ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ

ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

Електронний науково-практичний журнал

Випуск 9

Одеса

2017

Головний редактор:

Шапошников Костянтин Сергійович – доктор економічних наук, професор.

Заступник головного редактора:

Кузьминчук Наталія Валеріївна – