від 40% до 50%.

Інтегральну оцінку економічного складника якості та рівня життя дає показник рівня ВВП на душу населення. Лише за два роки (2014–2015 рр.) абсолютний обсяг ВВП опустився зі 183 млрд дол. до 91 млрд дол., тобто в два рази. ВВП на душу населення скоротився з 4 030 дол. до 2 115 дол., або в 1,9 рази (різниця в темпах падіння пов'язана зі скороченням населення). За даними МВФ, Україна у 2018 р. за розміром ВВП на душу населення займала 134-е місце у світі.

За показником рівня щастя Україна опинилася у 2018 р. на 138-му місці зі 154-х. За основу визначення міжнародного індексу щастя беруться добробут людей, стан навколишнього середовища та низка інших показників. Незмінними лідерами рейтингу за цим показником

лишаються країни Північної Європи. Цього року на першому місці у рейтингу Фінляндія, на другому – Норвегія, на третьому – Данія. Далі до топ-10 увійшли Ісландія, Швейцарія, Нідерланди, Канада, Нова Зеландія, Швеція та Австралія. Порівняно з 2017 р. наша країна тільки за рік опустилася на шість пунктів (зі 132-го місця).

Підсумковим показником для оцінювання довгострокового прогресу є індекс людського розвитку (ІЛР), який вимірюється у трьох основних площинах: довготривале та здорове життя, доступ до знань, гідний рівень життя. Довге і здорове життя вимірюється середньою тривалістю життя. Рівень знань вимірюється середньою кількістю років, витрачених на освіту дорослим населенням, а доступ до навчання та знань – очікуваними роками навчання для дітей-першокласників, тобто загальною кількістю років навчання, на які дитина, що досягає шкільного віку, може розраховувати, якщо певні моделі вікових показників збереження до школи залишаються незмінними протягом життя дитини. Рівень життя вимірюється валовим національним доходом (ВНД) на душу населення в доларах. В Україні спостерігається тенденція до поступового поліпшення у сфері людського розвитку, але попереду ще чимало роботи. Країна перебуває на 88-му місці у рейтингу зі 189 країн, для яких вираховується ІЛР. Проте такий показник усе ж дав країні змогу потрапити у вищу категорію людського розвитку.

Валовий внутрішній продукт (ВВП). Валовий внутрішній продукт (ВВП) є основним, найбільш повним офіційним показником суспільного добробуту. Він дає уявлення про загальний матеріальний добробут нації, оскільки чим вище рівень виробництва, тим вище добробут країни. Проте у ВВП, як і у багатьох інших статистичних показників, є недоліки. Як відомо, валовий внутрішній продукт не враховує результати виробництва в домашньому господарстві, у натуральному і тіньовому секторах економіки. Оскільки ці види діяльності існують у будь-якій країні, то можна сказати, що реальний обсяг благ, вироблених у суспільстві, завжди трохи більше ВВП. Країни з менш розвиненим товарним господарством і з великим обсягом тіньової економіки мають відносно більший обсяг благ, неврахованих у ВВП. У валовому продукті враховується виробництво будь-яких товарів і послуг. Виробництво, однак, часто

веде до руйнування навколишнього середовища, підризу здоров'я людей. Негативні зовнішні ефекти виробництва, як правило, не знаходять відображення у ВВП. Державні витрати не завжди носять творчий характер. Важко, наприклад, відокремити виробництво озброєнь для забезпечення необхідної оборони і надлишкове виробництво військової техніки на догоду амбіціям або агресивним устремлінням керівництва країни.

Розглядаючи ВВП із цих позицій, можна сказати, що у цьому показнику завищені рівні добробуту. Проте, визнаючи недосконалість показника ВВП, можна стверджувати, що на даний момент це реальний, найбільш повний вимірювач як результатів зусиль суспільства з виробництва матеріальних благ, так і рівня його добробуту. Динаміку ВВП України в національній валюті, а також у доларах США представлено в табл. 3.

Номінальний ВВП у національній валюті за період 1990–2018 рр. постійно зростає (за винятком 2009 р., що зв'язано з кризовими явищами у 2008 р.). Постійне зростання ВВП пояснюється високими темпами інфляції. Реальний огляд темпів зростання ВВП дає його інтерпретація у доларовому еквіваленті. З 2013 по 2015 р. обсяг ВВП скоротився в два рази. У 2017–2018 рр. спостерігається незначний зріст продукту, за якого з урахуванням високої інфляції досягнути обсягу ВВП 2013 р. можливо лише через п'ять-шість років. Ураховуючи, що країни ЄС, які оточують Україну, з набагато більшою базовою величиною ВВП і темпами її зросту, наздогнати їх буде дуже проблематично.

У кінці 2020 р. аналітики МВФ передбачають наступну фінансову кризу, яка буде торкатися економік практично всіх країн світу. На їхню думку, єдина можливість уникнути серйозних наслідків для економіки й утримати зростання ВВП – відмовитися від допомоги світових центробанків і сподіватися на внутрішній ресурс. МВФ закликають країни «зі слабкою економікою», включаючи Україну, продовжувати провадити структурні реформи, щоб забезпечити стабільне зростання ВВП. Нагадаємо, реальний валовий продукт (ВВП) України в 2018 р. зріс на 3,3% порівняно з 2017 р. У 2017 р. зріст був на рівні 2,5%.

Державні фінанси. Зведений бюджет України представлено державними та місцевими бюджетами (табл. 4).

За 2011–2018 рр. доходна частина зведеного бюджету збільшилася майже в три рази, у тому числі по державному бюджету – в 2,9, а місцевому – в 3,4 рази. Структура доходної частини зведеного бюджету (за винятком 2015 р.) практично не змінювалася: 77–78% – державний, 23–22% – місцеві. У динаміці виконання зведеного бюджету спостерігалось перевищення видатків плюс кредитування над доходами. Дефіцит сальдо к ВВП коливався від 1,4% до 4,6%.

Динаміка структури видатків державного бюджету вказує на підвищення витрат на оборону в чотири рази, що пов'язано з проведенням антитерористичної операції на Сході України. Також зросли видатки на загальнодержавні функції керування – у 2,5 рази, на громадський порядок, безпеку та судову владу – у 1,5 рази.

Таблиця 3

Динаміка ВВП України

роки	Номінальний ВВП		Населення, тис осіб	ВВП на одну особу	
	млн. грн	млн дол. США		грн	дол. США
1995	54516	37009	50932	1071	727
1996	81519	44559	50650	1578	880
1997	93365	41883	50293	1856	997
1998	102583	31581	49876	2057	840
1999	130442	31262	49426	2639	639
2000	170070	38009	48972	3473	638
2001	204190	42393	48528	4210	783
2002	225810	50133	48101	4696	881
2003	267344	50130	47692	6605	1051
2004	345113	64883	47452	7272	1367
2005	441452	86142	47105	9371	1828
2006	544153	107753	46788	11630	2303
2007	720731	142719	46509	15496	3068
2008	948056	179992	46258	20494	3891
2009	913345	117228	46053	19832	2545
2010	1082569	136419	45871	23600	2974
2011	1316600	163160	45693	28813	3570
2012	1408889	175781	45577	30912	3856
2013	1454931	183310	45483	31988	4030
2014	1566728	131805	43722	35834	3014
2015	1979458	90615	42835	46210	2115
2016	2383182	93270	42668	55853	2185
2017	2982920	112154	42477	70224	2640
2018	3558706	130834	42269	84192	3095

Структура зведеного бюджету України з 2011 по 2018 р., млн грн

роки	зведений бюджет, загалом			у тому числі					
	доходи	видатки	кредитування	державний бюджет			місцевий бюджет		
				доходи	видатки	кредитування	доходи	видатки	кредитування
2011	398554	416854	4758	314617	333460	4715	75936	83395	43
2012	445525	482455	3856	346954	395682	3818	99471	96974	38
2013	442789	505844	536	339180	403403	485	103609	92908	50
2014	456067	523126	4972	957084	430218	4919	98983	92908	53
2015	652031	679871	3058	534695	576911	2951	117336	102960	107
2016	782748	835590	1841	616285	684743	1662	166473	150847	179
2017	1016788	1068760	2122	793265	839244	1871	223523	219516	251
2018	1184278	1250174	1893	928109	985842	1514	256170	264331	379

Протилежна тенденція спостерігається з видатками на економічну діяльність – їхня частка зменшилася вдвічі. Також скоротилися витрати на охорону здоров'я – в 2 рази, освіту – в 2,3 рази. Різко знизилися видатки на капітальні вкладення.

Найбільший приріст надходжень до зведеного бюджету в 2018 р. відбувся за рахунок росту податкових надходжень, які зросли на 158 млрд грн, або на 19,1%, завдяки вищим надходженням від ключових податків. Доходи від податку та збору на доходи фізичних осіб збільшилися на 44,2 млрд грн (+23,8% порівняно з 2017 р.), податку на прибуток – на 32,8 млрд грн (+44,7%), ПДВ (сальдо) – на 60,5 млрд грн (+19,3%), акцизного податку – на 11,2 млрд грн (+9,2%).

Водночас доходи від рентної плати зменшилися на 1,0 млрд грн, або на 2%, унаслідок утворення наприкінці 2017 р. переплати з рентної плати за видобування природного газу та її погашення протягом 2018 р.

Неподаткові надходження у 2018 р. проти 2017 р. також зросли на 38,2 млрд грн.

Податок та збір на доходи фізичних осіб (далі – ПДФО) є одним із бюджетоформуєчих податків, із 2011 по 2018 р. його частка у ВВП зросла на 2,0 в. п., до 6,5% ВВП. Цей податок є стабільним джерелом наповнення бюджетів, і в кризові роки його надходження не схильні до зменшення як у номінальному виразі, так і по відношенню до ВВП.

Обсяг надходжень податку на додану вартість з урахуванням бюджетного відшкодування за 2018 р. збільшився на 19,3% до 2017 р. і становив 374,5 млрд грн, у тому числі приріст надходжень податку на додану вартість із вироблених в Україні товарів (робіт, послуг) становив +14,9%, податку на додану вартість з увезених на територію України товарів – +17,9%, бюджетного відшкодування податку на додану вартість – + 9,7%.

Платіжний баланс. Наступним етапом макроекономічного аналізу є дослідження платіжного балансу. Це один із найважливіших індикаторів, що відображає торговельні відносини між резидентами й нерезидентами та свідчить про насиченість економіки країни іноземною валютою. Платіжний баланс країни надається як статистичний звіт, в якому у систематизованому вигляді наведено зведені відомості щодо зовнішньоекономіч-

них операцій резидентів країни з нерезидентами за певний період. Динаміку основних показників платіжного балансу в аналітичній формі відображено в табл. 5.

Чільні компоненти платіжного балансу групуються за двома рахунками: рахунком поточних операцій і рахунком операцій із капіталом та фінансових операцій. Рахунок поточних операцій віддзеркалює рух за кордон або з-за кордону товарів, послуг і трансфертних платежів. Рахунок руху капіталів виявляє рух позикових коштів і фінансових активів: по-перше, відтік капіталів; по-друге, приплив капіталів.

Динаміка платіжного балансу України за період із 2010 по 2018 р. була вкрай нестійкою. Але залишилася тенденція до зростання негативного сальдо в балансі поточних операцій (з – 3,0 млрд дол. до –4,4 млрд дол.). На негативне сальдо балансу поточних платежів суттєво вплинув торговельний баланс (різниця між експортом та імпортом товарів), дефіцит якого в 2018 р. становив 12,7 млрд дол.

Україна належить до експортоорієнтованої держави. Приблизно половина виробленої в Україні продукції продається за кордон, про що свідчить співвідношення ВВП до експорту 2018 р.: експорт товарів становив 43,3 млрд дол., або 48% від ВВП. Проте наша країна переважно експортує не готову продукцію, а лише сировину (сталь, зерно, руду), і в цьому її ключова проблема. У 2018 р. експорт становив 42% від ВВП, показник за 2018 р. на рівні 48%. Ще з 90-х років Україна вибрала найлегший спосіб отримання доходів – від продажу неготової продукції замість розвитку технологічного виробництва.

Усі країни – виробники сировини перебувають у зоні ризику: їхні основні товари можуть у будь-який момент подешевшати та обвалити економіку. Сировинні країни не контролюють власний розвиток, тому Україна стала черговою жертвою сировинної залежності: якщо вона не вироблятиме складної продукції та продаватиме тільки сировину, обов'язково трапиться криза.

У 2018 р. імпорт у загальному товарообігу становив 49,0 млрд дол. і по відношенню до ВВП займав 51,4%. Це вказує на величезну залежність внутрішнього ринку від імпортованої продукції, що є доволі небезпечною тенденцією.

Динаміка платіжного балансу України, млн дол. США

	роки								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
А. Рахунок поточних операцій	-3 016	10 233	14 335	16518	4 596	1 616	-1 340	-2 442	-4 367
Баланс товарів та послуг	-3 982	10 145	14 346	15 634	-4 606	-2 362	-6 453	-8 644	-11 367
Баланс товарів	-9 597	18 031	21 846	22128	-7 128	-3 455	-6 942	-9 663	-12 714
Експорт товарів	47 299	62 383	64 427	59 106	50 552	35 420	33 560	39 701	43 341
Імпорт товарів	56 896	80 414	86 273	81 234	57 680	38 875	40 502	49 364	56 055
Баланс послуг	5 615	7 886	7 500	6 494	2 522	1 093	489	1 019	1 347
Експорт послуг	18 327	21 269	22 089	22 613	14 884	12 442	12 448	14 167	15 794
Імпорт послуг	12712	13 383	14 589	16 119	12 362	11 349	11 959	13 148	14 447
Баланс первинних доходів	-2 009	-3 796	-2 965	-3 033	-1 531	375	1 477	2 579	3 348
Надходження	4 715	5 485	7 082	7 767	5 503	5 786	6 889	9 329	11 860
Виплати	6 724	9 281	10 047	10 800	7 034	5 411	5412	6 750	8 512
Баланс вторинних доходів	2 975	3 708	2 976	2 149	1 541	3 603	3 636	3 623	3 652
Надходження	4 042	4 751	4 219	4 129	3 424	4 573	4 627	4811	4 933
Виплати	1 067	1 043	1 243	1 980	1 883	970	991	1 188	1 285
В. Рахунок операцій з капіталом	188	101	40	-60	400	456	92	-4	37
Чисте кредитування (+)	-3016	-10233	-14335	-16518	-4596	1616	-1340	-2442	-4367
Запозичення (-)	-2 828	10 132	14 295	16 578	4 196	2 072	-1 248	-2 446	-4 330
С. Фінансовий рахунок	-7859	-7677	-10120	-18601	9111	1223	-2594	-5012	-7207
Прямі інвестиції (сальдо)	-5759	-7015	-7195	-4079	-299	-3012	-3268	-2593	-2360
Портфельні інвестиції (сальдо)	-4 342	-1 569	-4 689	-8 787	2 700	-367	-293	-1 800	-2 080
Інші інвестиції (сальдо)	3 593	1 878	3 157	-6 375	7 243	4 263	392	-137	-1 218
Помилки та упущення	1 351	971	1 393	-640	533	-339	-575	482	1 711
Д. Зведений баланс	5 031	-2 455	-4 175	2 023	-13307	849	1 346	2 566	2 877

Дані з 2014 р. наведено без урахування АР Крим та окупованих територій Донецької та Луганської областей.

У річному вимірі темпи зростання імпорту прискорилися, випереджаючи приріст експорту. Насамперед відбулося розширення енергетичного імпорту – у півтора рази. На внутрішньому ринку визначився дефіцит вугілля, велика частина якого в попередні роки поставлялася з Донбасу. Водночас у світі підвищилися ціни на енергоресурси.

Після революційних подій, військових конфліктів та анексії території інвестори не тільки припинили інвестувати в економіку, а й почали виводити інвестиції з нашої країни. Така тенденція сприяла швидкому краху економіки. Керівництво країни вирішило рятувати ситуацію не структурними змінами, а завдяки співпраці з міжнародними фінансовими організаціями які, надаючи кредити, почали диктувати вигідні саме їм умови і, таким чином, загнати Україну в «боргову яму».

Валовий та державний борг України. Успішність розвитку економіки, забезпечення суверенності держави великою мірою залежать від обсягу боргових обов'язків, а також від уміння керувати і маневрувати боргами. Зупинимося на понятті й характеристиці основних видів боргів. Розрізняють сукупний борг, державний борг, гарантований державний борг, інші міжгалузеві борги.

Валовий зовнішній борг (ВЗБ) станом на певну дату являє собою загальний обсяг заборгованості за всіма існуючими зобов'язаннями, що мають бути сплачені боржниками та які є зобов'язаннями резидентів економіки країни перед нерезидентами. Інакше кажучи,

це загальна заборгованість країни за зовнішніми позиками та невиключеними за ними процентами.

Валовий зовнішній борг містить у собі як державний зовнішній борг (уряду та Нацбанку), так і недержавний (банків, національних та акціонерних компаній тощо). Динаміку валового зовнішнього боргу (ВЗБ) і його співвідношення з ВВП представлено в табл. 6.

Аналізуючи динаміку відповідних показників, можна стверджувати про загальне зменшення валового зовнішнього боргу. Проте, незважаючи на зменшення загального боргу, спостерігається негативна тенденція до його збільшення відносно ВВП. Починаючи з 2016 р. намітилася позитивна тенденція до зниження рівня ВЗБ відносно ВВП зі 131% до 87,8%. Доходи, отримані від реалізації виробленого продукту, мають покривати зобов'язання. Допущення дисбалансів є неприпустимим, оскільки погашення боргу доведеться здійснювати за рахунок наступних запозичень, а після цього вихід тільки один – дефолт.

Не зменшуючи важливість звідного показника валового зовнішнього боргу особливо слід визначити у його складі державний і гарантований державний борг. Саме від рівня державної заборгованості та можливості своєчасного її погашення залежить інвестиційна і фінансова привабливість держави з боку міжнародних партнерів. Чинник фінансової стабільності та надійності дає змогу активно взаємодіяти з усіма міжнародними фінансовими інститутами, привабить інвесторів, що за розумного керівництва дасть змогу забезпечити

Таблиця 6

Динаміка валового зовнішнього боргу і ВВП України (млн дол. США)

Роки	Валовий зовнішній борг (ВЗБ)	Валовий внутрішній продукт (ВВП)	ВЗБ / ВВП
на 31.12.2009	103 396	117 228	88.2%
на 31.12.2010	117 343	136 419	86.0%
на 31.12.2011	126 236	163 160	77.4%
на 31.12.2012	135 065	175 781	76.8%
на 31.12.2013	142 079	183 310	77.5%
на 31.12.2014	126 308	131 805	95.8%
на 31.12.2015	118 729	90 615	131.0%
на 31.12.2016	113 518	93 270	121.7%
на 31.12.2017	116 578	112 154	103.9%
на 31.12.2018	114 707	130834	87,8%

Таблиця 7

Динаміка сукупного державного боргу і ВВП України

Роки	Загальний борг		ВВП		Співвідношення загального боргу і ВВП	
	млрд грн	млрд дол. США	млрд грн	млрд дол. США	по грн, %	по дол. США, %
на 31.12.2009	316,69	39,7	913,3	46,0	34,7	33,9
на 31.12.2010	432 2,2	54,3	1082,6	45,9	39,9	39,9
на 31.12.2011	473,1	59,2	1316,6	45,7	35,9	36,3
на 31.12.2012	515,5	64,5	1408,9	45,6	36,6	36,6
на 31.12.2013	584,1	73,1	1454,9	45,5	40,1	39,9
на 31.12.2014	1 100,1	69,8	1566,7	43,7	70,2	52,9
на 31.12.2015	1 572,2	65,5	1979,5	49,8	79,4	72,0
на 31.12.2016	1 929,8	71,0	2383,2	42,7	81,0	76,3
на 31.12.2017	2 141,7	76,3	2982,9	42,5	71,8	68,1
на 31.12.2018	2 168,6	78,3	3558,7	42,3	60,9	59,8

економічне зростання держави. Ураховуючи важливість показника державного боргу, докладніше зупинимося на його понятті і змісті.

Державний борг традиційно поділяють на зовнішній та внутрішній.

Зовнішній державний борг – заборгованість держави іншим країнам, міжнародним економічним організаціям та іншим особам. Державний зовнішній борг є частиною валового зовнішнього боргу країни.

Внутрішній державний борг – заборгованість держави власникам державних цінних паперів та іншим кредиторам.

Гарантований державою борг – загальна сума боргових зобов'язань суб'єктів господарювання – резидентів України щодо отриманих та непогашених на звітну дату кредитів (позик), виконання яких забезпечено державними гарантіями.

Державний та гарантований державою борг не включає борги місцевих органів влади та державних підприємств, що не забезпечені державними гарантіями. Динаміку сукупного і державного боргу та його співвідношення з ВВП наведено в табл. 7.

У доларовому і гривневому еквіваленті структура державного боргу з 2009 р. практично не змінювалася, для зовнішнього боргу змінилася загалом із 66,8% до 64,4%. Збільшився загальний обсяг державного боргу. Так, загальний обсяг боргу з 2009 р. у доларовому еквіваленті зріс у два рази і досяг 78,3 млрд дол.,

у тому числі зовнішній борг зріс в 1,9 рази і досяг 50,0 млрд дол. Порівняно з 2013 р. зовнішній борг збільшився на 12,9 млрд дол., тоді як внутрішній борг знизився на 7,6 млрд дол.

Відповідно до Бюджетного кодексу України, загальний обсяг державного боргу та гарантованого державою боргу на кінець бюджетного періоду не може перевищувати 60% річного номінального обсягу валового внутрішнього продукту України. Якщо ця межа буде перевищена, то країні може загрожувати дефолт. Дані табл. 7 свідчать, що в Україні спостерігається загальна тенденція до збільшення співвідношення обсягу державного боргу до ВВП. До 2014 р. ця частка знаходилася у нормативному режимі. Після 2014 р. обсяг державного боргу перевищив 60% ВВП і зростав до кінця 2018 р. та на початку 2019 р. не входив у допустимі межі. В умовах економічної кризи і нестабільної політичної ситуації в Україні зберігається велика можливість дефолту.

Зовнішній державний борг виснажує фінансові ресурси України, змушує її позичати ще більше, хоча б для того, щоб розраховуватися за вже отриманими кредитами. У 2018 р. зобов'язання за зовнішнім боргом становлять 3,9 млрд дол: 2,05 млрд. – на повернення тіла кредиту і 1,59 млрд – на обслуговування відсотків. Ці зобов'язання покривалися коштом видаткової частини бюджету в 11,4% видатків. У 2017 р. цей показник був 5,2%. Тобто 84,3% приросту держбюджету в 2018 р., який становить 4,3 млрд дол., пішли на погашення зовніш-

нього боргу. У наступних роках буде ще цікавіше. У 2019–2020 рр. потрібно буде віддати по 6,5 млрд дол. за кожний рік. Через борг у 2015–2016 рр. Україна з 2021 р. повинна сплачувати податок на економічне зростання у розмірі 15%, якщо приріст зростання ВВП буде в інтервалі 3–4%, і 40% від кожного відсотка зростання, що перевищує 4%. Якщо економіка України зростатиме в середньому на 5% у 2021–2040 рр., це становитиме сумарно 21,51 млрд дол. Україні з її величезним відставанням, щоб за рівнем розвитку догнати країни Східної Європи, необхідні мінімум 7% щорічного зростання протягом 15 і більше років. У такому разі в 2021–2040 рр. Україні за погодженими інструментами відновлення вартості доведеться виплатити 64,62 млрд дол.

Доцільно порівняти боргові обов'язки України з різними, у тому числі й провідними, країнами світу. Для аналізу використовувалися матеріали, Євростату, МВФ, Держстату України. Заборгованість сильної економіки, наприклад США чи Японії, й економіки слабкої, як України, відрізняється негативними явищами за своїми наслідками. Вважається, що чим вище ВВП країни, тим менше її зовнішній борг, і, навпаки, якщо ВВП низький, зовнішній борг є високим. Але це не зовсім вірно. Справа в тому, що державний борг не враховує зобов'язання інших країн перед державою-боржником (у нашому разі країни з низьким рівнем розвитку і нестійкою валютою, до яких відноситься й Україна). Тобто в слабо розвинутих країнах у сумі державного боргу не враховуються взаєморозрахунки, тому критичний борговий поріг у слабо розвинутих країнах низький. Водночас до держав-боржників належать такі високорозвинуті країни, як США, Японія, Великобританія, Німеччина, Австрія та ін. У Люксембургу, наприклад, співвідношення зовнішнього боргу до ВВП становить 3 600%, Швейцарії – 417%. Нідерландах – 700%, Великобританії – 314%, Японії – 261%, США – 106%. Перелічені та низка інших країн самі є міцними кредиторами і під час обліку взаєморозрахунків у них частіше буває позитивне сальдо. Сильні країни можуть позичати, оскільки їхні конкурентоздатні економіки завжди генеруватимуть достатні кошти для розрахунків. Однак слабкі повинні бути значно обережнішими, бо над ними висить загроза неспроможності розрахунків через експортну вразливість чи слабкість, а отже, і дефолту чи диктату кредиторів.

Економіка України, на жаль, слабка. Її товарне виробництво не диверсифіковане, а експорт уразливий через високу залежність від цін на сировину: пшеницю, соняшникову олію, металопрокат та напівфабрикати зі сталі, залізорудну сировину і кукурудзу, на

які припадає близько 50% товарного експорту країни. Україна знаходиться в постійній політичній та економічній кризі, має нестабільну економіку і не може рівнятися за рівнем державного боргу з перерахованими країнами. Україна за своїм економічним станом є країною, якій отримання нових позик у міжнародних фінансових інститутів стає вже складною проблемою. Нові зовнішні борги України, як правило, йдуть на погашення старих боргів і відсотків за ними, на формування Пенсійного фонду, на погашення боргів із заробітної плати та інші внутрішні потреби, але ні в якому разі не на розвиток економіки. Під час формування зовнішнього боргу Україні слід бути дуже обережною. Керуватися треба не інтересами окремих осіб, не короткостроковими потребами, а довгостроковою економічною стратегією. За образним виразом директора ДП «Укрпромзовнішекспертизи» В. Власика, «начебто тиха і непомітна зовнішня заборгованість поступово перетворюється на дракона, що висмоктує критично важливий фінансовий ресурс, блокуючи економічний розвиток і беручи у полон енергію майбутніх поколінь. Потрібна термінова зміна підходів до економічної стратегії. Потрібен загальний план економічного розвитку, захищений від популізму і короткострокових інтересів політиків. Потрібно, щоб місце зовнішньої допомоги впливало із власного плану, а не вимоги зовнішньої допомоги диктували внутрішні економічні рішення».

Висновки. За роки незалежності Україна не змогла подолати труднощі перехідного до ринкових відносин періоду. Погіршилися всі макроекономічні показники, знизився рівень життя населення. Руйнування економіки призвело до втрати суверенітету як в економічному, так і в політичному аспекті. Економіка держави тримається на кредитах міжнародних фінансових інститутів, основна частина яких іде на погашення процентів. Державний борг постійно зростає. Система кредитування МВФ збудована так, що за зростання ВВП більше ніж 3% проценти за кредит пропорційно зростають, що знижує ефективність стимулювання економічного зросту та перетворює Україну на постійного боржника. Багато країн, що успішно розвиваються, вже давно відмовилися від кредитів МВФ і активно ведуть свою економічну інвестиційну політику, яка спрямована на підвищення продуктивності праці, збільшення обсягу внутрішньої продукції та високої частки доданої вартості. Україні також слід орієнтуватися на передовий досвід країн, які розвиваються, тим більше що всі базові складники для випуску високотехнологічної продукції практично в усіх галузях виробництва у нас є.

Список літератури:

1. Бураківський І., Мовчан В. Аналіз соціально-економічних наслідків членства України після трьох років членства: очікування і реалії. Київ : ІЕДПІК, 2011. 58 с.
2. Геєць В.М. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів. Київ : Нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 389 с.
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL : <http://www.minfin.gov.ua/>
4. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL : <http://www.gov.ua/>
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <http://www.gov.ua/>

References:

1. Burakivskyi I., Movchan V. (2011) Analiz sotsialno-ekonomichnykh naslidkiv chlenstva Ukrainy pislia trokh rokiv chlenstva: ochikuvannia i realii [Analysis of socio-economic consequences of Ukraine's membership after three years of membership: expectations and realities]. Kyiv: IEDPK, p. 58.
2. Heiets V.M. (2008) Priorytety natsionalnoho ekonomichnoho rozvytku v konteksti hlobalizatsionnykh viklikiv [Priorities of national economic development in the context of globalization challenges]. Kyiv : Nats. torh.-ekon. un-t, p. 389.
3. Ofitsiynyi sait Ministerstva finansiv Ukrainy [Official site of the Ministry of Finance of Ukraine]. Available at: <http://www.minfin.gov.ua/>
4. Ofitsiynyi sait Ministerstva ekonomichnoho rozvytku y torhivli Ukrainy [Official site of Ministry of Economic Development and trade of Ukraine]. Available at: <http://www.gov.ua/>
5. Ofitsiynyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.gov.ua/>

МАКРОЕКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ РАЗВИТИЯ УКРАИНЫ

Статья является одной из цикла статей, которые анализируют развитие Украины за период независимости 1992–2018 гг. Предполагается исследовать макроэкономические показатели, экономические показатели отраслей реального сектора экономики Украины, систематизировать причины неудач и оценить возможности эффективного вхождения Украины в рыночную экономику. Исследуется тенденция развития экономики Украины на базе основных макроэкономических показателей. Выявлены причины стойкого снижения численности населения, его реальных доходов, ВВП, роста государственного долга, ухудшения платежного баланса. До получения политической и экономической независимости Украина занимала одно из ведущих мест среди европейских стран. Неподготовленность власти к рыночной экономике привела к глубокому кризису управления и, как следствие, к краху экономики. Для разработки долгосрочной, научно обоснованной социально-экономической стратегии выхода из экономического кризиса необходимо провести качественный комплексный анализ украинской экономики в период независимости, выявить тенденции, реалии, причины неудач, определить ресурсы и возможности, а затем обозначить приоритетные направления выхода Украины из продолжительного кризиса.

Ключевые слова: территория, население, реальные доходы, валовый внутренний продукт, бюджет, платежный баланс, государственный долг.

MACROECONOMIC SHOWERS THE DEVELOPMENT OF UKRAINE

The article is one of the series of articles that analyze economic development of Ukraine during the period of independence of 1992-2018 biennium, which provides for the study: macroeconomic pokazniki, economic pokazniki branches of the real sector of economy of Ukraine, To systematize the reasons of failures and to assess the possibility of Ukraine's effective entry into a market economy. This article examines the macroeconomic level of Ukraine's development. The tendencies and the main causes of steady population decline, its real incomes, GDP, the growth of public debt, deterioration of payments balance were shown. Ukraine is one of Europe's most European countries, possessing powerful territorial, natural geographical, human, industrial, transport and agricultural potential. Before gaining independence, it took 5 meesto in Europe by the volume of gross domestic product. For the successful self-sufficiency development of Ukraine lacked all: a variety of natural resources, almost all the elements of the table are in bowels Ukraine, most fruitful black, a large array of forest grounds, The geographical location of international transport links is extremely favourable. Industry of Ukraine was represented by a full range of industries-from mining and ending with high-tech industries like ship-building, aerospace, instrumentation. Large volume of production is performed by enterprises of the military industrial complex. Trade and economic, scientific relations of Ukraine led with most countries. In Ukraine, formed a highly skilled production and scientific and technical potential. Therefore, in Ukraine, with the acquisition of independence, there were all chances for the rapid achievement of economic and social standards, in which the country does not need to be asked in the EU, and their invites to European cooperation on the rights of an equal member. There are many examples, when completely destroyed in the period of 2 World War II country in 5-7 fully restored its economy and reached a higher than in the secondfull period of indicators. In Ukraine, the cob of the awakened-no. In the yacosty incentive factor for the reach of the European standard in Ukraine, credit was given to the Ukrainians. Sorry Ukraine, Yaka has easily rejected the independency, and has stymied the SRSR want to grow old, and the need for modernity, ale all the squirming of the virobny-economnic shadly, by virtue of a number of ob's, the great-sum Viktoristovati z'i've been wide, she's got a wide picture of himself, and she's been able to see all the economic ostentatious. The government's unprejudicial power has led to a deep crisis of management and, consequently, to the collapse of the economy. To develop a long-term, scientifically grounded socio-economic strategy for the exit from the economic crisis, it is necessary to make a qualitative, comprehensive analysis of the Ukrainian economy during the period of independence, identify trends, realities, causes of failures, identify Resources and opportunities, and then designate the priority directions of Ukraine's withdrawal from the delayed crisis.

Key words: territory, population, real incomes, gross domestic product, budget, balance of payments, state debt.

Сідельникова Л.П.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Херсонський національний технічний університет

Луцук Т.Є.

студентка,
Херсонський національний технічний університет

Sidelnykova Larysa, Lutsyk Tetiana

Kherson National Technical University

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПЕНСІЙНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ

У статті розглянуто проблематику і практичні аспекти формування фінансових ресурсів системи пенсійного забезпечення в Україні. Охарактеризовано сучасний стан та вітчизняні реалії реалізації пенсійної реформи і причини незбалансованості фінансування пенсійного захисту. Подано моніторинг доходів бюджету Пенсійного фонду України в розрізі джерел, співвідношення його доходів і видатків та динаміку дефіциту. Обґрунтовано фінансову обтяжливість та економічну неефективність солідарної системи пенсійного забезпечення. Доведено, що сучасною загальносвітовою тенденцією є відхід від концепції патерналістської соціальної держави. Наведено динаміку основних показників недержавних пенсійних фондів. Сформуовано пропозиції щодо подальшого вдосконалення пенсійного захисту населення України шляхом активізації діяльності недержавних пенсійних фондів.

Ключові слова: пенсійна система, пенсійне забезпечення, фінансові ресурси, Пенсійний фонд України, дефіцит, недержавні пенсійні фонди.

Постановка проблеми. Система пенсійного забезпечення реалізує в Україні одну з основних гарантій соціального захисту працездатних громадян похилого віку з метою задоволення їхніх матеріальних потреб та інтересів. Разом із тим вона не є досконалою насамперед через брак коштів на фінансування пенсійних виплат унаслідок існування безробіття, тіньової економіки і старіння населення. У вітчизняних реаліях поступового збільшення чисельності людей пенсійного віку ці чинники призводять до зростання пенсійного навантаження на працюючих. Отже, система пенсійного захисту населення України потребує модернізації, передусім у частині розбудови добровільного пенсійного забезпечення, яке не тільки гарантує додатковий пенсійний захист особам похилого віку, а й є джерелом фінансування інвестиційних потреб реального сектору економіки. Натомість щорічне генерування дефіциту Пенсійного фонду України є одним із вагомих чинників поглиблення дисбалансу ресурсів державного бюджету через збільшення обсягів бюджетних видатків на його покриття.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню генезису теорії пенсійних систем та окремих аспектів їх фінансового забезпечення присвятили праці такі представники західної економічної думки: Е. Блейклі, Е. Джеймс, Л. Ерхард, А. Пігу, Р. Пуджоль, Д. Рофман, А. Санден, А. Сен, Дж. Стігліц, А. Хоф-

лер, В. Шварц та ін. Проблематику вдосконалення системи пенсійного забезпечення в Україні досліджували С. Буковинський, В. Геєць, Е. Лібанова, Л. Омельянович. Питанням збалансованості бюджету Пенсійного фонду України приділили увагу В. Андрущенко, В. Базилевич, О. Василик, О. Кириленко, В. Федосов, Н. Шаманська.

Разом із тим поглиблення кризових явищ у глобальній економіці у цілому та в економіці України зокрема внаслідок оголошеної ВООЗ пандемії COVID-19 актуалізує формування пропозицій щодо подальшого вдосконалення системи пенсійного захисту населення шляхом активізації діяльності недержавних пенсійних фондів на тлі гострого дефіциту бюджетних ресурсів держави.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження проблематики і практичних аспектів формування фінансових ресурсів системи пенсійного забезпечення в Україні та визначення перспектив фінансового забезпечення пенсійного захисту людей похилого віку.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах гібридних викликів напрями, форми і зміст державної пенсійної політики залежать від рівня соціально-економічного розвитку, існування балансу соціальних інтересів, національного менталітету, рівня демократизації суспільства, мотивації уряду, ідеології провідних пар-

тій та опозиції, а також активності громадянського суспільства. Пенсійна система має гнучко адаптуватися до змін інституціонального середовища, базуючись на ефективній співпраці держави, суб'єктів господарювання, населення з метою створення дієвого механізму фінансового забезпечення людей похилого віку.

Законами України від 09.07.2003 «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» № 1058-IV [1] та «Про недержавне пенсійне забезпечення» № 1057-IV [2] з 2004 р. розпочато впровадження пенсійної реформи, зміст якої полягає у запровадженні трирівневої пенсійної системи: перший рівень – солідарна система; другий рівень – накопичувальна система державного пенсійного страхування; третій рівень – система недержавного пенсійного забезпечення.

Однак фактично система пенсійного захисту громадян похилого віку в Україні ґрунтується на першому (солідарному) рівні, який дістався у спадок від радянських часів і на сучасному етапі стрімкого старіння нації є для держави фінансово обтяжливим та економічно неефективним, адже вже зараз Україна входить до тридцятки найбільш «старих» країн світу за часткою осіб віком 60 років і старше. Згідно з національним демографічним прогнозом, до 2025 р. питома вага осіб старше 60 років становитиме 25% загальної чисельності населення, у віці 65 років і старше – 18,4%, а в 2030 р. – понад 26% та 20% відповідно [3].

У цьому контексті не можна не погодитися з І. Чугуновим та О. Насібовою, які акцентують увагу на тому, що пенсійне забезпечення, якому належить провідна роль у системі соціального захисту населення, ґрунтується та забезпечується загальнообов'язковим державним соціальним страхуванням за рахунок страхових внесків громадян, підприємств, установ та організацій, а також бюджетних та інших джерел фінансування [4, с. 27].

Отже, на сучасному етапі основне навантаження щодо фінансового забезпечення пенсійних виплат несе Пенсійний фонд України (далі – ПФУ). До структури

сукупних доходів бюджету ПФУ входять як власні, так і передані кошти. Власними є кошти, які надійшли від сплати обов'язкових страхових платежів, добровільних внесків, фінансових санкцій і комерційної діяльності. Передані доходи – це кошти, які передаються з державного бюджету та з інших державних позабюджетних фондів [5].

Динаміку доходів бюджету ПФУ наведено на рис. 1.

Як бачимо з рис. 1, доходи ПФУ протягом 2011–2013 рр. постійно зростали, однак у 2014 р. скоротилися до 245,2 млрд грн, або на 7,6 млрд грн, порівняно з попереднім роком, що стало наслідком анексії Автономної Республіки Крим і військових дій на Сході країни. З 2015 р. доходи ПФУ починають поступово збільшуватися, у 2018 р. вони становили 353,9 млрд грн, що на 184,6 млрд грн більше порівняно з 2009 р.

Значну частку бюджету Пенсійного фонду України становлять залучені доходи, що є наслідком незбалансованості системи пенсійного забезпечення. Основними причинами даної ситуації є швидке збільшення кількості осіб пенсійного віку відносно економічно активного населення, повільні темпи зростання мінімальної заробітної плати, тіньова зайнятість, політична та економічна нестабільність у країні.

На рис. 2 відображено динаміку доходів та витатків Пенсійного фонду України у 2011–2018 рр.

За даними рис. 2 можемо спостерігати, що витатки Пенсійного фонду України протягом 2011–2018 рр. постійно зростають, у 2018 р. вони становили 353,9 млрд грн, що на 156,3 млрд грн більше, ніж у 2011 р.

У 2011 р. доходи ПФУ становили 212,1 млрд грн і перевищували витатки на 1,4 млрд грн, проте вже в 2012 р. – 224,0 млрд грн, що на 9,7 млрд грн менше здійснених витатків цього року. Протягом 2013–2017 рр. дохідна частина також перевищувала витаткову частину бюджету ПФУ, але це було спричинено покриттям дефіциту ПФУ коштами державного бюджету.

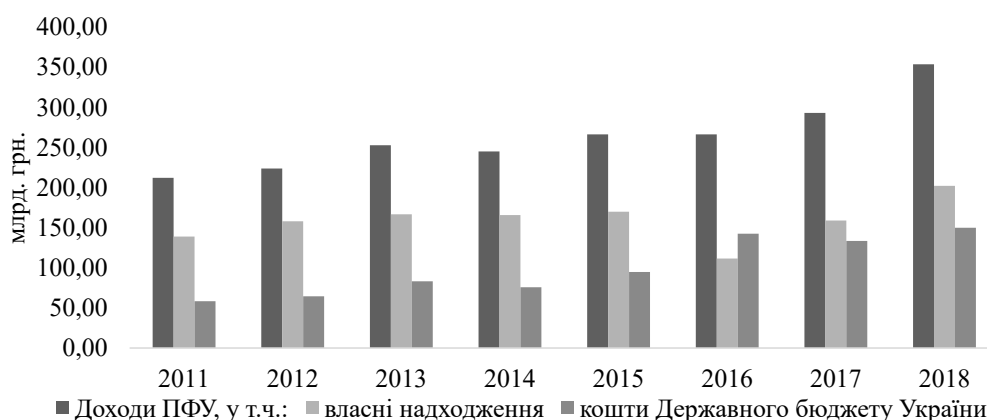


Рис. 1. Динаміка доходів бюджету Пенсійного фонду України у 2011–2018 рр., млрд грн

Джерело: складено на основі [5]

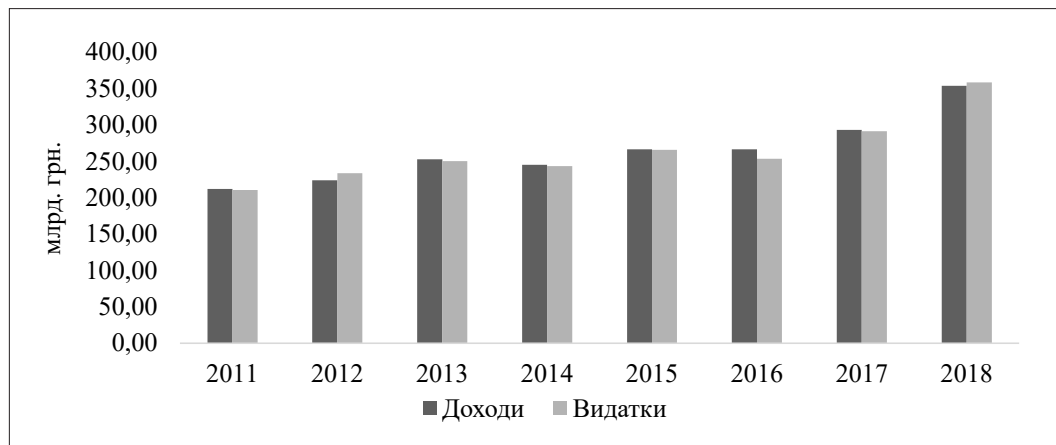


Рис. 2. Динаміка доходів та видатків Пенсійного фонду України у 2011–2018 рр., млрд грн

Джерело: складено на основі [5]

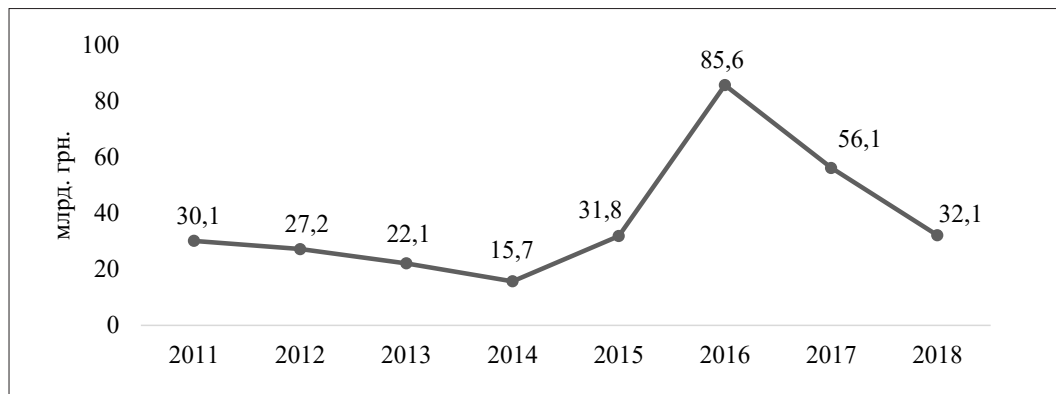


Рис. 3. Дефіцит Пенсійного фонду України у 2011–2018 рр., млрд грн

Джерело: складено на основі [5]

У 2018 р. ситуація знову погіршилася, і видатки у розмірі 358,6 млрд грн перевищили доходи ПФУ на 4,7 млрд грн.

Збалансування бюджету Пенсійного фонду України є найбільш гострою проблемою державного пенсійного страхування. Обсяг доходів упродовж останніх років є недостатнім для здійснення передбачених видатків, що призводить до перманентного дефіциту.

На рис. 3 відображено дефіцит ПФУ протягом 2011–2018 рр., переважна частина якого покривається коштами з державного бюджету.

Як свідчать дані рис. 3, у 2011–2014 рр. дефіцит Пенсійного фонду України поступово зменшувався і в 2014 р. становив 15,7 млрд грн, однак уже в 2015 р. він зріс удвічі – до 31,8 млрд грн. У 2016 р. після зменшення ставки ЄСВ до 22% дефіцит ПФУ стрімко збільшився і становив 85,6 млрд грн. У 2017 р. його вдалося зменшити до 56,1 млрд грн, а в 2018 р. дефіцит Пенсійного фонду України скоротився до 32,1 млрд грн.

Як бачимо, сподівання уряду на те, що зниження ставки єдиного соціального внеску спонукає бізнес легалізувати фонд оплати праці, не виправдалися. Разом із тим дефіцит фінансових ресурсів сфери дер-

жавного соціального страхування, насамперед Пенсійного фонду України, накладає додатковий тягар на державний бюджет, генеруючи залежність державних фінансів України від боргових ресурсів.

Отже, у найближчому майбутньому основним джерелом пенсійних виплат мають стати недержавні пенсійні фонди (далі – НПФ), адже солідарна система внесків у Пенсійний фонд України, яка діє й нині, перестає себе виправдовувати в умовах україн несприятливої демографічної ситуації в країні, за якої чисельність працюючих та пенсіонерів є приблизно однаковою, що призводить до зменшення обсягу надходжень до бюджету ПФУ та збільшення його видатків. Зазначене продукує дефіцит, що покривається коштами з державного бюджету, збільшуючи тим самим наявний бюджетний дефіцит.

Натомість завдяки акумулюванню недержавними пенсійними фондами грошових коштів, що використовуються і для накопичення, і для фінансування пенсійних виплат, посилюється попит на інвестиційні інструменти. Це спричинено надходженням коштів на ринок інвестиційних інструментів, в які, згідно із законодавством, дозволено вкладати кошти пенсійних фон-

дів. Посилення пропозиції інвестиційних інструментів відбувається завдяки вливанню пенсійних коштів на ринок. Також стимулюються збільшення обсягів емісій цінних паперів, удосконалення технологій інфраструктури ринку цінних паперів та розвиток інновацій на ринку шляхом появи нових інструментів. Це сприяє підвищенню ефективності розміщення ресурсів, що в результаті призводить до вищої доходності недержавних пенсійних фондів.

Основними якісними показниками, які характеризують діяльність НПФ, є пенсійні внески, пенсійні виплати та пенсійні активи. Динаміку основних показників НПФ у 2014–2018 рр. подано на рис. 4.

Дані рис. 4 свідчать, що основні показники діяльності недержавних пенсійних фондів в Україні за аналізований період 2014–2018 рр. характеризуються певними коливаннями, однак слід відзначити загальну позитивну тенденцію до їх зростання, що свідчить про збільшення довіри населення до системи недержавного пенсійного забезпечення.

Висновки. Система пенсійного забезпечення в Україні – це державна система економічних, соціальних, правових та адміністративних заходів, які проводяться з метою захисту громадян похилого віку через забезпечення умов нарахування та виплат пенсій, опираючись на зроблені у період трудової діяльності обов'язкові чи добровільні пенсійні внески. Основними її завданнями, що потребують значного обсягу фінансових ресурсів, є досягнення задовільного матеріального становища громадян похилого віку; скорочення економічної нерівності внаслідок розподілу доходів населення; зменшення або компенсація впливу економічних та демографічних ризиків.

Найбільш гострою проблемою державного пенсійного забезпечення є збалансування бюджету Пенсійного фонду України. За останні роки обсяг надходжень

до ПФУ значно зменшився й є недостатнім для здійснення передбачених видатків, що призводить до перманентного дефіциту. Разом із тим дефіцит фінансових ресурсів сфери державного пенсійного забезпечення накладає додатковий тягар на державний бюджет, генеруючи залежність державних фінансів України від боргових ресурсів.

Натомість недержавні пенсійні фонди формують портфель, до якого входять об'єкти інвестування з мінімальним ступенем ризику, що забезпечує, по-перше, захист грошових коштів населення від інфляційних процесів, по-друге, отримання визначеного приросту капіталу.

Зазначимо, що сучасною загальносвітовою тенденцією є відхід від концепції патерналістської соціальної держави, згідно з якою основний тягар із соціального захисту лежить на державі. Особливо гострою ця проблема є в Україні. Зміна концепції неминуча, держава хоча й досить повільно, але відходить від патерналізму, що трактується як матеріальне забезпечення всіх без винятку громадян, які перебувають у скруті, у формі прямих виплат із державного бюджету. М. Шумило цілком доречно підкреслює, що сьогодні в Україні можна спостерігати зародження неопатерналістської держави, в умовах якої соціальна функція здійснюється через більш широке застосування і розширення методів реалізації соціальної політики, спрямованих на запобігання соціальним ризикам [7, с. 80].

Для кращого функціонування системи пенсійного забезпечення слід дотримуватися принципу особистої відповідальності громадянина, за яким кожна особа має забезпечити собі статок не лише для підтримки свого поточного життєвого рівня, а й майбутні статки. Упровадження принципу особистої відповідальності за своє матеріальне забезпечення дасть змогу державі стати гарантом, регулятором та організатором соці-

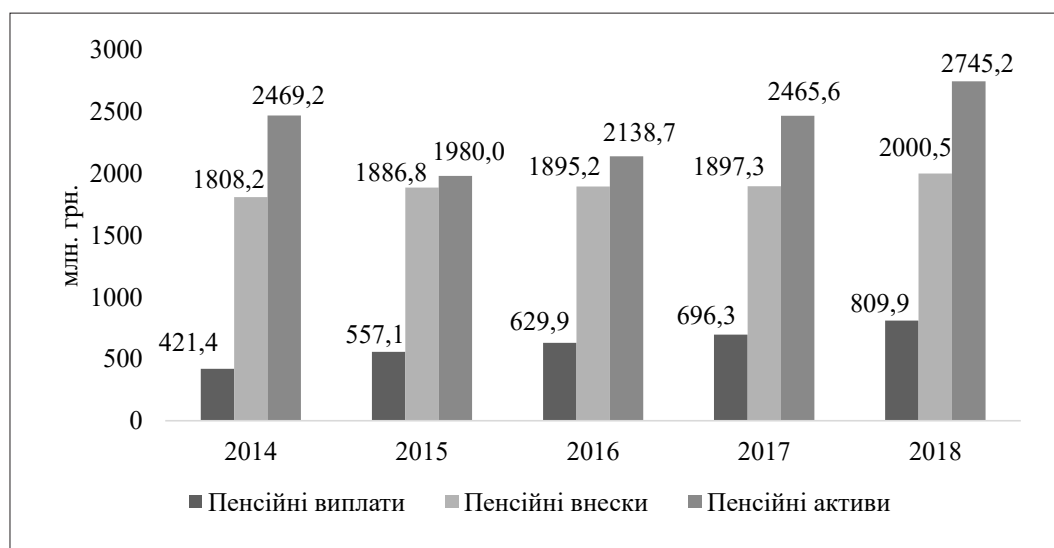


Рис. 4. Динаміка основних показників недержавних пенсійних фондів у 2014–2018 рр., млн грн

Джерело: складено на основі [6]

ального захисту, а не його забезпечувачем, що значно зменшить грошовий тягар держави.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на діагностику перспектив формування фінансових ресурсів системи пенсійного забезпечення в Україні за рахунок

розвитку недержавних пенсійних фондів, які більш гнучко реагують на зміни потреб страхувальників, знижують навантаження на бюджетну систему, ефективно розподіляють капітал між галузями економіки, створюють умови для стабільної діяльності фондового ринку.

Список літератури:

1. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування : Закон України від 09.07.2003 № 1058-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15> (дата звернення: 24.02.2020).
2. Про недержавне пенсійне забезпечення : Закон України від 09.07.2003 № 1057-IV. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15> (дата звернення: 24.02.2020).
3. Старение нации: Украина оказалась в тридцатке стран с самым большим количеством людей старше 60. URL : <https://ukranews.com/news/544137-starenie-nacyy-ukrayna-okazalas-v-trydcatke-stran-s-samym-bolshym-kolychestvom-lyudey-starshe-60> (дата звернення: 24.02.2020).
4. Чугунов І.Я., Насібова О.В. Фінанси пенсійного забезпечення : монографія. Київ : КНТЕУ, 2017. 248 с.
5. Звіти про виконання бюджету Пенсійного фонду України за 2011– 2018 роки. URL : <https://www.pfu.gov.ua/byudzhet/zvit-pro-vykonannya-byudzhetu-pensijnogo-fondu-ukrayiny/> (дата звернення: 21.02.2020).
6. Підсумки розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення станом на 31.12.2018. URL : https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/NPF/NPF_IV_kv%202018.pdf (дата звернення: 21.02.2020).
7. Шумило М.М. Сучасний стан та перспективи розвитку системи пенсійного забезпечення в Україні. *Молодий вчений*. 2017. Вип. 2. С. 76–87.

References:

1. Pro zahalnooboviazkove derzhavne pensiine strakhuvannya [About compulsory state pension insurance]: Zakon Ukrainy vid 09.07.2003 r. # 1058-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15> (accessed 24 February 2020).
2. Pro nederzhavne pensiine zabezpechennia [About non-state pension insurance]: Zakon Ukrainy vid 09.07.2003 r. #1057-IV. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1057-15> (accessed 24 February 2020).
3. Starenie natsii: Ukraina okazalas v tridsatke stran s samym bolshim kolichestvom lyudey starshe 60 [Aging Nation: Ukraine is in the top 30 with the highest number of people over 60]. Available at: <https://ukranews.com/news/544137-starenie-nacyy-ukrayna-okazalas-v-trydcatke-stran-s-samym-bolshym-kolychestvom-lyudey-starshe-60> (accessed 24 February 2020).
4. Chuhunov I.Ya., Nasibova O.V. (2017) Finansy pensiinoho zabezpechennia [Finances of providing pensions]. Kyiv: Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t (in Ukrainian).
5. Zvity pro vykonannya biudzhetu Pensiinoho fondu Ukrainy za 2011-2018 roky [Reports on the implementation of the budget of the Pension Fund of Ukraine for 2011-2018]. Available at: <https://www.pfu.gov.ua/byudzhet/zvit-pro-vykonannya-byudzhetu-pensiinoho-fondu-ukrayiny/> (accessed 21 February 2020).
6. Pidsumky rozvytku systemy nederzhavnoho pensiinoho zabezpechennia stanom na 31.12.2018 roku [Results of the development of the non-state pension system as of December 31, 2018]. Available at: https://www.nfp.gov.ua/files/OgliadRinkiv/NPF/NPF_IV_kv%202018.pdf (accessed 21 February 2020).
7. Shumylo M.M. (2017) Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku systemy pensiinoho zabezpechennia v Ukraini [The current state and prospects of development of the pension system in Ukraine]. *Molodyi vchenyi*, vol. 2, pp. 76-87.

ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПЕНСИОННОЙ ЗАЩИТЫ НАСЕЛЕНИЯ УКРАИНЫ

В статье рассмотрены проблематика и практические аспекты формирования финансовых ресурсов системы пенсионного обеспечения в Украине. Охарактеризованы современное состояние и отечественные реалии реализации пенсионной реформы и причины несбалансированности финансирования пенсионной защиты. Поданы основные показатели деятельности Пенсионного фонда Украины. Обоснованы финансовая обременительность и экономическая неэффективность солидарной системы пенсионного обеспечения. Доказано, что современной общемировой тенденцией является отход от концепции патерналистского социального государства. Приведена динамика основных показателей негосударственных пенсионных фондов. Сформированы предложения относительно последующего совершенствования пенсионной защиты населения Украины путем активизации деятельности негосударственных пенсионных фондов.

Ключевые слова: пенсионная система, пенсионное обеспечение, финансовые ресурсы, Пенсионный фонд Украины, дефицит, негосударственные пенсионные фонды.

FINANCIAL PROVISION OF PENSION PROTECTION OF THE POPULATION OF UKRAINE

The problems and practical aspects of the formation of the financial resources of the pension system in Ukraine are considered in the article. It is emphasized that its main tasks, which require huge financial resources, are to achieve satisfactory financial status of elderly people, reduce economic inequality due to the distribution of income, reduce or offset the impact of economic and demographic risks. The current state and national realities of the implementation of the pension reform and the reasons for the imbalance in the financing of pension protection are characterized. Monitoring of budget revenues of the Pension Fund of Ukraine in the context of own and attracted sources, the ratio of its revenues and expenditures and the dynamics of the deficit are presented. The financial burden and economic inefficiency of the solidarity pension system are substantiated. It is stated that the annual generation of the deficit of the Pension Fund of Ukraine is one of the significant factors of deepening the imbalance of the state budget resources due to the increase of budget expenditures for its financing. It is concluded that the most serious problem of state pension provision is balancing the budget of the Pension Fund of Ukraine. Instead, non-state pension funds form a portfolio that includes minimal-risk investment assets that provide both protection of the population's cash from inflation and a certain increase in capital. It is emphasized that the pension system in the context of hybrid challenges should be dynamic and adaptable to changes in the institutional environment. It is proved that the current global tendency is to reject the concept of a paternalistic social state. The dynamics of the main indicators of non-state pension funds are presented. Actual proposals for further improvement of the pension protection of the Ukrainian population by activating the activity of non-state pension funds are formed. It is substantiated that the significant advantages of a non-state pension insurance are that it more flexibly takes into account changes in the needs of insurers, reduces the burden on the budget system, effectively distributes capital between industries, creates conditions for stable activity of the stock market.

Key words: pension system, pension provision, financial resources, Pension Fund of Ukraine, deficit, non-state pension funds.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-62>

УДК 336.76

Татарин Н.Б.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансового менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка

Беднарчук В.В.

студентка,
Львівський національний університет імені Івана Франка

Млінцова А.О.

студентка,
Львівський національний університет імені Івана Франка

Tataryn Natalia, Bednarchuk Victoria, Mlintsova Alina

Ivan Franko National University of Lviv

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ В УКРАЇНІ

У статті досліджено теоретичну сутність поняття «фінансовий ринок» згідно з поглядами різних учених. Розглянуто стан фінансового ринку України протягом останніх років, у тому числі досліджено стан банківського сектору фінансового ринку, ринку страхових послуг, особливості діяльності фондового ринку та функціонування небанківських фінансово-кредитних установ. Розглянуто динаміку кількості банків в Україні, у тому числі з іноземним капіталом. Досліджено динаміку активів банків України. Щодо фондового ринку, то проаналізовано кількість випусків акцій на ринку протягом останніх років і діяльність фінансових установ небанківського типу в Україні. Так, досліджено динаміку кількості фінансових компаній та лізингодавців, кількість укладених договорів фінансового лізингу протягом останніх років. Шляхом аналізу показників фінансового ринку визначено проблеми та недоліки функціонування фінансового ринку. Наведено конкретні заходи щодо перспективного розвитку фінансового ринку України.

Ключові слова: фінансовий ринок, банк, цінні папери, акції, фінансова компанія, страховий ринок, фондовий ринок, активи.

Постановка проблеми. Сьогодні фінансовий ринок відіграє дуже важливу роль, оскільки має вплив на розвиток усіх секторів економіки нашої держави.

Так, ефективний страховий ринок, пенсійні фонди та небанківський сектор допомагають у розвитку економічних процесів для суспільства тощо. Для України

становлення та подальший розвиток фінансового ринку є передумовою появи потужного джерела інвестицій, що спрямовуватимуться в різні сектори економіки. Проте сьогодні фінансовий ринок України характеризується нестабільністю, суттєвим відтоком фінансових ресурсів, слабким розвитком фінансових посередників. Війна на Сході, постійні коливання курсу валют, занепад економіки сприяють лише погіршенню стану фінансового ринку України. Цим зумовлена актуальність нашого дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тенденції розвитку фінансового ринку в Україні стали предметом широкого обговорення в науковій літературі. Перспективам розвитку вітчизняного фінансового ринку приділяється значна увага як вітчизняних, так і зарубіжних учених, серед яких – С.В. Онишко, О.В. Єрмошкіна, А.А. Олешко, Т.Л. Кучер та ін.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження стану та перспектив розвитку фінансового ринку України на сучасному етапі. Для досягнення мети необхідно виконати аналіз особливостей функціонування вітчизняного ринку фінансових послуг.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні однією з вимог сталого функціонування економіки є ефективне функціонування фінансового ринку. Саме розвиток та становлення фінансового ринку є необхідною умо-

вою для розвитку інших секторів економіки держави. Досконало функціонуючий страховий ринок, розвинені небанківські кредитні установи, пенсійні фонди та інші фінансові установи сприяють стабільному розвитку всіх економічних процесів у суспільстві.

Існує багато поглядів учених щодо сутності поняття «фінансовий ринок» (табл. 1) [2].

Отже, проаналізувавши всі погляди вчених, вважаємо, що фінансовий ринок – це найважливіший складник фінансової системи держави, який може успішно розвиватися і функціонувати лише в ринкових умовах.

Дослідимо особливості фінансового ринку України. Найактивнішими учасниками фінансового ринку України є банки, страхові компанії, фондові біржі, адже саме вони становлять найбільшу частку фінансових ресурсів держави. Розглянемо особливості діяльності комерційних банків в Україні протягом останніх років (рис. 1).

Оцінивши найактуальніші дані Національного банку України, варто відзначити, що протягом останніх років спостерігається зменшення кількості діючих у країні банків, у тому числі зменшується кількість банків з іноземним капіталом. Так, станом на 01.01.2015 в Україні діяло 163 банки, а вже станом на 01.01.2016 їх кількість скоротилася на 28%, до 117 банків. Станом на 01.01.2017 кількість діючих

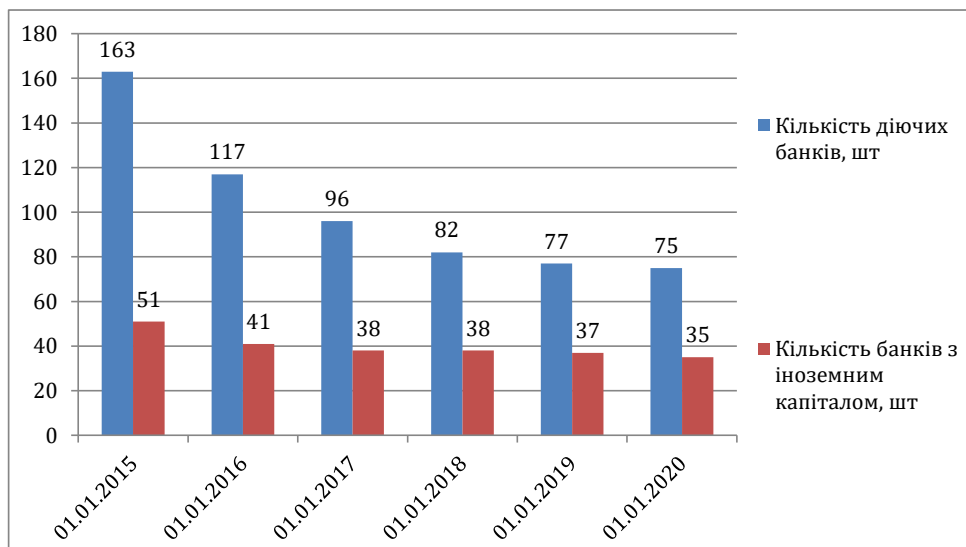


Рис. 1. Динаміка діючих в Україні банків, 2015–2019 рр., од.

Таблиця 1

Погляди вчених на сутність поняття «фінансовий ринок»

№ п/п	Вчений	Сутність поняття «фінансовий ринок»
1.	Л.М. Красавина	Частина ринку позичкових капіталів, де переважно здійснюються емісія, купівля-продаж цінних паперів, у тому числі в євровалютах
2.	І.О. Бланк	У найбільш загальному вигляді фінансовий ринок є ринком, на якому об'єктом купівлі-продажу виступають різноманітні фінансові інструменти і фінансові послуги
3.	В.М. Шелудько	Являє собою систему економічних та правових відносин, пов'язаних із купівлею-продажем або випуском та обігом фінансових активів
4.	В.М. Опарін	Сукупність обмінно-перерозподільних відносин, пов'язаних із процесами купівлі-продажу фінансових ресурсів, необхідних для здійснення виробничої та фінансової діяльності

банків становила 96, а вже станом на 01.01.2018 – 82 банки. Станом на 01.01.2020 в Україні зареєстровано 75 діючих комерційних банків, що на 54% менше, ніж станом на 01.01.2015.

Під час оцінки банківського сектору важливою є оцінка активів банків. Розглянемо динаміку активів банків України протягом останніх років (рис. 2) [3].

Дослідивши дані Національного банку України, варто відзначити, що протягом останніх років спостерігається збільшення активів українських банків. Так, станом на 01.01.2015 активи банків становили 1 148 652 млн грн, у наступному році зросли на 9,2% і становили 1 254 385 млн грн. Станом на 01.01.2017 спостерігалось зменшення активів банків. А вже з наступного року активи банків збільшувалися і вже станом на 01.01.2020 становили 1 494 460 млн грн.

Досліджуючи фінансовий ринок, варто дослідити фондовий ринок. Так, важливим критерієм під час оцінки ринку цінних паперів є дослідження обсягу випуску акцій (рис. 3) [4].

Дослідивши дані Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, варто відзначити, що

динаміка випуску акцій на фондовому ринку України має цікаву траєкторію. Протягом 2015–2017 рр. спостерігалось зростання обсягу випуску акцій на ринку цінних паперів України. Так, у 2015 р. було випущено цінних паперів на суму 128 554,79 млн грн, у 2016 р. – на 62,9% більше (209 361,94 млн грн), а в 2017 р. ще більше – на 55,2% (324 844,24 млн грн). Вже у 2018 р. ми бачимо різке зменшення обсягу випуску акцій на фондовому ринку України: обсяг випуску становив 22 263,97 млн грн, що на 92,2% менше, ніж у попередньому році. У 2019 р. обсяг випуску акцій на фондовому ринку України зріс відносно попереднього року і становив 63 539,53 млн грн.

Під час дослідження фінансового ринку варто дослідити діяльність фінансових компаній як активних учасників фінансового ринку. Діяльність фінансових установ небанківського типу фінансових компаній контролює Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. Так, станом на 2015 р. в Україні функціонувало 534 фінансові компанії, у 2016 р. їх кількість зросла на 51,5% і становила 809 компаній. У 2017 р.

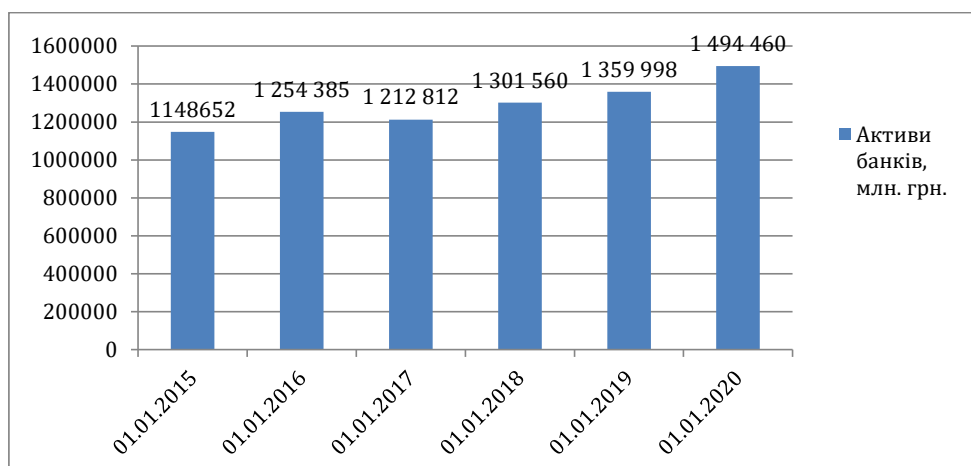


Рис. 2. Динаміка активів банків України, 2015–2019 рр., млн грн

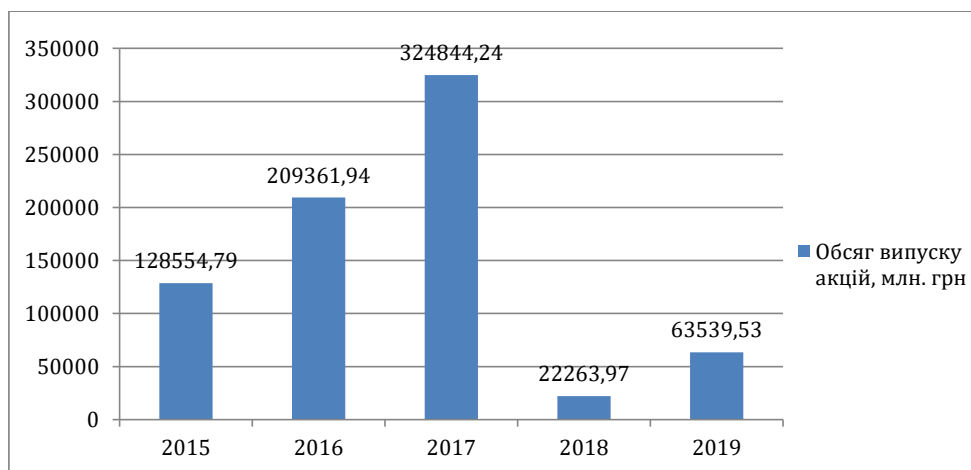


Рис. 3. Динаміка обсягу випусків акцій, 2015–2019 рр., млн грн

Таблиця 2

Динаміка кількості лізингодавців та укладених договорів фінансового лізингу, 2015–2019 рр.

ЮРИДИЧНІ ОСОБИ (ЛІЗИНГОДАВЦІ)					
Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	9 місяців 2019 р.
Кількість зареєстрованих установ, шт.	267	202	183	167	165
Кількість договорів фінансового лізингу, укладених за звітний період, шт.	2700	9122	7699	8739	7780

Таблиця 3

Основні показники діяльності страхових компаній за 2015–2019 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	9 міс. 2019 р.
Кількість страхових компаній, шт.	382	310	294	281	234
Валові страхові премії, млн грн	29736,1	35170,3	43431,8	49367,5	40561,9
Валові страхові виплати, млн грн	8100,5	8839,5	10536,8	12863,4	9845,6

кількість фінансових компаній становила 818 компаній, а згідно з найактуальнішими даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, станом на III квартал 2019 р. їх кількість становила 975 компаній, що на 3,7% більше, ніж у 2018 р. [5].

Щодо активів фінансових компаній, то протягом 2015–2019 рр. спостерігалось їх збільшення. Так, у 2015 р. активи фінансових компаній становили 64 960,0 млн грн, у 2016 р. вони зросли на 49,8%, а в 2017 р. – на 10,5% і становили 107 533,9 млн грн. У 2018 р. активи фінансових компаній знову збільшилися і становили 125 322,3 млн грн. Згідно з найактуальнішими даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, станом на III квартали 2019 р. активи фінансових компаній становили 147 637,2 млн грн [5].

Не можна не згадати під час дослідження фінансового ринку про такі небанківські фінансово-кредитні установи, як лізингодавці (табл. 2) [5].

Так, згідно з даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг, в Україні протягом останніх років спостерігалось зменшення лізингодавців. У 2015 р. їх кількість становила 267 юридичних осіб, а вже станом на III квартал 2019 р. – на 38,3% менше (165 компаній). Щодо кількості договорів фінансового лізингу, укладених за звітний період, то в 2015 р. було укладено 2 700 договорів фінансового лізингу, у 2016 р. – майже в чотири рази більше (9 122 договори), а вже станом на III квартали 2019 р. було укладено 7 780 договорів фінансового лізингу.

Важливе місце на фінансовому ринку України належить установам небанківського типу – страховим компаніям (табл. 3) [6].

Дослідивши статистику страхового ринку, варто відзначити, що протягом 2015–2019 рр. спостерігалось зменшення кількості страхових компаній в Україні. Так, у 2015 р. в Україні зареєстровано 382 страхові компанії, у 2016 р. їх кількість скоротилася на 19% і

становила 310 компаній. У 2017–2018 рр. знову спостерігалось скорочення кількості страхових компаній, а вже станом на III квартал 2019 р. в Україні зареєстровано 234 страхові компанії. Щодо страхових премій та страхових виплат, то протягом 2015–2019 рр. також спостерігалось їх збільшення.

Дослідивши ситуацію на фінансовому ринку України, варто відзначити, що сучасний етап розвитку фінансового ринку та його складників є вкрай складним, динамічним і важкопрогнозованим. Проте саме такий період є найбільш сприятливим для впровадження інноваційних заходів щодо реформування фінансового ринку.

Ураховуючи те, що фінансовий ринок впливає на платоспроможність та стабільність фінансової системи, варто впроваджувати заходи щодо його вдосконалення. Для розвитку фінансового ринку в Україні перспективними є такі заходи:

- спрямування реформ у країні на підвищення якості життя населення, стимулювання заощаджень і підвищення потенціалу розвитку фінансового ринку;
- створення сприятливих умов для появи нових фінансових інститутів;
- посилення конкурентоспроможності існуючих в Україні фінансових установ;
- запровадження в практику міжнародних стандартів надання фінансових послуг;
- розвиток та вдосконалення системи фінансового моніторингу та контролю;
- створення сприятливого інвестиційного клімату;
- упровадження нових вимог до систем внутрішнього аудиту та контролю над діяльністю фінансових інститутів [1].

Висновки. Отже, фінансовий ринок є найважливішим фундаментом для розвитку та стабільності ринкової економіки. Розвиток фінансового ринку має стати головним елементом економічного середовища, який зможе забезпечувати фінансування реального сектору економіки через залучення інвестицій, а також перерозподіл капіталів.

Список літератури:

1. Бондаренко О.С., Адаменко І.П. Перспективи розвитку фінансових інститутів в економіці України. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 5/2018. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2018/4.pdf (дата звернення: 03.03.2020).
2. Еш С.М. Фінансовий ринок : навчальний посібник ; 2-е вид. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 528 с.
3. Національний банк України. Основні показники діяльності банків України. URL : <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (дата звернення: 04.03.2020).
4. Національна комісія із цінних паперів та фондового ринку. Офіційний сайт. Аналітичні дані щодо розвитку фондового ринку. URL : <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (дата звернення: 06.03.2020).
5. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. Інформація про стан і розвиток фінансових компаній та лізингодавців. URL : <https://www.nfp.gov.ua/ua/Informatsiia-pro-stand-i-rozvytok-finansovykh-kompanii-lizynhodavtsiv-ta-lombardiv-Ukrainy.html> (дата звернення: 06.03.2020).
6. Статистика страхового ринку України. *Фориншурер*. URL : <https://forinsurer.com/stat> (дата звернення: 10.03.2020).

References:

1. Bondarenko O.S., Adamenko I.P. (2018) Perspektyvy rozvytku finansovykh instytutiv v ekonomitsi Ukrainy [Perspectives of development of financial institutions in the economy of Ukraine]. *Economic Science. Investments: Practice and Experience*, no. 5/2018. Available at: http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2018/4.pdf (accessed 03 March 2020).
2. Esh S.M. (2011) Finansovy rynek. Navch. posib. 2-he vyd. [Financial market. Educ. tool. 2nd species.]. Kiev: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
3. Natsionalnyi bank Ukrainy (2020) Osnovni pokaznyky diialnosti bankiv Ukrainy [Key performance indicators of Ukrainian banks]. Available at: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (accessed 04 March 2020).
4. Natsionalna komisiia z tsinnykh paperyv ta fondovoho rynku (2020) Analitychni dani shchodo rozvytku fondovoho rynku [Analytical data on stock market development]. Available at: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/> (accessed 06 March 2020).
5. Natsionalna komisiia, shcho zdiisniuie derzhavne rehuliuвання u sferi rynkiv finansovykh posluh. Informatsiia pro stan i rozvytok finansovykh kompanii ta lizynhodavtsiv [National Commission for the State Regulation of Financial Services Markets. Information on the status and development of financial companies and lessors]. Available at: <https://www.nfp.gov.ua/en/Informatsiia-pro-stand-i-rozvytok-finansovykh-kompanii-lizynhodavtsiv-ta-lombardiv-Ukrainy.html> (accessed 06 March 2020).
6. Statystyka strakhovoho rynku Ukrainy [Statistics of the Ukrainian insurance market]. *Forynshurer*. Available at: <https://forinsurer.com/stat> (accessed 10 March 2020).

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОГО РЫНКА В УКРАИНЕ

В статье исследована теоретическая сущность понятия «финансовый рынок» с точки зрения различных ученых. Рассмотрено состояние финансового рынка Украины в последние годы, в том числе исследованы состояние банковского сектора финансового рынка, рынка страховых услуг, особенности деятельности фондового рынка и функционирования небанковских финансово-кредитных учреждений. Рассмотрена динамика количества банков в Украине, в том числе с иностранным капиталом. Кроме того, исследована динамика активов банков Украины. Что касается фондового рынка, то проанализировано количество выпусков акций на рынке в течение последних лет, а также деятельность финансовых учреждений небанковского типа в Украине. Исследованы динамика количества финансовых компаний и лизингодателей, количество заключенных договоров финансового лизинга в течение последних лет. Путем анализа показателей финансового рынка определены проблемы и недостатки функционирования рынка. Предложены конкретные мероприятия по перспективному развитию финансового рынка Украины.

Ключевые слова: финансовый рынок, банк, ценные бумаги, акции, финансовая компания, страховой рынок, фондовый рынок, активы.

PROSPECTS OF FINANCIAL MARKET DEVELOPMENT IN UKRAINE

Today, in times of market economy development, the financial market plays an important role. The success of the financial market is the key to the success of the entire economy of the country. Perfectly functioning insurance market, advanced non-bank credit institutions, pension funds and other financial institutions contribute to the stable development of all economic processes in society. However, given the importance of the elements of the financial market, it has certain disadvantages of functioning. This determines the relevance of the chosen topic. The article examines the theoretical essence of the concept of "financial market" according to the views of various scientists. The state of the financial market of Ukraine in recent years is considered. The situation of the banking sector of the financial market, insurance market, features of stock market activity and functioning of non – bank financial and credit institutions are investigated. The article deals with the peculiarities of the activity of commercial banks in Ukraine in recent years. Also, the study looks at the dynamics of the number of banks in Ukraine, including those with foreign capital. In addition, the dynamics of the assets of Ukrainian banks were investigated. With respect to the stock market, the number of issues of shares on the market during the last years is analyzed. The activity of non-banking financial institutions in Ukraine, which is controlled by the National Commission for State Regulation in the Financial Services Markets, is also analyzed. Thus, the dynamics of the number of financial companies and lessors, as well as the number of financial leasing agreements in recent years, have been investigated. The dynamics of the assets of financial companies over the past years are analyzed. An important place in the financial market of Ukraine belongs to institutions of non-banking type, namely insurance companies. The article highlights the main indicators of the activity of insurance companies in the last years, such as the number of insurance companies, gross insurance premiums, gross insurance payments. By analyzing financial market indicators, problems and deficiencies of financial market functioning have been identified. There are also concrete measures for the perspective development of the financial market of Ukraine.

Key words: financial market, bank, securities, stocks, financial company, insurance market, stock market, assets.

9. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-63>

УДК 657:005.35:364](477)

Бразілій Н.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу і аудиту,
Черкаський державний технологічний університет

Крот Ю.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу і аудиту,
Черкаський державний технологічний університет

Пастернак Я.П.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу і аудиту,
Черкаський державний технологічний університет

Brazilii Nataliia, Krot Yuliya, Pasternak Yaroslava

Cherkasy State Technological University

СОЦІАЛЬНИЙ ОБЛІК У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Господарська діяльність підприємств у сучасних умовах повинна бути спрямована не лише на отримання прибутку, а й включати соціальний складник, орієнтований на інтереси суспільства. У зв'язку із цим для інформаційного забезпечення соціальної відповідальності бізнесу виникає необхідність у формуванні в обліку нефінансової, або соціальної, інформації. У статті розглянуто сутність поняття соціального обліку та обґрунтовано необхідність його впровадження у вітчизняну практику як складової частини інтегрованої системи господарського обліку підприємства, який являє собою процес формування систематизованої інформації про вплив діяльності суб'єкта господарювання на суспільство з метою надання такої інформації зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття ними соціальних рішень на мікро- та макрорівні. Встановлено, що соціальний облік про-являється на всіх рівнях економічних відносин та на кожному з них має свої особливості. Визначено переваги ведення соціального обліку як для підприємств, так і для суспільства у цілому.

Ключові слова: бухгалтерський облік, соціальний облік, соціальна звітність, соціальна відповідальність, користувачі облікової інформації.

Постановка проблеми. Найголовнішою метою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання, крім отримання прибутку, є здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища. А посилення впливу різноманітних чинників, у тому числі політичних, економічних, соціальних, екологічних, висуває нові вимоги до управління сучасним підприємством, а також диктує потребу вдосконалення основної інформаційної системи управління – бухгалтерського обліку.

Система показників бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємства, виступаючи продуктом, який забезпечує зовнішніх та внутрішніх користувачів відповідною інформацією для прийняття ними управлінських рішень, повинна включати

соціальний складник, орієнтований на інтереси суспільства. У зв'язку із цим з'являються нові напрями розвитку облікової думки та формуються нові види бухгалтерського обліку, зокрема для інформаційного забезпечення соціальної відповідальності бізнесу виникає необхідність формувати в обліку нефінансову, або соціальну, інформацію та впроваджувати у вітчизняну практику соціальний облік.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання «соціалізації» бухгалтерського обліку активно обговорюється багатьма вченими. Суттєвий внесок у дослідження проблематики соціального обліку на різних рівнях зробили вітчизняні вчені: О.В. Бедзай, Ф.Ф. Бутинець, Н.Г. Виговська, О.О. Герасименко, Т.В. Давидюк, М.В. Дубініна, І.В. Жиглей, А.М. Колот, О.В. Канта-

єва, С.О. Левицька, Н.М. Малюга, С.М. Петренко, М.С. Пушкар, Л.В. Чижевська та ін.

Проте й надалі залишаються дискусійними та потребують подальших досліджень питання розвитку соціального обліку як дієвого інструменту управління соціальною відповідальністю бізнесу, значення соціального обліку в задоволенні інформаційних потреб різних груп користувачів.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є поглиблення теоретичних основ та визначення шляхів розвитку організації соціального обліку на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі розвитку суспільства в умовах процесів глобалізації, екологічних проблем, вичерпаності природних ресурсів, проблем з умовами праці та, як наслідок, її продуктивності постає необхідність поєднання принципів ринкової економіки та соціальної спрямованості, що втілено в концепції соціально орієнтованої ринкової економіки [1, с. 65]. Вона передбачає формування соціальних програм у сфері зайнятості і безробіття, охорони здоров'я, освіти й навчання, спрямованих на блокування соціальних конфліктів, визначає розподіл видатків держави, впливає на загальну ситуацію в країні та життєвий рівень населення, забезпечує соціальні гарантії для незахищених груп населення, охоплює усі проблеми на макро- і мікроекономічному рівнях. Отже, соціально орієнтована економіка повинна розвиватися в інтересах населення країни та бути спрямованою на підвищення його життєвих стандартів.

У комплексі питань, безпосередньо пов'язаних із розбудовою соціально орієнтованої ринкової економіки та соціальної держави, винятково важлива роль належить відображенню соціального складника у формуванні та наданні інформації про діяльність суб'єктів господарювання, яка формується у системі бухгалтерського обліку. Проте система показників, що формується в бухгалтерському обліку та відображається у фінансовій звітності, забезпечуючи користувачів даними про фінансовий стан підприємства, практично не відображає достовірної інформації щодо соціальної відповідальності діяльності суб'єкта господарювання, соціальної захищеності працівників, про результати діяльності підприємства, спрямовані на соціальний розвиток суспільства, соціальну

ефективність виробництва, про розвиток внутрішніх і зовнішніх соціальних ресурсів.

Одним з інструментів вирішення вищезначених питань є ведення соціального обліку як окремого виду бухгалтерського обліку, що є процесом формування та надання внутрішнім і зовнішнім користувачам інформації про економічний, екологічний і соціальний вплив суб'єкта та його діяльності на суспільство [2, с. 88].

Сьогодні в Україні соціальний облік на відміну від фінансового не є обов'язковим, практично відсутній вітчизняний досвід його ведення, а законодавча база лише формується. Разом із тим, як показує практика, у сучасних умовах відбувається практичне впровадження соціального обліку в діяльність суб'єктів господарювання, а сам соціальний облік стає складовою частиною інтегрованої системи господарського обліку «як відображення фактів господарської діяльності в рамках економічних та організаційних заходів використання, збереження, розвитку трудових ресурсів підприємства з урахуванням еколого-економічного забезпечення їх реалізації» [3, с. 257].

Таким чином, соціальний облік як процес формування систематизованої інформації про вплив діяльності суб'єкта господарювання на суспільство з метою надання такої інформації зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття ними соціальних рішень на мікрорівні (підприємство, міжгосподарські відносини) та макрорівні (державна, глобальні відносини), проявляється на всіх рівнях економічних відносин та на кожному з них має свої особливості [4] (табл. 1).

Ведення соціального обліку та складання нефінансової звітності про результати виконання соціальних програм та доведення їх до зацікавлених сторін є дієвими інструментами управління соціальною відповідальністю бізнесу [5, с. 40], а також дає можливість підвищити якість управління, планування та оцінки діяльності підприємств у соціальній сфері [6, с. 41].

Соціальна відповідальність бізнесу – концепція, що заохочує суб'єктів підприємництва враховувати інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив результатів діяльності на споживачів, працівників, громаду та навколишнє середовище [3, с. 256]. Якщо підприємство використовує принципи концепції соціальної відповідальності у своїй діяльності, то припускає дотримання етичних норм як внутрішнього, так і зовнішнього

Таблиця 1

Рівні економічних відносин та соціальний облік

Рівні економічних відносин	Особливості соціального обліку
Суб'єкт підприємницької діяльності	Соціальний облік направлений на забезпечення інформацією з економічних та організаційних заходів щодо використання, збереження, розвитку трудових ресурсів
Міжгосподарський рівень	Визначає інформаційний простір соціальних відносин між суб'єктами господарювання, поведінки підприємства з контрагентами (покупці, постачальники)
Державний рівень	Є основою формування соціальних макроекономічних показників (створені робочі місця, витрати на збереження навколишнього середовища, благодійні заходи)
Глобальний рівень	Соціальний облік формує соціальну інформацію щодо діяльності транснаціональних корпорацій та міжнародних організацій

Джерело: систематизовано авторами на основі [4]

середовища, тому основними складниками соціальної відповідальності підприємства слід уважати [7, с. 175]:

- відповідальність перед працівниками;
- відповідальність перед споживачами та клієнтами;
- відповідальність перед громадськістю.

Соціальну відповідальність підприємства, виходячи з її складників, можна поділити на два напрями: внутрішню (перед працівниками) та зовнішню (перед споживачами, клієнтами, громадськістю). Тому ведення соціального обліку як дієвого інструменту управління соціальною відповідальністю спрямоване на задоволення інформаційних потреб зацікавлених сторін щодо соціальних та інших питань діяльності підприємства. Зацікавлені сторони, або користувачі облікової інформації, – це окремі особи або групи, які залежать від організації у досягненні своїх цілей і від яких, своєю чергою, залежить організація [8, с. 211].

Кожна з груп користувачів облікової інформації, використовуючи дані соціального обліку, задовольняє

різні інформаційні потреби. Взаємозв'язок складників соціальної відповідальності, користувачів облікової інформації та їхніх інформаційних потреб відображено в табл. 2.

Як видно з табл. 1, внутрішні та зовнішні користувачі потребують дещо подібної інформації, яка формується в системі соціального обліку, зокрема щодо:

- додержання підприємством законодавчих вимог та міжнародно-правових норм;
- додержання етичних принципів ведення бізнесу;
- реалізації підприємством соціальних програм;
- додержання соціально-трудових норм виробництва;
- участі у розв'язанні соціальних та екологічних проблем як підприємства, так і інших територіальних одиниць (регіону, країни).

Проте запити різних груп користувачів щодо обсягу та змістовного навантаження необхідної їм інформації можуть суттєво відрізнятися, що пов'язано з при-

Таблиця 2

Інформаційні потреби користувачів соціального обліку

Складники соціальної відповідальності	Користувачі облікової інформації	Інформаційні потреби
Внутрішні користувачі		
Відповідальність перед працівниками	Керівництво підприємства	Можливість мати якнай докладнішу інформацію про економічні, екологічні, соціальні аспекти діяльності, суспільне визнання та суспільний вплив компанії. Особливу цінність становить інформація про додержання етики бізнесу, лояльність клієнтів, стан корпоративної культури, задоволеність персоналу, додержання законодавчих вимог, динаміку довіри до компанії з боку інститутів громадянського суспільства. Наявність цієї інформації дає можливість виявляти ризики та відкривати нові можливості для розвитку бізнесу
	Персонал підприємства та його представницькі органи (виробничі ради, профспілки та ін.)	Одержання докладної інформації про дії та плани підприємства щодо формування компенсаційного пакета, реалізації соціальних програм, реструктуризації бізнесу, поліпшення умов праці, створення нових робочих місць
Зовнішні користувачі		
Відповідальність перед споживачами та клієнтами	Споживачі	Одержання інформації щодо якості та цін на товари і послуги, змін у товарній політиці на перспективу, екологічної результативності компанії, додержання соціально-трудових норм на виробництві. Остання інформація вкрай потрібна з огляду на те, що в багатьох країнах поширюється рух відповідальних споживачів, які відмовляються від споживання товарів, унаслідок виробництва яких завдано значної шкоди навколишньому середовищу або порушено права людини
	Бізнес-партнери	Можливість з'ясувати, чи є їхній партнер надійною організацією, чи додержується остання етичних принципів ведення бізнесу, чи не порушує прав людини у сфері безпосереднього докладання праці, чи додержується міжнародно-правових норм, чи є ризик втратити (погіршення) іміджу через співробітництво із цією організацією
	Конкуренти	Можливість порівняння власних фінансових і нефінансових показників із показниками інших компаній (як конкурентів, так і не конкурентів). Це дає змогу виявити потенційні ризики, опрацювати заходи щодо вдосконалення своєї діяльності та поліпшити чи зберегти імідж
Відповідальність перед громадськістю	Державні органи й органи місцевого самоврядування	Можливість порівняння задекларованої місії у статутних, інших документах із реальною участю компанії у розв'язанні соціальних і екологічних проблем регіону; оцінки переваг або втрат у зв'язку з присутністю компанії на конкретній території. Отримання інформації, необхідної для розроблення програм соціально-економічного розвитку та охорони навколишнього середовища в країні, регіоні, іншій територіальній одиниці

Джерело: систематизовано авторами на основі [8, с. 212]

Переваги ведення соціального обліку

Користувачі облікової інформації	Переваги ведення соціального обліку
Керівництво підприємства	Поліпшення фінансових показників як результат продуманої соціальної політики. Зменшення тиску з боку контролюючих органів унаслідок оприлюднення інформації про принципи та політику підприємства щодо своїх працівників, довкілля, контрагентів
Персонал підприємства	Зниження плинності кадрів, підвищення довіри високопрофесійних кадрів до роботодавця, зростання професіоналізму, на що впливає не лише рівень оплати праці, а й кар'єрні перспективи, якість управління людськими ресурсами. Посилення та розвиток соціальної захищеності працівників, надання соціальних пакетів та гарантій
Споживачі, бізнес-партнери, конкуренти	Зміцнення ділових відносин та розширення ринків постачання та збуту. Поліпшення іміджу та репутації брендів, на що впливає не тільки ціна та якість, а й репутація соціально відповідального підприємства, популярність та визнання його соціальної діяльності
Державні органи й органи місцевого самоврядування	Можливість установа партнерських відносин між бізнесом, владою і громадськістю, сприяння розвитку соціальної згуртованості, соціального партнерства на рівні держави. Можливість надання адресної екстреної допомоги нужденним, зменшення наслідків соціального розшарування. Можливість залучення інвестицій у важливі суспільні сфери: розвиток культури, освіти, науки, збереження довкілля, підтримка талановитої молоді. Можливість підтримки громадських ініціатив, інноваційних проєктів, розвиток соціальної і творчої активності населення, збереження і використання інтелектуального капіталу для потреб країни і регіону

Джерело: систематизовано авторами на основі [9, с. 193]

йняттям користувачами різних управлінських рішень на рівні керівництва підприємства та його найманих працівників, споживачів, бізнес-партнерів, конкурентів, держави.

Ведення соціального обліку позитивно впливає як на діяльність самого підприємства, так і на суспільство у цілому, що зображено в табл. 3.

Отже, ведення соціального обліку в сучасних умовах хоча і пов'язано з низкою суттєвих недоліків та проблемних питань – відсутністю нормативної бази, методології обліку, складністю формування показників для звітності, проте надає підприємствам істотні переваги, що призводить до зростання як ділової репутації підприємства, так і економічних показників його діяльності.

Висновки. Соціальний облік як процес формування систематизованої інформації про вплив діяльності суб'єкта господарювання на суспільство з метою надання такої інформації зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття ними соціальних рішень, проявляється на всіх рівнях економічних відносин та на кожному з них має свої особливості:

- на рівні підприємства – спрямований на збереження та розвиток трудових ресурсів;
- на міжгосподарському рівні – визначає соціальні відносини між суб'єктами господарювання;

– на державному рівні – є основою формування макроекономічних соціальних показників;

– на глобальному рівні – формує соціальну інформацію для міжнародних організацій та транснаціональних компаній.

Ведення соціального обліку є дієвим інструментом управління соціальною відповідальністю бізнесу, основними складниками якої є відповідальність перед працівниками, перед споживачами та клієнтами, перед громадськістю, а також спрямоване на задоволення інформаційних потреб внутрішніх і зовнішніх користувачів щодо результатів виконання соціальної політики підприємства та надає підприємству низку суттєвих переваг перед конкурентами, основною метою яких залишається лише отримання прибутку.

Водночас на даному етапі залишаються дискусійними питання щодо методики ведення соціального обліку, формування системи показників соціальної відповідальності та їх відображення у формах соціальної звітності. Також в установчих документах, колективних договорах та в наказі про облікову політику підприємства мають бути визначені основні правила та прядок формування інформації щодо соціальної відповідальності, соціальних зобов'язань, соціального обліку, а також подання соціальної звітності, що є перспективою подальших досліджень.

Список літератури:

1. Жиглей І.В. Еволюція бухгалтерського обліку в контексті розвитку соціальних відносин. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2009. Вип. 1(13). С. 64–74. URL : <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/62060/58797> (дата звернення: 11.03.2020).
2. Соціальний облік: закордонний та вітчизняний досвід / М.В. Дубініна та ін. *Modern Economics*. 2019. № 13. С. 85–89. URL : <https://modecon.mnau.edu.ua/social-account-foreign-and-domestic/> (дата звернення: 11.03.2020).

3. Левицька С.О. Соціальний облік: методичний підхід та організаційне забезпечення. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2014. № 797. С. 255–262. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2014_797_36 (дата звернення: 11.03.2020).
4. Нонік В.В. Суспільна значимість бухгалтерського обліку як об'єкту правового регулювання. *Ефективна економіка*. 2016. № 6. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_6_25 (дата звернення: 11.03.2020).
5. Герасименко О. Соціальний облік та нефінансова звітність як інструменти реалізації соціальної відповідальності. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2012. Вип. 137. С. 39–42. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2012_137_11 (дата звернення: 11.03.2020).
6. Кантаєва О., Давидюк Т. Перспективи підвищення інформативності про людський капітал в бухгалтерській звітності підприємства. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2011. № 5. С. 38–43.
7. Петренко С.М., Бедзай О.В. Проблеми формування соціальної звітності. *Теорія і практика бухгалтерського обліку, аналізу й аудиту: стан, проблеми та перспективи розвитку* : матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції, 16–17 травня 2014 р. Львів : ЛКА, 2014. С. 175–176.
8. Колот А.М. Соціально-трудова сфера: стан відносин, нові виклики, тенденції розвитку : монографія. Київ : КНЕУ, 2010. 251 с.
9. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку : монографія / А.М. Колот та ін. ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Колота. Київ : КНЕУ, 2010. 348 с.

References:

1. Zhigley I.V. (2009) Evolyutsiya bukhalterskoho obliku v konteksti rozvytku sotsialnykh vidnosyn [The evolution of accounting in the context of the development of social relation]. *International collection of scientific works*, vol. 1(13). 64-74pp. Available at: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/62060/58797> (accessed: 03/11/2020).
2. Dubinina M.V., Galkin V.V., Trum O.Y., Vysochanska A.V. (2019) Sotsialnyi oblik: zakordonnyy ta vitchyznyany dosvid [Social accounting: foreign and domestic experience]. *Electronic scientific professional publication in economics «Modern Economics»*, no. 13, pp. 85-89. Available at: <https://modecon.mnau.edu.ua/social-account-foreign-and-domestic/> (accessed: 03/11/2020).
3. Levitska S.O. (2014) Sotsialnyi oblik: metodychnyi pidkhid ta orhanizatsiynе zabezpechennya [Social accounting: methodological approach and organizational support]. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of development and development problems*, no. 797, pp. 255-262. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2014_797_36 (accessed 11.03.2020).
4. Nonik V.V. (2016) Suspilna znachymist bukhalterskoho obliku yak obyektu pravovoho rehulyuvannya [Public importance of accounting as an object of legal regulation]. *An efficient economy*, no. 6. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_6_25 (accessed 11.03.2020).
5. Gerasimenko O. (2012) Sotsialnyi oblik ta nefinansova zvitnist yak instrumenty realizatsiyi sotsialnoyi vidpovidalnosti [Social accounting and non-financial reporting as instruments of realization of social responsibility]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economy*, vol. 137, pp. 39-42. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2012_137_11 (accessed 11.03.2020).
6. Kantaeva O., Davydyuk T. (2011) Perspektyvy pidvyshchennya informatyvnosti pro lyudskiy kapital v bukhalterskiy zvitnosti pidpriyemstva [Perspectives of raising information about human capital in the accounting of an enterprise]. *Accounting and Auditing*, no. 5, pp. 38-43.
7. Petrenko S.M., Bezai O.V. Problemy formuvannya sotsialnoyi zvitnosti [The problems of formation of social reporting]. *Theory and Practice of Accounting, Analysis and Audit: state, problems and prospects for development: Proceedings of the VII International Scientific and Practical Conference (May 16-17, 201)*. Lviv: LKA. 2014. 175-176 pp.
8. Kolot A.M. (2010) Sotsia'no-trudova sfera: stan vidnosyn, novi vyklyky, tendentsiyi rozvytku: monohrafiia [Social and labor sphere: the state of relations, new challenges, development trends: monograph]. Kiev: KNEU, 251 p.
9. Kolot A.M., Grishnova O.A., Gerasimenko O.O. and others; ed. by prof. Kolot A.M. (2010) Sotsializatsiya vidnosyn u sferi pratsi v konteksti stiykoho rozvytku: monohrafiia [Socialization of Labor Relations in the Context of Sustainable Development: monograph]. Kiev: KNEU, 348 p.

СОЦИАЛЬНЫЙ УЧЕТ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

Хозяйственная деятельность предприятий в современных условиях должна быть направлена не только на получение прибыли, но и включать социальную составляющую, ориентированную на интересы общества. В связи с этим для информационного обеспечения социальной ответственности бизнеса возникает необходимость в формировании в учете нефинансовой, или социальной, информации. В статье рассмотрена сущность понятия социального учета и обоснована необходимость его внедрения в отечественную практику как составляющей интегрированной системы хозяйственного учета предприятия, который представляет собой процесс формирования систематизированной информации о влиянии деятельности предприятия на общество с целью предоставления такой информации внешним и внутренним пользователям для принятия ими социальных решений на микро- и макроуровне. Установлено, что социальный учет проявляется на всех уровнях экономических отношений и на каждом из них имеет свои особенности. Определены преимущества ведения социального учета как для предприятий, так и для общества в целом.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, социальный учет, социальная отчетность, социальная ответственность, пользователи учетной информации.

SOCIAL ACCOUNTING IN THE SYSTEM OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY MANAGEMENT

In modern conditions economic activity of the enterprises should be directed not only to profit but also it should include the social component, oriented on the interests of society. In this connection there is a need to form non-financial or social information in accounting for information support of corporate social responsibility. The essence of the concept of social accounting is considered in the article and the necessity of its introduction into native practice as a component of the integrated system of economic accounting of the enterprise is proved. It is the process of generating systematic information about the impact of an enterprise's activities on society in order to provide such information to external and internal users to make social decisions at the micro and macro levels. Social accounting is an effective tool for managing corporate social responsibility that can be divided into two directions: internal (in front of employees) and external (in front of consumers, customers, the public). Therefore, social accounting is aimed at contentment the information needs of internal and external users of accounting information on social and other issues of the enterprise, in particular: observance the legal requirements and international law by the enterprise; following to the ethical principles of doing business; implementation of the social programs by the enterprise; observance the social and labor standards of production; participation in solving social and environmental problems of both enterprise and other territorial units (region, country). Although internal and external users require somewhat similar information, requests from different user groups, regarding the volume and content of the information they need, may differ significantly, that is related to the decision-making of users by different management decisions at the level of management of the enterprise and its employees, consumers, business partners, competitors, the state. The obtained results indicate that social accounting has a positive impact on the activity of the enterprise itself and on the society as a whole. It gives significant benefits to the enterprises that leads to an increase of both: the business reputation of the enterprise and the economic indicators of its activity.

Key words: accounting, social accounting, social reporting, social responsibility, users of accounting information.

Кучмій Т.О.аспірантка кафедри безпеки, правоохоронної діяльності
та фінансових розслідувань,
Тернопільський національний економічний університет**Kuchmii Tetiana**

Ternopil National Economic University

ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ФІНАНСОВИХ РОЗСЛІДУВАНЬ: МІЖНАРОДНИЙ АСПЕКТ ТА МОЖЛИВІСТЬ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ

Сучасна практика протидії злочинності неможлива без використання економічних знань. У механізмі виявлення й розслідування економічних злочинів присутнє дослідження фінансової інформації, яка характеризує злочинну діяльність. Кожна держава задля економічної безпеки здійснює низку контролюючих заходів, серед яких значне місце займають фінансові розслідування. У статті розглянуто основні положення фінансових розслідувань. Вивчено структуру та повноваження органів та підрозділів зарубіжних країн, на які покладено функції з виявлення та розслідування фінансових злочинів. Досліджено систему взаємодії органів для забезпечення виявлення фінансових порушень. Проаналізовано точки зору науковців щодо застосування зарубіжної практики з розслідування фінансових злочинів та можливість їх запровадження у вітчизняну практику.

Ключові слова: фінансові розслідування, фінансова розвідка, фінансові злочини, економічна безпека, суб'єкти фінансових розслідувань.

Постановка проблеми. Для ефективного виявлення та розслідування злочинів у фінансовій сфері необхідне проведення аналізу фінансової інформації, яка є предметом економічних злочинів, що сьогодні отримало назву «фінансові розслідування». Сучасна практика протидії економічній злочинності неможлива без використання зарубіжного досвіду з виявлення та розслідування даного виду злочину. Фінансові розслідування займають значне місце у забезпеченні економічної безпеки держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням аналізу економічних злочинів та фінансових розслідувань присвячували свої праці вітчизняні та зарубіжні науковці та практики. Аналіз змісту фінансових розслідувань проведено у працях Е.А. Кондратьєвої, А.Р. Горюнова, А.В. Дедкова. Проблемі фінансових розслідувань економічної злочинності присвячено чимало наукових праць, зокрема значний внесок у дослідження фінансових розслідувань зробили такі вчені: В.Н. Белик, К.В. Бисага, О.А. Долгий, О.І. Їжак, Д.О. Плеханов, М.Я. Вознюк, С.І. Лепський.

Формулювання цілей статті. Мета статті – на основі аналізу міжнародної практики з виявлення та розслідування фінансових злочинів дослідити особливості здійснення фінансових розслідувань та проаналізувати перспективи імплементації у вітчизняну практику.

Виклад основного матеріалу. Формування і практика реалізації дієвого механізму регулювання фінансової безпеки держави дає змогу забезпечити

ефективне функціонування національної економічної системи та стає економічне зростання України. Під час дослідження зарубіжного досвіду функціонування органів, що здійснюють фінансові розслідування, слід звернути увагу на досвід і практику США, оскільки науковці стверджують, що в Україні створено Державне бюро розслідувань як аналог Федерального бюро розслідувань. Вивчаючи особливості механізму здійснення фінансових розслідувань, слід указати на те, що Федеральне бюро розслідувань США проводить оперативно-розшукову діяльність та слідчі дії у справах федеральної юрисдикції.

Як зазначають науковці, діяльність правоохоронних органів США є найбільш наближеною до фінансової сфери, а тому функції щодо боротьби з фінансовими злочинами покладено на Міністерство фінансів США (рис. 1).

Серед органів, які у США здійснюють розслідування фінансових злочинів, особливе місце займає Управління з боротьби з фінансовими злочинами (Financial Crimes Enforcement Network – FinCEN). FinCEN є органом, який працює як інформаційно-аналітичний центр, тобто до його компетенції належать збір, обробка, аналіз та класифікація фінансової інформації з подальшою передачею останньої компетентним органам. Для ефективного аналізу фінансової інформації FinCEN має розгалужені джерела інформації, зокрема наявний доступ до інформації Агентства національної безпеки. Важливість доступу до такої системи полягає у тому, що Агентство національної безпеки може пере-

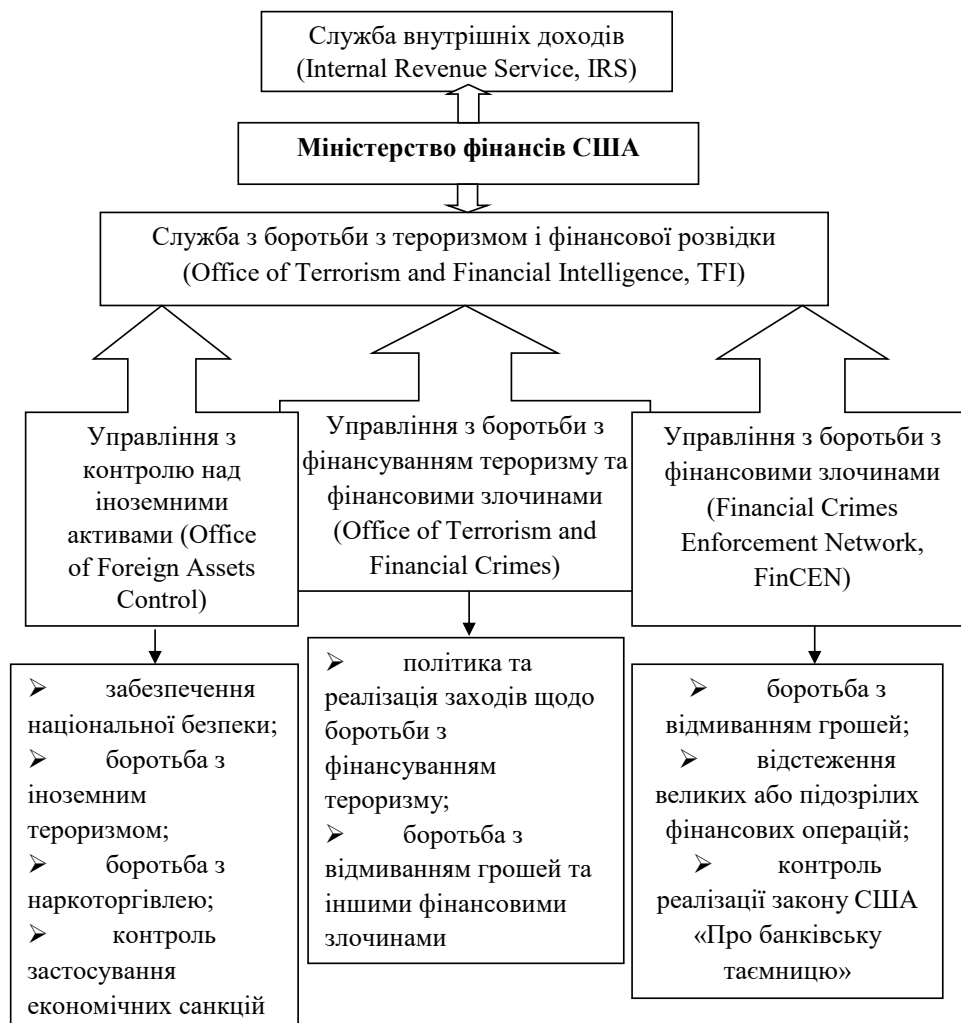


Рис. 1. Структура підрозділів Міністерства фінансів США щодо виявлення та розслідування фінансових злочинів [2, с. 191]

хоплювати інформацію, яка передається через цифрові засоби як у США, так і за її межами.

Важливим аспектом у роботі FinCEN є його взаємодія з іншими організаціями з метою співпраці під час розслідування фінансових злочинів. Зокрема, FinCEN уклало угоду з Комітетом обробки розвідувальної інформації та боротьби з нелегальними мережами фінансових установ (Tracfin), що діє при Міністерстві фінансів Франції. Також FinCEN підписало угоду з Національним управлінням кримінальної інформації Великобританії (National Criminal Intelligence Network, NCIN). Пізніше була укладена угода з організацією AUSTRAC, що активно працює у Австралії.

Під час здійснення фінансових розслідувань слід звернути увагу на ефективне використання баз даних, які містяться у FinCEN, зокрема:

1) база даних фінансової інформації (Financial Database – FDB) – містить фінансову звітність банків, а саме: декларації про проведені операції в казино, декларації про проведені операції із сумами, що перевищують порогові значення, декларації про рахунки в кредитних організаціях за кордоном, декларації про

грошові надходження, а також звіти про всі підозрілі транзакції;

2) база приватних даних – містить відомості про корпоративну та приватну власність, переважно це стосується комерційних аналітичних центрів і спеціалізованих служб;

3) картотека судових справ правоохоронних органів – містить дані на всіх осіб, які згадувалися у правоохоронних органах як суб'єкт правопорушення;

4) база даних про підозрілі рахунки (Suspect Account Records) – містить інформацію про рахунки, які перевищують порогові значення та які містять елементи злочинної діяльності.

За допомогою потужної системи програмного забезпечення FinCEN має можливість здійснювати перевірку розрізнених відомостей про один об'єкт, що перебуває у різних установах США. Загалом іноземні експерти оцінюють FinCEN як найбільшу з усіх існуючих баз даних, яка здатна за короткий термін обробити і проаналізувати значні обсяги інформації, що є надзвичайно важливим для фінансових розслідувань.

Типи підрозділів фінансової розвідки [1, с. 168]

Тип	Сутність	Країна, якій притаманний вказаний вид
Адміністративний	Підрозділ, який входить у структуру адміністративного органу або відомства, яке не належить до правоохоронних та судових органів	Австралія, Бельгія, Болгарія, Іспанія, Канада, Нідерланди, Польща, Румунія, США, Франція, Хорватія, Чеська Республіка, Республіка Корея, Словенія, Колумбія,
Правоохоронний	Підрозділ, який входить до структури органу спеціального призначення або поліції	Австрія, Угорщина, Німеччина, Великобританія, Ісландія, Естонія, Швеція
Прокурорський	Підрозділ, який створюється під юрисдикцією прокуратури	Кіпр, Люксембург

У системі здійснення фінансових розслідувань доцільно імплементувати у вітчизняну практику досвід Італії щодо Служби фінансових розслідувань. У цій країні створений спеціалізований орган, на який покладено функцію розслідувань фінансових злочинів – Фінансова гвардія, яка перебуває у безпосередньому підпорядкуванні Міністерства економіки та фінансів, і науковці вважають її найбільш шанованим та добре оснащеним правоохоронним органом у країні й звертають увагу на застосування методів і схем у практику інших органів та підрозділів із виявлення і розслідування злочинів у сфері фінансів.

Основними завданнями Фінансової гвардії є:

- здійснення податкового контролю;
- здійснення митного контролю;
- контроль витрачання державних коштів;
- нагляд за акцизами;
- нагляд за законністю під час проведення державних закупівель;
- протидія організованій злочинності;
- протидія підробленню монет та купюр;
- запобігання та протидія шахрайству в системі Євросоюзу;
- захист патентів, авторських прав, у т. ч. національної продукції та італійських торгових марок;
- організація взаємодії з іншими правоохоронними, контролюючими органами країни.

Здійснення фінансових розслідувань Фінансовою гвардією здійснюється як під керівництвом прокурора, так і незалежно від нього [3].

У міжнародній практиці широко застосовується назва «підрозділи фінансової розвідки». У деяких країнах ці підрозділи діють у складі адміністративних органів, а в деяких як юридичні та поліцейські органи.

У Франції підрозділ фінансової розвідки діє у складі Міністерства економіки, фінансів та індустрії та поділений на три підрозділи для ефективності обробки даних, зокрема: центр збирання інформації, відділ державної експертизи, оперативний відділ.

У Федеративній Республіці Німеччині підрозділи фінансової розвідки належить до складу поліції та мають такі повноваження:

- збір та аналіз звітів про підозрілі фінансові операції;
- передача результатів аналізу до правоохоронних органів;
- забезпечення установ, що здійснюють фінансовий моніторинг, інформацією про методи відмивання кримінальних доходів.

Кожна країна має певний орган, який здійснює фінансові розслідування, та низку повноважень, покладених на спеціальний орган, однак науковці виділяють низку універсальних завдань, які застосовуються практично у всіх розвинених країнах, серед яких:

- 1) налагодження співробітництва та взаємодії з компетентними органами та міжнародними організаціями для обміну інформацією;
- 2) блокування проведення підозрілих фінансових операцій;
- 3) нагляд за ефективністю реалізації державної політики у даній сфері діяльності.

Загалом основною діяльністю підрозділів фінансової розвідки є збір, обробка та аналіз інформації про фінансові операції [1, с. 169].

Запровадження у вітчизняну практику міжнародного досвіду у здійсненні фінансових розслідувань дасть можливість створити моделі органів, які будуть поєднувати у собі контрольно-ревізуючі функції та функції досудового розслідування у сфері боротьби з фінансовими злочинами.

Висновки. Узагальнюючи міжнародний досвід фінансових розслідувань, можна зробити такі висновки: по-перше, у розвинутих країнах науково-методичне забезпечення діяльності з організації та проведення фінансових розслідувань має достатньо високий рівень;

по-друге, фінансові розслідування здійснюють правоохоронні органи та служби суб'єктів господарювання, а саме спеціалізовані підрозділи банків і підприємств, компаній, які надають консалтингові послуги;

по-третє, існує необхідність у всебічному вивченні зарубіжного досвіду у розробленні механізмів фінансових розслідувань та їх запровадженні у вітчизняну практику.

Список літератури:

1. Грудзевич Я.В. Міжнародний досвід формування органу фінансової розвідки. *Регіональна економіка*. 2009. № 2. С. 166–172.
2. Лепський С.І. Зарубіжний досвід використання фінансових розслідувань у правоохоронній діяльності. *Право і суспільство*. 2014. № 2. С. 189–194.
3. Марченко В.Ю. Фінансова поліція в Україні через призму досвіду зарубіжних країн. *Закарпатські правові читання*. Т. 1. С. 202–208. URL : <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/13716/1/%D0%A4%D0%86.pdf> (дата звернення: 20.03.2020).

References:

1. Hrudzevych I. V. (2009). Mizhnarodnyy dosvid formuvannya orhanu finansovoyi rozvidky [International experience in forming a financial intelligence body]. *Rehional'na ekonomika*, no. 2, 166-172.
2. Leps'kyu S. I. (2014). Zarubizhnyy dosvid vykorystannya finansovykh rozsliduvan' u pravookhoronniy diyal'nosti [Foreign experience in the use of financial investigations in law enforcement activities]. *Pravo i suspil'stvo*, no. 2, 189-194.
3. Marchenko V. Y. Finansova politsiya v Ukraini cherez pryzmu dosvidu zarubizhnykh krayin [Financial police in Ukraine through the prism of experience of foreign countries]. *Zakarpats'ki pravovi chytannya*, vol. 1, 202-208. Available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/13716/1/%D0%A4%D0%86.pdf> (accessed: 20.03.2020).

**ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ РАССЛЕДОВАНИЙ:
МЕЖДУНАРОДНЫЙ АСПЕКТ И ВОЗМОЖНОСТЬ ИМПЛЕМЕНТАЦИИ**

Современная практика противодействия преступности невозможна без использования экономических знаний. В механизме выявления и расследования экономических преступлений присутствует исследование финансовой информации, которая характеризует преступную деятельность. Каждое государство для экономической безопасности осуществляет ряд контролирующих мер, среди которых значительное место занимают финансовые расследования. В статье рассмотрены основные положения финансовых расследований. Изучены структура и полномочия органов и подразделений зарубежных стран, на которые возложены функции по выявлению и расследованию финансовых преступлений. Исследована система взаимодействия органов для обеспечения выявления финансовых нарушений. Проанализированы точки зрения ученых по применению зарубежной практики по расследованию финансовых преступлений и возможность их внедрения в отечественную практику.

Ключевые слова: финансовые расследования, финансовая разведка, финансовые преступления, экономическая безопасность, субъекты финансовых расследований.

**FEATURES OF FINANCIAL INVESTIGATIONS:
INTERNATIONAL ASPECTS AND IMPLEMENTATION POSSIBILITIES**

Problems of investigation of economic crime have recently become widespread, because in accordance with the new realities of economic development of the state there is increasing economic uncertainty and a high level of abuse in the financial sphere. High level of shadowing of the economy is one of the reasons for the threat to the economic security of the state. The current practice of combating crime is impossible without the use of economic knowledge. In the mechanism of detection and investigation of economic crimes there is a study of financial information that characterizes criminal activity. For the sake of economic security, each state implements a number of control measures, including financial investigations. The article deals with the main points of financial investigations. The structure and powers of the authorities and units of foreign countries that are responsible for the detection and investigation of financial crimes are examined. The system of interaction of bodies to ensure the detection of financial irregularities is investigated. The viewpoints of scientists on the use of foreign practice in investigating financial crimes and the possibility of introducing them into domestic practice are analyzed. Reference models of countries where there are effective and effective mechanisms for combating economic crime are identified. The current state of law enforcement in Ukraine requires the introduction of new systems and mechanisms to combat economic crime, and especially the construction an institutional model. Financial crime prevention and investigation systems in foreign countries have been around for centuries, and the practice of developed countries shows that coordination, cooperation and exchange of information is a key factor in high efficiency of security. The article also provides examples of financial investigations organized by the US, Italy, France, Germany and the UK as one of the most promising systems for domestic practice. The scientific work identifies the tasks of the bodies and units that have been suppressed to ensure the effective conduct of financial crime investigations.

Key words: financial investigations, financial intelligence, financial crimes, economic security, subjects of financial investigations.

Лещук Г.В.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри обліку і аудиту,
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Leshuk Halyna

Carpathian National University named after Vasily Stefanyk

ФОРМУВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ ЗА ПРОЦЕСНО-СТРУКТУРОВАНИМ ПІДХОДОМ

У статті досліджено теоретично-практичні засади формування збалансованої системи показників, що дало змогу обґрунтувати основні елементи системи процесно-структурованого менеджменту під час реалізації збалансованої системи показників та виокремити керівну й керовану підсистеми підприємства, функції та методи, управлінські рішення та комунікаційні зв'язки. Визначено, що концепція процесного підходу під час формування та реалізації збалансованої системи показників визначає управління як безперервну серію взаємопов'язаних дій щодо аналізування фінансового становища підприємства, клієнтів підприємства та ринку збуту, внутрішніх бізнес-процесів, розвитку підприємства та його персоналу. Запропоновано модель формування та реалізації збалансованої системи показників у контексті імплементації інструментів процесно-структурованого підходу, що дасть змогу підвищити якість формування даних збалансованої системи показників.

Ключові слова: збалансована система показників, процесно-структурований підхід, модель, показники.

Постановка проблеми. Практика застосування збалансованих систем показників (ЗСП) та систем стратегічного управління підприємством ґрунтується на аналізуванні ефективності діяльності, рівня прибутковості та рівня витрат суб'єкта господарювання як за підрозділами зокрема, так і функціонування підприємства загалом. Проте слід відзначити, що в сучасних умовах актуалізуються питання довготермінового стратегічного планування, що зумовлює необхідність оцінювання управління нематеріальними активами, інноваційним потенціалом, клієнтською базою, професійним складом працівників тощо. Аналізуючи поняття збалансованої системи показників в рамках саме процесно-структурованого підходу на підприємстві, маємо акцентувати увагу на тому, що процесний підхід ґрунтується на двох категоріях, а саме управлінні та процесі, а також виокремленні процесів як об'єктів управління й управління цими об'єктами. Отже, імплементація інструментарію процесно-структурованого підходу під час формування та реалізації ЗСП сприяє отриманню результатів аналізування цих процесів як концептуальної основи для підвищення ефективності під час прийняття управлінських рішень на всіх етапах функціонування підприємства. Саме тому вирішення питань формування та реалізації ЗСП за процесно-структурованим підходом є актуальним та потребує більш ґрунтовних наукових досліджень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Загальновідомі та фундаментальні наукові дослідження

щодо формування та застосування ЗСП належать професорам Гарвардської школи бізнесу Р. Каплану та Д. Нортону. Автори обґрунтували, що більшість компаній втрачає конкурентні позиції саме через неспроможність ефективно реалізувати бізнес-стратегію, оскільки традиційні фінансові облікові показники дають незавершену й застарілу картину результатів діяльності бізнесу [1].

Серед сучасних досліджень формування та реалізації ЗСП доцільно виокремити новий підхід А. Недосекина щодо індивідуального підбору показників для окремого підприємства [2, с. 20]; включення нової інноваційної складової частини у праці Т. Дерев'янка [3, с. 138]; визначення у праці Т. Гайдучок того, що концепція ЗСП дає змогу забезпечити реактивний підхід, спрямований на врахування потреб удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, роботи з персоналом та з клієнтами [4, с. 53]; виокремлення Д. Максименко певних особливостей впровадження ЗСП у сучасних умовах [5, с. 212]; передбачення Т. Батановою створення відповідних технічних та соціально-економічних передумов для впровадження ЗСП [6, с. 82–83]; обґрунтування О. Фаїзовою необхідності збалансованого підходу, що інтегрує базові підходи до управління, а саме інтуїтивний, корпоративний, ітеративний [7, с. 6].

При цьому фундаментальні основи дослідження процесно-структурованого менеджменту на рівні організації наведені в працях О. Кузьміна, О. Мельник та інших науковців.

Аналіз наведених праць свідчить про вагомий науковий доробок з питань формування ефективної ЗСП, проте окремі питання процесу реалізації ЗСП на підприємстві потребують більш ґрунтовних досліджень. Оскільки формування та реалізацію ЗСП можна розглядати як довготерміновий процес, необхідно це аналізувати саме за процесним підходом, який становить виокремлення управління та процесів як об'єктів управління й управління цими об'єктами.

Формулювання цілей статті. На підставі аналізування наукових підходів щодо формування ЗСП встановлено відсутність загальноприйнятого підходу до процесу реалізації з чітким виокремлення етапів та об'єктів управління. Оскільки процесно-структурований підхід дає змогу чітко визначити окремі процеси та етапи, доцільно формування та реалізацію ЗСП здійснювати саме за цим підходом. Головною метою цієї праці є дослідження теоретико-методологічних засад формування та реалізації ЗСП у системі процесно-структурованого менеджменту, обґрунтування на цій основі відповідної моделі щодо можливого їх співвідношення.

Виклад основного матеріалу. Під час формування системи збалансованих показників необхідно дотримуватися певних правил, таких як:

- зв'язок вибраних індикаторів зі стратегією розвитку організації в довгостроковій перспективі, забезпечення їх релевантності;
- забезпечення достовірності вимірювання показників збалансованої системи через застосування кількісного або якісного оцінювання індикаторів для запобігання суб'єктивним експертним оцінкам, використання таких індикаторів, які формуються на засадах об'єктивного оцінювання ситуації;
- прозорість упровадження, що передбачає інформування персоналу підприємства, залучення його до розроблення, чітке розуміння й однакове тлумачення кожним співробітником підприємства показників збалансованої системи, цільової шкали індикаторів, а також можливість оперативного відстеження й забезпечення, які не потребують значних коштів для інформаційного забезпечення [8, с. 1162].

Процесно-структурований менеджмент поєднує процесний, системний, ситуаційний, динамічний та функціональний підходи й ґрунтується на концепції, відповідно до якої менеджмент розглядається як процес, що є послідовністю певних завершених етапів, кожен з яких має свою структуру, що в сукупності забезпечують здійснення управлінського впливу керуючої системи на керовану для досягнення цілей організації в певних умовах функціонування [9, с. 8]. Отже, абстрагуючи безпосередньо процес менеджменту, який охоплює керуючу та керовану системи організації, функції менеджменту, методи менеджменту, управлінські рішення, комунікації та керівництво на оцінювання ефективності діяльності підприємства за допомогою інтегрованого набору фінансових і нефінансових показників, підібраних таким чином, щоби

врахувати всі наявні (щодо стратегії) аспекти його діяльності (фінансові, виробничі, збутові, маркетингові, інноваційні, інвестиційні тощо), отримуємо можливість виокремлення таких основних елементів системи процесно-структурованого менеджменту під час формування та реалізації ЗСП:

- керівна підсистема підприємства, що як основний користувач даних ЗСП визначає місію та загальну стратегію підприємства, трансформуючи в систему взаємопов'язаних показників, а також забезпечує чітке формулювання стратегічних планів та їхню довготермінову реалізацію;
- керована підсистема підприємства, що здійснює узагальнення, передачу та використання даних ЗСП, створюючи континуум системної реалізації стратегічних планів та сприяє забезпеченню використання ЗСП у системі управління діяльністю підприємства;
- функції процесно-структурованого менеджменту, такі як планування, організування, мотивування та контролювання формування даних ЗСП, а також функція регулювання як оцінювання користувачами ступеня відповідності її властивостей і показників якості очікуванням та обов'язковим нормам згідно з її призначенням;
- методи процесно-структурованого менеджменту, такі як методи прямого й непрямого впливу, кількісні та якісні методи, економічні та адміністративні методи, методи матеріального та морального впливу, за комплексного застосування яких можна підвищити якість даних ЗСП на рівні керованої підсистеми підприємства;
- управлінські рішення, такі як результат аналізування даних ЗСП про виробничо-господарську, збутову, фінансову, інноваційну та інші види діяльності з орієнтацією на стратегічні цілі підприємства на рівні керівної підсистеми підприємства;
- комунікації як процес обміну на рівні керованої та керівної підсистем підприємства даними ЗСП, які мають становити виокремлені сукупності властивостей бухгалтерських, фінансових чи управлінських даних, які визначають її здатність задовольняти певні потреби згідно з призначенням задля вирішення конкретних проблем.

Для реалізації процесно-структурованого підходу під час формування та реалізації ЗСП необхідні планування та визначення процесів, які необхідні для реалізації в організації, ресурсозабезпечення й управління ЗСП; визначення необхідного ступеня документованості та документування ЗСП; здійснення планування процесів ЗСП; наявність критеріїв і методів оцінювання здійснення ЗСП й управління ЗСП; здійснення моніторингу, оцінювання та аналізу ЗСП; проведення коригувальних та запобіжних дій за результатами аналізу ЗСП.

Концепція процесного підходу до формування та реалізації ЗСП визначає управління як безперервну серію взаємопов'язаних дій або функцій, тобто аналізування фінансового становища підприємства, клі-

ентів підприємства та ринку збуту, внутрішніх бізнес-процесів, розвитку підприємства та його персоналу, інноваційно-інвестиційного потенціалу тощо. Згідно зі стандартами необхідною умовою результативного функціонування підприємства є визначення численних взаємозалежних і взаємодіючих процесів формування та реалізації ЗСП, а також керування ними на рівнях керівної та керованої підсистем підприємства.

На основі вищенаведеного запропоновано модель формування та реалізації ЗСП у контексті імплементації інструментів процесно-структурованого підходу, що дасть змогу підвищити якість формування даних ЗСП за рахунок управління, проектування та узго-

дження процесів, а також гарантувати високу якість прийнятих управлінських рішень (рис. 1).

Застосування моделі формування та реалізації ЗСП за процесно-структурованим підходом сприяє визначенню місії, цілей та стратегій, яких прагне досягти підприємство; показників, які дають змогу оцінити успішність та ефективність досягнення цілей; цільових значень показників, які свідчать про рівень досягнення поставленої цілі; системи заходів, регулювання та коригування відхилень між фактичними значеннями показників та їхніми цільовими значеннями.

Модель формування та реалізації ЗСП за процесно-структурованим підходом (рис. 1) передбачає таке.



Рис. 1. Модель формування та реалізації ЗСП за процесно-структурованим підходом

1) Визначення керівної та керованої підсистем ЗСП, що дає змогу враховувати їх інформаційні потреби під час формування та реалізації ЗСП.

2) На рівні керівної підсистеми поетапне визначення місії та цілей підприємства, відбір ключових показників ефективності за проєкціями ЗСП, встановлення й обґрунтування причинно-наслідкових зв'язків, впровадження показників за кожною проєкцією ЗСП, що сприяє розробленню стратегічної карти, досягненню взаємозв'язку між стратегічними цілями, показниками ЗСП та стратегічним і річним фінансовими планами.

3) На рівні керованої підсистеми ЗСП проведення аналізування факторів зовнішнього середовища, що впливають на конкурентоспроможність; ресурсів та засобів, необхідних для забезпечення конкурентоспроможності, а також забезпечення виконання плану прибутків (збитків) та плану руху грошових коштів, що сприяє забезпеченню використання ЗСП у системі управління діяльністю підприємства.

4) Врахування комплексного та системного моніторингу та оцінювання результатів ЗСП, що має забезпечуватись як на рівні керівної, так і на рівні керованої підсистем ЗСП.

5) Врахування функцій та методів процесно-структурованого менеджменту під час формування ЗСП, забезпечення комплексного та якісного комунікаційного зв'язку між керівною та керованою підсистемами

ЗСП; системне контролювання та регулювання виявлення відхилень ЗСП у загальному підсумку повинні сприяти прийняттю ефективних управлінських рішень.

Висновки. Отже, формування та реалізації ЗСП за процесно-структурованим підходом мають забезпечити процесний підхід до фінансового планування та прогнозування на рівні керівної підсистеми збалансованої системи показників та проведення регулювання й коригування основних показників середньострокового й оперативного планування на рівні керованої підсистеми ЗСП; залучення керованої підсистеми ЗСП до формування стратегічного фінансового плану й максимальне забезпечення взаємодії всіх рівнів під час цього процесу; впровадження ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного фінансового планування між керівною та керованою підсистемами підприємства; забезпечення високого рівня якості процесу стратегічного фінансового планування на рівні керованої підсистеми підприємства. Модель формування та реалізації ЗСП за процесно-структурованим підходом дає змогу наглядно оцінити взаємозв'язок керівної та керованої підсистем підприємства; здійснювати системний моніторинг та контроль даних ЗСП; застосовувати інструментарій системи мотивації для керованої підсистеми, що дає змогу підприємству мобільно адаптуватись до ринкових змін і підвищувати свою конкурентоздатність.

Список літератури:

1. Kaplan R., Norton D. The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*. 1992. January – February. P. 71–79.
2. Недосекин А. Balanced Scorecard: плюсы, минусы, проблемы внедрения. *Антикризисный менеджмент*. 2016. № 12. С. 19–25.
3. Дерев'яно Т. Сучасні підходи до формування показників оцінки діяльності та потенційних можливостей підприємств. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2017. № 15. С. 136–139.
4. Гайдучок Т. Використання збалансованої системи показників у стратегічному управлінському обліку підприємств. *Наукові горизонти*. 2018. № 11. С. 46–55.
5. Максименко Д., Чекан Ю. Збалансована система показників у системі стратегічного управлінського обліку. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2016. № 21 (16). С. 209–215.
6. Батанова Т. Методологічні аспекти розробки системи збалансованих показників діяльності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 3. С. 79–83.
7. Фаїзова С. Стратегічне управління металургійним підприємством на основі збалансованого підходу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04. Дніпропетровськ, 2015. 19 с.
8. Заярна Н. Роль збалансованої системи показників результативності діяльності в системі антикризового управління підприємством. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 1159–1163.
9. Кузьмін О. Концепція та еволюція процесно-структурованого менеджменту. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 2 (3). С. 7–16.

References:

1. Kaplan R., Norton D. (1992) The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*, pp. 71–79.
2. Nedosekyn A. (2016) Balanced Scorecard: pljusy, minusy, problemy vnedreniya [Balanced Scorecard: pros, cons, implementation problems]. *Crisis management*, no. 12, pp. 19–25.
3. Derev'janko T. (2017) Suchasni pidkhody do formuvannja pokaznykiv ocinky dijalnosti ta potencijnykh mozhlyvostej pidpryemstv [Modern approaches to formation of indicators of estimation of activity and potential of enterprises]. *Theoretical and practical aspects of economics and intellectual property*, no. 15, pp. 136–139.
4. Ghajduchok T. (2018) Vykorystannja zbalansovanoji systemy pokaznykiv u strategichnomu upravlinsjkomu obliku pidpryemstv [The use of a balanced scorecard in strategic management accounting of enterprises]. *Scientific horizons*, no. 11, pp. 46–55.

5. Maksymenko D., Chekan Ju. (2016) Zbalansovana systema pokaznykiv u systemi strategichnogho upravlinsjkogho obliku [Balanced system of indicators in the system of strategic management accounting]. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University*, no. 21 (16), pp. 209–215.
6. Batanova T. (2014) Metodologichni aspekty rozrobky systemy zbalansovanykh pokaznykiv dijalnosti pidpryjemstva [Methodological aspects of development of the system of balanced indicators of activity of the enterprise]. *Bulletin of socio-economic research*, no. 3, pp. 79–83.
7. Fajizova S. (2015) Strategichne upravlinnja metalurghijnym pidpryjemstvom na osnovi zbalansovanogho pidkhodu [Strategic management of a metallurgical enterprise based on a balanced approach] (PhD Thesis), Dnipropetrovsk : National Academy of Metallurgy of Ukraine.
8. Zajarna N., Zanyk S., Nechesanov M. (2017) Rolj zbalansovanoji systemy pokaznykiv rezul'tatyvnosti dijalnosti v systemi antykrizovogho upravlinnja pidpryjemstvom [The role of a balanced system of performance indicators in the enterprise crisis management system]. *Young Scientist*, no. 11 (51), pp. 1159–1163.
9. Kuzjmin O. (2012) Koncepcija ta evoljucija procesno-strukturovanogho menedzhmentu [Concept and evolution of process-structured management]. *Economy: the realities of time*, no. 2(3), pp. 7–16.

ФОРМИРОВАНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПО ПРОЦЕССНО-СТРУКТУРИРОВАННОМУ ПОДХОДУ

В статье исследованы теоретико-практические основы формирования сбалансированной системы показателей, что позволило обосновать основные элементы системы процессно-структурного менеджмента при реализации сбалансированной системы показателей и выделить руководящую и управляемую подсистемы предприятия, функции и методы, управленческие решения и коммуникационные связи. Определено, что концепция процессного подхода при формировании и реализации сбалансированной системы показателей определяет управление как непрерывную серию взаимосвязанных действий по анализу финансового состояния предприятия, клиентов предприятия и рынка сбыта, внутренних бизнес-процессов, развития предприятия и его персонала. Предложена модель формирования и реализации сбалансированной системы показателей в контексте имплементации инструментов процессно-структурного подхода, что позволит повысить качество формирования данных сбалансированной системы показателей.

Ключевые слова: сбалансированная система показателей, процессно-структурированный подход, модель, показатели.

FORMATION OF A BALANCED SYSTEM OF INDICATORS BY PROCESS AND STRUCTURED APPROACH

The article substantiates the relevance of the formation and implementation of a balanced system of indicators to be implemented using the tools of process and structured approach. Since formation and implementation of a balanced system of indicators is a long-term process, which should be the separation of management and processes, processes as objects of management and management of these objects. The author substantiates the basic elements of process and structured management while implementation of a balanced system of indicators and identifies the managed and managed subsystems of an enterprise, functions and methods, management decisions and communication links. It is determined that the concept of the process approach in the formation and implementation of a balanced system of indicators represents management as a continuous series of interrelated actions aimed to analyze the financial position of an enterprise, customers of an enterprise and the market, internal business processes, development of the enterprise and its staff. The model of formation and implementation of a balanced system of indicators in the context of implementation of tools of process and structured approach is proposed, which in a practical aspect will allow to improve the quality of data forming of a balanced system of indicators at all levels of an enterprise. More than that, the article states that the formation and implementation of a balanced system of indicators based on a process and structured approach should provide a process approach to financial planning and forecasting at the level of the governing subsystem of the balanced system of indicators and to adjust the main indicators of medium-term and operational planning at the level of managed subsystem of balanced system of indicators; involvement of the managed subsystem of the balanced system of indicators in the formation of the strategic financial plan and maximum interaction of all levels during the given process; implementation of an effective system of information and analytical support for strategic financial planning between the management and managed subsystems of an enterprise; ensuring a high level of quality of the strategic financial planning process at the level of the managed subsystem of an enterprise.

Key words: balanced system of indicators, process and structured approach, model, indicators.

Лопін А.О.

здобувач кафедри фінансів та обліку,
Харківський державний університет харчування та торгівлі

Lopin Andriy

Kharkiv State University of Food Technology and Trade

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ОБЛІКОВО-ЗВІТНОЇ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ПРИРОДНИЙ КАПІТАЛ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОЛОГІЧНОЇ СВІДОМОСТІ СУСПІЛЬСТВА

Метою статті визначено дослідження теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій з формування обліково-звітної інформації про природний капітал у комп'ютерній інформаційній системі підприємств харчової індустрії. Розроблено модель автоматизації обліку природного капіталу, яка включає інтерфейси для імпорту та експорту даних, забезпечує автоматизацію всіх етапів облікового процесу, підтримує ведення довідників елементів природного капіталу, рахунків бухгалтерського обліку, констант, форм облікових реєстрів та звітності. Запропоновано послідовність імплементації інформаційно-комунікаційних технологій у процес управління підприємствами харчової індустрії, у якій передбачено такі етапи: визначення контурів єдиного інформаційного простору підприємства харчової індустрії та вибір методології формування звітності сталого розвитку на основі аналізу вимог користувачів обліково-звітної інформації; коригування облікової політики підприємства відповідно до імперативів обліку природного капіталу; розроблення методики відображення елементів природного капіталу на рахунках бухгалтерського обліку.

Ключові слова: природний капітал, бухгалтерський облік, інформаційно-комунікаційні технології, діджиталізація, звітність сталого розвитку, підприємства харчової індустрії.

Постановка проблеми. Людство створило індустріальну цивілізацію величезних розмірів, що веде до виснаження природних ресурсів. Сьогодні екологічне становище у світі набуває надзвичайно гострого характеру, тому на порядку денному гостро стоїть питання про рівновагу природи, екологічно сталий розвиток виробництва в суспільстві, гармонію взаємовідносин людини й природи, врятування життя на Землі [1, с. 9]. Розгортання постіндустріального суспільства та екологоцентрична переорієнтація світоглядних основ розвитку сучасної цивілізації детермінували істотні зрушення у вимогах усіх груп користувачів до економічної інформації, що на мікрорівні формується інформаційними системами бухгалтерського обліку суб'єктів господарювання.

«Цифрові» технології необхідні для зростання ефективності української промисловості, а в секторі харчової індустрії вони стають основою продуктових та виробничих стратегій. Їх перетворююча сила змінює традиційні моделі бізнесу, виробничі ланцюжки й обумовлює появу нових продуктів та інновацій. Діджиталізація для України має позитивний соціальний характер, адже зосереджена на підвищенні якості інфраструктури соціального забезпечення, якості соціальних послуг, організації прозорості та адресності соціальної допомоги, а також скороченні витрат [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Найбільші світові фінансові скандали останніх років зму-

шують бізнес-спільноту та суспільство посилити нагляд за якістю бухгалтерського обліку та ефективністю систем внутрішнього контролю підприємств суспільного інтересу. При цьому стрімкий розвиток інформаційних та мережевих технологій змінили бізнес-середовище та розширили сферу й зміст управління бізнесом [3]. Процеси автоматизації активно впроваджуються як у сферу розподілу продовольчих товарів, так і безпосередньо у їх виробництво. Варто зазначити, що спостерігається зростання пропозиції таких інноваційних технологій, які є доступними не лише для великих агрохолдингів, але й для малих і середніх підприємств харчової індустрії [4, с. 16]. При цьому процес діджиталізації не обмежується лише переносом інформаційних потоків та сховищ даних у цифровий формат. Інформаційно-комунікаційні технології оцифровують спочатку окремі бізнес-процеси в бізнес-організаціях, а потім поступово формують віртуальну (цифрову) бізнес-модель, «переносячи» бізнес у «світ діджиталу» [5].

Зазвичай ІСБО складається з таких трьох основних підсистем:

- система обробки транзакцій (TPS – Transaction Processing System), яка підтримує щоденні бізнес-операції;

- загальна система бухгалтерського обліку та система фінансової звітності (GLS – General Ledger System (FRS – Financial Reporting System));

– система управлінської звітності (MRS – Management Reporting System) [6, с. 537].

Система обробки транзакцій відповідає за підтримку щоденних бізнес-транзакцій, які можна згрупувати у такі три цикли, як цикл доходу, витратний цикл та трансформаційний цикл. Другий блок складають загальна система бухгалтерського обліку та система фінансової звітності, які, на нашу думку, слід розглядати як дві тісно пов'язані системи, з яких перша присвячена узагальненню операцій транзакційного циклу, а друга – їх вимірюванню та розкриттю у звітності стану фінансових ресурсів, як правило, у формі фінансової або податкової звітності, що складається здебільшого для зовнішніх користувачів. Система управлінської звітності, як правило, пропонує формування інформаційних ресурсів управління спеціальними цільовими функціями та інформацією, необхідною для прийняття оперативних управлінських рішень, таких як закупівлі, бюджетне планування, програми лояльності.

Задля надання корисної інформації для прийняття правильних рішень та підвищення ефективності інформаційної системи бухгалтерського обліку (особливо комп'ютеризована) має характеризуватися високим рівнем точності та своєчасності фінансових даних, відповідною та синхронізованою інформацією з прийняттям рішень, спрощеною та зрозумілою інформацією, достатньою гнучкістю для змін та розвитку [7]. Питання побудови інформаційної системи обліку природного капіталу досліджувалися низкою вітчизняних та зарубіжних учених, такими як Н. Бразілій, А. Доманський, І. Дульська, Н. Краус, Н. Лакуша, Л. Лігоненко, Р. Сімонов, В. Осмятченко, О. Тур, А. Хріпко. Незважаючи на значні напруження науковців, у традиційній архітектурі інформаційної системи бухгалтерського обліку досі відсутній блок, що відповідає за формування інформації про внесок підприємства в досягнення цілей сталого розвитку, зокрема, екологічної сфери.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій з формування обліково-звітної інформації про природний капітал у комп'ютерній інформаційній системі підприємств харчової індустрії.

Виклад основного матеріалу. Гіпотеза наукового дослідження базується на припущенні про те, що величезний набір нових технологій може доповнити або інтегрувати сучасний ІСБО й забезпечити інформаційну відповідь домену ІСБО будь-якого суб'єкта господарювання на нові виклики, що стоять перед керівництвом компанії та суспільством загалом. За таких умов важливим завданням стає пошук оптимального співвідношення сучасних інформаційних технологій та бізнес-процесів суб'єктів господарювання.

Глобалізація як загальноцивілізаційний процес кардинально змінює картину сучасного світу, структуру світової економіки та світової спільноти, політичні, економічні та культурні стосунки між народами та країнами. Світовий соціальний, економічний, екологічний,

культурний простір, який протягом тисячоліть був конгломератом розмаїтих національних держав, сьогодні перетворюється на простір без кордонів. В цьому контексті формування глобальних економічних зв'язків екологічний, демографічний виклики неможливо вирішити поодиноко, локальними зусиллями й засобами. Вирішення цих проблем є можливим тільки за об'єднання зусиль усієї світової спільноти [1, с. 136]. Отже, відправним пунктом вибору пріоритетів стратегічного розвитку підприємств харчової промисловості є те, що за роки стагнації національного господарства підприємства, які здійснювали переробку сільськогосподарської сировини й виробництво харчових продуктів, ще більше відстали в техніко-технологічному розвитку від суб'єктів господарювання високорозвинених країн [8, с. 43]. Це повною мірою стосується використання сучасних інформаційних технологій у управлінні підприємствами галузі, тому в рамках застосування зазначених технологій формування інформаційної підтримки прийняття еколого-економічних управлінських рішень має здійснюватися за послідовністю, яка характеризує етапи облікового процесу стосовно елементів природного капіталу та враховує специфіку бізнес-процесів підприємств харчової індустрії.

В результаті масового впровадження в практику управління сучасних інформаційно-комунікаційних технологій питання автоматизації бухгалтерського обліку ставляться все ширше. Абсолютно справедливо постало питання не тільки й не стільки про автоматизацію окремих підсистем управління, скільки про комплексну автоматизацію всіх процесів управління підприємством. Через цей підхід стало необхідним створення систем, що інтегрують функції бухгалтерського, оперативно-технічного й статистичного обліку на основі єдиного банку даних [9, с. 18], тому для підвищення ефективності збирання, оброблення, систематизації та узагальнення інформації про природний капітал підприємств харчової промисловості пропонуємо процес автоматизації обліку будувати за моделлю, наведеною на рис. 1.

Така інформаційна система включає інтерфейси для імпорту та експорту даних, забезпечує автоматизацію всіх етапів облікового процесу, підтримує ведення довідників елементів природного капіталу, рахунків бухгалтерського обліку, констант, форм облікових реєстрів та звітності. Крім того, необхідно враховувати, що підвищення екологічної свідомості громадян і бізнес-утворень вимагає від підприємств харчової індустрії оприлюднення не лише показників, що характеризують економічні показники їхньої діяльності, але й інформації про наявний та потенційний вплив господарської діяльності на навколишнє середовище та біорізноманіття планети. Таку інформацію може надати лише звітність, що характеризує внесок підприємства в досягнення цілей сталого розвитку, тому у запропонованій послідовності імплементації інформаційно-комунікаційних технологій у процес управління підприємствами харчової індустрії передбачено визначення контурів єди-

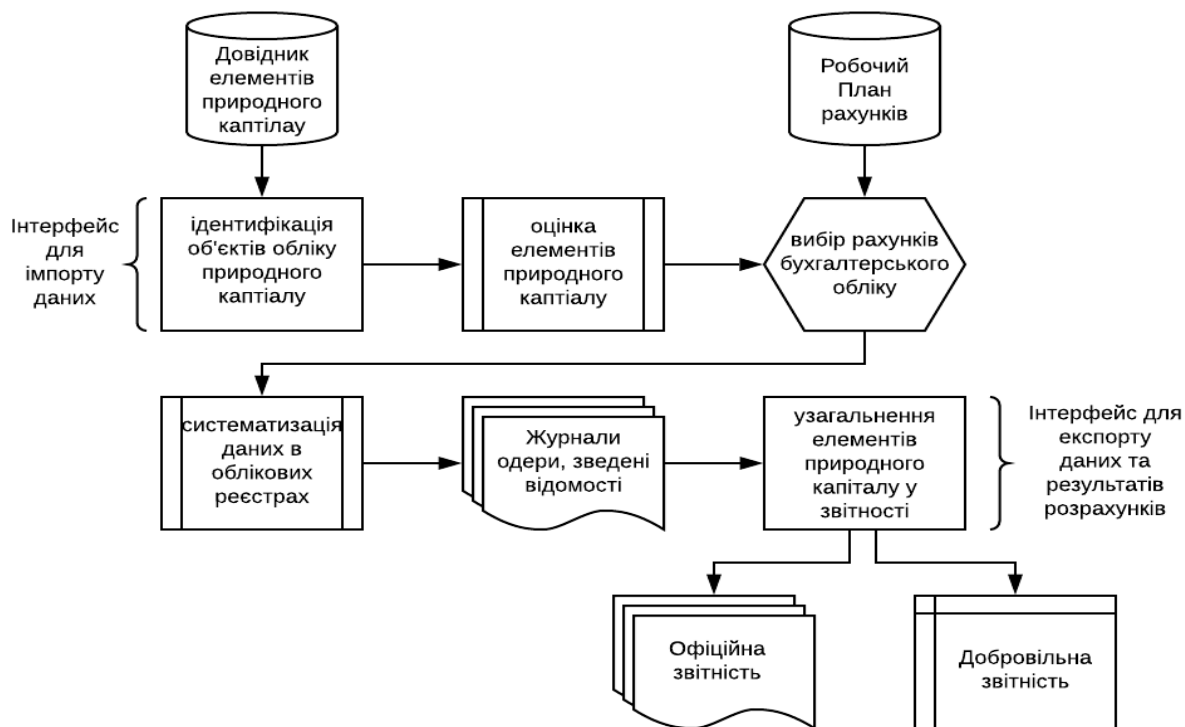


Рис. 1. Модель автоматизації бухгалтерського обліку природного капіталу

ного інформаційного простору підприємства харчової індустрії та вибір методології формування звітності сталого розвитку на основі аналізу вимог користувачів обліково-звітної інформації; коригування облікової політики підприємства відповідно до імперативів обліку природного капіталу; розроблення методики відображення руху елементів природного капіталу на рахунках бухгалтерського обліку (рис. 2).

Важливою проблемою сучасної автоматизації бухгалтерського обліку стає питання забезпечення надійності зберігання даних, тому що інформація стає одним зі стратегічних ресурсів організації та набуває все більшого значення в її діяльності [10, с. 901]. Крім того, вирішення глобальних проблем природокористування неможливе без систематичних обмінів інформацією в рамках міжнародного моніторингу щодо захисту навколишнього середовища. Без створення баз даних та екологічних знань, повного розвитку екологічної гласності як вільного руху згаданої інформації не можна перейти до планетарного управління екорозвитком, що робить реальним виживання людського роду. В майбутньому ж планується навіть перехід на переважно інформаційну стратегію взаємодії людства й природи [1, с. 110].

Відповідно до досліджень компанії “SAP”, що спеціалізується на цифрових рішеннях, зокрема у сфері автоматизації управління, 96% компаній-лідерів вважають, що цифрова трансформація є основною метою бізнесу, але лише 3% завершують проекти з переходу в digital-середовище [11]. Незважаючи на значні досягнення, проблема автоматизації бухгалтерського обліку на підприємствах України залишається однією з акту-

альних і складних. Насамперед це пов'язане з необхідністю значних витрат на програмне забезпечення та наявністю кваліфікованого персоналу, який вільно володіє комп'ютерною технікою, а також процесом ведення бухгалтерського обліку [12, с. 901].

Основними проблемами реалізації державної політики України у сфері стимулювання розвитку ІКТ (діджиталізації) досі є фрагментарність, брак системності, послідовності, завершеності, узгодженості між ухваленням нормативно-правових актів і подальшим розробленням механізмів їх реалізації. Сукупність законодавчих та нормативних документів у сфері ІКТ має багато невизначеностей та суперечностей. Існує забагато регулюючих норм та інститутів, адміністративного й податкового тиску на суб'єктів діяльності, тому спроможність держави ефективно справлятися зі взятими на себе повноваженнями є низькою. Водночас сьогодення вимагає переходу на якісно вищий рівень використання ІКТ, удосконалення державного управління цим процесом. Для вирішення цих та інших проблем з огляду на сучасний стан і потенціал розвитку ІКТ-сектору України потрібно узгодження основних стратегічних цілей, механізмів і нормативного забезпечення розвитку інформаційного суспільства в Україні на найближчу перспективу шляхом створення Єдиної інформаційно-комунікаційної технологічної платформи [17, с. 130], що має стати напрямом подальшого наукового пошуку шляхів удосконалення бухгалтерського обліку природного капіталу підприємств харчової індустрії.

Висновки. Обґрунтовано, що складність та важливість забезпечення сталого розвитку потре-

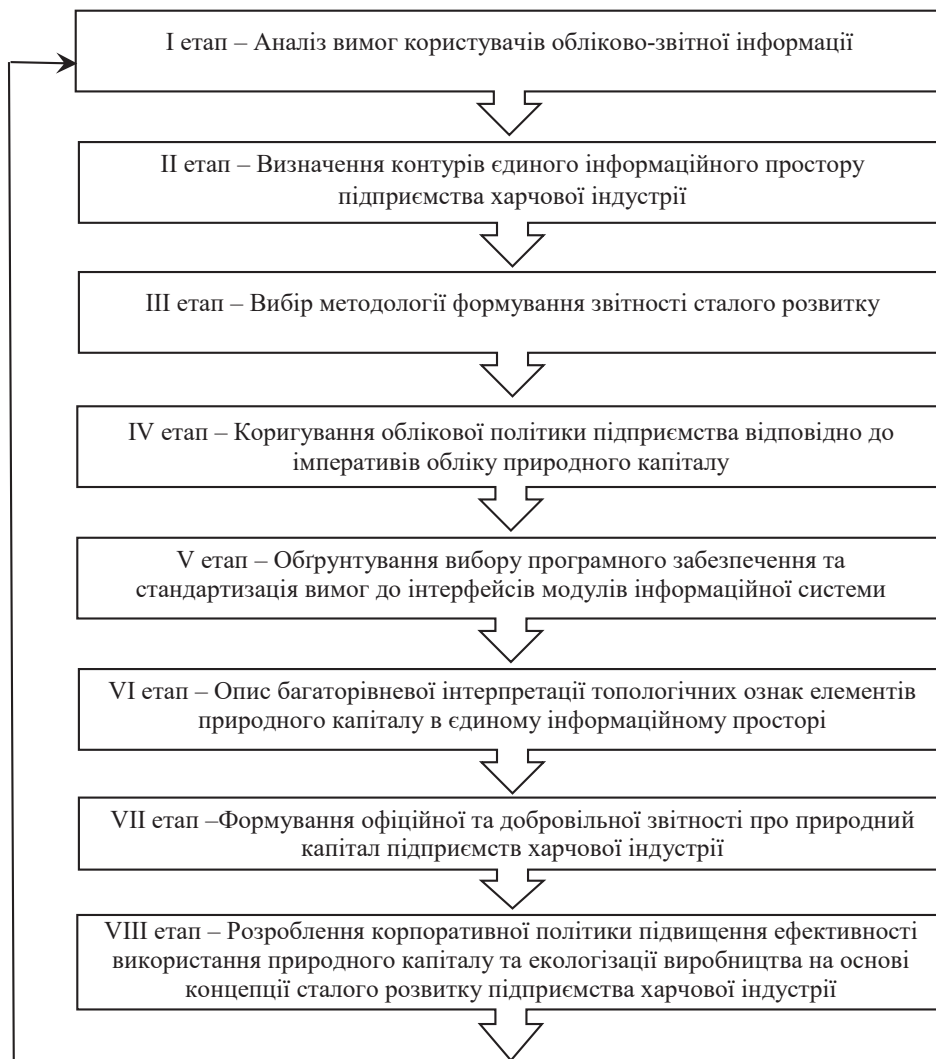


Рис. 2. Послідовність імплементації інформаційно-комунікаційних технологій у процес управління підприємствами харчової індустрії

бують пошуку нових перспектив його вирішення щодо виявлення найважливіших сучасних тенденцій та проблем бухгалтерського обліку й фінансів, пов'язаних з технологічними підходами, які мають дати адекватні відповіді на глобалізаційні виклики еколого-економічної стабільності держави. В рамках застосування зазначених технологій, формування інформаційної підтримки прийняття еколого-економічних управлінських рішень запропоновано здійснювати за послідовністю, яка характеризує етапи облікового процесу стосовно елементів природного капіталу та враховує специфіку бізнес-процесів підприємств харчової індустрії.

Досліджено вплив інформаційних технологій на обліковий процес підприємств харчової індустрії. Для підвищення ефективності збирання, оброблення, систематизації та узагальнення інформації про природний капітал підприємств харчової промисловості запропо-

новано використовувати модель процесу автоматизації обліку природного капіталу, яка включає інтерфейси для імпорту та експорту даних, забезпечує автоматизацію всіх етапів облікового процесу, підтримує ведення довідників елементів природного капіталу, рахунків бухгалтерського обліку, констант, форм облікових реєстрів та звітності. Запропоновано послідовність імплементації інформаційно-комунікаційних технологій в процес управління підприємствами харчової індустрії, в якій передбачено визначення контурів єдиного інформаційного простору підприємства харчової індустрії та вибір методології формування звітності сталого розвитку на основі аналізу вимог користувачів обліково-звітної інформації, коригування облікової політики підприємства відповідно до імперативів обліку природного капіталу, розроблення методики відображення руху елементів природного капіталу на рахунках бухгалтерського обліку.

Список літератури:

1. Лакуша Н. Світ екобезпеки людини. *Глобалізаційні виклики*. URL: http://www.knuba.edu.ua/ukr/wp-content/uploads/2018/09/Lakusha_Ekobezpeka.pdf (дата звернення: 02.03.2020).
2. Краус Н., Голобородько О., Краус К. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf (дата звернення: 02.03.2020).
3. Fanxiu G. A Study of the Internal Controls of Accounting Information Systems in the Network Environment. URL: <https://ijssst.info/Vol-17/No-18/paper9.pdf> (дата звернення: 02.03.2020).
4. Сімонов Р. Диджиталізація світового ринку продовольчих товарів. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2017. № 4 (60). С. 15–20.
5. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії диджиталізації в бізнес-організаціях. *Internauka*. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15464416163127.pdf> (дата звернення: 02.03.2020).
6. Belfo F., Trigo A. Accounting Information Systems: Traditions and Future Directions. *Accounting Information Systems Tradition and Future Directions*. 2013. P. 536–546.
7. Abed el-Rahman Kh. El-dalabeeh The impact of accounting information systems development on improving ecommerce in the public shareholding industrial companies. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*. 2019. Vol. 23. Iss. 2. URL: <https://www.abacademies.org/articles/The-Impact-of-Accounting-Information-Systems-Development-on-Improving-E-Commerce-1528-2635-23-2-377.pdf> (дата звернення: 02.03.2020).
8. Тур О. Стратегічний розвиток підприємств харчової промисловості: інституціональні передумови та ринкові фактори. *Агросвіт*. 2017. № 9. С. 43–47.
9. Осмятченко В., Токар В. Програмне забезпечення бухгалтерського обліку на засадах аутсорсингу. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 17–21.
10. Бразілій Н., Крот Ю. Особливості впровадження комп'ютерних бухгалтерських програм на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2018. Вип. 22. С. 900–904.
11. Чернышева И. Сопротивление диджитал-проектам со стороны сотрудников. Эффективное устранение противодействия. *Управление персоналом*. 2019. С. 28–37.
12. Дульська І. Цифрові технології як каталізатор економічного зростання. *Економіка і прогнозування*. 2015. № 2. С. 119–133.

References:

1. Lakusha, N. Svit ekobezpeky ljudy. Globalizacijni Vykylyky. [The world of human safety. Globalization Challenges]. Available at: http://www.knuba.edu.ua/ukr/wp-content/uploads/2018/09/Lakusha_Ekobezpeka.pdf (accessed: 02.03.2020).
2. Kraus, N., Goloborod'ko, O., Kraus, K. Cyfrova ekonomika: trendy ta perspektyvy avangardnogo harakteru rozvytku [The digital economy: trends and prospects for the avant-garde nature of development]. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf (accessed: 02.03.2020).
3. Fanxiu, G. A Study of the Internal Controls of Accounting Information Systems in the Network Environment. Available at: <https://ijssst.info/Vol-17/No-18/paper9.pdf> (accessed: 02.03.2020).
4. Simonov, R. (2017) Dydzhytalizacija svitovogo rynku prodovol'chych tovariv [Digitization of the global food market]. *World Economy and International Economic Relations*, no. 4 (60), pp. 15–20 [in Ukrainian].
5. Ligonenko, L., Hripko, A., Domans'kyj, A. Zmist ta mehanizm formuvannja strategii' didzhytalizacii' v biznes-organizacijah [The content and mechanism of forming a strategy of digitization in business organizations]. *Internauka*. Available at: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15464416163127.pdf> (accessed: 02.03.2020).
6. Belfo, F., Trigo, A. (2013) Accounting Information Systems: Traditions and Future Directions. *Accounting Information Systems Tradition and Future Directions*, p. 536–546 [in English].
7. Abed, el-Rahman Kh. (2019) El-dalabeeh The impact of accounting information systems development on improving ecommerce in the public shareholding industrial companies. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, vol. 23, iss. 2. Available at: <https://www.abacademies.org/articles/The-Impact-of-Accounting-Information-Systems-Development-on-Improving-E-Commerce-1528-2635-23-2-377.pdf> (accessed: 02.03.2020).
8. Tur, O. (2017) Strategichnyj rozvytok pidpryjemstv harchovoi' promyslovosti: instytucional'ni peredumovy ta rynkovi faktory [Strategic development of food companies: institutional prerequisites and market factors]. *Agro-world*, no. 9, pp. 43–47 [in Ukrainian].
9. Osmjatchenko, V., Tokar, V. (2018) Programne zabezpechennja buhgalters'kogo obliku na zasadah outsorsyngu. [Outsourcing accounting software]. *Economy and the state*, no. 5, pp. 17–21 [in Ukrainian].
10. Brazilij, N., Krot, Ju. (2018) Osoblyvosti vprovadzhennja komp'yuternyh buhgalters'kyh program na pidpryjemstvi v suchasnyh umovah gospodarjuvannja [Features of introduction of computer accounting programs at the enterprise in modern conditions of management]. *Accounting, analysis and audit*, vol. 22, pp. 900–904 [in Ukrainian].
11. Chernysheva, I. (2019) Soprotivlenie didzhytal-proektam so storony sotrudnikov. Jefferektivnoe ustranenie protivodejstvija. [Resistance to digital projects by employees. Effective counteraction elimination]. *Personnel Management*, pp. 28–37 [in Russian].
12. Dul's'ka, I. (2015) Cyfrovie tehnologii' jak katalizator ekonomichnogo zrostannja [Digital technologies as a catalyst for economic growth]. *Economics and forecasting*, no. 2. pp. 119–133 [in Ukrainian].

ДИДЖИТАЛИЗАЦИЯ УЧЕТНО-ОТЧЕТНОЙ ИНФОРМАЦИИ О ПРИРОДНОМ КАПИТАЛЕ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ СОЗНАТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

Целью статьи определено исследование теоретических основ и разработка практических рекомендаций по формированию учетно-отчетной информации о природном капитале в компьютерной информационной системе предприятий пищевой индустрии. Разработана модель автоматизации учета природного капитала, которая включает интерфейсы для импорта и экспорта данных, обеспечивает автоматизацию всех этапов учетного процесса, поддерживает ведение справочников элементов природного капитала, счетов бухгалтерского учета, констант, форм учетных регистров и отчетности. Предложена последовательность имплементации информационно-коммуникационных технологий в процесс управления предприятиями пищевой индустрии, в которой предусмотрены такие этапы: определение контуров единого информационного пространства предприятия пищевой индустрии и выбор методологии формирования отчетности устойчивого развития на основе анализа требований пользователей учетно-отчетной информации; корректировка учетной политики предприятия в соответствии с императивами учета природного капитала; разработка методики отражения элементов природного капитала на счетах бухгалтерского учета.

Ключевые слова: природный капитал, бухгалтерский учет, информационно-коммуникационные технологии, диджитализация, отчетность устойчивого развития, предприятия пищевой промышленности.

DIGITIZATION OF ACCOUNTING INFORMATION ON NATURAL CAPITAL AS A MEANS OF RISING OF ENVIRONMENTAL AWARENESS OF SOCIETY

The purpose of the article is to study the theoretical foundations and to develop practical recommendations for accounting information on natural capital formation in the food industry enterprises' computerized information system. The influence of information technologies on the food industry enterprises' accounting process is investigated. It is proved that as a result of the mass introduction of modern information and communication technologies into the practice of management the formation of information support for making ecological and economic management decisions should be carried out in a sequence that characterizes the stages of the accounting process regarding to the natural capital elements and takes into account the specifics of food industry business processes. To increase the efficiency of collecting, processing, systematizing and generalizing information on the food processing enterprises' natural capital a model of the natural capital accounting automation has been developed. The model includes interfaces for data import and export; provides automation of all stages of accounting process; maintains directories of the natural capital elements, natural capital accounts, constants, forms of accounting registers and reporting forms. The main problems of realization of domestic state policy in the sphere of digitization stimulation are grouped, in particular, fragmentation, lack of systematic, consistency, completeness, coherence between adoption of normative legal acts and further elaboration of mechanisms for their implementation. The sequence of implementation of information and communication technologies in the process of food industry enterprises management is proposed, which includes the following steps: determination of a food industry enterprise united information environment contours and selection of sustainable development reporting methodology on a basis of accounting and reporting information users requirements analysis; adjusting the accounting policy of the enterprise in accordance with the imperatives of the natural capital accounting; and developing methodology of disclosing of natural capital elements changes in accounting systems.

Key words: natural capital, accounting, information and communication technologies, automatization, sustainable development reporting, food industry enterprises.

Людвенко Д.В.

кандидат економічних наук, доцент, докторант,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

Liudvenko Dmytro

National Science Center "Institute of Agrarian Economy"

ВРАХУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У РОЗБУДОВІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТВАРИННИЦТВА

Метою статті є систематизація структурних компонентів і видів господарського обліку для формування комплексної узгодженості парадигми бухгалтерського обліку сталого розвитку та запитів до обліку у тваринництві. В процесі дослідження використано методи спостереження, порівняння, емпіричний метод, монографічний метод, методи індукції та дедукції, метод узагальнення під час моніторингу позицій науковців, абстрактно-логічний метод для формулювання висновків, графічний метод для візуалізації концепції обліку сталого розвитку аграрного сектору загалом та галузі тваринництва зокрема. Розкрито узгоджену парадигму бухгалтерського обліку сталого розвитку та запитів до обліку у тваринництві. Сформовано власне бачення впливу концепції сталого розвитку в розбудові бухгалтерського обліку галузі. Проаналізовано механізм взаємодії бухгалтерського обліку сталого розвитку в розрізі часу та його орієнтації. Розроблено модель концепції бухгалтерського обліку сталого розвитку галузі тваринництва на основі Концепції ООН.

Ключові слова: бухгалтерський облік, розбудова обліку тваринництва, парадигма обліку, сталий розвиток, аграрний сектор, галузь тваринництва, концепція.

Постановка проблеми. Головним пріоритетом впливу концепції сталого розвитку в розбудові бухгалтерського обліку тваринництва має стати розгляд цілісного еколого-економічного підходу до економічного зростання, зміни техногенного типу розвитку в аграрній сфері. Необхідні зміна наявної економічної парадигми, нова концепція збалансованого та стійкого розвитку для запобігання глобальних і локальних екологічних криз, де свою важливу роль повинен відігравати бухгалтерський облік. Стійкий розвиток України залежить від обліку екологічного та соціального чинників в усіх секторах життєдіяльності суспільства. Посилення уваги до екологічних та соціальних проблем спричиняє зростання попиту на інформацію, що характеризує стан природного довкілля й дію на неї людського суспільства. Інформація, що є основою наукового пізнання й практичної діяльності, відіграє важливу роль у вирішенні суспільством різноманітних екологічних та соціальних проблем, тому актуальним завданням є організація бухгалтерського обліку сталого розвитку [5, с. 86].

Як ми вже знаємо, у сучасних умовах значення соціальної та екологічної безпеки проявляється у витрачанні ресурсів на відновлення й охорону довкілля, задоволення гідного рівня соціальної забезпеченості, що передбачає необхідність віддзеркалення цих питань у бухгалтерському обліку. Концепція сталого розвитку, як економічного, так і соціального, орієнтована на людину, виховання

її духовно-моральної культури господарювання й життєдіяльності (місце підприємства в соціально-економічному просторі), забезпечення гармонійних стосунків як людей між собою (трудоий колектив, оточуючі), так і з живою природою (дбайливе ставлення до землі, її копалин, тварин).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Створення унікальної системи обліку на підприємствах галузі тваринництва через концепцію сталого розвитку у розбудові бухгалтерського обліку, що змінює усвідомлення своєї господарської діяльності в сучасних економічних, юридичних, соціальних, екологічних умовах суспільства, не дає спокою багатьом ученим.

Узагальненню методологічних основ формування концепції бухгалтерського обліку сталого розвитку присвячено праці таких іноземних дослідників, як С. Шальтеггер [7], Р.Л. Бюрріт [6], М. Беннет [7]. В Україні вивчення бухгалтерського обліку сталого розвитку (особливо в галузі тваринництва) лише набирає популярності. Так, піонерами, які досліджували концепції трансформації традиційних систем обліку в аграрній сфері, варто вважати таких науковців, як Г.Г. Кірейцев, В.М. Жук, О.Г. Сокіл, Л.К. Сук.

Формулювання цілей статті. Метою статті є розвиток парадигми бухгалтерського обліку сталого розвитку доповненнями із сегменту обліку тваринництва.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні на вимогу нових економічних умов, у яких опинилась наша держава, необхідно вдосконалити парадигму бухгал-

терського обліку сталого розвитку з доповненнями у сегменті обліку тваринництва. На нашу думку, це потрібно здійснити саме через уточнення її функціональної та предметної націленості, визначення векторів зміни запитів на облікову інформацію (включаючи націленість на зближення методології фінансової та інтегрованої звітності), доповнення базових принципів облікової політики (відповідно до запитів сталого розвитку поглиблюється зміст сегменту обліку тваринництва в обліковій політиці та його пріоритетних об'єктів) (рис. 1). Наведена схема дає змогу дійти висновку, що сформовані наукові й практичні завдання перед бухгалтерським обліком тваринництва виходять з вимог політики сталого розвитку та змін у системі управління в новітньому технологічному (інформаційному) укладі економіки.

Слід нагадати, що за жодної історичної епохи об'єктивного розвитку людства економіка не була визначальною у життєдіяльності більшості людей. Матеріальне благополуччя та гроші ставали наслідком правильного способу життя, адже праця заради грошей не була самоціллю. Більшість учених погоджується з тим, що правильне визначення економіки надав грецький філософ Аристотель: «економіка (ойкономія) – управління домою заради блага домогосподарства, народ»; «номос» – звичай, порядок, закон. Отже, завдання господарювання полягає в праці духовній та фізичній не для особистого збагачення, а на благо близьких та суспільства. Управління економікою країни має бути державним чи суспільним (народним, обциним), тобто істинний сенс економіки полягає



Рис. 1. Складовість та рушійність обліку тваринництва у парадигмі бухгалтерського обліку сталого розвитку

Джерело: розроблено автором

у створенні правильної (духовної) сім'ї (трудового колективу, народу) задля втілення Слова Божого (духовного закону буття) у життєдіяльність особистості та суспільства [3].

Так, перед нами поставлене завдання виявлення впливу концепції сталого розвитку у розбудові бухгалтерського обліку тваринництва, теоретичного формування етапів об'єктів обліку в тваринництві щодо їх фрагментації, що спрямовано на нове усвідомлення своєї місії господарської діяльності підприємства під впливом інституціональної теорії бухгалтерського обліку. На нашу думку, це має дати інформацію не про те, скільки прибутку отримало підприємство, а яким є його вплив на економічну, соціальну, юридичну, екологічну, продовольчу безпеку в цьому соціально-економічному просторі [2, с. 254].

Загальновідомими є елементи сталого розвитку. Також відомо, що всі три елементи сталого розвитку повинні розглядатися збалансовано. Важливими також є механізми взаємодії цих трьох концепцій. Економічний і соціальний елементи під час взаємодії один з одним породжують такі нові завдання, як досягнення справедливості всередині одного покоління (наприклад, щодо розподілу доходів) та надання цілеспрямованої допомоги бідним верствам населення. Механізм взаємодії економічного та екологічного елементів породив нові ідеї щодо вартісного оцінювання та інтерналізації (обліку в економічній звітності підприємств) зовнішніх впливів на довкілля. Нарешті,

зв'язок соціального та екологічного елементів викликав інтерес до таких питань, як внутрішньопоколінна та міжпоколінна рівність, включаючи дотримання прав майбутніх поколінь, та участь населення в процесі прийняття рішень.

Критично оцінивши та вивчивши інформацію щодо цієї проблеми, ми спробували сформулювати власне бачення сталого розвитку у розбудові бухгалтерського обліку тваринництва (рис. 2).

Як показано на рис. 2, усі три елементи сталого розвитку мають розглядатися збалансовано. Важливими є також такі механізми взаємодії:

- створення унікальної системи бухгалтерського обліку на підприємствах галузі тваринництва, що дасть економічний, юридичний, соціальний, екологічний ефект від професійної роботи бухгалтерів під час визначення темпів розвитку в аграрній сфері;

- дбайливе ставлення до тварин зі збереженням та забезпеченням як екологічної (захист довкілля) так продовольчої (подолання голоду) безпеки;

- гармонійне співіснування людини й тварини з коригуванням темпів росту населення з темпами росту сільськогосподарських тварин з узгодженням виробничих потенціалів глобальної екосистеми Землі.

Потрібно погодитися з тим, що реалізація ідеї збалансованого розвитку потребує стратегічного підходу, який би базувався на зміні всієї філософії мислення, а саме економічної, соціальної, екологічної, юридичної, політичної діяльності. Це потребує переходу:



Рис. 2. Сталий розвиток у розбудові бухгалтерського обліку тваринництва

Джерело: власне бачення автора

- від розроблення та виконання фіксованих планів, які швидко застарівають, до створення адаптивної системи, яка може постійно поліпшуватися;
- від погляду, що лише держава є відповідальною за розвиток, до того, що це є відповідальністю всього суспільства;
- від централізованого та підконтрольного прийняття рішень до поширення прозорих переговорів, співпраці та узгоджених дій;
- від фокусування на прийнятті законів чи інших нормативних актів до зосередження на якісних результатах управлінських процесів і процесах участі громадськості;
- від галузевого до інтегрованого планування;
- від зосередження на дорогих «проєктах» і, відповідно, залежності від зовнішньої допомоги до розвитку, який визначається та фінансується з огляду на насамперед власні можливості країни [4, с. 201].

Ми врахували світові дослідження, побажання та критично оцінили, дослідили й вивчили цю інформацію. Це все нам допомогло відобразити власне бачення впливу Концепції сталого розвитку на розбудову бухгалтерського обліку тваринництва в аграрному секторі України (табл. 1).

На превеликий жаль, в Україні поки що відсутні такі важливі стратегічні документи, як Національна стратегія збалансованого розвитку, Національний план дій з охорони навколишнього середовища, а розроблена Концепція розвитку бухгалтерського обліку

в аграрному секторі економіки у 2009 році так і знайшла свого місця у стратегічному плані розвитку країни [1, с. 403]. З огляду на євроінтеграційні прагнення України варто зазначити, що принцип збалансованого розвитку закріплено в установчому Амстердамському договорі ЄС (Договір про ЄС, 1997 рік). Слід нагадати про те, що збалансований розвиток визначено ключовим принципом усіх політик ЄС. Згідно з ним будь-яку політику ЄС слід розробляти так, щоби вона враховувала економічні, соціальні та екологічні аспекти, а досягнення цілей в одній зі сфер політики не стримувало прогресу в іншій.

Висновки. Вітчизняними та зарубіжними вченими визначені рушійні сили зміни парадигми бухгалтерського обліку, якими є зміна економічних умов господарювання й зміна узагальнених уявлень та ідей, теоретичних і методологічних установок в інституті бухгалтерського обліку. Парадигма бухгалтерського обліку сталого розвитку нині є вершиною наукової думки, що націлює обліковий соціально-економічний інститут на вирішення відповідних завдань. Отже, констатується зовнішня причина зміни парадигми бухгалтерського обліку, що не викликає сумнівів. Водночас не варто недооцінювати вплив на парадигми саме стану розвитку окремих галузевих сегментів бухгалтерського обліку. Останні можуть мати як прогресивний, так і регресивний ефект. Отже, надмірна узагальненість стандартизованих підходів до всіх об'єктів обліку у МСБО, МСФЗ, П(С)БО може завадити науковому

Таблиця 1

Вплив концепції сталого розвитку на розбудову бухгалтерського обліку тваринництва

Ціль сталого розвитку ООН	Місце підприємства, зайнятого у тваринництві
Подолання бідності	Зміна економічних умов господарювання, розширення доступу до базових ресурсів і послуг, а також підтримка громад.
Подолання голоду, розвиток сільського господарства	Підвищення продуктивності сільського господарства, зокрема галузі досягнення продовольчої безпеки.
Міцне здоров'я та благополуччя	Підтримка наукових досліджень і розробок вакцин.
Якісна освіта	Подолання відмінності між сільськими та міськими районами щодо якісної освіти.
Гендерна рівність	Залучення до програм, що стосуються охорони сексуального та репродуктивного здоров'я.
Чиста вода та належні санітарні умови	Відновлення водних екосистем, дбайливе ставлення до тварин.
Доступна та чиста енергія	Забезпечення екологічно чистої енергії (гній: біогаз та добрива).
Гідна праця та економічне зростання	Забезпеченні повної і продуктивної зайнятості та гідної праці для всіх жінок і чоловіків в агарній сфері.
Промисловість, інновації та інфраструктура	Інвестиції в інфраструктуру та інновації.
Скорочення нерівності	Безпечна міграції та мобільність людей у сільську місцевість.
Сталий розвиток міст і громад	Забезпечення інклюзивності та загальної рівноправної участі міста й села.
Відповідальне споживання та виробництво	Ефективне управління природними ресурсами, особливо земельними та водними.
Пом'якшення наслідків зміни клімату	Скорочення викидів парникових газів, порятунк життя й допомога громаді.
Збереження морських ресурсів	Захист екосистем від забруднення.
Захист та відновлення екосистем суші	Захист екосистем від забруднення.
Мир, справедливість та сильні інститути	Подолання продовольчого колапсу, що приведе до стійкого миру, безпеки та процвітання.
Партнерство заради сталого розвитку	Твіннінг та секондмент в агарній сфері.

Джерело: власна розробка автора

оцінюванню таких процесів та відповідних рішень. Навпаки, коли визнається наявна рушійність у галузевих складових частинах бухгалтерського обліку та їх особлива об'єктна реакція на зовнішні запити, то інститут бухгалтерського обліку зміцнює основу та

стійкість своєї парадигми. Таке бачення визначає як складовість обліку тваринництва в парадигмі бухгалтерського обліку сталого розвитку, так і його націленість на розвиток її змістовності щодо місії, предмета, функцій, об'єктів, звітності та облікової політики.

Список літератури:

1. 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.
2. Жук В.М. Парадигма бухгалтерського обліку економіки гармонійного розвитку. *Економічні науки. Серія: Облік і фінанси*. 2009. Вип. 6 (24). С. 171–182.
3. Куценко В.Й. Інноваційна економічна теорія сталого розвитку. *Економіка и менеджмент – 2013: перспективы интеграции и инновационного развития* : монографія. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/monography/20_Kucenko.htm (дата звернення: 10.03.2020).
4. Програма дій «Порядок денний на XXI століття», ухвалена конференцією ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро (Саміт «Планета Земля», 1992 рік) / пер. з англ. 2-ге вид. Київ : Інтелсфера, 2000. 360 с.
5. Сокіл О.Г. Концепція бухгалтерського обліку сталого розвитку. *Облік і фінанси*. 2017. № 1 (75)' 201. С. 85–92.
6. Bennett M., James P. The Green Bottom Line. *The Green Bottom Line. Environmental Accounting for Management. Current Practice and Future Trends* / M. Bennett, P. James (eds.). Sheffield : Greenleaf Publishing, 1998. P. 30–60.
7. Schaltegger S., Burritt R.L. Corporate Sustainability. *The International Yearbook of Environmental and Resource Economics 2005/2006* / H. Folmer, T. Tietenberg. A Survey of Current Issues Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2005. P. 185–222.

References:

1. Zhuk V.M. (2009) Kontseptsiya rozvitku bukhgalters'kogo obliku v agrarnomu sektori ekonomiki [Concept of development of accounting in the agrarian sector of the economy]. Kyiv : NNTs "Institut agrarnoi ekonomiki" UAAN (in Ukrainian).
2. Zhuk V.M. (2009) Paradigma bukhgalters'kogo obliku ekonomiki garmonijnogo rozvitku [The paradigm of accounting economy of harmonious development]. *Oblik i finans*, no. 6 (24), pp. 171–182.
3. Kucenko V.J. (2014) Innovacijna ekonomichna teoriya stalogo rozvitku. [Innovative economic theory of sustainable development]. *Ekonomika i menedzhment – 2013: perspektivy integracii i innovacionnogo razvitiya*. Available at: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/monography/20_Kucenko.htm (accessed: 10 March 2020).
4. Programa dij "Poryadok dennij na XXI stolittya", uhvalena konferencijeyu OON z navkolishn'ogo seredovishcha i rozvitku v Rio-de-ZHanejro (Samit "Planeta Zemlya", 1992 rik) (2000) [The Agenda for the 21st Century, approved by the UN Conference on Environment and Development in Rio de Janeiro (Planet Earth Summit, 1992)]. Kyiv : Intelsfera, p. 360. (in Ukrainian).
5. Sokil O.H. (2017) Koncepciya bukhgalters'kogo obliku stalogo rozvitku [Concept of Accounting for Sustainable Development]. *Oblik i finans*, no 1 (75)' 201, pp. 85–92.
6. Bennett, M. & James, P. (1998). The Green Bottom Line: Environmental Accounting for Management – Current Practice and Future Trends. Sheffield: Greenleaf Publishing.
7. Schaltegger, S. and Burritt, R. L. (2005) Corporate Sustainability in Folmer H and Tietenberg T. The International Yearbook of Environmental and Resource Economics 2005/2006. A Survey of Current Issues Cheltenham, Edward Elgar Publishing, pp. 185–222.

УЧЕТ КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В СТАНОВЛЕНИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА ЖИВОТНОВОДСТВА

Целью статьи является систематизация структурных компонентов и видов хозяйственного учета для формирования комплексной согласованности парадигмы бухгалтерского учета устойчивого развития и запросов к учету в животноводстве. В процессе исследования использованы методы наблюдения, сравнения, эмпирический метод, монографический метод, методы индукции и дедукции, метод обобщения при мониторинге позиций ученых, абстрактно-логический метод для формулирования выводов, графический метод для визуализации концепции учета устойчивого развития аграрного сектора вообще и животноводства в частности. Раскрыта согласованная парадигма бухгалтерского учета устойчивого развития и запросов к учету в животноводстве. Сформировано свое видение влияния концепции устойчивого развития в развитии бухгалтерского учета отрасли. Проанализирован механизм взаимодействия бухгалтерского учета устойчивого развития в разрезе времени и его ориентации. Разработана модель концепции бухгалтерского учета устойчивого развития отрасли животноводства на основе Концепции ООН.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, развитие учета животноводства, парадигма учета, устойчивое развитие, аграрный сектор, отрасль животноводства, концепция.

CONCEPTS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE ESTABLISHMENT OF LIVING ACCOUNTING

The author has developed various approaches to solve the problem of defining the conceptual conditions of sustainable livestock accounting, in previous studies. It is to include the formation and delineation of external and internal livestock sustainable accounting. The subject of interest of different users of information is this. The different stakeholder issues require individual approaches to industry accounting addressing. Sometimes, accounting systems may provide general information to all stakeholders, and some to a defined circle, depending on the nature of the information and user rights. The purpose of our study to develop the paradigm of sustainable development accounting by supplementing with the livestock accounting segment and determine. Users of information interested in sustainability accounting in the livestock sector are: buyers and customers, suppliers and contractors, employees, society, government and organizations, owners and potential investors. It is clear that the list is not final, so it can be modified depending on their mission and priorities. It's to identifying the costs and benefits associated with stakeholders and categorizing them as internal or external and the nature of the impact as environmental, social or economic, are the basis of the livestock sustainable development accounting system. We are to reason comparison of the advantages and disadvantages of different approaches to determining sustainable livestock development in the livestock sector allows us to form a general understanding of it. This theory has become emergence of advanced accounting in agriculture. Such branching is especially important in animal husbandry. The absolute added value is formed in the economics of sustainable development. This will facilitate its communication and lobbying among owners, executives, managers and other stakeholders. The mechanism of interaction is analyzed between accounting of sustainable development in terms of time and its orientation. The model of the concept of sustainable animal husbandry accounting was developed based on the UN Concept.

Key words: accounting, development of livestock accounting, accounting paradigm, sustainable development, agrarian sector, livestock industry, concept.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-68>

УДК 657.6:658:33

Мазуренко О.Р.

кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри бухгалтерського обліку та аудиту,
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Mazurenok Oksana

Ternopil Ivan Puluj National Technical University

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ АУДИТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Нині прагнення підприємств до стабільного функціонування в умовах кризи та до постійного вдосконалення власної діяльності задля забезпечення відповідного рівня прибутковості викликає необхідність проведення аудиту на підприємстві, тому у статті описано позицію автора щодо формулювання етапів процесу прийняття рішення про проведення аудиту. Сформовано покрокову модель проведення аудиту з послідовним описом кожного кроку. Визначено перелік причин, які змушують підприємства здійснювати аудит своєї діяльності, а також представлено схематичний зв'язок між головною метою та цілями проведення аудиту. В процесі аналізу сформовано методику розроблення та проведення аудиту на підприємстві, а як підсумок наведено основні переваги та недоліки проведення аудиту на підприємстві.

Ключові слова: аудит, методика, етапи, модель, особливості, переваги та недоліки, підприємство.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку підприємства завжди стикаються з протиріччями вибору тих чи інших методів для забезпечення ефективного функціонування. Впровадження в діяльність конкретних рішень залежить від ефективності при-

йняття чи відторгнення низки наявних та попередньо поставлених умов не лише самим підприємством, але й конкурентами, державою та суспільством загалом. Задля досягнення найбільш оптимального та ефективного варіанта подальшої реалізації поставлених цілей

підприємствам доводиться проводити аудит своєї діяльності. Незадовільний стан бухгалтерських процесів створює внутрішню стратегічну загрозу діяльності підприємств, дестабілізацію фінансового стану, вимагаючи негайного вирішення проблем, пов'язаних із розробленням та впровадженням аудиту на підприємствах України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема проведення аудиту на підприємствах присвячена значна кількість наукових праць зарубіжних і вітчизняних учених, зокрема Р. Адамса, О.В. Бойко, Ф.Ф. Бутинця, М. Буроменського, Г.А. Велша, В.Ф. Максимової, Ю.Г. Одогова, Ю.Н. Попова, Ю.Б. Слободяник, А.А. Шулуса. Проте розглянута нами тема з позиції розроблення моделі та методики аудиту є недостатньо вивченою, потребує окремої уваги та детальнішого розгляду.

Формулювання цілей статті. Метою статті є формулювання теоретичних основ проведення аудиту на підприємствах, розроблення моделі та методики проведення аудиту.

Виклад основного матеріалу. Термін «аудит» виник понад двох тисяч років тому і в перекладі з латинської («audio») означає «він чує», «слухати», «слухач». Як зазначає Ф.Ф. Бутинець, саме так у духовних навчальних закладах називали найкращого учня-відмінника, якому вчителем доручалась перевірка інших учнів [1, с. 7]. Насправді більшість населення не вміла читати й писати. Отже, рішення влади оголошували гучним голосом перед натовпом слухачів (аудиторією) [2, с. 14]. Навіть вважалося, що усний звіт краще за письмовий, адже його не можна підробити, як будь-який документ, а говорити неправду у вічі значно складніше й вдається не всім [3, с. 6]. В Україні початок розвитку незалежного державного аудиту було покладено заснуванням у 1996 р. Рахункової палати, яка стала постійно діючим органом зовнішнього контролю державних фінансів [4]. Основними засадами діяльності палати є законність, плановість, об'єктивність, незалежність та гласність. Необхідно зазначити, що світова практика аудиту державних фінансів налічує вже багато десятиріч. Вищі органи державного аудиту країн, що є членами ООН, об'єдналися у 1953 р. в Міжнародну організацію вищих органів аудиту (International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)), яка сьогодні налічує 197 країн, серед яких 192 є повними членами, а 5 – асоційованими [5]. Об'єднання вищих органів аудиту базується на єдності принципів їх діяльності, які закріплені в таких концептуальних документах INTOSAI, як Лімська декларація керівних принципів аудиту державних фінансів (1977 р.) та Мексиканська декларація незалежності вищих органів аудиту (2007 р.). Оскільки INTOSAI була створена з урахуванням цілей і задач ООН, то її діяльність заснована на принципах Загальної декларації прав людини, які передбачають підвищення ефективності та відповідальності використання суспільних ресурсів. Вод-

ночас основним фактором, який стримує розвиток ринку аудиторських послуг, фахівці називають недостатню довіру до вітчизняних аудиторів та аудиторських фірм, що не дає їм змогу розвиватись повною мірою, тому Стратегія діяльності Аудиторської палати України на 2012–2017 рр. передбачала декілька пріоритетних напрямів, таких як захист інтересів користувачів фінансової та іншої економічної інформації, задоволення внутрішніх потреб професійного ринку аудиту, забезпечення визнання важливої ролі аудиторської професії в суспільстві, покращення регуляторної діяльності у сфері аудиту [6].

Нині під час прийняття рішення про проведення розширеного аудиту компанії здебільшого основними чинниками є конкурентне середовище, можливості фірми та державний сектор. Джерелами інформації під час проведення аудиту інформації є документація економічного суб'єкта, зібрана в процесі проведення аудиторських процедур, а саме звіти з праці, реєстри аналітичного й синтетичного обліку, установчі документи; рішення про призначення на посади; штатний розклад; правила внутрішнього трудового розпорядку, положення про персональні дані; накази; трудові книжки; особисті листки з обліку кадрів, анкети [7, с. 32]. Відповідно до традиційного вітчизняного підходу під аудитом розуміють здійснення перевірки та підтвердження достовірності фінансової звітності на замовлення власника суб'єкта господарювання. Однак світова теорія й практика аудиту вже давно відійшли від вузького розуміння поняття «аудит», яке використовувалось у XIX столітті. Західна практика аудиту політичних партій, громадських організацій, соціальних проблем, навколишнього середовища, національних відносин тощо сьогодні в Україні не має аналогів і лише починає обговорюватись [8].

Для того щоби підприємство прийняло рішення про необхідність проведення аудиту, йому слід пройти певний період та дійти до розуміння необхідності запровадження аудиту на підприємстві. Для цього наведемо поетапність процесу прийняття рішення про проведення аудиту (рис. 1).

Предмет аудиту ефективності не має бути обмежений конкретною програмою, особою або коштами, але може включати заходи (з їх підсумками, результатами й наслідками) або наявні ситуації (зокрема, їх причини та наслідки) [9].

В.Ф. Максимова у своєму дослідженні [10] довела, що локально функціональний підхід до розвитку контролю, який проявляється у впровадженні фрагментарних удосконалень (контрольних процедур, нормативно-інструктивних актів тощо), не відповідає цілям контролю, тому лише застосування системного підходу дасть змогу впровадити державний аудит за світовими вимогами, що відповідатиме стратегічній меті, що полягає у забезпеченні законного, ефективного, економічного й прозорого управління суспільними ресурсами з наданням повної, своєчасної та достовірної інформації про це громадськості.



Рис. 1. Етапи процесу прийняття рішення про проведення аудиту

Джерело: розроблено автором

Прийняття рішення про проведення розширеного аудиту визначається не лише метою самого проведення аудиту як перевірки, але й накладенням обмежень стосовно поставлених параметрів, що мають бути досягнуті в процесі перевірки.

Для того щоби можна було успішно провести аудит, необхідно чітко дотримуватися певної методики. Для цього складемо покрокову модель аудиту, представлену на рис. 2.

4) Знання про компанію. Потрібно вивчити позицію компанії з боку постачальників, покупців, конкурентів, тобто як вона себе позиціонує загалом.

5) Конкуренти. Для того щоби можна було адекватно ставити вимоги про перспективи розвитку підприємства у подальшому, необхідно проаналізувати діяльність конкурентів з тієї чи іншої позиції залежно від поставлених умов.

Необхідно достеменно знати все про суб'єкт господарювання, на якому проводиться аудит, а саме фінансове становище, виробництво, персонал, конкурентів, державну політику в цій галузі. Слід врахувати те, що кожен крок проведення аудиту тісно взаємопов'язаний з іншими, тому не можна стверджувати, що модель має бути сформована лише в такому порядку, оскільки методика аудиту може бути змінена залежно від поставленої мети та функціональних напрямів проведення аудиту.

Під час проведення аудиту, особливо підприємств виробничого характеру, обов'язково необхідно враховувати зв'язок між метою, яка має бути досягнена, та цілями проведення аудиту підприємства. Цей зв'язок продемонструємо у вигляді схеми, представленій на рис. 3.

Для ефективного проведення аудиту на підприємстві необхідно чітко визначити мету проведення, потім здійснити розподіл на цільові сегменти відповідно до цілей, сформувати перелік проведення необхідних робіт та призначити відповідальних осіб із зазначенням необхідних часових проміжків. Все це має узгоджуватись із запланованими витратами та привести до поставленого результату.

Проаналізувавши сутність проведення аудиту, ми визначили перелік причин, які змушують підприємства здійснювати аудит своєї діяльності.

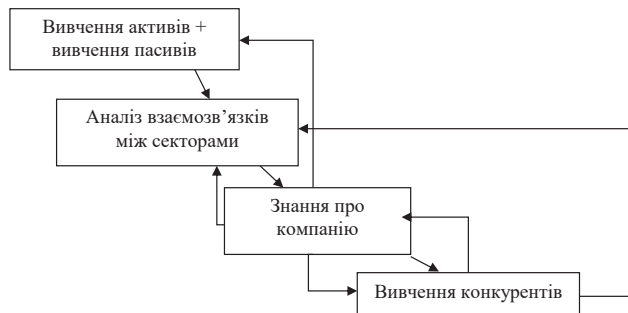


Рис. 2. Покрокова модель проведения аудиту

Джерело: розроблено автором

До запропонованої нами моделі входить п'ять основних кроків, які потрібно враховувати під час проведення аудиту на підприємстві виробничого характеру.

1) **Активи.** Перед проведенням аудиту потрібно детально вивчити склад активів підприємств.

2) Пасиви. Необхідно детально вивчити склад пасивів підприємств.

3) Сектори. Після того, як вивчено активи та пасиви підприємства, слід розібратися зі складовими елементами підприємства (відділами, секторами тощо) шляхом визначення конкретних взаємозв'язків між ними та відповідальних за надання певної інформації.

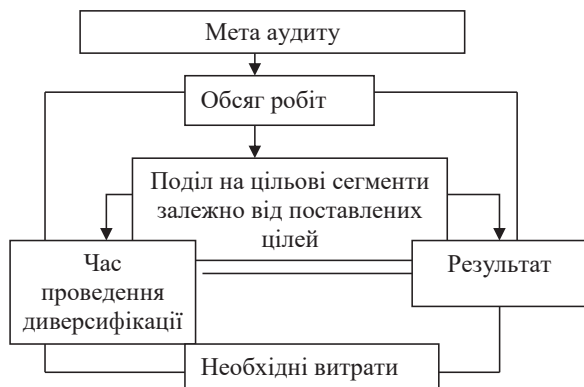


Рис. 3. Схема зв'язку між головною метою та цілями проведення аудиту

Джерело: розроблено автором

1) Підприємство прагне розширити коло своєї діяльності та намагається визначити наявність ресурсних можливостей або втрат.

2) Однією з головних причин проведення аудиту є отримання більшого прибутку, відповідно, необхідно визначити причини його зменшення чи нестабільного одержання. Потрібно виявити причини диспропорції у роботі підприємства з чіткими параметрами втрат по секторах.

3) Аудит також широко використовується для отримання доступу на закордонні ринки. Спільне підприємство в нашій країні використовується здебільшого в ситуації, коли придбання іноземними партнерами може дати змогу фірмі уникнути тарифних бар'єрів і квот на імпорт.

4) Аудит застосовується в ситуаціях, коли попит на продукцію перебуває під загрозою у зв'язку з появою

нових технологій. В такому разі за допомогою аудиту можна визначити джерела доступу до нових ресурсних можливостей.

5) Аудит застосовується, коли велика фірма має на меті купівлю малих підприємств для того, щоби в подальшому значно збільшити своєї продажі, оскільки фірма максимізуватиме свій прибуток від інших фірм, просто пов'язуючи їх бренд зі своїм продуктом або навпаки.

6) Аудит проводиться задля простої мінімізації ризиків у подальшому під час перерозподілу своїх фінансових ресурсів.

7) Нерідко аудит проводиться підприємствами, у яких високий потенціал, але низький капітал.

8) Підприємства застосовують аудит задля зниження власних витрат.

9) Підприємство проводитиме аудит для того, щоби просто вижити на ринку у складних економічних умовах.

У процесі аудиту на підприємстві необхідно безпомилково визначити основні чинники позитивного та негативного впливу аудиту на його діяльність (рис. 4). При цьому слід мати на увазі, що в процесі аудиту можуть з'являтися нові чинники, які впливатимуть на діяльність підприємства як з позитивного, так і з негативного боків.

Також серйозними негативними чинниками проведення аудиту на підприємстві є виявлення значних фінансових недочетів, виробничих втрат, неправильна побудова кадрової системи, що веде до збільшення витрат на організацію виробництва, звільнення працівників та пошуку нових висококваліфікованих спеціалістів, тобто з огляду на всі особливості проведення

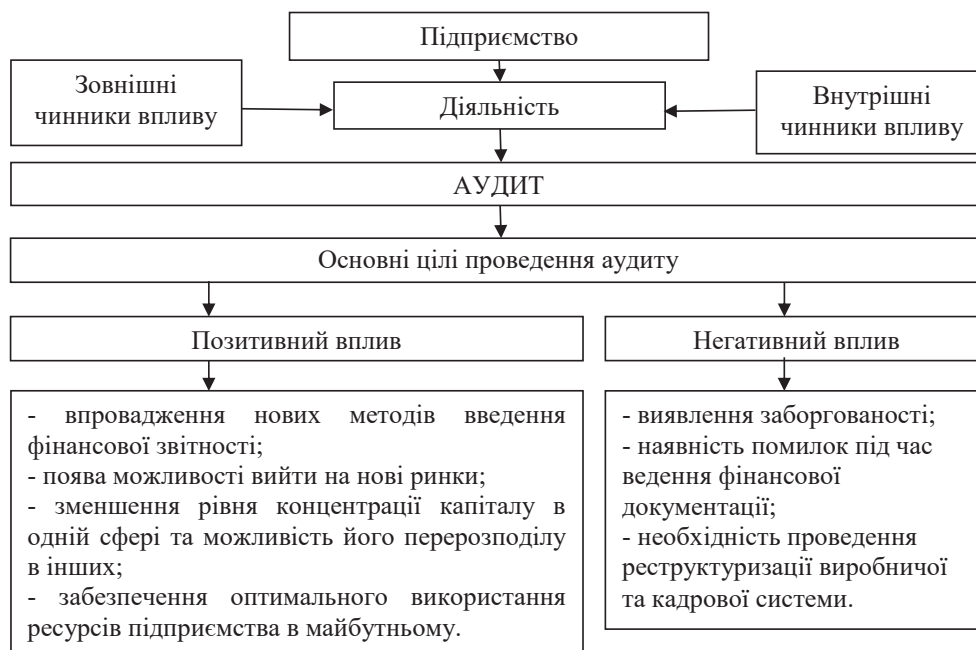


Рис. 4. Особливості проведення аудиту на підприємствах

Джерело: розроблено автором

Методика розроблення та проведення аудиту на підприємстві

Етап розроблення рішення про проведення аудиту	Зміст та особливості роботи	Методи, що використовуються, підходи та інструменти
Визначення цілей	Чітке формулювання мети або сукупності цілей.	Прогностичні методи, евристичні підходи й методи.
Забезпечення комплексності рішення	Аналіз проблеми, встановлення істотних взаємозв'язків, складання математичних та інших моделей.	Системний підхід.
Забезпечення надходження та переробки інформації для підготовки рішення	Визначення техніки переробки інформації та її введення в роботу, встановлення логічного зв'язку між потоками інформації та об'єднання у єдине ціле.	Економіко-математичні моделі.
Перевірка наслідків реалізації можливих варіантів	Порівняльне оцінювання альтернатив рішення.	Економіко-математичні моделі.
Точне оцінювання результатів	Зіставлення відповідності критеріям оцінювання ефективності як результат проведення аудиту.	Оціночні методи.
Вибір конкретного варіанта проведення аудиту	Порівняння всіх попередньо сформованих показників подальшого розвитку підприємства.	Метод порівняння, балансовий метод.
Виконання послідовних етапів аудиту	Поетапне виконання чітко сформованого плану дій.	Метод блок-схем.
Контроль виконання	Облік, поділ та кооперація дій.	Сіткове планування, регламентне управління.

аудиту необхідним є попередній аналіз та оцінювання ефективності проведення таких змін, що дає можливість передбачити всі негативні наслідки. Для того щоби можна було узагальнити процес проведення аудиту на підприємствах та визначити його етапи, ми сформували методику розроблення та проведення аудиту на підприємстві, представлену в табл. 1.

Вищенаведені етапи проведення аудиту на підприємстві дадуть можливість краще зрозуміти, як саме досягнути поставленого завдання та отримати бажаний результат. Під час застосування цієї методики слід аналізувати ті чинники, які є найбільш вагомими під час проведення аудиту залежно від поставленої мети, а також враховувати їх на кожному етапі виконання попередньо сформованого плану дій.

Висновки. На нашу думку, потреба підприємств у виявленні певних резервів змушує концентруватись на конкретних заходах задля отримання максимального прибутку або подальшого виживання на ринку. Одним із найбільш ефективних заходів сьогодні є проведення аудиту. Саме дотримання чіткої послідовності в проведенні аудиту забезпечить подальший економічно ефективний розвиток суб'єкта господарювання. Вибір методики проведення завжди залежить від наявності певних ресурсів, а саме матеріальних, трудових чи фінансових, та поставлених цілей підприємством. Отже, задля досягнення позитивного ефекту від проведення аудиту необхідно запровадити чітку стратегію управління підприємством у подальшому з огляду на надані рекомендації та висновки аудиторів.

Список літератури:

1. Бутинець Ф.Ф. Аудит : підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит» вищих навчальних закладів. 2-ге вид. Житомир : ПП «Рута», 2002. 672 с.
2. Шулуєв А.А., Попов Ю.Н. Социальный аудит : учебное пособие. Москва : АТИСО, 2008. 620 с.
3. Адамс Р. Основы аудита / пер. с англ. Я.В. Соколова. Москва : Аудит ЮНИТИ, 1995. 398 с.
4. Про рахункову палату : Закон України від 11 липня 1996 р. № 315/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/315/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 25.01.2020).
5. INTOSAI. URL: <http://www.intosai.org/about-us.html> (дата звернення: 20.01.2020).
6. Аудиторська палата України. URL: <http://apu.com.ua> (дата звернення: 25.01.2020).
7. Одегов Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала : учебник. Москва : Альфа-Пресс, 2006. 560 с.
8. Слободяник Ю.Б. Проблемы становления государственного аудита в Украине. Устойчивое развитие экономики: состояние, проблемы, перспективы : материалы Третьей международной научно-практической конференции, УО «Полесский государственный университет» (г. Пинск, 23–25 апреля 2009 г.). Пинск, 2009. С. 106–107.
9. Слободяник Ю.Б. Предмет і об'єкти державного аудиту. Вісник ОНУ імені І.І. Мечнікова. 2013. Т. 18. Вип. 2/1. С. 154–158.
10. Максимова В.Ф. Теоретичні та методологічні засади формування цілісної системи внутрішнього контролю в управлінні промисловим підприємством : дис. ... докт. екон. наук : спец. 08.06.04. Одеса, 2006. 581 с.

References:

1. Butinets F.F. (2002) *Audy't : pidruchny'k dlya studentiv* [Audit : a textbook for students]. Zhytomyr : PE "Ruta". 672 p.
2. Shulus A.A., Popov Y.N. (2008) *Socy'al'nyj audy't : uchebnoe posoby'e* [Social audit : a textbook]. Moscow : Atiso Publishing House. 620 p.
3. Adams R. (1995) *Osnovy audy'ta* [Fundamentals of Auditing]. Moscow: UNIT Audit. 398 p.
4. Pro raxunkovu palatu : Zakon Ukrainy' vid 11 ly'pnya 1996 r. № 315/96-VR [On the Accounting Chamber: Law of Ukraine of July 11, 1996 No. 315/96-BP]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/315/96-%D0%B2%D1%80> (accessed: 25 January 2020).
5. INTOSAI. Available at: <http://www.intosai.org/about-us.html> (accessed: 20 January 2020).
6. *Audy'tors'ka palata Ukrainy'* [Audit Chamber of Ukraine]. Available at: <http://apu.com.ua> (accessed: 25 January 2020).
7. Odegov Yu.G. (2006) *Audy't y' kontroly'ng personala : uchebny'k* [Auditing and controlling staff : a textbook]. Moscow: Alpha Press. 560 p.
8. Slobodian Y.B. (2009) *Problemy' stanovlennya derzhavnogo audy'tu v Ukraini* [Problems of state audit formation in Ukraine]. Sustainable Economic Development: State, Problems, Prospects: Proceedings of the Third International Scientific and Practical Conference (Pinsk, April 23-25, 2009). Pinsk; Polessky State University, pp. 106–107.
9. Slobodian Y.B. (2013) *Predmet i ob'yekty' derzhavnogo audy'tu* [Subject and objects of state audit]. Bulletin of II Mechnikov ONU, vol. 18, no. 2/1, pp. 154–158.
10. Maksimova V.F. (2006) *Teorety'chni ta metodologichni zasady' formuvannya cilisnoyi sy'stemy' vnutrishn'ogo kontrolyu v upravlinni promy'slovy'm pidpry'emstvom* [Theoretical and methodological foundations of the formation of a holistic system of internal control in the management of an industrial enterprise]. Working paper. Odessa : Druk. 581 p.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ АУДИТА НА ПРЕДПРИЯТИИ

Сейчас стремление предприятий к стабильному функционированию в условиях кризиса и к постоянному совершенствованию собственной деятельности с целью обеспечения соответствующего уровня доходности вызывает необходимость проведения аудита на предприятии, поэтому в статье описана позиция автора касательно формулировки этапов процесса принятия решения о проведении аудита. Сформирована пошаговая модель проведения аудита с последовательным описанием каждого шага. Определен перечень причин, которые заставляют предприятия осуществлять аудит своей деятельности, а также представлена схематическая связь между главной целью и целями проведения аудита. В процессе анализа сформирована методика разработки и проведения аудита на предприятии, а как итог приведены основные преимущества и недостатки проведения аудита на предприятии.

Ключевые слова: аудит, методика, этапы, модель, особенности, преимущества и недостатки, предприятие.

THEORETICAL PRINCIPLES OF THE AUDIT DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION AT THE ENTERPRISE

To date, the desire of enterprises to function steadily in times of crisis and the constant improvement of their own activities in order to ensure an appropriate level of profitability necessitate an audit at the enterprise. Therefore, this article describes the author's position on formulating the stages of the audit decision process. A step-by-step audit model has been created with a consistent description of each step. The list of reasons that cause companies to audit their activities is identified and a schematic link between the main purpose and objectives of the audit is presented. During the analysis, the methodology for developing and conducting an audit at the enterprise was also formulated, and the main advantages and disadvantages of the audit at the enterprise are summarized. The author states that the decision to carry out an extended audit is determined not only by the purpose of the audit itself as an audit, but also by imposing restrictions on the set parameters that should be achieved during the audit. In order to carry out an effective audit at the enterprise, it is first necessary to determine the purpose of the audit, then to divide it into the target segments according to the goals, to form a list of the necessary work and to appoint responsible persons, indicating the required time intervals. All this should be consistent with the planned costs and lead to the result. In our opinion, the need for companies to identify certain reserves forces them to concentrate on specific measures for maximum profit or for further survival in the market. One of the most effective measures to date is to audit the enterprise. Exactly following a clear sequence in the audit will ensure the further cost-effective development of the entity, and the choice of one or another methodology always depends on the availability of certain resources: material, labor or financial and goals set by the enterprise. Therefore, in order to achieve the positive effect of the audit, it is necessary to implement a clear enterprise management strategies in the future, taking into account the recommendations and conclusions of the auditors.

Key words: audit, methodology, stages, model, features, advantages and disadvantages, enterprise.

Романькова О.М.кандидат хімічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, оподаткування та економічної безпеки,
Донбаська державна машинобудівна академія**Глушченко І.А.**студентка,
Донбаська державна машинобудівна академія**Romankova Oksana, Glushchenko Irina**

Donbass State Engineering Academy

ОРГАНІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ НАД ВИКОРИСТАННЯМ КОШТІВ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

Досліджено методи та принципи організації бухгалтерського обліку в бюджетних установах. Розкрито такі основні поняття, як «бюджет», «бюджетні установи», «фінансове забезпечення». Проведено аналіз та розглянуто наукові принципи бюджетного фінансування, такі як плановість, контроль, цільове спрямування коштів, фінансування у міру виконання плану, ефективне використання коштів, безвідплатність, безповоротність державних витрат, та надано їх характеристику. Розглянуто загальні та специфічні принципи організації бухгалтерського обліку в бюджетних установах, які дають змогу успішно привести облікову інформацію до належного стану та передати її відповідним користувачам. Досліджено основні напрями внутрішнього контролю бюджетних організацій та розглянуто проблеми контролю в державному секторі.

Ключові слова: бухгалтерський облік, державний бюджет, бюджетні установи, використання коштів, цільове фінансування, внутрішній контроль, бюджет.

Постановка проблеми. Як відомо, бюджетні установи є некомерційними організаціями, тобто їхньою метою є не отримання прибутку, а надання послуг для задоволення потреб населення.

Діяльність бюджетних організацій фінансується за рахунок коштів державного та місцевого бюджетів. Однак сьогодні все більше установ стикаються з недофінансуванням та відсутністю коштів на свої потреби. Ось чому виконання бюджетних програм, а також ефективність використання коштів повинні контролюватися відповідними органами влади та місцевого самоврядування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теоретичних та практичних засад формування доходів і видатків бюджетів та бюджетного фінансування установ, організацією бухгалтерського обліку та контролю займалися такі вчені, як: В.М. Федосов, К.П. Прокура, Д.В. Полозненко, О.О. Чечуліна, Л.Д. Сафонова, Т.І. Затонацька, О.Д. Василик, М.С. Пушкар, Т.В. Ларікова, І.С. Шилко, Т.С. Рябінкіна та ін. Роботи цих авторів є великим внеском у теорію, методологію та організацію фінансування бюджетної системи, відповідного контролю над нею та його вдосконалення.

На даному етапі розвитку економіки України використання коштів державного та місцевого бюджетів потребує чіткого контролю для забезпечення достатнього фінансування потреб бюджетних установ, тому

раціональне розподілення коштів державного бюджету, ефективність їх використання та вдосконалення фінансового забезпечення бюджетних установ є досить актуальним питанням, яке потребує детального вивчення.

Формулювання цілей статті. Головною метою цієї роботи є дослідження процесу організації бухгалтерського обліку бюджетних установ, а також проведення аналізу напрямів внутрішнього контролю над використанням бюджетних коштів та його вдосконалення.

Виклад основного матеріалу. Бюджет є планом формування та використання фінансових засобів для виконання завдань і функцій, які здійснюються відповідними органами державної та місцевої влади протягом бюджетного періоду і виконання яких покладено на бюджетні установи. Бюджетні установи – органи державної влади, органи місцевого самоврядування, а також організації, створені ними у встановленому порядку, що повністю утримуються за рахунок державного чи місцевого бюджету, є неприбутковими.

Для ефективності використання бюджетних коштів бюджетні організації складають певні програми для визначення свого ефективного функціонування. Бюджетна програма – сукупність заходів, спрямованих на досягнення єдиної мети, завдань та очікуваного результату, визначення та реалізацію яких здійснює розпорядник бюджетних коштів відповідно до покладених на нього функцій [1].

Найчастіше комбінованими формами фінансової підтримки бюджетних установ є самофінансування, фінансування з бюджету, спонсорство тощо.

Однак найвагомішим джерелом фінансового забезпечення бюджетних організацій є кошти державного та місцевих бюджетів, а кошти, отримані з інших джерел, – додаткові фінансові ресурси. Бюджетне фінансування виступає інструментом механізму виконання бюджету. Воно базується на наукових принципах, представлених на рис. 1.

До принципів бухгалтерського обліку відносять: точність обліку, зрозумілість і чіткість записів, правильну грошову оцінку, повноту та достовірність зареєстрованих фактів, правдивість та документальну обґрунтованість записів, відповідальність і правильність вибору книг обліку, класифікації, групування і систематизації отриманої інформації про проведення операцій, акуратність, своєчасність та впорядкованість записів [2; 3].

Принципи організації бухгалтерського обліку в бюджетних установах бувають загальні та специфічні, які, своєю чергою підрозділяються на організацію облікового процесу та праці виконавців, що наведено на рис. 2–4.

Отже, успіх організування облікового процесу, обробка, збір та узагальнення облікової інформації відповідальними виконавцями та передання її зацікавленим користувачам є досить складним і багатофункціональним процесом, тому з метою полегшення технічної обробки облікових даних працівникам бухгалтерської служби треба зупинити свою увагу на впровадженні автоматизації організації обліку в

бюджетних установах. Це досить непростий та складний процес, що передбачає застосування належних етапів, які наведено на рис. 5.

Перший етап включає визначення напрямів господарської діяльності установи, виділення пріоритетних та основних, які потребують першочергової уваги. Також на цьому етапі оцінюються перспективні плани щодо розширення або скорочення обсягів діяльності бюджетної установи.

Другий етап передбачає оцінку запровадження автоматизації облікового процесу та її фінансових можливостей, визначення ролі і завдання автоматизації організації обліку в загальному комплексі автоматизації процесу управління в бюджетній установі, окресленні послідовності запровадження автоматизованого облікового механізму, оцінку обсягів фінансових ресурсів, які можуть бути витрачені на здійснення процедур із придбання, впровадження та обслуговування програмного забезпечення.

Третій етап являє собою вибір програмного забезпечення. У сучасних умовах господарювання розміщені повні комерційні пропозиції щодо таких основних програмних продуктів автоматизації бухгалтерського обліку в державному секторі, а саме: «Fit-бюджет», «ПАРУС Бюджет», «MASTER:Бухгалтерія», «РБюджет», «Дебет Плюс», «ІНФІН-Бухгалтерія» тощо.

Четвертий етап передбачає введення в експлуатацію програмного та технічного забезпечення, адаптування та налаштування його на робочих місцях, проведення навчальних або тренінгових заходів працівників бухгалтерської служби та інших виконавців, які можуть бути задіяні в автоматизованому механізмі.



Рис. 1. Наукові принципи бюджетного фінансування



Рис. 2. Характеристика специфічних принципів організації облікового процесу в бюджетних установах

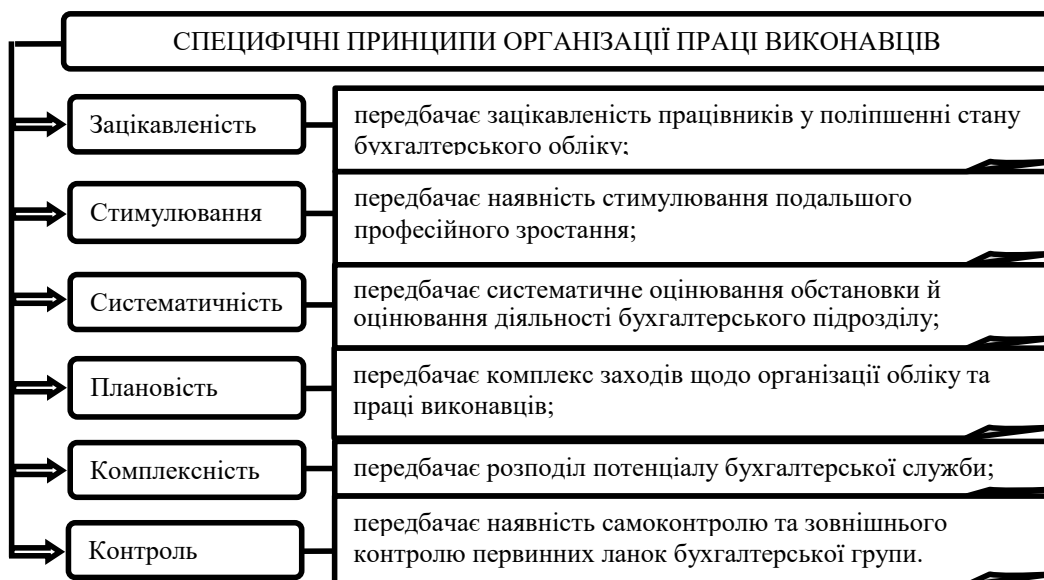


Рис. 3. Характеристика специфічних принципів організації праці виконавців у бюджетних установах

За останні декілька десятиліть в Україні відбулися певні зміни у системі звітності та бухгалтерського обліку, які були спрямовані на проведення їх гармонізації з міжнародними стандартами [4]. Однак усе ж таки існує низка проблем, які наведено на рис. 6.

Основою процесу реформування системи державного управління фінансами України виступає розвиток і вдосконалення механізму управління фінансами на державному та місцевому рівнях, що потребує вчасної та точної інформації про результати виконання бюджетів для забезпечення середньострокового та довгострокового планування бюджету, а також постійного ефективного контролю над цільовим використанням бюджетних коштів [5].

Завданнями стратегії модернізації бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 р. є:

- удосконалення нормативної бази для врегулювання бухгалтерського обліку та фінансової звітності;

- удосконалення системи бухгалтерського обліку;
- підвищення прозорості та якості фінансової звітності;
- поліпшення системи освіти та підвищення кваліфікації працівників бухгалтерських служб;
- створення й упровадження інформаційно-аналітичної системи ведення бухгалтерського обліку та складення фінансової звітності суб'єктами державного сектору.

В умовах змін у бухгалтерському обліку державного сектору планується дослідити передовий європейський досвід підготовки інформації про надходження та використання коштів методом нарахування та вивчити ризики формування достовірності інформації, яка розкрита у фінансовій звітності про результати виконання бюджету та об'єктивності управлінських рішень, прийнятих на основі цієї інформації.

Для забезпечення обміну фінансовою інформацією між Міністерством фінансів України, органами



Рис. 4. Характеристика загальних принципів організації бухгалтерського обліку в бюджетних установах

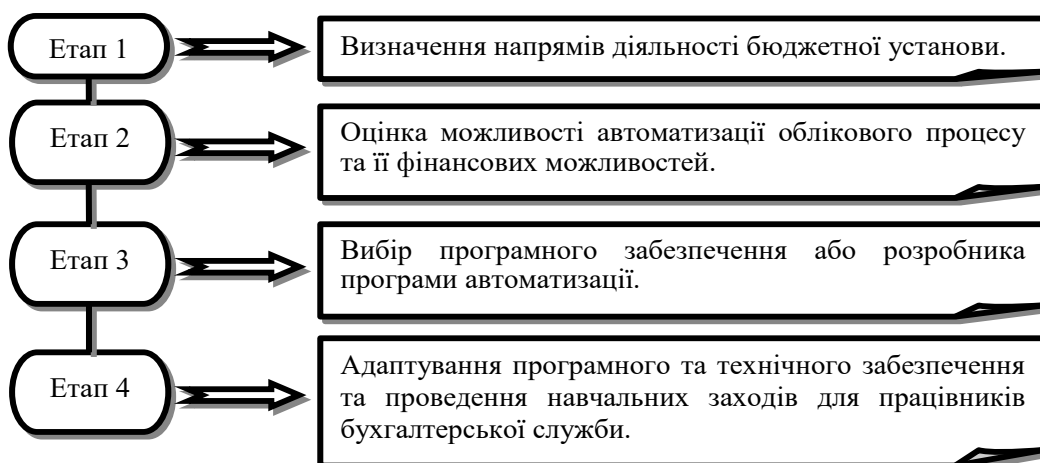


Рис. 5. Основні етапи організації бухгалтерського обліку в бюджетних установах

Казначейства та розпорядниками бюджетних коштів та завдяки наявності різних організаційних структур бухгалтерських служб, правил документообігу, використанню різного програмного забезпечення, а в деяких випадках відсутності такого програмного забезпечення виникає потреба безпосередньо в удосконаленні та модернізації системи бухгалтерського обліку, а саме у створенні уніфікованого програмного продукту з ведення бухгалтерського обліку та складення фінансової звітності розпорядниками бюджетних коштів та фондами загальнообов'язкового державного соціального і пенсійного страхування з інтеграцією до облікової системи Казначейства і системи подання фінансової звітності в електронному форматі, що полегшує обробку, зберігання, вилучення та відтворення накопиченої інформації для проведення аналізу і підтримки прийняття рішень.

Застосування концептуальної основи бухгалтерського обліку за національними положеннями (стандартами), які розроблені на основі міжнародних стандартів, вимагає підвищення кваліфікації бухгалтерських кадрів для вірного застосування положень стандартів. Персонал бухгалтерських служб бюджетних установ має володіти рівнем знань і навичок, які створюють професійну компетентність для виконання службових функцій у рамках нової системи бухгалтерського обліку. Тобто персонал повинен бути готовий до завдань, виконання яких потребує нова система обліку. Для забезпечення якісного кадрового персоналу в процесі реформування системи бухгалтерського обліку в державному секторі особливої уваги потребує подальше поліпшення формування організаційної структури бухгалтерських служб, удосконалення системи підготовки та перепідготовки профільних

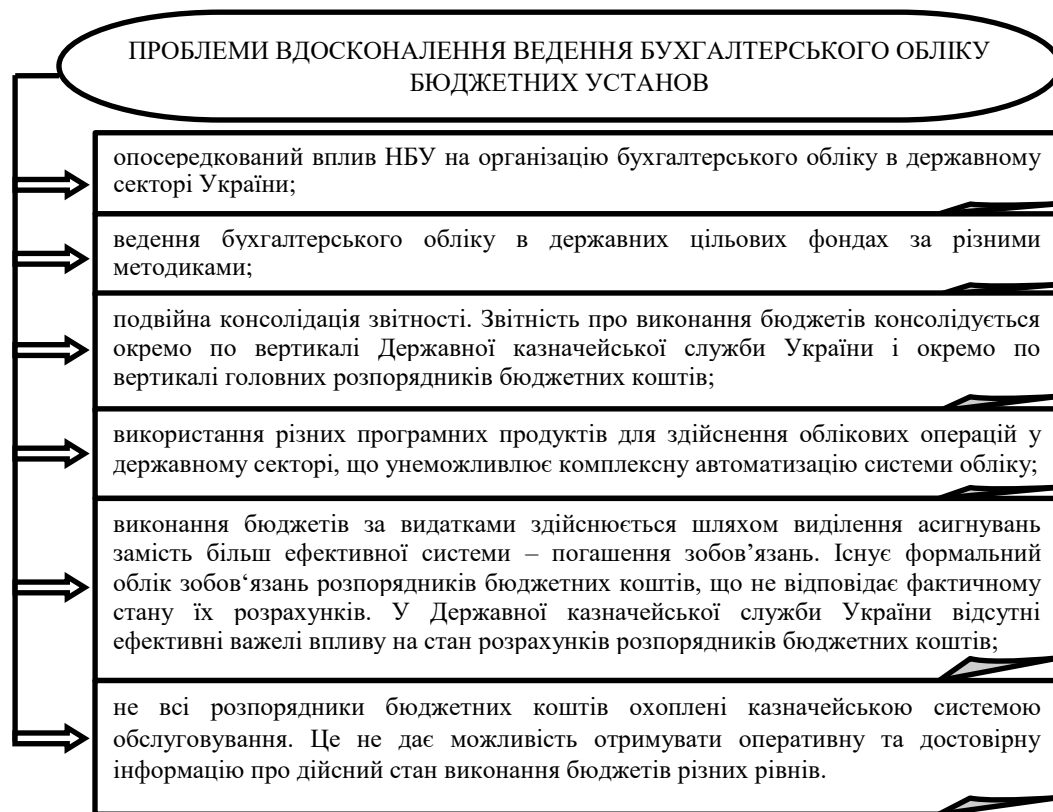


Рис. 6. Основні проблеми вдосконалення бухгалтерського обліку в бюджетних установах

спеціалістів, чітке визначення кваліфікаційних вимог, покращення процесу оцінювання результатів роботи працівників бухгалтерських служб.

У сучасних умовах необхідність внутрішнього контролю над формуванням та виконанням бюджетних програм, використанням бюджетних коштів, ефективністю роботи організації, структурою видатків, правильністю ведення обліку та складання фінансової звітності, а також надання вищестоящим організаціям та в окремих випадках оприлюднення інформації, отриманої за результатами внутрішнього контролю, стає об'єктивною необхідністю [6].

Бюджетними установами організація системи внутрішнього контролю здійснюється відповідно до Методичних рекомендацій з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах, затверджених Наказом Міністерства фінансів України № 995 [7].

Основними напрямками внутрішнього контролю бюджетних організацій є: визначення стратегічних цілей, завдань, заходів та очікуваних результатів діяльності з урахуванням наявних ресурсів у плані діяльності установ на плановий та наступні два бюджетні періоди; формування бюджетних запитів, порядків використання бюджетних коштів, складання та виконання кошторисів бюджетних установ, паспортів

бюджетних програм; управління бюджетними коштами (прийняття рішення про делегування повноважень на виконання бюджетної програми розпорядникам бюджетних коштів нижчого рівня та/або одержувачам бюджетних коштів, внутрішній контроль над повнотою надходжень, узяттям бюджетних зобов'язань розпорядниками бюджетних коштів нижчого рівня та одержувачами бюджетних коштів та їх витрачання, оцінка ефективності бюджетних програм); організація та ведення бухгалтерського обліку, підготовка та подання звітності; управління об'єктами державної власності; надання адміністративних послуг; здійснення контрольно-наглядових функцій; здійснення державних закупівель; здійснення правової та кадрової роботи; діяльність із протидії та запобігання корупції; забезпечення режиму секретності та інформаційної безпеки; організація документообігу й управління інформаційними потоками; взаємодія із засобами масової інформації та громадськістю.

Фінансовий контроль, з одного боку, є засобом зв'язку між фінансовим плануванням та фінансовим обліком, а з іншого – передумовою здійснення функцій фінансового аналізу та регулювання. Він може використовуватися для запобігання нецільовому використанню коштів, незаконному списанню матеріальних цінностей, проведенню зайвих виплат унаслідок завищення обсягу та зниження вартості активів. Завдяки

ефективному контролю збережені кошти можна використовувати на компенсаційні та заохочувальні виплати працівникам, проведення ремонтних робіт, матеріально-технічне забезпечення установи тощо. Однак для впливу на діяльність бюджетних установ та їх фінансове забезпечення фінансовий контроль має бути ефективно організований на державному рівні.

Недостатній розвиток державного фінансового контролю в Україні спричинений не відсутністю його інституціональної структури, а слабкістю теоретичної та методичної бази, недоліками в організації процесу контролю.

Висновки. Отже, за результатами дослідження можна зробити висновки, що організація бухгалтерського обліку є досить складним процесом і передбачає здійснення сукупності засобів, способів і методів упорядкування та оптимізації існування зазначеної системи, у межі якої входить первинна організація обліку та технології облікового процесу, роботи апарату бухгалтерії та розвитку бухгалтерського обліку. Успішний розвиток організації обліку в бюджетних установах залежить від можливості автоматизації облікового процесу, що передбачає запровадження та використання програмних комплексів автоматизації бухгалтерського обліку в державному секторі.

Правильність, доцільність та ефективність бухгалтерського обліку визначає правильне ведення контролю, як внутрішнього, так і державного. В Україні фінансовий контроль значно зосереджений на поточ-

ному контролі. У практичній діяльності його застосовують переважно як засіб силового впливу на суб'єкти господарювання усіх форм власності. У більш розвинених країнах контроль здійснюється не заради контролю, а як механізм ефективного управління. Державний контроль в Україні, що обмежується перевіркою законності й цільового використання бюджетних коштів, є неефективним; головною проблемою органів фінансового контролю є те, що вони фіксують допущені порушення, тоді як їх потрібно передбачати й попереджати.

За результатами проведених досліджень чинної нормативної бази та існуючої практики впровадження системи внутрішнього контролю бюджетними установами можна зробити висновок, що ключовими моментами проведення внутрішнього контролю є вивчення його середовища, управління ризиками, заходів контролю, інформації та комунікації. Для вдосконалення здійснення контролю, організаційно внутрішній контроль слід проводити окремому структурному підрозділу.

Також варто налагодити правильний документообіг та номенклатури робіт бюджетних організацій, бо важливою є підзвітність підрозділів внутрішнього контролю та бухгалтерської служби керівникові та вищестоящій організації, що втілюється в наданні письмових звітів про результати здійснених контрольних заходів із визначеною періодичністю, а також упровадження механізму контролю над усуненням виявлених недоліків та порушень.

Список літератури:

1. Бюджетний кодекс України від 8 липня 2010 р. № 2456-VI. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/> (дата звернення: 07.03.2020).
2. Ларікова Т.В., Шилко І.С. Організація обліку в бюджетних установах. *Фінанси, облік і аудит*. 2015. Вип. 1(25). С. 243–257.
3. Романькова О.М., Сидоренко І.В. Організація обліку: посібник для усіх форм навчання. Краматорськ : ДДМА, 2016. 116 с.
4. Романькова О.М., Скрипник Д.Е. Гармонізація з міжнародними стандартами фінансової звітності бухгалтерського та податкового обліку України. *Економіка і менеджмент*. 2018. Вип. 33. С. 145–149.
5. Стратегія модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 р., затв. Каб. Міністрів України від 20.06.2018 № 437-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 08.03.2020).
6. Проскура К.П. Організація внутрішнього контролю бюджетними організаціями (установами) як розпорядниками бюджетних коштів. *Криміналістика і судова експертиза*. 2019. Вип. 64. С. 689–698. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/krise_2019_64_69/ (дата звернення: 08.03.2020).
7. Методичні рекомендації з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів у своїх закладах та у підвідомчих бюджетних установах : Наказ Мінфіну України від 14.09.2012 № 995. URL : <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/article/106386/> (дата звернення: 08.03.2020).

References:

1. Biudzhetni kodeks Ukrainy vid 8 lypnia 2010 r. no. 2456-VI [Budget Code of Ukraine dated July 8, 2010 No. 2456-VI]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/> (accessed: 07.03.2020).
2. Larikova T.V., Shylko I.S. (2015). Orhanizatsiia obliku v biudzhetnykh ustanovakh [Organization of accounting in budgetary institutions]. *Finance, accounting and auditing*. 2015. vol. 1 (25). pp. 243–257.
3. Romankova O.M., Sydorenko I.V. Orhanizatsiia obliku: posibnyk dlia usikh form navchannia [Accounting organization: a guide for all forms of training]. Kramatorsk: DDMA, 2016. 116 p.
4. Romankova O.M., Skrypnyk D.E. (2018). Harmonizatsiia z mizhnarodnymy standartamy finansovoi zvitnosti bukhgalterskoho ta podatkovoho obliku Ukrainy [Harmonization with international financial reporting standards of accounting

and accounting of Ukraine] *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu «Economika i menedzhment» [Scientific Bulletin of the International Humanities University «Economics and Management»]*, vol. 33. pp. 145–149.

5. Stratehiia modernizatsii systemy bukhgalterskoho obliku ta finansovoi zvitnosti v derzhavnomu sektori na period do 2025 r.: zatv. Kab. Ministriv Ukrainy vid 20.06.2018 r. no. 437-r [Strategy for Modernization of the Public Sector Accounting and Financial Reporting System for the Period up to 2025, Approved. To. Of Ministers of Ukraine from 20.06.2018 № 437-p]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/> (accessed: 08.03.2020).

6. Proskura K.P. (2019). Orhanizatsiia vnutrishnoho kontroliu biudzhethnymy orhanizatsiiamy (ustanovamy) yak rozporiadnykamy biudzhethnykh koshtiv [Organization of internal control by budget organizations (institutions) as spending units]. *Kryminalistyka i sudova ekspertyza*, vol. 64. pp. 689–698. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/krise_2019_64_69/ (accessed: 08.03.2020).

7. Metodychni rekomendatsii z orhanizatsii vnutrishnoho kontroliu rozporiadnykamy biudzhethnykh koshtiv u svoikh zakladakh ta u pidvidomchykh biudzhethnykh ustanovakh: zatv. Nakazom Minfinu Ukrainy vid 14.09.2012 r. no. 995 [Guidelines for the organization of internal control by budget spending units in their institutions and in subordinate budgetary institutions: Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated 9/9/2012 No. 995]. Available at: <http://www.dkrs.gov.ua/kru/uk/publish/articl e/106386.2012 r./> (accessed: 08.03.2020).

ОРГАНИЗАЦИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА И КОНТРОЛЬ НАД ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СРЕДСТВ БЮДЖЕТНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Исследованы методы и принципы организации бухгалтерского учета в бюджетных учреждениях. Раскрыты такие основные понятия, как «бюджет», «бюджетные учреждения», «финансовое обеспечение». Проведен анализ и приведены наглядно научные принципы бюджетного финансирования, такие как плановость, контроль, целевое направление средств, финансирование по мере выполнения плана, эффективное использование средств, безвозвратность, необратимость государственных расходов, и представлена их характеристика. Рассмотрены общие и специфические принципы организации бухгалтерского учета в бюджетных учреждениях, которые позволяют успешно привести учетную информацию в надлежащее состояние и передать ее заинтересованным пользователям. Исследованы основные направления внутреннего контроля в бюджетных организациях и рассмотрены проблемы контроля в бюджетных учреждениях.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, государственный бюджет, бюджетные учреждения, использование средств, целевое финансирование, внутренний контроль, бюджет.

ORGANIZATION OF ACCOUNTING AND MONITORING THE USE OF FUNDS OF BUDGETARY INSTITUTIONS

At this stage of development of the Ukrainian economy, the use of funds from the state and local budgets needs clear control in order to ensure sufficient financing of the needs of budgetary institutions. In order to use budget resources efficiently, budget organizations draw up programs to determine their effective functioning. Accounting principles include: accuracy of accounts, clarity and clarity of records, correct monetary valuation, completeness and accuracy of recorded facts, truthfulness and documentary validity of records, accountability and correctness of records, accounting and correctness of records systematization of the information received about the operations, accuracy, timeliness and orderliness of records. In the accounting of budgetary institutions, certain changes are constantly underway to improve it. The main component of the process of reforming the system of public financial management of Ukraine is the development and improvement of the mechanism of financial management at the state and local level, which requires timely and accurate information on the results of budget execution to ensure medium and long-term budget planning, as well as constant effective control over the targeted use of budgetary funds. In modern conditions, the need for internal control over the formation and implementation of budget programs, the use of budget funds, the efficiency of the institution, the cost structure, the correctness of accounting and preparation of financial statements, as well as providing the higher organizations and, in some cases, the disclosure of information obtained from the results of internal control objective reality. Financial control is, on the one hand, a link between financial planning and financial accounting, and on the other, a prerequisite for the exercise of financial analysis and regulation functions. It can be used to prevent misuse of funds, illegal writing off of material assets, making unnecessary payments due to the overestimation of the volume and value of approved needs, and lowering the value of assets. Due to effective control, the saved funds can be used for compensation and incentive payments to employees, repair work, logistics of the institution, etc. However, in order to influence the activities of budget institutions and their financial security, financial control must be effectively organized at the state level.

Key words: accounting, state budget, budgetary institutions, use of funds, targeted financing, internal control, budget.

Соколенко Л. Ф.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування,
Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

Sokolenko Lyudmila

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРУЮЧИХ КОМПАНІЙ СФЕРИ ЖКГ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Житлово-комунальне господарство є специфічною сферою національної економіки, якій притаманні особливості інституційного середовища, виняткове соціально-економічне значення, а також механізми взаємодії економічних агентів. Усі ці аспекти знаходяться під значним впливом макроекономічної ситуації, яка визначає ціну на місцеві ресурси, купівельну спроможність домогосподарств, а тенденції міжнародних відносин визначатимуть ціни на енергоносії. У цих умовах зростають ризики діяльності керуючих компаній у сфері ЖКГ, підвищується рівень невизначеності їхнього бізнес-середовища. Тому система бухгалтерського обліку повинна адаптуватися до динамічних умов середовища, адже ускладнюється механізм взаємодії таких компаній зі споживачами, висуваються посилені вимоги прозорості розкриття інформації.

Ключові слова: керуюча компанія у сфері ЖКГ, система бухгалтерського обліку, житлово-комунальні послуги, житлово-комунальна інфраструктура, житлово-комунальні тарифи.

Постановка проблеми. Бурхливий розвиток сфери послуг у всьому світі та поширення концепції клієнтоорієнтованого бізнесу на ринку послуг вимагають від нашої держави модернізації системи ведення бізнесу в усіх видах сервісної діяльності. Натомість підприємства сфери послуг усе більше трансформують систему користувацьких сервісів, що роблять надання комфортніших послуг для кінцевих споживачів. Такий підхід нині вибрали й підприємства сфери житлово-комунального господарства. Перш за все, ми знаходимося у процесі трансформації самої системи житлово-комунального господарства та появи альтернативних організаційно-правових форм побутового обслуговування споживачів. Така трансформація мала на меті демонополізацію досліджуваної нами галузі, розширення спектру операторів даного ринку через активне залучення приватних компаній до організації житлово-побутового обслуговування домогосподарств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організаційно-методичних положень установлення та регулювання тарифів на житлово-комунальні послуги досліджували у своїх працях такі вітчизняні та зарубіжні вчені та дослідники, як Н.М. Матвеева [5], В.В. Тітяєв [8], Н.О. Гура, М.В. Квасниця [4], П.О. Яковлев, О.В. Захарова, Я.В. Драпеза. Разом із тим залишається низка не вирішених проблемних питань формування сучасних бізнес-моделей функціонування компаній сфери ЖКГ. Окрім того, потребують розроблення вектори трансформації системи бухгал-

терського обліку керуючих компаній, адже потенційно це сприятиме підвищенню прозорості розрахунків населення за послуги та дасть змогу управляти такими компаніями на основі більш аналітичної та повної інформації.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення галузевих особливостей діяльності керуючих компаній сфери ЖКГ та окреслення їхнього впливу на організаційно-методичні положення бухгалтерського обліку.

Виклад основного матеріалу. Житлово-комунальне господарство (ЖКГ) є сферою побуту населення, забезпечує рівень соціально-економічного розвитку домогосподарств, створює умови для повноцінного та безпечного розвитку людей. «Для споживача життєво необхідно своєчасно та безперебійно отримувати якісні комунальні послуги», – йдеться у проєкті концепції державної політики щодо досягнення цілі 10.5 «Українці отримують якісні комунальні послуги» [6]. Саме із цієї причини сфера ЖКГ знаходиться під державним контролем, а питання надання житлово-комунальних послуг та тарифи на них займають чільне місце у векторах державної політики.

За словами Н.М. Матвеевої, «проблеми незбалансованості інтересів виробників і споживачів житлово-комунальних послуг накопичувалися десятиліттями й особливо загострилися у період переходу ЖКГ до багатоукладної економіки, розвитку ринкових відносин» [5]. Так, інституційне середовище системи управ-

ління ЖКГ зводилося до функціонування радянської моделі, на основі якої здійснювалася взаємодія економічних суб'єктів щодо надання таких послуг. Система майже не змінилася з переходом до розбудови ринкових механізмів господарювання в Україні на початку 90-х років, оскільки риси командно-адміністративних методів управління ЖКГ перейшли у сферу місцевих комунальних підприємств.

У ЖКГ про розвиток конкурентного середовища та нарощення конкурентних переваг шляхом удосконалення системи побутових послуг, підвищення дієвості управління житловим фондом не йшлося. На той момент сфера ЖКГ належала до сфери посиленого державного управління та контролю, дотувалася державою у мірі можливостей. Проте застарілий житловий фонд та технічно недосконала комунальна інфраструктура все більше вимагали інвестицій у їх модернізацію, що було неможливим на етапі майже відсутньої після перебудови ділової активності.

По суті, модель, описана у середині 2000-х років Н.В. Матвеевою [5], лягла в основу системи трансформації сфери ЖКГ в останні роки – у частині модернізації структури управління економічною ефективністю операторів житлово-комунальних послуг, зокрема управління якістю їх надання. Разом із тим уважаємо, досі залишаються неурегульованими найважливіші господарсько-фінансові пропорції галузей міського господарства, у тому числі на рівні національної економіки, адже наявні значні диспропорції у рівнях вартості житлово-комунальних послуг на рівні окремих областей.

До останнього часу сфера ЖКГ мала риси високомонополізованого сектору економіки, що суттєво знижувало мотивацію суб'єктів до впровадження більш економічних моделей діяльності. Нині монополізм у сфері ЖКГ різко зменшується.

Зауважимо, однак, що висока концентрація компаній на ринку ЖКГ, зокрема так званих керуючих компаній, дає змогу досягти з мікроекономічного погляду «ефекту масштабу», оскільки у цьому разі споживачам не одного, а численних багатоквартирних будинків надаються різні пакети комплексних послуг. За своєю природою житлово-комунальні послуги є масовими та мають перманентний характер попиту, адже задовольняють найважливіші життєві потреби. Щодо цієї характеристики є низка важливих зауважень, урахування яких буде використовуватися керуючими компаніями під час моделювання своїх бізнес-процесів та прогнозування обсягів надання послуг у майбутніх періодах. Зокрема:

1) ніша, яку матиме керуюча компанія або інших оператор ринку сфери ЖКГ, визначатиметься не приростом чи убутком чисельності споживачів, а перерозподілом існуючого ринку між конкуруючими компаніями. Керуючій компанії доцільно використовувати формування пропозицій цінності для власних клієнтів на основі персоналізованого підходу до вирішення проблем споживання; гнучкої політики формування

пакетів послуг; підвищення їхньої якості та цифровізації взаємодії зі споживачами. Це вимагає від системи бухгалтерського обліку адаптивності та гнучкості у формуванні житлово-комунальних послуг, що будуть об'єктами калькулювання собівартості;

2) наявність закономірностей у споживанні житлово-комунальних послуг за сезонами, часом доби, величиною домогосподарств дає змогу посилити прогностичне значення даних, що формуються у системі бухгалтерського обліку, та визначати перспективні показники інтенсивності споживання, обсяги ресурсів, необхідних для обслуговування та ремонту інфраструктури, можливої величини заборгованості за спожиті житлово-комунальні послуги.

Існуючі варіації цивільно-правової організації обслуговування окремого багатоквартирного будинку зумовлюють складність поділу сфер відповідальності суб'єктів таких правовідносин, що регулюється виключно договором між сторонами. Тому інституційне забезпечення відносин у сфері ЖКГ має бути вдосконалене, по-перше, виходячи із соціально-економічного значення житлово-комунальних послуг для забезпечення гідних умов життя (механізмів надання пільг, реструктуризації заборгованості населення з низьким рівнем життя); по-друге, важливим є створення механізмів функціонування сфери ЖКГ, адаптивної до динамічного середовища. Регулювання у сфері ЖКГ повинно бути орієнтоване на впровадження цифрових технологій у діяльність компаній даної сфери, прогнозування ними розвитку власних бізнес-процесів на основі «великих даних» та смарт-персоналізацію взаємодії зі споживачем.

В останні роки посилення комплексності політики у сфері ЖКГ забезпечується діяльністю Міністерства розвитку громад та територій. Його структура розкриває галузеві особливості розвитку ЖКГ, а функціональні вектори діяльності департаментів сконцентровані за основними ланками діяльності економічних агентів у сфері ЖКГ. При цьому до основних засад внутрішньої політики України в економічній сфері віднесено, серед іншого, реформування ЖКГ, забезпечення доступності комунальних послуг та підвищення їхньої якості, залучення мешканців до управління об'єктами ЖКГ.

М.В. Квасниця вказує на низку неефективних явищ та невирішених проблем сфери ЖКГ [4]. Нами диференційовано описані урядом України проблеми за рівнями їх прояву, адже в подальшому це дасть змогу встановити інтереси стейхолдерів діяльності керуючих компаній (табл. 1).

При цьому аналіз змісту проблеми дав змогу встановити рівень, на якому прояв проблеми може стати керованим, а отже, причина появи комплексної проблеми може бути вирішена саме на конкретному рівні. Ці проблеми слід покласти в основу визначення векторів адаптації бізнес-процесів керуючої компанії та формування організаційно-методичних положень їх обліково-інформаційного та контрольного забезпечення.

Аналіз рівня керованості існуючих проблем у сфері якості комунальних послуг за рівнями їх проявів

Причини (виділені на основі [6])	Сторони відносин у сфері ЖКГ*		
	ОУ	КК	СП
1. Неефективна діяльність Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг	+		
2. Незадовільний фінансово-господарський стан підприємств ЖКГ		+	
3. Інвестиційна непривабливість сфери житлово-комунальних послуг		+	
4. Зношеність основних фондів житлово-комунальної інфраструктури		+	
5. Недофінансування централізованого водопостачання, тепlopостачання і постачання гарячої води органами місцевого самоврядування	+		
6. Низька якість питної води	+		
7. Відсутність довгострокового планування тепlopостачання		+	
8. Низька обізнаність споживачів житлово-комунальних послуг щодо своїх прав та ключових елементів реформи сфери комунальних послуг			+
9. Незахищеність споживача житлово-комунальних послуг	+		

* Умовні позначення: ОУ – органи державного управління та/або місцевого самоврядування; КК – керуюча компанія та/або інші оператори ринку житлово-комунального обслуговування; СП – споживач житлово-комунальних послуг.

Так, незадовільний фінансово-господарський стан підприємств ЖКГ зумовлює неспроможність оновлення матеріально-технічної бази, впровадження сучасних енергозберігаючих технологій, розроблення комплексних інформаційних платформ для взаємодії зі споживачами, що призводить до понаднормових витрат на експлуатацію такої матеріальної бази, високої аварійності систем та житлово-комунальної інфраструктури, зростання потреби у капітальних інвестиціях.

За даними Кабінету Міністрів України, у цій сфері фіксується «значне зростання обсягів збитків <...> зростання кредиторської <...> та дебіторської <...> заборгованостей; приріст заборгованості з різниці в тарифах <...>» [6]. Недоліки інституційного поля розвитку сфери ЖКГ у цілому та діяльності керуючих компаній підсилюються проблемами матеріально-технічного та фінансового характеру, адже стан житлово-комунальної інфраструктури залишається вкрай низьким, а його експлуатація – неефективною. Крім того, непрозорим є здійснення тарифних розрахунків, а обізнаність споживачів щодо формування ціни та виникнення витрат – низькою, а оператори ЖКГ таку інформацію не розкривають. Тому очевидно є низька інвестиційна привабливість сфери ЖКГ, у т. ч. через незадовільний технічний стан існуючих основних засобів, високий рівень їх зношеності, значну енергоємність існуючих господарських систем, високий рівень втрат тепла тощо.

Суттєвого реформування вимагає система роботи з клієнтами у цифровому середовищі, адже інструментарій хмарних сервісів для взаємодії між надавачами та споживачами житлово-комунальних послуг дає змогу зробити середовище споживання таких послуг та проведення розрахунків за них більш прозорим. А формування масивів даних про взаємодію зі споживачами створює можливості для: 1) визначення нормальних обсягів споживання житлово-комунальних послуг, що дає змогу прогнозувати їхні обсяги з урахуванням сезонності, величини домогосподарств, визна-

чати відхилення від споживання, що можуть свідчити про викривлення фактичних показників споживання; 2) здійснення управління постійними та змінними витратами, адже ці дані становлять базис для розрахунку нормальної сезонної потужності; 3) визначення типових для окремих користувачів обсягів заборгованості за спожиті житлово-комунальні послуги, що дає змогу керуючій компанії планувати надходження коштів у межах стратегії управління ліквідністю; 4) повідомлення про стан розрахунків та зміни тарифів, ознайомлення зі змінами у порядку надання житлово-комунальних послуг, тарифних планів тощо.

Для визначення особливостей та ризиків діяльності керуючої компанії у сфері ЖКГ проаналізовано статистичні показники, які дають уявлення про економічні умови функціонування таких компаній.

Існуючі недоліки обслуговування житлового фонду, значні та невиправдані тарифи на житлово-комунальні послуги, а також прагнення споживачів отримати комплексне житлово-комунальне обслуговування стали передумовами появи керуючих компаній, адже на високомонополізованому ринку вони можуть стати ефективним та прозорим оператором житлово-комунального обслуговування. Однак, вражаючи низькими є показники обладнання житлових площ водопроводом, каналізацією, опаленням, газом та гарячим водопостачанням (рис. 1).

За досліджуваний період (23 роки) приріст житлового фонду, оснащеного водопроводом і каналізацією, зокрема і гарячим водопостачанням, варіюється в межах 11–13%, що є вкрай низьким показником, адже на початку 90-х років ХХ ст. ці засоби комунікації мали 35–50% житлових площ. Це визначає динаміку розширення ринку житлово-комунальних послуг, зокрема визначаючи кількість домогосподарств, що використовують відповідні види послуг. Виходячи з перманентного та всеохоплюючого характеру житлово-комунальних послуг, їх споживання буде зростати зі зростанням житлових площ. У зв'язку із цим формуватиметься

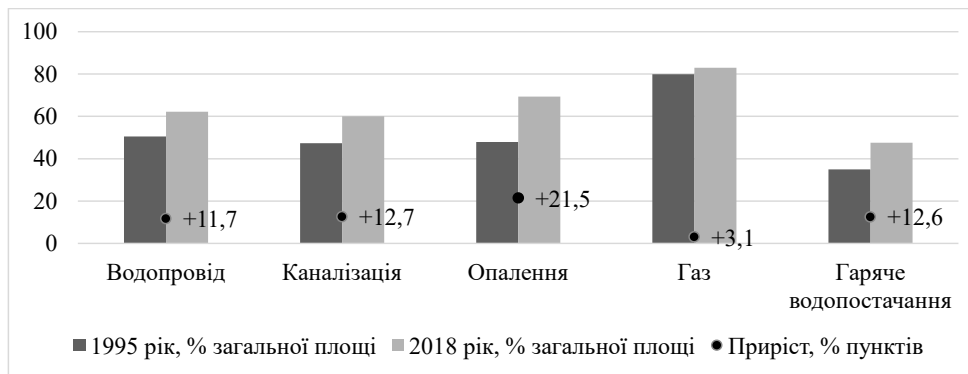


Рис. 1. Зміна питомої ваги обладнаних житлових площ протягом 1990–2018 рр. [1]

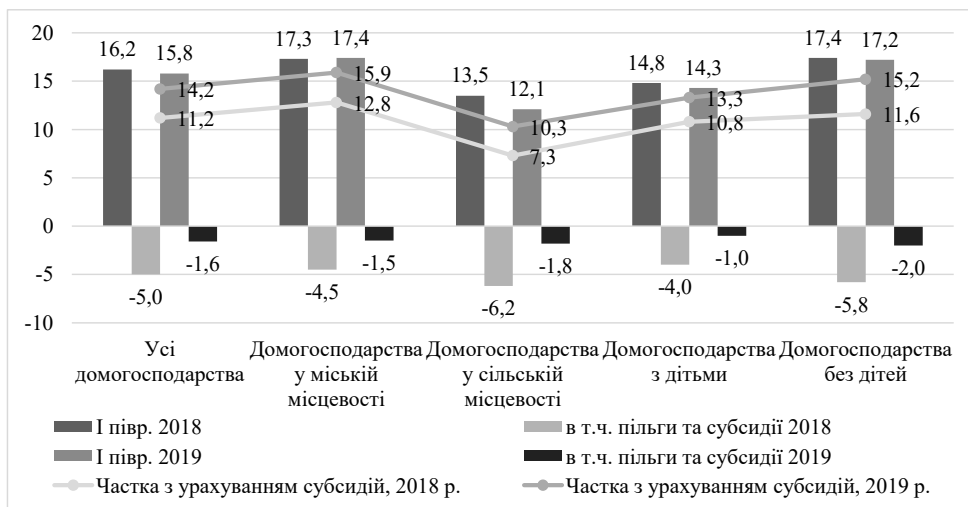


Рис. 2. Зміна питомої ваги оплата житла та комунальних послуг у структурі сукупних витрат домогосподарств у 2018–2019 рр. [7]

навантаження щодо надання послуг на керуючі компанії у сфері ЖКГ, визначатимуться обсяги їхньої господарської діяльності, а отже, і необхідного матеріально-ресурсного забезпечення.

За даними Кабінету Міністрів України, «підприємствами й організаціями протягом 2018 року на виробничо-експлуатаційні та комунально-господарські потреби було використано 60,1 млн Гкал теплоенергії, що на 2,0% більше, ніж у попередньому році» [6]. Це говорить про зростання фізичних обсягів споживання комунальних послуг, зокрема теплоенергії.

Іншим показником, що є суттєвим для визначення обсягів споживання, є частка витрат на такі послуги у структурі витрат домогосподарств. Дане питання має бути проаналізовано з погляду тенденцій зміни цієї частки, адже так визначатимуться рівень депривації населення, ймовірність заборгованості споживачів, оскільки для них вартість таких послуг є обтяжливою (рис. 2).

Показники питомої ваги витрат на житлово-комунальні послуги у структурі витрат населення, а також частка пільг та субсидій, на які така плата зменшується, вказують, що більш обтяжливою є оплата

житлово-комунальних послуг для домогосподарств у міській місцевості, при цьому їхня частка у витратах за останній рік зросла. Високим є рівень навантаження на домогосподарства без дітей (такі домогосподарства є переважно малочисельними, проте обсяги житлової площі на кожного мешканця, як правило, у середньому вище). Загальною тенденцією є суттєве зниження обсягу пільг та субсидій за всіма категоріями домогосподарств.

У ході вивчення затверджених тарифів на водопостачання та водовідведення за регіонами України проведено аналіз варіації показників та встановлено, що найвищими є тарифи на водовідведення за куб. м у Білій Церкві (13,73 грн) та Кропивницькому (13,74 грн), а найнижчими – у Львові (5,56 грн) та Запоріжжі (5,72 грн). Аналогічна ситуація спостерігається і з водопостачанням: 7,1 грн – у Луцьку та 17,63 грн – в Ужгороді. Різниця між тарифами становить майже 2,5 рази. Аналіз варіації таких тарифів на одну особу дав змогу дійти висновку про ще більші асиметрії, адже найнижчий тариф на водовідведення на одну особу у Чернівцях – 35,88 грн, а у Білій Церкві він становить 141,97 грн (різниця у чотири рази). Тариф на водопос-

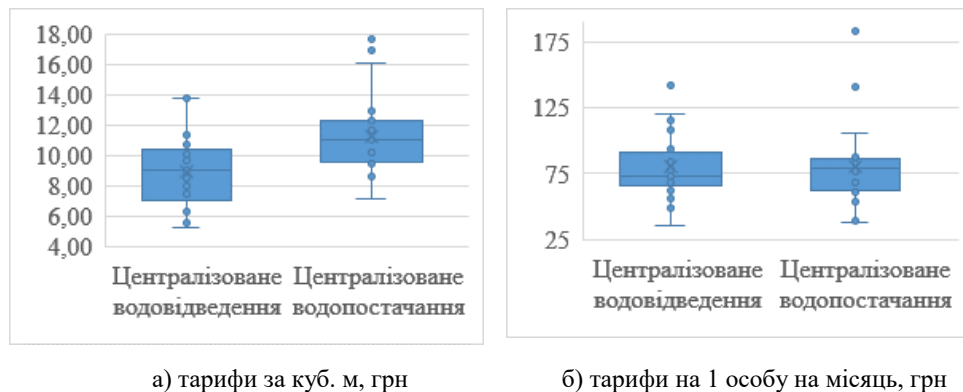


Рис. 3. Аналіз варіації затверджених тарифів на водопостачання та водовідведення (грн/особу) у 2019 р. (N=25) [2; 3]

тачання варіюється з 38,05 грн у Житомирі і 38,91 грн у Луцьку до 182,51 грн у Маріуполі (в 4,8 рази більше). Очевидної ж різниці в доходах у вказаних містах немає, а рівень життя населення та витрати домогосподарств приблизно співвимірні (рис. 3).

За словами В.В. Тітяєва, «існуюча «ручна» практика коригування житлово-комунальних тарифів містить у собі серйозні системні недоліки» [8]. У результаті дослідження нами зафіксовано значні відмінності в обсягах тарифів на окремі види житлово-комунальних послуг, що визначає різне тарифне навантаження на домогосподарство. Із цього робимо висновок, що і заборгованість за житлово-комунальні послуги має різко відрізнятися за регіонами, що впливатиме на фінансово-господарську результативність діяльності керуючих компаній у відповідних регіонах. Водночас із мікроекономічного погляду це стримує розвиток самих підприємств сфери ЖКГ, адже заборгованість за спожиті населенням послуги знижують рівень ліквідності таких суб'єктів господарювання, визначають неможливість оперативного реагування на потреби ремонту матеріально-технічної бази, а також належним чином планувати навіть на нетривалий період обсяги капітальних інвестицій.

Висновки. Динамічні умови розвитку сфери послуг та розвиток процесів цифровізації визначають потребу формування нових бізнес-моделей управління ЖКГ в Україні, адже існуючі донині моделі були радянськими та неефективними. Державна політика у сфері ЖКГ в Україні має орієнтуватися на досягнення розвитку структур ЖКГ, стимулювання впровадження ними

цифрових технологій для розвитку платформ взаємодії зі стейкхолдерами. Інституційне середовище регулювання процесів діяльності у сфері ЖКГ повинно бути орієнтоване на впровадження цифрових технологій у діяльність компаній даної сфери, прогнозування ними розвитку власних бізнес-процесів на основі «великих даних» та смарт-персоналізацію взаємодії цих компаній зі споживачем.

Цифровізація бізнес-процесів зумовлює трансформацію формату накопичення та використання облікової інформації, адже саме інструментарій хмарних сервісів для взаємодії між керуючою компанією та споживачами житлово-комунальних послуг дає змогу зробити середовище споживання послуг та проведення розрахунків більш прозорим. Так, формування масивів даних про таку взаємодію через інтерфейси впроваджених користувацьких платформ створює можливості для: визначення нормальних обсягів споживання житлово-комунальних послуг; здійснення управління постійними та змінними витратами; визначення типових для окремих користувачів/домогосподарств обсягів заборгованості за спожиті житлово-комунальні послуги; надсилання повідомлень про стан розрахунків та зміни тарифів із фіксуванням факту отримання повідомлення та ознайомлення зі змінами у порядку надання житлово-комунальних послуг, тарифних планів. Це дасть змогу прогнозувати обсяги житлово-комунальних послуг з урахуванням сезонності, величини домогосподарств, визначати нормальну сезонну потужність, планувати надходження коштів у межах управління ліквідністю.

Список літератури:

1. Житловий фонд України (1990–2018) / Державна служба статистики України. URL : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/zf/zf_u/2006_u.htm (дата звернення: 15.02.2020).
2. Інформація про тарифи на централізоване водовідведення та водовідведення (з використанням внутрішньобудинкових мереж) для населення по базових підприємствах станом на 1 січня 2020 року. URL : http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/01/Tarifi_stoki-na-01.01.20.pdf (дата звернення: 19.02.2020).
3. Інформація про тарифи на централізоване водопостачання та послуги з централізованого постачання холодної води для населення по базових підприємствах станом на 1 січня 2020 року. URL : http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/01/Tarifi_voda-na-01.01.20.pdf (дата звернення: 19.02.2020).

4. Квасниця М.В. Проблеми реформування сфери житлово-комунальних послуг. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. №. 17(1). С. 90–93.
5. Матвеева Н.М. Щодо формування економічно обґрунтованих тарифів на житлово-комунальні послуги. *Коммунальное хозяйство городов*. 2006. №. 68. С. 115–122.
6. Проект концепції державної політики щодо досягнення цілі 10.5 «Українці отримують якісні комунальні послуги» Програми діяльності Кабінету Міністрів України / Кабінет Міністрів України. URL : <https://program.kmu.gov.ua/meta/ukrainci-otrimuut-akisni-komunalni-poslugi> (дата звернення: 15.02.2020).
7. Структура сукупних витрат / Державна служба статистики України. URL : http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/str_vut2010_u.htm (дата звернення: 15.02.2020).
8. Тітяєв В.В. Моніторинг платежів населення за житлово-комунальні послуги. *Коммунальное хозяйство городов*. 2009. №. 89. С. 253–257.

References:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019) *Zhytlovyi fond Ukrainy 1990-2018* [Housing Fund of Ukraine 1990-2018]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/zf/zf_u/2006_u.htm (accessed 15 February 2020)
2. Informatsiia pro taryfy na tsentralizovane vodovidvedennia ta vodovidvedennia (z vykorystanniam vnutrishnobudynkovykh merezh) dlia naselennia po bazovykh pidpriemstvakh stanom na 1 sichnia 2020 roku [Information on tariffs for centralized sewerage (using internal house networks) for the population by basic enterprises on January 1, 2020]. Available at : http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/01/Tarifi_voda-na-01.01.20.pdf (accessed 19 February 2020)
3. Informatsiia pro taryfy na tsentralizovane vodovidvedennia ta vodovidvedennia (z vykorystanniam vnutrishnobudynkovykh merezh) dlia naselennia po bazovykh pidpriemstvakh stanom na 1 sichnia 2020 roku [Information on tariffs for centralized sewerage and sewage (using inter-house networks) for the population by basic enterprises on January 1, 2020]. Available at: http://www.minregion.gov.ua/wp-content/uploads/2020/01/Tarifi_stoki-na-01.01.20.pdf (accessed 19 February 2020)
4. Kvasnytsia, M. V. (2016). Problemy reformuvannia sfery zhytlovo-komunalnykh poslug [Problems of reforming the sphere of housing and communal services]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu, Ser.: Ekonomichni nauky*, vol. 17, no. 1, pp. 90-93.
5. Matvieieva, N. M. (2006). Shchodo formuvannia ekonomichno obgruntovanykh taryfiv na zhytlovo-komunalni posluhy [On the formation of economically reasonable tariffs for housing and communal services]. *City utilities*, 68, 115-122.
6. Kabinet Ministriv Ukrainy (2019). *PROEKT Kontseptsii derzhavnoi polityky shchodo dosiahnennia tsili 10.5 «Ukrainci otymuiut yakisni komunalni posluhy» Prohramy diialnosti Kabinetu Ministriv Ukrainy* [DRAFT Government Policy Concept on Achieving Goal 10.5 “Ukrainians Receive Quality Utilities” Program of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. Available at : <https://program.kmu.gov.ua/meta/ukrainci-otrimuut-akisni-komunalni-poslugi> (accessed 15 February 2020)
7. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2019). Struktura sukupnykh vytrat [Structure of total costs]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/gdvdg_rik/dvdg_u/str_vut2010_u.htm (accessed 15 February 2020)
8. Titiaiev, V. V. (2009). Monitorynh platezhiv naselennia za zhytlovo-komunalni posluhy [Monitoring of public payments for housing and communal services]. *City utilities*, 89, 253-257.

ОТРАСЛЕВЫЕ ОСОБЕННОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УПРАВЛЯЮЩИХ КОМПАНИЙ СФЕРЫ ЖКХ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОЛОЖЕНИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

Жилищно-коммунальное хозяйство является специфической сферой национальной экономики с присущими особенностями институциональной среды, социально-экономического значения, механизмов взаимодействия экономических агентов. Эти аспекты находятся под значительным влиянием макроэкономической ситуации, определяющей цену на местные ресурсы, покупательную способность домохозяйств, а тенденции международных отношений определяют цены на энергоносители. В этих условиях возрастают риски деятельности управляющих компаний в сфере ЖКХ, повышается уровень неопределенности их операционной бизнес-среды. Поэтому система бухгалтерского учета должна адаптироваться к динамичным условиям, ведь усложняется механизм взаимодействия компаний с потребителями, ужесточаются требования повышения прозрачности раскрытия информации

Ключевые слова: управляющая компания в сфере ЖКХ, система бухгалтерского учета, жилищно-коммунальные услуги, жилищно-коммунальная инфраструктура, жилищно-коммунальные тарифы.

SECTORAL FEATURES OF HOUSING AND COMMUNAL MANAGERIAL COMPANIES AND THEIR INFLUENCE ON ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL PROVISIONS OF ACCOUNTING

The development of service sector basing on client-oriented business concept requires the modernization of business system. In particular it could be the transformation of the housing and communal services system with alternative legal forms of consumer services actors. The state requires the demonopolisation of this sector, widening spectrum of market actors, for example involvement of private companies in the organization of housing and communal services. Current level of housing supply by water, sewerage, heating, gas and hot water determines the dynamics of this market, in particular by the determining the number of households using the appropriate types of services. In this case, we could predict the burden of services provision to the housing and communal services management companies, as well as determine the volume of economic activity, and the necessary resources. The institutional environment for the regulation of housing and communal services market should be focused on the digital technologies implementation in the companies' activities, predicting their development and each business process basing on "big data" and smart personalization for the consumers' interactions. A customer service system also requires significant reform under the conditions of digital environment, because cloud services is a great tool for the providers' and consumers' interactions on housing and communal services consumptions, as well as more transparent payments. Forming data sets on customer interactions (including using digital platform) makes opportunities for: determination of normal volumes of consumption of housing and communal services; managing fixed and variable costs; definition of typical volumes of debt for consumed housing and communal services; sending messages on the payment status and changes in tariffs, orders of housing and communal services provision, tariff plans. It will allow forecasting of housing and communal services consumption, determining the normal seasonal capacity, planning cash flows within the framework of the liquidity management strategy.

Key words: housing and utility management company, SWOT analysis, accounting tasks, housing and communal services, housing and communal infrastructure.

Трачова Д.М.

доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Демчук О.М.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Сахно Л.А.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування,
Таврійський державний агротехнологічний університет
імені Дмитра Моторного

Trachova Dar`ya, Demchuk Olena, Sakhno Ludmila

Dmitry Motornyi Tavria State Agrotechnological University

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКОВОГО СКЛАДНИКА МЕТОДИКИ ЗДІЙСНЕННЯ АМОРТИЗАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ

У статті проаналізовано методичні та організаційні проблеми існуючої амортизаційної політики підприємств. Досліджено основні тенденції формування амортизаційного фонду підприємств Півдня України. Амортизаційна політика є складовою частиною загальної науково-технічної політики держави. Процес відновлення необоротних активів та формування амортизаційного фонду підприємства не є тільки проблемою бухгалтерського обліку. Фінансування своєчасного оновлення виробничих потужностей підприємства залежить не від бухгалтерської кореспонденції рахунків, це питання методології процесу нарахування амортизації у цілому. Суть амортизаційної політики – у коректному визначенні необхідних для дійсного відновлення необоротних активів сум. Саме це повинно формувати облікову політику підприємства. У підприємств зі спрощеною системою оподаткування процес нарахування амортизації і формування реального амортизаційного фонду не контролюється. Вирішити цю проблему можуть тільки спільні дії з боку державних і контролюючих органів та самого підприємства.

Ключові слова: амортизація, амортизаційна політика, інформаційне забезпечення, фінансово-кредитні важелі розвитку підприємства, методологія обліку.

Постановка проблеми. Амортизаційна політика є складовою частиною загальної науково-технічної політики держави. Вона виступає найважливішим важелем впливу держави на економічні процеси в країні. У першу чергу амортизаційна політика впливає на процес оновлення основних виробничих фондів, прискорення темпів науково-технічного прогресу, інвестиційної діяльності, а через них і на ефективність суспільного виробництва. На основі амортизаційної політики держави кожне підприємство розробляє і реалізує власну амортизаційну політику. Вона базується на встановлених державою принципах, методах і нормах амортизаційних відрахувань. В Україні на етапі переходу до ринкових відносин амортизація стала не стільки джерелом фінансування технічного розвитку, скільки засобом регулювання податкового тиску, і цей засіб використовується як державою, так і підприємствами.

У ході дослідження складу операційних витрат більшості підприємств визначено, що саме амортизаційні відрахування є найбільш уразливою частиною витрат за збиткової діяльності підприємства, адже дотримання термінів виплати і сум оплати праці з нарахуваннями, своєчасна оплата за матеріальні ресурси контролюються ззовні, а дотримання порядку формування амортизаційного фонду підприємства підлягає тільки внутрішньому контролю. Правильна організація і побудова бухгалтерського обліку формування амортизаційного фонду має велике значення, оскільки забезпечує швидке відшкодування вартості основного засобу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові підходи до визначення суті і змісту амортизаційної політики містять багато спільних рис, однак мають суто економічну спрямованість, переважно без обліко-

вого складника. Дослідженням питання сутності категорії «амортизаційна політика» займається багато провідних учених нашої країни: М. Білик, З.Н. Борисенко, П.Т. Бубенко, Н.Г. Виговська, Т.М. Власюк, О.С. Гавриловський, О.В. Гарасюта, С.А. Гуненко, О.В. Димченко, Л.І. Лук'яненко, Ю.Ю. Мороз, С.С. Новицька, Л.В. Овод, Н. Омелянчик, Є.І. Помилуйко, Н.Ю. Потапова-Сінько, Н. Рудченко, С.Г. Сасенко, В.І. Титяєв, М. Тютюн, С.М. Фірсова, А. Шот, О.В. Щирська, І.І. Юзюк, І.Й. Яремко.

Незважаючи на різноманіття теоретичних і методологічних підходів до теми дослідження, багато питань, що стосуються вдосконалення методики формування та обліку амортизаційного фонду підприємства, залишаються не розкритими. Донині недостатньо висвітлено питання складу і змісту амортизаційної політики підприємства у складі його облікової політики. Методологічною основою дослідження системи бухгалтерського обліку виступають філософські та загальнонаукові методи пізнання явищ і процесів. З метою обґрунтування понятійного апарату застосовано методи наукового абстрагування та синтезу. Бібліографічний метод дослідження застосовано під час вивчення генезису розрахунків амортизаційних відрахувань як об'єкта обліку; метод класифікації – для систематизації показників. Системний підхід використаний під час вивчення концептуальних положень обліку та аудиту амортизаційних відрахувань основних засобів. У результаті поєднання системного підходу, історичного методу, методів аналізу і синтезу систематизовано існуючі теоретичні положення щодо визначення окремих економічних явищ. Емпіричні, теоретичні та загальнологічні методи наукового пізнання (порівняння, аналіз, синтез, абстрагування та ін.) використано для визначення стану і шляхів удосконалення обліку амортизаційних відрахувань основних засобів на підприємствах; абстрагування – для розроблення пропозицій щодо вдосконалення обліку формування амортизаційного фонду підприємства.

Формулювання цілей статті. Метою статті є вивчення існуючого механізму облікового процесу формування амортизаційного фонду підприємства, визначення його недоліків та пошук шляхів удосконалення методики формування відповідного капітальним інвестиціям амортизаційного фонду у складі амортизаційної політики підприємства з урахуванням її облікового складника.

Виклад основного матеріалу. Проведений фінансово-економічний аналіз аграрних підприємств Півдня України дав змогу зробити висновки, що підприємства достатньою мірою оснащені основними засобами, і це підтверджено даними динаміки вартості основних засобів, коефіцієнт оновлення зростає, що призводить до збільшення амортизаційних відрахувань, збільшує фонд амортизації підприємств досліджуваного регіону.

У зв'язку з тим, що амортизаційна політика є складовою частиною облікової політики, вона спрямована на підвищення ефективності виробництва та піднесення

результатів діяльності організації. Амортизаційна політика у кожний конкретний момент часу передбачає певні коригування залежно від сформованої ситуації й економічної стратегії на перспективу [9].

Під час розроблення амортизаційної політики підприємство має дотримуватися таких принципів, як своєчасність та правильність здійснення переоцінки основних фондів, особливо в умовах інфляції, диференційованість строків корисного використання та, відповідно, норм амортизації залежно від функціонального призначення основних фондів, облік їх морального та фізичного зносу, забезпечення за рахунок амортизаційних відрахувань не тільки простого, а й розширеного відтворення основних засобів, забезпечення цільового характеру використання амортизаційних відрахувань на підприємстві, можливість здійснення підприємством прискореної амортизації, стимулювання своєчасного оновлення основних фондів і прискорення науково-технічного прогресу.

Виходячи із сутності, мети і завдань амортизаційної політики, можна зробити висновок, що вона відіграє важливу роль у результативності діяльності будь-якого підприємства. Амортизаційна політика є потужним важелем впливу на економічні процеси, що відбуваються.

Дослідження організації обліку розрахунку амортизаційних відрахувань показало, що цей облік зазвичай веде бухгалтер, який, згідно з посадовою інструкцією, відповідає за повний спектр питань бухгалтерського обліку. Облік ведеться згідно з нормативними вимогами, помилок під час оформлення первинних документів та облікових регістрів не виявлено.

Зараз облік амортизації спрощений і для її нарахування потрібно використовувати тільки одну проводку. Таким чином, питання використання необоротних активів і формування амортизаційного фонду, придатного для фінансування своєчасного оновлення виробничих потужностей підприємства, полягає не в чисто обліковій кореспонденції рахунків, а в питанні методології процесу нарахування амортизації, визначенні необхідних сум, включенні амортизаційної політики як складника облікової політики підприємства.

У результаті дослідження документації підприємств Півдня України виявлено, що для розрахунку амортизаційних відрахувань підприємства можуть самостійно вибирати метод нарахування амортизації. Доведено, що аграрні підприємства регіону дослідження зазвичай використовують лише прямолінійний метод нарахування амортизації. Це пов'язано з відсутністю необхідності предметного розгляду амортизаційної політики для кожної групи необоротних активів у зв'язку з особливістю оподаткування аграріїв. Якщо підприємства, які знаходяться на загальній системі оподаткування, використовують цей елемент як важіль збільшення собівартості продукції і зменшення оподаткованого прибутку, то фактична собівартість продукції аграрних підприємств, по суті, є предметом управлінського обліку і не фігурує в основних фінан-

сових звітах у зв'язку з прив'язкою оподаткування до нормативної оцінки землі, ціни реалізації продукції або оплати праці співробітників підприємства. Згідно з Податковим кодексом України, для розрахунку амортизаційних відрахувань основних засобів підприємства самі вибирають метод нарахування амортизації, однак для певного переліку необоротних активів існують закріплені Кодексом рекомендовані методи нарахування амортизації та строки корисного використання.

Доведено, що під час визначення суми амортизації та формування амортизаційного фонду підприємства в результаті не отримують необхідної кількості коштів для своєчасного оновлення основних засобів. На нашу думку, причинами цього є недосконала методика розрахунку і високий рівень інфляції в країні. Для вдосконалення формування амортизаційного фонду підприємства пропонуємо поєднати ці два чинники в одній формулі вдосконаленого розрахунку амортизації. А саме запропоновано використовувати індекс інфляції під час розрахунку амортизаційних відрахувань. Це допоможе підприємству сформувати адекватний вимогам амортизаційний фонд. Із цією метою запропоновано щомісячні амортизаційні відрахування множити на індекс споживчих цін і отриману суму списувати на собівартість продукції.

Іншим напрямом коригування амортизаційних відрахувань є індекс споживчих цін на основний вид продукції, що випускається підприємством. Однак цей показник важко використовувати для підприємств, які не є виробниками продукції, а займаються виключно торгівлею або наданням послуг.

Висновки. Таким чином, для оптимізації методики нарахування амортизації аграрних підприємств та ефективного обліку витрат на формування амортизаційного фонду підприємств запропоновано з метою оптимізації формування амортизаційного фонду підприємства і визначення реальної суми на оновлення основних засобів у складі витрат використовувати оновлений коефіцієнт амортизації, що враховує індекс інфляції або індекс споживчих цін на основні види продукції, яку виробляє підприємство; застосування прискорених методів амортизації в сукупності з оновленням коефіцієнтом амортизації дасть змогу збільшити витрати підприємств, а отже, собівартість готової продукції. Водночас зростання витрат дасть змогу зменшити оподатковуваний прибуток у подальшому за умови скасування пільгового режиму оподаткування підприємств; здійснювати контроль над формуванням амортизаційного фонду не тільки силами самого підприємства, а й із боку контролюючих державних структур.

Список літератури:

1. Вдовенко Л.О. Фінансове забезпечення діяльності малого і середнього бізнесу в аграрній сфері економіки. *Економічний аналіз*. 2015. Т. 21. № 1. С. 225–230.
2. Дугієнко Н.О. Амортизаційна політика та основні напрями підвищення її ефективності в Україні : автореф. дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.01. Київ, 2007. 20 с.
3. Жук В.М. Застосування інституціональної теорії у вирішенні проблем розвитку бухгалтерського обліку. *Фінанси України*. 2010. № 9. С. 115–123.
4. Жук В.М. Інституціональний підхід до розв'язання проблем бухгалтерського обліку в Україні. *Фінанси України*. 2009. № 7. С. 100–113.
5. Жук В.М. Інституціональні підходи до реформування економічної науки. *Економіка АПК*. 2010. № 10. С. 147–150.
6. Крейдич І.М. Регулювання інвестиційної діяльності проведенням гнучкої амортизаційної політики. *Інвестиції: практика та досвід*. 2009. № 11. С. 2–4.
7. Крупка М.І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2001. 608 с.
8. Кузнецова А.Я. Фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності : монографія ; Інститут економічного прогнозування НАН України та ін. Львів : Львів. банків. ін-т НБУ, 2005. 367 с.
9. Овод Л.В. Стратегічні управлінські рішення у формуванні амортизаційної політики підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 6. Т. 1. С. 100–103.
10. Проданчук М. Концепція амортизаційної політики та її вплив на формування основних засобів. *Економіка АПК*. 2007. № 3. С. 29–34.
12. Проданчук М.А. Теоретико-прикладні аспекти концепції формування продукту бухгалтерського обліку в управлінні аграрним бізнесом. *Економіка АПК*. 2015. № 9. С. 4–5.
13. Пшик Б.І. Шляхи вдосконалення амортизаційної політики та посилення її ролі у фінансово-кредитних відносинах в Україні. *Регіональна економіка*. 2010. № 1. С. 115–122.
14. Харазишвили Ю.М. Инновационность как характеристика качества социальноэкономического развития. *Проблемы и перспективы инновационного развития экономики* : материалы XVI международной научнопрактической конференции, г. Алушта, 10–15 сентября 2012 г. Симферополь : АРИАЛ, 2012. С. 175–180.
17. Череп А., Потопа К., Ткаченко О. Рейзинірінг філософія управління підприємством харчової промисловості : монографія. Київ : Кондор, 2009. 368 с.
18. Череп А.В., Чернолуцька А.О. Вплив амортизаційної політики на формування фінансових результатів підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності* : збірник наукових праць : у 2-х вип. Маріуполь, 2012. Т. 1. Вип. 2. С. 92–95.
19. Brief Overview of Depreciation. URL : https://www.irs.gov/businesses/small-businesses-self-employed/a-brief-overview-of-depreciation?_ga=1.39823844.634677569 (дата звернення: 12.12.2018).

References:

1. Vdovenko L. O. (2015) Finansove zabezpechennya diyal'nosti maloho i seredn'oho biznesu v ahraryi sferi ekonomiky [Financial support of small and medium-sized businesses in the agrarian sphere of the economy]. *Ekonomichnyy analiz*, vol. 21, part 1, pp. 225-230 (in Ukraine)
2. Duiyenko N.O. (2007) Amortyzatsiyna polityka ta osnovni napryamky pidvyshchennya yiyi efektyvnosti v Ukrayini [Depreciation policy and main directions of increasing its effectiveness in Ukraine] (PhD Thesis), Kyiv, p. 20 (in Ukraine)
3. Zhuk V. M. (2010) Zastosuvannya instytutsional'noyi teorii u vyrishenni problem rozvytku bukhholders'koho obliku [Application of institutional theory in solving problems of accounting development]. *Finansy Ukrayiny*, no. 9, pp. 115-123 (in Ukraine)
4. Zhuk V. M. (2009) Instytutsional'nyy pidkhid do rozv'yazannya problem bukhholders'koho obliku v Ukrayini [Institutional approach to solving accounting problems in Ukraine]. *Finansy Ukrayiny*, no. 7, pp. 100-113 (in Ukraine)
5. Zhuk V. M. (2010) Instytutsional'ni pidkhody do reformuvannya ekonomichnoyi nauky [Institutional Approaches to Reforming Economic Science]. *Ekonomika*, no. 10, pp. 147-150 (in Ukraine)
6. Kreydych I.M. (2009) Rehulyuvannya investytsiynoyi diyal'nosti provedennyam hnuchkoyi amortyzatsiynoyi polityky [Regulation of investment activity through flexible depreciation policy]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, no. 11, pp. 2-4 (in Ukraine)
7. Krupka M. I. (2001) Finansovo-kredytnyy mekhanizm innovatsiynoho rozvytku ekonomiky Ukrayiny [Financial and credit mechanism of innovative development of economy of Ukraine]. Lviv : LNU imeni Ivana Franka, p. 608 (in Ukraine)
8. Kuznyetsova A. YA. (2005) Finansuvannya investytsiynoinnovatsiynoyi diyal'nosti: Monohrafiya [Financing of investment-innovation activity: Monograph. Institute for Economic Forecasting of NAS of Ukraine and other]. Instytut ekonomichnoho prohnozuvannya NAN Ukrayiny ta in. L'viv: L'viv. bankiv. int NBU, p. 367 (in Ukraine)
9. Ovod L. V. (2009) Stratehichni upravlins'ki rishennya u formuvanni amortyzatsiynoyi polityky pidpryyemstva [Strategic management decisions in the formation of depreciation policy of the enterprise]. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 6., no. 1, pp. 100-103 (in Ukraine)
10. Prodanchuk M. (2007) Kontseptsiya amortyzatsiynoyi polityky ta yiyi vplyv na formuvannya osnovnykh zasobiv [The concept of depreciation policy and its impact on the formation of fixed asset]. *Ekonomika APK*, vol. 3, pp. 29-34 (in Ukraine)
12. Prodanchuk M.A. (2015) Teoretyko-prykladni aspekty kontseptsiyi formuvannya produktu bukhholders'koho obliku v upravlinni ahraryim biznesom [Theoretical and applied aspects of the concept of accounting product formation in agricultural business management]. *Ekonomika APK*, vol. 9, pp. 4-5 (in Ukraine)
13. Pshyk B.I. (2010) Shlyakhy vdoskonalennya amortyzatsiynoyi polityky ta posylennya yiyi roli u finansovokredytnykh vidnosyn v Ukrayini [Ways to improve the depreciation policy and strengthen its role in financial relations in Ukraine]. *Rehional'na ekonomika*, no. 1, pp.115-122 (in Ukraine)
14. Kharazyshevly YU.M. (2012) Ynnovatsiynost' kak kharakterystyka kachestva sotsyal'noekonomicheskoho razvytya [Innovation as a characteristic of quality of socio-economic development]. *Proceedings of the Problemy y perspektivy ynnovatsiynoho razvytya (Alushta, September 10-15, 2012)*, Symferopol : ARYAL, pp. 175-180 (in. Russia)
17. Cherep A., Potopa K., Tkachenko O. (2009) Rezhynirynh filosofiya upravlinnya pidpryyemstvom kharchovoyi promyslovosti [Reengineering philosophy of food industry enterprise management]. Kyiv: Kondor, p. 368 (in Ukraine)
18. Cherep A.V., Chernoluts'ka A.O. (2012) Vplyv amortyzatsiynoyi polityky na formuvannya finansovykh rezul'tativ pidpryyemstva [Impact of depreciation policy on the formation of financial results of the enterprise]. *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektual'noyi vlasnosti: zbirnyk naukovykh prats*, vol. 1, no. 2, pp. 92-95 (in Ukraine)
19. Brief Overview of Depreciation Available at: [https://www.irp.gov/businesses/small-businesses-self-employed/a-brief-overview-of-depreciation?_ga=1.39823 844.634677 569](https://www.irp.gov/businesses/small-businesses-self-employed/a-brief-overview-of-depreciation?_ga=1.39823%20844.634677%20569) (accessed 12.12.2018)

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕТНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ МЕТОДИКИ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ АМОРТИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

В статье проанализированы методические и организационные проблемы существующей амортизационной политики предприятий. Исследованы основные тенденции формирования амортизационного фонда предприятий Юга Украины. Амортизационная политика является составной частью общей научно-технической политики государства. Процесс восстановления необоротных активов и формирования амортизационного фонда предприятия не является только проблемой бухгалтерского учета. Финансирование своевременного обновления производственных мощностей предприятия зависит не от бухгалтерской корреспонденции счетов, это вопрос методологии процесса начисления амортизации в целом. Суть амортизационной политики – в корректном определении необходимых для действительного восстановления необоротных активов сумм. Именно это должно формировать учетную политику предприятия. У предприятий с упрощенной системой налогообложения процесс начисления амортизации и формирования реального амортизационного фонда не контролируется. Решить эту проблему могут только совместные действия со стороны государственных и контролирующих органов и самого предприятия.

Ключевые слова: амортизация, амортизационная политика, финансово-кредитные рычаги развития предприятия, методология учета.

INFORMATION SUPPORT OF ACCOUNTING COMPONENTS OF METHODOLOGY OF DEPRECIATION POLICY IMPLEMENTATION

In article there methodical analysis of existing problems Depreciation policy enterprises. Main trends there are the formative Depreciation policy agro enterprises of Ukraine South. Depreciation policy is an integral part of the overall scientific and technical policy. It serves as an important lever of state influence on economic processes in the country. Depreciation policy affects the process of fixed assets reproduction. It depends upon development of technological progress; depreciation policy affects company's assets and the efficiency of social components in production. The reproduction of fixed assets and depreciation policy of an enterprise is not only accounting problem. Financing timely of production performance updating does not depend on the accounting interactions of accounts. This is an issue of depreciation process methodology application. The essence of the depreciation policy is determining the necessary amounts of fixed assets for the actual reproduction. This has to form the company's accounting policies. If a company operates normally and it is profitable having the well-formed accounting policies, it is advisable to create the sinking fund. Control over this process by the state is a very positive factor. Thus, the accounting policies application for the effective depreciation policy formation is very important. The main obstacle to the formation of real depreciation fund of a company is unaccountability and vulnerability of this expenditure. Timely payments to businesses for material resources are ensured by contractual relations. Accuracy and timeliness of payments for wages and social security contributions are ensured by tax and local authorities. Faithfulness and timeliness of depreciation is only checked while calculating the amounts of some income taxes. For businesses with simplified taxation the depreciation process and the formation of a real depreciation fund are not controlled. To solve this problem we offer to organize the joint actions of the government and regulatory authorities with enterprises. During the economic crisis it can be offered the use of promotional actions by the state in the form of preferential taxation. Also stimulation can be achieved through favorable interest rate in lending process for reproduction of fixed assets.

Key words: depreciation, depreciation policy, financial and credit incentives for the development of enterprise, accounting.

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-72>

УДК 651.4.9:681.3

Шепель І.В.

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування,
ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Shepel Inesa

Kherson State Agrarian University

ПЕРЕВАГИ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті розглянуто організаційні основи визнання статусу електронних документів і впровадження на підприємстві електронного документообігу. Досліджено основні складники та форми передачі електронного документу від структурних підрозділів та їх виконавців. Згруповано основні етапи організації електронного документообігу, враховуючі особливості ведення облікової політики. Визначено особливості видачі та застосування кваліфікованого електронного підпису (КЕП). Проаналізовано переваги системи електронного документообігу на платформі FossLook. Запропоновано під час переходу на електронний документообіг розробити власну інструкцію з організації електронного документообігу, враховуючі вимоги чинного законодавства та особливості ведення бізнесу, організувати для відповідальних осіб, які мають знання щодо впровадження електронного документообігу, підвищення кваліфікації.

Ключові слова: облік, документ, електронний документ, електронний документообіг, електронний підпис, електронний кабінет.

Постановка проблеми. За допомогою інформаційних технологій компанії намагаються автоматизувати свою роботу за рахунок новітніх електронних технологій. Варто відзначити, що еволюція систем електро-

нного документообігу пройшла декілька етапів, починаючи із систем простого обліку документів (існування на папері), продовжуючи системами на електронними копіями паперових оригіналів та дійшовши до систем,

в яких оригінал документа першочергово має бути електронним, а на папері може існувати копія такого електронного документа.

Європейський досвід та українське законодавство дають змогу ефективно впроваджувати електронний документообіг у приватні структури, використовуючи систему електронного документообігу на різноманітних сучасних платформах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Даною проблемою займалися А.Н. Сушкевич, Г.В. Нашкерська, Р.М. Косміна, С.А. Кузнецова, О.П. Кундря-Висоцька, Ф.Ф. Бутинець, О.Л. Войналович, І.Л. Томашевська, В.Г. Швець, Н.М. Ткаченко, Л.К. Сук, К. Кручініна, В.М. Рожелюк, П.Н. Денчук, А.О. Ніколашин та ін. Однак, зважаючи на стрімкий розвиток науково-технічного прогресу, комп'ютеризацію облікових процесів, тема впровадження електронного документообігу набуває додаткової актуальності та значимості.

Формулювання цілей статті. Мета статті – визначити переваги системи організації електронного документообігу за допомогою електронних документів та кваліфікованого електронного підпису з використанням сучасної інформаційної платформи FossLook.

Виклад основного матеріалу. Первинні та зведені облікові бухгалтерські документи можуть бути складені в паперовій або електронній формі та повинні мати обов'язкові реквізити, установлені п. 2 ст. 9 Закону № 996 «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1]. Зокрема, на думку М.Ю. Карпушенко [2, с. 48–54], документообіг підприємства залежить від таких чинників, як структура підприємства, склад бухгалтерської служби, кількість господарських операцій та порядок їх оформлення, форма організації обліку, тип, вигляд і характер технічних та організаційних засобів, ЕОМ, що використовуються в обліковому процесі.

Первинні документи, складені в електронній формі, застосовуються в бухгалтерському обліку за умови дотримання вимог законодавства про електронні документи та електронний документообіг. Суб'єкти господарювання мають право використовувати у своїй діяльності документи в електронній формі за дотримання норм законів № 851 [3] і № 2155 [4].

Електронний документ – це документ, інформацію в якому зафіксовано у формі електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити. Електронний документ може бути створений, переданий, збережений і перетворений електронними засобами на візуальну форму (табл. 1).

Якщо електронний документ надіслано декільком адресатам або зберігається на декількох електронних носіях, то кожний електронний примірник вважається оригіналом такого документу. Контрагенти мають право укласти в електронній формі будь-які види договорів з обов'язковим узгодженням предмета, ціни та строку дії договору [5]. Рекомендуємо передбачити в електронному договорі умову про можливість складання первинної документації також в електронній формі, прописати час і порядок передачі, підписання додаткових змін. У договорі можна передбачити умову про обов'язкове посвідчення електронною печаткою або про відсутність такої вимоги.

Організація документообігу підприємства залежить від масштабу діяльності підприємства, його функцій, кількості ланок управління й обсягу документопотоків. Процеси діловодства та документообігу розглядаються передусім як документальне відображення і забезпечення управлінських процесів. У цьому сенсі діловодство та документообіг слід розглядати як документальне забезпечення управління, тобто як систему вторинних процесів, які забезпечують і відображають процеси управління [6, с. 7].

Електронний документообіг (обіг електронних документів) – сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності з підтвердженням факту одержання таких документів (ст. 10 Закону № 851) [3]. Для впровадження електронного документообігу підприємство повинно самостійно розробити порядок такого документообігу, враховуючи особливості ведення свого бізнесу (структура документообігу, порядок приймання кореспонденції, порядок передачі до структурних підрозділів, перевірка, обробка корес-

Таблиця 1

Основні складники та форми передачі електронного документу

Основні складники	Характеристика
Обов'язкові реквізити	назва документу (форми); дата складання; назва підприємств, від імені якого складено документ; зміст, обсяг та одиниця виміру господарської операції; посади осіб, відповідальних за провадження господарської операції та правильність її оформлення; особистий підпис, який дасть змогу ідентифікувати особу, яка взяла участь в оформленні документа з даної господарської операції
Форми передачі електронного документу	1. Передача може здійснюватися в електронній формі за допомогою засобів інформаційних або телекомунікаційних систем. 2. Шляхом безпосередньої передачі електронного носія (диска, флешки і т. д.), на якому записано цей документ
Кваліфікований електронний підпис (КЕП)	КЕП прирівнюється до власноручного підпису, це вдосконалений електронний підпис, який створюється з використанням засобу КЕП і базується на кваліфікованому сертифікаті і відкритого ключа

понденції, дотримання строків формування та передачі, а також порядок обов'язкового зберігання електронних документів). А.О. Ніколашин наголошує що основні напрями функціонування електронного документообігу залежать від правильного впровадження та використання електронного документообігу, а саме: навчання облікового персоналу, використання потужнішого устаткування та удосконаленого програмного і технічного забезпечення тощо [7].

Головні проблеми переходу компаній на електронний документообіг – звичка працювати з документами за звичною схемою та небажання працівників прогресувати. Саме тому в багатьох компаніях усе ще витрачаються дні на узгодження документів, збір підписів, пошук службових записок, листи дублюються, губляться і відсилаються не на ту адресу; процес пошуку потрібного документу займає ще більше часу, ніж період його опрацювання.

Електронний документообіг являє собою процес створення, одержання, оброблення, зберігання, сумісного використання, відправлення, передавання й знищення електронних документів та інформації, яка в них міститься, в рамках певної інформаційної системи [8, с. 34]. Для організації внутрішнього електронного документообігу підприємству достатньо придбати спеціальне програмне забезпечення для генерації електронних підписів. Для врахування особливостей організації електронного документообігу нами сформовано табл. 2.

Згідно з наведеною інформацією, підприємства можуть самостійно доповнювати перелік додаткових реквізитів залежно від специфіки своєї діяльності, а також з урахуванням побажань керівника структурного підрозділу, керівників відділів з обов'язковим збереженням комерційної таємниці. Наказом № 1886 [9] затверджено порядок роботи з електронними документами в діловодстві та їх підготовки до передачі в архів на зберігання.

Електронні документи повинні зберігатися на електронних носіях інформації згідно зі строками

зберігання відповідних документів на папері. Рекомендуємо продублювати їх на декількох електронних носіях, встановити місце зберігання та відповідальних, тому що дана інформація може містити комерційну таємницю. Отримання КЕП регламентується Законом № 2155 [4], в якому передбачено три види електронного підпису (ст. 1):

- електронний підпис (ЕП);
- удосконалений електронний підпис (УЕП), створений у результаті криптографічного перетворення електронних даних, з якими пов'язаний цей ЕП;
- кваліфікований електронний підпис (КЕП), тільки КЕП прирівнюється до власноручного підпису.

Нами в табл. 3 згруповано особливості видачі та документообігу КЕП.

Згідно з п. 4.6 Положення № 88 [10], помилки в первинних електронних документах виправляються відповідно до законодавства. Рекомендуємо процедуру виправлення помилок за зовнішнього документообігу узгодити з адресатом та встановити порядок виправлення помилок в електронних документах:

- або скасувати документ із помилкою та оформити новий;
- або вносити зміни до вже створеного документу з обов'язковим збереженням історії зміни.

Власник КЕП не має права передавати його третім особам. Зараз до 07.11.2020 затверджено строк заміни ЕЦП на КЕП. Видача КЕП відноситься до електронних довірчих послуг (далі – надавачі), перелік яких міститься у Довірчому списку (ст. 30 Закону № 2155). Такий список можна знайти на сайті засвідчувального Центрального органу Міністерства юстиції (<https://czo.gov.ua>). Окрім видачі КЕП, надавачі надають послуги з видачі електронної печатки, формування, перевірки та підтвердження електронної оцінки часу, реєстрації електронної доставки і т. д.

Для отримання КЕП фізичною особою або фізичною особою – підприємцем в АЦСК ІДД ДФС слід подати реєстраційну картку, копію паспорта підписанта та копію картки платника податків. Для праців-

Таблиця 2

Етапи організації електронного документообігу та їх характеристика

Основні складники	Характеристика
Додаткові реквізити для організації електронного документообігу	відмітка про користування документом із зазначенням посадової особи, яка відкрила документ, дата і час; відмітка про зміну документа із зазначенням даних співробітника, дати та часу, а також інформації про те, що саме було змінено в документі (чим зумовлено); посилання на супровідні документи
Порядок зберігання електронних документів	встановлені загальні вимоги нормативними документами. Слід урахувати, що документи постійного і тривалого (понад 10 років) підприємства зобов'язані зберігати у двох формах: паперовій та електронній
Умови зберігання електронних документів	інформація повинна бути доступною для подальшого використання; повинна бути забезпечена можливість відновлення електронного документу в тому форматі, в якому він був створений; необхідно зберігати інформацію, яка дає змогу встановити походження, призначення, дату відправлення, отримання, строки виконання
Виправлення помилок в електронних документах	підприємство самостійне встановлює порядок виправлення помилок в електронних документах (окрім електронної звітності до контролюючих органів)

Особливості видання та застосування кваліфікованого електронного підпису (КЕП)

Особливості	Характеристика
Видача КЕП	АЦСК інформаційно-довідкового департаменту ДФС (АЦСК ІДД ДФС) АЦСК органів юстиції; Держпідприємство «Національні інформаційні системи» і т. д.
Документи для отримання КЕП	Укладання договору про надання кваліфікованих електронних довірчих послуг. Перелік документів надається на офіційних сайтах відповідного АЦСК, який вибирає підприємство
Строк діє КЕП	Законодавчими документами не передбачено, але КЕП, виданий АЦСК ІДД ДФС, становить два роки. Після закінчення строку дії КЕП потрібно звернутися до надавача
Вартість КЕП	Розмір плати розміщується на сайтах. КЕП, виданий АЦСК ІДД ДФС, оформлюється безкоштовно
Носії видачі КЕП	Флеш-носії або оптичний носій CD/DVD; захисний носій особистих ключів («Алмаз-ІК», «Кристал – 1»; сім-картка особи – у разі отримання послуги Mobile ID 9дану послуги надають оператори мобільного зв'язку «Київстар», «Водафон»

ників юридичних осіб (директора, головного бухгалтера і т. д.) треба подати реєстраційну картку, додаток до реєстраційної картки (два примірника), оригінал статуту або нотаріально завірнену копію (тільки для ознайомлення), копію картки платника податків, наказ про призначення на посаду, копії паспорта заявника.

Згідно з п. 1 ст. Закону № 2155, сертифікат скасовується не пізніше ніж протягом 2 двох годин суб'єктом, який його видав, у разі:

1) подання користувачем заяви про скасування виданого йому сертифікату;

2) надходження до суб'єкта, який видав сертифікат, документа, який підтверджує (смерть фізичної особи – підписанта, зміни в ідентифікаційних даних, факт державної реєстрації припинення підприємницької діяльності, факт компрометації особистого ключа або набуття законної сили рішення суду про скасування сертифіката).

Слід зауважити, що загублений сертифікат не підлягає відновленню у разі втрати, пошкодження особистого ключа або втрати пароля до нього. Тому власнику КЕП необхідно звернутися особисто до надавача, який видав сертифікат, та написати заяву про зміну статусу сертифіката та новий комплект документів. При цьому повторне оформлення сертифіката не продовжує строк його дії.

На практиці застосовують два методи обліку КЕП. Затрати на придбання КЕП відображаються як:

– поточні адміністративні витрати: Дт 92 «Адміністративні витрати» – Кт 685 «Розрахунки з іншими кредиторами»;

– витрати майбутніх періодів (оскільки КЕП використовується протягом декількох звітних періодів): Дт 39 «Витрати майбутніх періодів», а потім поступово списуються в дебет рахунку 92.

За отримання безоплатно КЕП у платників податків не виникають витрати і немає доходу, який можна достовірно оцінити (п. 5 П(С)БО 15 «Дохід»). Якщо КЕП було придбано у платника ПДВ, підприємство має право на податковий кредит за наявності зареєстрованої в ЄРПН податкової накладної. Під час придбання КЕП у платника податку на прибуток виникає нематеріальний актив групи 6 – інші нематеріальні активи (право на ведення діяльності, використання економіч-

них та інших привілеїв). Строк дії права користування цими активами нормами ПКУ не встановлений, і підприємства можуть самостійно визначити строк корисного використання (від 2 до 10 років). На підприємствах, які не повинні коригувати фінансовий результат на податкові різниці, ведення податкового обліку не викличе проблем під час перевірки. А підприємствам, які зобов'язані коригувати фінансовий результат, потрібно враховувати роз'яснення ДФС або отримати індивідуальну податкову консультацію.

Починаючи з 1999 р. компанія «ФОСС-Он-Лайн» працює на ринку інформаційних технологій, спеціалізується на розробленні, впровадженні і супроводі програмного забезпечення в таких сферах: корпоративна електронна пошта, розподілений обмін даними, системи електронного документообігу, бібліотеки інтерфейсу користувача.

Система електронного документообігу – це FossDoc-рішення на платформі FossLook, призначене для створення електронного архіву документів, організації корпоративного документообігу (workflow) і автоматизації бізнес-процесів на підприємствах, в установах і організаціях будь-якого роду діяльності. Програма дає змогу вирішити велику кількість завдань, реалізація яких покладена на відповідні модулі. Система може бути легко перелаштована з урахуванням специфіки роботи кожного конкретного підприємства [11].

Дана система знайшла широке застосування в банківській системі України, а також у багатьох державних і комерційних організаціях. Серед найбільших замовників – Національний банк України, «Ощадний Банк», «Промінвестбанк», «Укрсиббанк», «Райффайзен Банк Аваль», «Укросоцбанк», а також Харківська, Закарпатська, Сумська і Чернігівська обласні державні адміністрації, Державне казначейство України, Пенсійний фонд України, Державна податкова адміністрація України і багато інших організацій та установ. «ФОСС-Он-Лайн» бере участь у партнерській програмі Microsoft у статусі Microsoft Gold Certified Partner («Золотий партнер»). «Золоті партнери» є партнерами Microsoft вищого рівня і мають доступ до інструментів і підтримки, необхідних для збереження міцних позицій на ринку.

Висновки. Під час переходу на електронний документообіг потрібно розробити власну інструкцію з організації електронного документообігу, враховуючі вимоги чинного законодавства й особливості ведення бізнесу, та призначити відповідальних осіб, які мають знання щодо впровадження електронного документообігу. За необхідності доцільним є залучення спеціалістів зі сторонньої організації. Із набуттям чинності Закону № 21555 поняття «ЕЦП» було замінено поняттям «КЕП». При цьому ЕЦП будуть діяти до 07.11.2020. Суб'єкти підприємницької діяльності та фізичні особи можуть отримати КЕП лише у кваліфікованих надавачів електронних довірчих послуг.

Перелік документів регламентує кожний АЦСК ознайомитися з ним можна на офіційних сайтах АЦСК. У бухгалтерському обліку затрати на придбання КЕП відображаються у складі адміністративних витрат або як витрати майбутніх періодів.

Система електронного документообігу FossDoc знайшла широке застосування в банківській системі України, а також у багатьох державних і комерційних організаціях. Витрати на ведення електронного документообігу окупаються не лише завдяки підвищенню швидкості обміну інформацією та скороченню витрат на зберігання паперів, а й зменшенню кількості працівників, зайнятих роботою з документами.

Список літератури:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 18.03.2020).
2. Карпушенко М.Ю. Організація обліку : навчальний посібник. Харків : ХНАМГ, 2011. 241 с.
3. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15> (дата звернення: 18.03.2020).
4. Про електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII / Верховна Рада України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> (дата звернення: 18.03.2020).
5. Організація електронного документообігу на підприємстві. URL : <https://balance.ua/news/post/organizaciya-elektronnogo-dokumentoorobota-na-predpriyatii> (дата звернення: 18.03.2020).
6. Матвієнко О.В., Цивін М.Н. Основи організації електронного документообігу : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 112 с.
7. Ніколашин А.О. Проблеми електронного документообігу та шляхи їх вирішення. *Облік і фінанси АПК : бухгалтерський портал*. 2020. URL : <http://magazine.faaf.org.ua/problemi-elektronnogo-dokumentoorobigu-ta-shlyahi-ih-virishennya.html> (дата звернення: 18.03.2020).
8. Крутова А.С. Електронний документообіг на підприємствах електронної комерції. *Економіст*. 2011. № 3. С. 31–35.
9. Про затвердження Порядку роботи з електронними документами у діловодстві та їх підготовки до передавання на архівне зберігання : Наказ Міністерства юстиції України від 11 листопада 2014 р. № 1886/5. URL : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/RE26198Z.html (дата звернення: 18.03.2020).
10. Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку : Наказ Міністерства фінансів України від 24 травня 1995 р. № 88. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95> (дата звернення: 17.03.2020).
11. Система електронного документообігу. URL : <https://fossdoc.com/about> (дата звернення: 19.03.2020).

References:

1. Pro bukhgalterskyi oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini : Zakon Ukrainy vid 16 lypnia 1999 r. № 996-XIV [On Accounting and Financial Reporting in Ukraine : Law of Ukraine of July 16, 1999 No. 996-XIV] The Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (accessed 18 March 2020).
2. Karpushenko M.Yu. (2011) *Orhanizatsiia obliku : navchalnyi posibnyk* [Accounting organization: a textbook] Kh.: KhNAMH, 2011. p. 241. (in Ukrainian)
3. Pro elektronni dokumenty ta elektronnyi dokumentoobih : Zakon Ukrainy vid 22 travnia 2003 r. № 851-IV [On electronic documents and electronic document : Law of Ukraine of May 22, 2003 No. 851-IV] The Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/851-15> 14 (accessed 18 March 2020).
4. Pro elektronni dovirchi posluhy : Zakon Ukrainy vid 05 zhovtnia 2017 r. № 2155-VIII [On electronic trust services : Law of Ukraine of October 05, 2017 No. 2155-VIII] The Verkhovna Rada of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19> (accessed 18 March 2020).
5. Orhanizatsiia elektronnogo dokumentoobihu na pidpriemstvi [Organization of electronic document flow at the enterprise]. Available at: <https://balance.ua/news/post/organizaciya-elektronnogo-dokumentoorobota-na-predpriyatii> (accessed 18 March 2020).
6. Matviienko O. V., Tsyvin M. N. (2008) *Osnovy orhanizatsii elektronnogo dokumentoobihu: navchalnyi posibnyk* [Fundamentals of Electronic Document Management]. Kyiv: Center for Educational Studies, p. 112. (in Ukrainian)
7. Nikolashyn A.O. (2020) *Problemy elektronnogo dokumentoobihu ta shliakhy yikh vyrishennia. Oblik i finansy APK: bukhgalterskyi portal* [Problems of electronic workflow and ways of solving them. Accounting & Finance AIC: Accounting Portal]. Available at: <http://magazine.faaf.org.ua/problemi-elektronnogo-dokumentoorobigu-ta-shlyahi-ih-virishennya.html> (accessed 18 March 2020).

8. Krutova A. S. (2011) Elektronnyi dokumentoobih na pidpriemstvakh elektronnoi komertsii. Ekonomist [Electronic workflow at e-commerce enterprises. Economist]. vol. 3. pp. 31–35. (in Ukrainian)
9. Polozhennia pro dokumentalne zabezpechennia zapysiv u bukhhalterskomu obliku: Ministerstva finansiv Ukrainy vid 11 lystopada 2014 r. № 1886/5. [On Approval of the Procedure for Working with Electronic Documents in Records and Preparing them for Transfer to Archival Storage: Order of the Ministry of Justice of Ukraine of November 11, 2014 No. 1886/5]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95> (accessed 18 March 2020).
10. Polozhennia pro dokumentalne zabezpechennia zapysiv u bukhhalterskomu obliku : Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 24 travnia 1995 r. № 88 [Provisions for documentary support of accounting records : Order of the Ministry of Finance of Ukraine of May 24, 1995 No. 88]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95> (accessed 17 March 2020).
11. Systema elektronnoho dokumentoobihu (2020) [Electronic document management system]. Available at: <https://fossdoc.com/about> (accessed 19 March 2020)..

ПРЕИМУЩЕСТВА СИСТЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье рассмотрены организационные основы признания статуса электронных документов и внедрения на предприятии электронного документооборота. Исследованы основные составляющие и формы передачи электронного документа от структурных подразделений и их исполнителей. Сгруппированы основные этапы организации электронного документооборота, учитывая особенности учетной политики. Определены особенности выдачи и использования квалифицированной электронной подписи. Проанализированы преимущества системы электронного документооборота на платформе FossLook. Предложено при переходе на электронный документооборот разработать собственную инструкцию по организации электронного документооборота, учитывая требования действующего законодательства и особенности ведения бизнеса. Руководителям предприятий рекомендовано организовать повышение квалификации персонала, в обязанности которого будет входить внедрение электронного документооборота.

Ключевые слова: учет, документ, электронный документ, электронный документооборот, электронная подпись, электронный кабинет.

ADVANTAGES OF THE ELECTRONIC WORKFLOW SYSTEM IN ENTERPRISES

The use of the electronic workflow over traditional is indisputable, since the main problem of a traditional workflow technology is the practical inability to centrally track the movement of organization's documents. We have identified the main benefits of the electronic workflow: the ability to put in the document multimedia data in addition to text; the possibility of using prearranged forms; high speed of information transmission at a large number of addresses; saving paper; high compactness of the archive; high speed of searching and receiving information; the ability to protect documents from unauthorized access and to distinguish employees' access rights to information. A qualified electronic signature (QES) is used to protect documents from counterfeiting. All participants of electronic document exchange receive equal opportunities regardless of their distance from each other. Thus, the idea of electronic workflow already creates good technological preconditions for improving the quality of management and contributes to the formation of a complete electronic workflow system. The company Foss-On-Line operates in the information technology market and specializes in the development, implementation of corporate e-mail, distribution of data exchange, creation of electronic workflow system. The electronic workflow system is FossDoc, i.e., solutions on a FossLook platform, intended for creation of electronic archive of documents, organization of corporate workflow and automation of business processes at enterprises, in institutions and organizations of any kind of activity. The program allows you to solve a large number of tasks, the implementation of which is assigned to the appropriate modules. The system can be easily re-adjusted to the specificities of each company. The electronic workflow system FossDoc has been widely used in the banking system of Ukraine, as well as in many state and commercial organizations, including regional state administrations, the State Treasury of Ukraine, the Pension Fund of Ukraine, the State Tax Administration of Ukraine and many other organizations and institutions. Electronic workflow is easier to optimize. The costs of electronic workflow are paid off not only by increasing the speed of information exchange and reducing the cost of paper storage, but also by reducing the number of employees involved in working with documents.

Key words: accounting, document, electronic document, electronic workflow, electronic signature, electronic cabinet.

10. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-2-73>

УДК 331.27:339(100)-049.5(045)

Останчук В.М.

генерал-майор,
Військовий інститут телекомунікацій та інформатизації
імені Героїв Крут

Льєнко О.В.

доктор економічних наук, професор,
декан факультету транспорту, менеджменту і логістики,
Національний авіаційний університет

Ostapchuk Viktor

Military Institute of Telecommunications and Informatization
the name of Heroes of Kruty

Iliencko Oksana

National Aviation University

АНАЛІЗ ВПЛИВУ КІБЕРЗАГРОЗ НА СВІТОВИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ РИНОК

Статтю присвячено дослідженню основних кіберзагроз та їхнього впливу на світовий економічний ринок. Проведений аналіз дав змогу визначити основні процеси, які призвели до зростання ризиків від кібератак у 2019 р. Розкрито основні загрози, які впливають на різні бізнес-процеси як на національному, так і на міжнародному ринках. Визначено найбільш уразливі місця хакерських атак. Подано приклади інцидентів, пов'язаних із кіберзагрозами у 2019 р. Визначено основні тенденції в галузі кібербезпеки, які необхідно подолати. Слід зауважити, що фінансовий вплив від кібератак може включати витрати на страхування, впливати на поведінку клієнтів, включати витрати на судові процеси, штрафи та вплив на технологічну інфраструктуру і витрати на науково-дослідну роботу. Доведено необхідність постійного оновлення програмних продуктів, які допоможуть ефективно запобігти даним атакам.

Ключові слова: кібербезпека, кіберзлочинність, хакерські атаки, економічні загрози, ризики, світовий економічний ринок.

Постановка проблеми. Розвиток кіберзлочинності сьогодні є найбільш проблемним питанням, з яким стикаються представники бізнесу будь-якої галузі, особливо якщо врахувати зростання цифрової економіки, яка, своєю чергою, супроводжується зростанням кіберзагроз.

База користувачів Інтернету постійно збільшується. У 2019 р. кількість користувачів зросла на 4,39 млрд (або на 57%) від загальної кількості населення, тому компаніям потрібне сховище для конфіденційних даних із більшими можливостями та ресурсами, щоб захистити їх. Окрім того, нові інноваційні технології також створюють нові ризики [7].

Підтвердженням важливості даної проблеми для України є побудова єдиної загальнодержавної системи протидії кіберзлочинності, що має забезпечити захист критичної інфраструктури, про що свідчить Рішення

Ради національної безпеки і оборони України від 17 листопада 2010 р. «Про виклики та загрози національній безпеці України у 2011 році», введене в дію Указом Президента України від 10 грудня 2010 р. № 1119 [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналізом питання захисту від кібератак займалися такі провідні вчені, як М.В. Грайворонський, В.А. Ліпкан, І.В. Діордіца, Л.І. Рудник, О.Ю. Запорожець, В.М. Панченко. Проведені ними дослідження довели, що компанії впроваджують нові технології швидше, ніж можуть вирішувати проблеми кібербезпеки [6]. Як результат, порушення даних – один із найшвидше зростаючих злочинів, який збільшується за масштабами, вартістю та витонченістю, що становить серйозну загрозу для бізнесу та приватних осіб навіть сьогодні.

Сучасні компанії захищають дані користувачів, використовуючи багатофакторну автентифікацію,

керований доступ до доступу та керування паролем на основі апаратних засобів, щоб захистити чутливі дані, але дуже важливо бути в курсі останніх тенденцій кібербезпеки та нових засобів захисту від атак, оскільки від цього залежить репутація бізнесу.

Формулювання цілей статті. Особливістю будь-яких бізнес-процесів сьогодні є те, що будь-яка інформація у всьому світі швидко трансформується у цифрову форму на відкритих та глобально взаємопов'язаних технологічних платформах. Коли це відбувається, ризики від кібератак стають усе більш впливовими. Злочинці переслідують фінансову вигоду шляхом шахрайства та крадіжок особи. Конкуренти крадуть інтелектуальну власність або порушують бізнес, щоб скористатися перевагою від даної інформації. Отже, виникає нагальна проблема аналізу процесу впливу кібератак на розвиток світового економічного ринку з метою сприяння подальшому запобіганню даним загрозам.

Виклад основного матеріалу. До основних процесів, які призвели до зростання ризиків від кібератак у 2019 р., належать:

- збільшення кількості користувачів Інтернету, що викликає потребу в розробленні нових антихакерських програм;
- потреба у сховищах для конфіденційних даних із більшими можливостями та ресурсами, щоб захистити їх [4];
- нові інноваційні технології, які викликають нові ризики:
- впровадження нових технологій відбувається швидше, ніж можуть вирішуватися проблеми кібербезпеки;
- порушення даних як один із найшвидше зростаючих злочинів, який збільшується за масштабами, вартістю та витонченістю і становить серйозну загрозу для бізнесу та приватних осіб.

До переліку основних загроз для приватних осіб належать такі:

1. *Шахрайські електронні листи*, які залишаються найбільш широко використовуваною та успішною атакою як на бізнес, так і на окремих осіб. Більшість кібератак починається з фішинг-електронних листів, які використовують вразливості людини та заражають комп'ютери викупними програмами або іншими видами зловмисних програм. Особливістю даних атак є те, що вони націлені на конкретні підприємства.

2. *Віруси/шпигунське/зловмисне програмне забезпечення* – друга найпоширеніша атака, яка продовжує приносити значні збитки. Віруси призводять до різних шкідливих ефектів, включаючи видалення або крадіжку інформації, завантаження шкідливих програм, надання хакерам несанкціонованого доступу до комп'ютера тощо. Шпигунське програмне забезпечення дає змогу злочинцям збирати інформацію про користувачів, облікові дані кредитної картки, паролі користувачів та іншу особисту інформацію.

3. *Ransomware* – це зростаюча загроза, яка дає змогу хакерам автоматизувати атаки, і, таким чином, збільшувати їхні масштаби та прибутки за рахунок шантажу. Він блокує користувача або компанію від комп'ютера або всієї мережі, вимагаючи грошових компенсацій.

4. *Несанкціонований доступ* може здійснюватися за допомогою різних шкідливих методів та інструментів. Це призводить до крадіжки інформації, від якої зараз страждають багато організацій.

5. *Атаки відмови у користуванні* спрямовані на те, щоб запобігти доступу користувачів до сервера. Цей тип кіберзлочинності може призвести до помітного збою або повної недоступності сервера, що спричинить подальше вторгнення в мережу та втрату конфіденційних даних.

На рис. 1 подано частку впливу основних хакерських загроз на приватних осіб у 2019 р.



Рис. 1. Частка впливу основних хакерських загроз на приватних осіб у 2019 р.

Найбільш уразливими для хакерських місцями (на ринку послуг) є такі [5]:

1. *Фінансовий ринок:*

- банки мають високий ризик, оскільки вони зберігають дані та кошти приватних клієнтів, і вони надають доступ до їхніх послуг через безліч онлайн та цифрових каналів. Успішна атака на великі, системні банки може становити ризик на загальному рівні, що відображає їх високу ступінь взаємопов'язаності; компанії із цінними паперами, які мають на меті здійснити масштабні крадіжки, а також складні напади, покликані створити операційний зрив або повернути до себе рекламу;

- постачальники ринкової інфраструктури, до яких належать біржі та клірингові компанії.

2. *Ринок охорони здоров'я:*

- лікарні, в яких відбувається збір даних про стан хворих. Привабливість для хакерів становлять вразливості, що виникають від усе більш підключених медичних пристроїв. Система електронних медичних записів є основним інструментом, що використовується для збору клінічних даних та даних, пов'язаних із платежами. Даний сегмент є найбільш ризиковим, адже вартість захисних програм дуже висока і лікарні не здатні придбати їх;

- фармацевтичні компанії як установи, які мають величезний обсяг цінної особистої інформації, тому вже давно визначаються як чіткі цілі для нападу;

- виробники медичних виробів, які потребують захисту. Керування сучасними фармацевтичними підприємствами відбувається з використанням Інтернет-технологій, що також робить їх уразливими щодо хакерських атак.

Сьогодні немає жодної галузі, в якій не використовуються Інтернет-технології, відповідно, не існує жодної галузі як на національному, так і на світовому ринку, яка б не була в зоні ризику від кіберзагроз [3]. Наведемо приклади наймасштабніших кібератак на світовий ринок:

- Фірма електронної пошти Epsilon утратила 225 млн дол. США загальних витрат унаслідок нещодавнього порушення даних, масштабної події, яка свідчить про часто недооцінений ризик хмарних обчислювальних систем.

- Порушення Epsilon зачепило 75 компаній, або 3% клієнтів Epsilon, а не 2%, як повідомлялося раніше, це в кінцевому підсумку може коштувати цим компаніям у цілому 412 млн дол. Загальна вартість утрат становила 637 млн дол. Окрім того, CyberFactors консервативно оцінили кількість постраждалих електронних листів у порушенні Epsilon у 60 млн дол.

- Нещодавній розрив служб хмарних обчислень Amazon, який порушив послуги на популярних сайтах, таких як Foursquare і Quora, є ще одним прикладом відмови у хмарі, яка може виявитися вкрай дорогою в довгостроковій перспективі.

- У 2018 р. найбільша у світі мережа готелів зазнала чергового масштабного порушення даних. Система бронювання дочірніх компаній Marriott Starwood, яка містила особисті дані 500 млн клієнтів, була порушена через несанкціонований доступ. Це порушення

було особливо тривожним, оскільки поряд з іменами, адресами, електронними листами та номерами телефонів деякі викрадені записи включали номери паспортів, місця подорожі та номери кредитних карток. Інцидент виявився ще більш згубним, оскільки хакери отримали доступ до гостьової бази Starwood із 2014 р.

Проведений аналіз довів, що хакерські атаки стають усе більш агресивними в кіберпросторі, створюючи економічне середовище, яке мало хто розуміє і до якого готується ще менше [2].

Для більш чіткого розуміння проблематики в табл. 1 нами подано інциденти, пов'язані з кіберзагрозами, та їхній вплив на економічний розвиток країн за 2019 р.

Отже, проведений нами аналіз дав змогу визначити основні тенденції в галузі кібербезпеки, на які слід звернути увагу та які необхідно подолати [6]:

1. *Вибух кіберзлочинності.* До 2021 р., за прогнозами, кіберзлочинці обійдуться світовій економіці понад 6 трлн дол. щорічно, що перевищує 3 трлн дол. у 2015 р. Можливо, ніде ця тенденція не є більш вираженою, ніж у бізнес-секторі.

Понад 43% американських підприємств зазнали порушень кібербезпеки за останні 12 місяців (згідно з опитуванням порушень кібербезпеки у 2018 р.), і щонайменше під 50 кібератак щомісяця потрапляють понад чотири з п'яти (83%) фінансових компаній. Дані атаки мають свою особливість. Як тільки хакери отримують доступ до цих мереж, вони в середньому залишаються непоміченими (6–12 місяців). За цей час вони крадуть інтелектуальну власність, поширюють критичні дані і, таким чином, доводять діяльність компанії до хаосу.

Середня вартість порушення корпоративної кібербезпеки сьогодні становить від 1,25 до 8,19 млн дол. Це роз'яснює привабливість кібератак та їх процвітання.

2. *Економічна війна з підтримкою кібератак.* Десятиліттями провідні країни світу дотримувалися свідомої стратегії використання своїх зовнішньополітичних та розвідувальних спільнот для копіювання та крадіжки технологій. Ці стратегії починають давати значущі результати, адже кілька закордонних технологічних компаній зараз законно конкурують з американськими лідерами технологій як за інноваціями, так і за ринковою капіталізацією. Якщо залишити дане питання без розгляду, це може стати викликом не тільки для нашої економічної безпеки, а й для нашої більшої національної безпеки.

3. *Зростаюче використання програм проти підприємств та урядів.* Яскравим прикладом у цьому питанні є Ransomware, яке, як і будь-яке шкідливе програмне забезпечення, обмежує чи заважає комусь користуватися своїм комп'ютером або доступом до файлів. У 2017 р. ця загроза вийшла на зовсім новий рівень. Після зростання на 4,3% варіантів викупового програмного забезпечення (включаючи атаки WannaCry та NotPetya), які стали глобальними для щонайменше 15% підприємств, які увійшли до топ-10 галузей промисловості, були заражені, а майже третина постраждалих була вимкнена зі своїх систем протягом п'яти і більше днів. Слід звернути

Перелік інцидентів, пов'язаних із кіберзагрозами у 2019 р.

№ п/п	Назва місяця	Інциденти за 2019 р.
1.	Грудень	- імовірна китайська групова хакерська група напала на державні установи та керувала постачальниками послуг, мінаючи двофакторну автентифікацію; - підозрювана в'єтнамська державна хакерська група напала на мережі BMW та Hyundai; - Microsoft виграла судову боротьбу за контроль над 50 вебдоменами, які використовувала північнокорейська група хакерів для націлення на державних службовців, експертних центрів аналітичного центру, працівників університету
2.	Листопад	- дослідники з питань безпеки Microsoft виявили, що в минулому році іранська хакерська група здійснила «розбрикування пароля» на тисячі організацій; - імовірний недержавний актор націлив на британську партію лейбористів велику атаку DDoS, яка тимчасово зняла комп'ютерні системи партії в автономному режимі
3.	Жовтень	- було встановлено, що рекламований урядом китайський пропагандистський додаток із більш ніж 100 млн користувачів запрограмовано мати задній пристрій, що надає доступ до даних про місце знаходження, повідомлення, фотографії та історію перегляду, а також віддалено активує аудіозаписи; - державна авторизована хакерська кампанія збила в автономному режимі понад 2000 вебсайтів по всій Грузії, включаючи вебсайти уряду та суду, що містять матеріали справ та особисті дані; - китайські хакери взяли участь у багаторічній кампанії між 2010 та 2015 рр. із метою придбання інтелектуальної власності у іноземних компаній для підтримки розвитку китайського авіалайнера C919
4.	Вересень	- Airbus виявив, що хакери, націлені на комерційну таємницю, займалися серією атак на ланцюги поставок, націлених на чотирьох субпідрядників компанії; - китайська державна хакерська група, відповідальна за напади на три американські комунальні компанії в липні 2019 р., виявила, що згодом націлила на сімнадцять інших; - Huawei звинуватив уряд США у втручанні в його внутрішню мережу та внутрішні інформаційні системи та порушенні його ділових операцій
5.	Серпень	- Китай використовував компрометовані вебсайти для розповсюдження зловмисного програмного забезпечення серед населення Уйгуру, використовуючи раніше не розкриті подвиги для телефонів Apple, Google та Windows; - виявлено, що китайські хакери, які фінансуються державою, націлили кілька американських ракових інститутів для отримання інформації, що стосується передових досліджень у галузі раку
6.	Липень	- китайські хакери, які фінансуються державою, провели акцію підводного підбору проти працівників трьох великих американських комунальних підприємств; - виявлено, що китайська хакерська група націлила державні установи по всій Східній Азії, які займалися інформаційними технологіями, зовнішніми справами та економічним розвитком; - урядові відомства Хорватії зазнали нападів під час низки нападів невстановлених державних хакерів
7.	Червень	- урядові відомства Хорватії зазнали нападів під час низки нападів невстановлених державних хакерів; - американський регулятор енергоресурсів NERC виніс попередження про те, що велика група злому, у якій підозрюються російські зв'язки, проводить розвідку в мережі електричних мереж
8.	Травень	- Іран розробив мережу вебсайтів та облікових записів, які використовувалися для поширення неправдивої інформації про США, Ізраїль та Саудівську Аравію; - повідомлялося, що під керіванню владою Китаєм хакерською групою було націлено на невстановлених осіб на Філіппінах
9.	Квітень	- хакери використовували підроблені електронні адреси для проведення дезінформаційної кампанії у Литві, щоб дискредитувати міністра оборони, поширюючи чутки про корупцію; - гонконгський офіс Amnesty International оголосив, що став жертвою нападу китайських хакерів, які отримали доступ до особистої інформації прихильників офісу
10.	Березень	- державна підтримала в'єтнамські хакери, спрямовані на іноземні автомобільні компанії на придбання IP; - урядовці США повідомили, що щонайменше 27 університетів у США були націлені китайськими хакерами в рамках кампанії з розкрадання досліджень військово-морських технологій
11.	Лютий	- Європейська аерокосмічна компанія Airbus виявляє, що націлили її на китайські хакери, які вкрали особисту та IT-ідентифікаційну інформацію деяких її європейських співробітників; - Міністерство юстиції США оголосило про операцію зі зриву північнокорейського ботнету, який використовувався для націлювання на компанії в засобах масової інформації, аерокосмічній, фінансовій та критичній інфраструктурі
12.	Січень	- Міністерство національної оборони Південної Кореї оголосило, що невідомі хакери порушили комп'ютерні системи в міністерстві; - колишні американські спецслужби, як було виявлено, працюють в ОАЕ, щоб допомогти країні проникнути до телефонів активістів, дипломатів та іноземних урядовців

увагу на той факт, що після подібних атак WannaCry та NotPetya, їхні організації так і не здійснили ніяких шагів для посилення безпеки своїх систем.

Глобальні напади викупних програм коштували приватним особам та бізнесу 5 млрд дол. у 2017 р., що на 400% більше порівняно з минулим роком. Але зараз ці напади роблять поворот до атак уряду.

Висновки. Зважаючи на те, що кібератаки (віруси, приманка, атаки, фітінг та ін.) залишаються найпоширенішими методами загроз, стає очевидним, що хакери зосереджуються на використанні саме людського фактору як головної слабкості. Навіть добре розроблені системи безпеки можуть бути підірвані за допомогою одного шкідливого діяння, спрямованого на людський фактор.

Витрати від кібзагроз не закінчуються на технічних втратах. Фінансовий вплив кібератаки, окрім основних витрат на відновлення інформації, може також включати витрати на страхування, вплив на поведінку

клієнтів, витрати на судові процеси, штрафи та вплив на технологічну інфраструктуру та витрати на науково-дослідну роботу.

Проведений нами аналіз впливу кібератак на світовий економічний ринок довів необхідність у постійному оновленні програмних продуктів, які допоможуть ефективно запобігти даним атакам. Мережа, яка погано захищена, дає можливість хакерам здійснювати атаки через задні двері мережі навіть не помічаючи її.

Наймогутніші компанії світу, такі як Microsoft, Google та Facebook, витрачають близько 1 млрд дол. на рік на забезпечення своїх продуктів та пропозицій. Дуже невелика кількість компаній мають ресурси або технічний талант цих технічних титанів, а менші компанії стикаються з багатьма тими ж загрозами, включаючи все більше зростаючу кількість атак.

Отже, виникає потреба в більш широкому аналізі питання впливу кіберзагроз, що й буде результатом наших подальших досліджень.

Список літератури:

1. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про виклики та загрози національній безпеці України у 2011 році»: Указ Президента України від 10 грудня 2010 р. № 1119. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. 2010. URL : <http://rada.gov.ua> (дата звернення: 29.02.2020).
2. Грайворонський М.В. Сучасні підходи до забезпечення кібернетичної безпеки. *Теоретичні і прикладні проблеми фізики, математики та інформатики* : матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених, м. Київ, 21–23 травня 2015 р. Київ : НТУУ «КПІ», 2015. С. 10–17.
3. Рудник Л.І. Право на доступ до інформації : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Київ, 2015. 247 с.
4. Лахно В.А. Побудова адаптивної системи розпізнавання кіберзагроз на основі нечіткої кластеризації ознак. *Восточноевропейский журнал передових технологій*. 2016. № 2(9). С. 18–25. DOI : 10.15587/1729-4061.2016.85600.
5. Панченко В.М. Зарубіжний досвід формування систем захисту критичної інфраструктури від кіберзагроз. *Інформаційна безпека людини, суспільства, держави*. 2012. № 3(10). С. 100–109.
6. Запорожець О.Ю. Кібервійна: концептуальний вимір. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2014. Вип. 121. Ч. I. С. 80.
7. Kitchen K. A major treats to our economy – three cyber trends the US must address to protect itself, 2019, *The heritage foundation* : вебсайт. URL : <https://www.heritage.org/cybersecurity/commentary/major-threat-our-economy-three-cyber-trends-the-us-must-address-protect> (дата звернення: 29.02.2020).

References:

1. Pro rishennia Rady natsionalnoi bezpeky i oborony Ukrainy «Pro vyklyky ta zahrozy natsionalnoi bezpetsi Ukrainy u 2011 rotsi»: Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 10 hrudnia 2010 r. № 1119 (2010) [On the Decision of the National Security and Defense Council of Ukraine “On Challenges and Threats to National Security of Ukraine in 2011”: Presidential Decree No. 1119 of December 10, 2010]. *Ofitsiynyi sait Verkhovnoi Rady Ukrainy*. Available at: <http://rada.gov.ua> (accessed 29.02.2020).
2. Grayvoronskyi M. V (2015) Suchasni pidkhody do zabezpechennia kibernetichnoi bezpeky [Current approaches to cyber security]. *Proceedings of the Teoretichni ta prikladni problem fiziki, matematiki na informatiki* (Kyiv, Ukraine, May 21-23, 2015), Kyiv : NTUU «KPI». pp. 10-17
3. Rudnik L. I. (2015) Pravo na dostup do informatsi [Right to access information] (PhD Thesis) Kyiv: National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine.
4. Lahno V. A. (2016) Pobudova adaptivnoi systemy rozpoznavannia kiberzagroz na osnovi nechitkoi klasterizatsii oznak [Construction of an adaptive cyber-threat recognition system based on fuzzy feature clustering]. *East European Journal of Advanced Technology*, № 2(9), pp. 18-25. DOI: 10.15587/1729-4061.2016.85600.
5. Panchenko V. M. (2012) Zarubizhnyi dosvid formuvannia system zakhystu krytychnoi infrastruktury vid kiberzagroz [Zarubizhnyi dosvid formuvannia systems zystu critical infrastructure id kiberzagroz]. *Information security of the person, society, state*, no. 3 (10), pp. 100-109.
6. Zaporogec O. U. (2014) Kiberviina: kontseptualnyi vymir [Cyberworld: a conceptual dimension]. *Topical problems of international relations*, no. 121, p. I, pp. 80.
7. Kitchen K. (2019) A major treats to our economy – three cyber trends the US must address to protect itself. *The heritage foundation*. Available at: <https://www.heritage.org/cybersecurity/commentary/major-threat-our-economy-three-cyber-trends-the-us-must-address-protect/> (accessed 29.02.2020).

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ КИБЕРУГРОЗ НА МИРОВОЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РЫНОК

Статья посвящена исследованию основных киберугроз и их влиянию на мировой экономический рынок. Проведенный анализ позволил определить основные процессы, которые привели к росту возможных рисков от воздействия кибератак в 2019 г. Раскрыты основы, которые влияют на различные бизнес-процессы как на национальном, так и международном рынках. Исследованы наиболее уязвимые зоны для хакерских атак. Представлен перечень инцидентов, связанных с киберугрозами в 2019 г. Выделены основные тенденции в области кибербезопасности, которые необходимо преодолеть. Определено, что финансовое воздействие от кибератак может включать расходы на страхование, влиять на поведение клиентов, включать расходы на судебные процессы, штрафы и влияние на технологическую инфраструктуру, а также расходы на научно-исследовательскую работу. Доказана необходимость в постоянном обновлении программных продуктов, которые помогут эффективно предотвращать подобные атаки.

Ключевые слова: кибербезопасность, киберпреступность, хакерские атаки, экономические угрозы, риски, мировой экономический рынок.

ANALYSIS OF THE IMPACT OF CYBER THREATS ON THE WORLD ECONOMIC MARKET

This article is dedicated to exploring major cyberthreats and their impact on the global economic market. The analysis made it possible to identify the major processes that lead to increasing risks of cyberattacks in 2019. Most important of the severe the need form or esecured at a storage facilities to protect them, as well as the introduction of new technology that is faster than cybersecurity can solve. By 2021, cyber criminals are projected to cost the world economy over \$ 6 trillion annually; in excess of \$ 3 trillion in 2015. Therefore, this trend is most pronounced in the business sector. It should be noted that the seat tack shave their own peculiarity. As soon as hackers gain access to these net works, they remain unnoticed on average (6-12 months). This explains the attractive ness and prosperity of cyberattacks. During this time, they steal in tell ectual property, disseminate critical data, and thus bring the company's activity to chaos. The analysis is proved that hacker attack sare becoming more aggressive in cyber space, creating an economic environment that few understand and a reparing for evenless. Foundations that affect various business processes in both the national and international markets, including fraudulent emails, viruses / spyware / malware, ransomware, unauthorized access, denial-of-service attacks, are disclosed. The major vulnerabilities identified by the financial markets (banks, securities companies and market infrastructure providers), as well as the health care market (hospitals, pharmaceutical companies, medical devices manufacturers) are identified. Examples of cyberthreats incidents in 2019 are presented. Key trend in cyber security have been identified, such as the explosion of cybercrime, the economic war with support for cyberattacks, and the increasing use of program against businesses and governments. It has been proven that cyberattack financial impact can include insurance costs, affect customer behavior, include litigation costs, fines, and impact on technology infrastructure and research costs. It should be noted that cyberattacks (viruses, bait, attacks, phishing, etc.) remain the most common methods of threats, it becomes apparent that hackers focus on using the human factor as a weakness. So, today there is a need for constant updating of software products that will help to prevent these attacks effectively.

Key words: cybersecurity, cybercrime, hacker attacks, economic threats, risks, the world economic market.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Беднарчук Вікторія Володимирівна – студентка, Львівський національний університет імені Івана Франка
Білий Денис Іванович – аспірант кафедри міжнародної економіки, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Бобирь Ольга Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Боліла Світлана Юріївна – кандидат сільськогосподарських наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Бразілій Наталія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу і аудиту, Черкаський державний технологічний університет

Венгуренко Тетяна Григорівна – старший викладач кафедри фінансових ринків, Університет державної фіскальної служби України

Глуценко Ірина Андріївна – студентка, Донбаська державна машинобудівна академія

Гончар Сніжана Віталіївна – студент, Університет державної фіскальної служби України

Демчук Олена Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Заячківська Оксана Василівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів і економіки природокористування, Національний університет водного господарства та природокористування

Ільєнко Оксана Вікторівна – доктор економічних наук, професор, декан факультету транспорту, менеджменту і логістики, Національний авіаційний університет

Калина Тетяна Євгеніївна – доктор економічних наук, професор, професор кафедри геодезії та землеустрою, Одеська державна академія будівництва та архітектури

Кириченко Наталя Валеріївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Кольцова Діана Вікторівна – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Херсонський державний аграрний університет

Котельнікова Юлія Миколаївна – старший викладач, Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця

Крот Юлія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу і аудиту, Черкаський державний технологічний університет

Кучмій Тетяна Олександрівна – аспірантка кафедри безпеки, правоохоронної діяльності та фінансових розслідувань, Тернопільський національний економічний університет

Лещук Галина Василівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри обліку і аудиту, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Литвиненко Катерина Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування, Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Літвак Ольга Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри екології та природоохоронних технологій, Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

Лопін Андрій Олександрович – здобувач кафедри фінансів та обліку, Харківський державний університет харчування та торгівлі

Луцик Тетяна Євгенівна – студентка, Херсонський національний технічний університет

Людвенко Дмитро Віталійович – кандидат економічних наук, доцент, докторант, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

Мазуренко Оксана Романівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри бухгалтерського обліку та аудиту, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Мельник Альона Олексіївна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри бізнес-економіки та туризму, Київський національний університет технологій та дизайну

Млінцова Аліна Олегівна – студентка, Львівський національний університет імені Івана Франка

Морозов Євгеній Юрійович – аспірант, Київський університет ринкових відносин

Москаленко Вікторія Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки праці та менеджменту, Національний університет харчових технологій

Овсюк Ніна Василівна – доктор економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та природничих наук, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Осадчук Ірина Віталіївна – кандидат сільськогосподарських наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Остапчук Віктор Миколайович – генерал-майор, Військовий інститут телекомунікацій та інформатизації імені Героїв Крут

Павленко Максим Сергійович – магістр, Київський національний університет технологій та дизайну

Панчук Анастасія Сергіївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту, Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця

Пастернак Ярослава Павлівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу і аудиту, Черкаський державний технологічний університет

Пащенко Юрій Євгенійович – доктор економічних наук, професор, Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського

Погосян Каріне Варужанівна – студентка, Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

Предун Костянтин Миронович – кандидат технічних наук, доцент, професор кафедри теплогазопостачання і вентиляції, Київський національний університет будівництва і архітектури

Продіус Оксана Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, Одеський національний політехнічний університет

Решетова Ганна Ігорівна – доктор наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Херсонський державний аграрний університет

Романькова Оксана Миколаївна – кандидат хімічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування та економічної безпеки, Донбаська державна машинобудівна академія

Сахно Людмила Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Селезньова Ольга Олександрівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування, Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Сідельникова Лариса Петрівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Херсонський національний технічний університет

Сова Олена Юріївна – кандидат економічних наук, доцент, Національний університет біоресурсів і природокористування України

Соколенко Людмила Федорівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та адміністрування, Сумський державний педагогічний університет імені А.С. Макаренка

Стренковська Анна Юріївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та підприємництва, Одеська державна академія будівництва та архітектури

Татарин Наталія Богданівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансового менеджменту, Львівський національний університет імені Івана Франка

Тимошенко Карина Віталіївна – кандидат економічних наук, доцент, Харківський національний економічний університет імені С. Кузнеця

Трачова Дар'я Миколаївна – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування, Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Хамаїлі Акрам – аспірант кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет

Чугрій Ганна Анатоліївна – завідувач відділу технологій виробництва сільськогосподарської продукції, Донецька державна сільськогосподарська дослідна станція НААН України

Шашина Марина Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Шепель Інеса Вадимівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування, ДВНЗ «Херсонський державний аграрний університет»

Ширяєва Наталія Юріївна – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і маркетингу, Одеська державна академія будівництва та архітектури

Шматько Наталія Михайлівна – доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний університет»

Шушулков Стоян Дмитрович – старший викладач кафедри геодезії та землеустрою, Одеська державна академія будівництва та архітектури

НОТАТКИ

Науковий журнал

**ВЧЕНІ ЗАПИСКИ
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В.І. ВЕРНАДСЬКОГО**

Серія: Економіка і управління

**Том 31 (70). № 2, 2020
Частина 2**

Коректура • *С. Корзун*

Комп'ютерна верстка • *Н. Ковальчук*

Адреса редакції:

Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського
м. Київ, вул. Івана Кудрі, 33

Телефон редакції: +38 (095) 430 01 12

Електронна пошта: editor@econ.vernadskyjournals.in.ua

Сторінка журналу: www.econ.vernadskyjournals.in.ua

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 24,32. Ум. друк. арк. 26,27.

Підписано до друку 30.04.20. Замов. № 0420/119. Наклад 150 прим.

Видавництво і друкарня – Видавничий дім «Гельветика»

73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а

Телефони: +38 (0552) 39 95 80, +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: mailbox@helvetica.com.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.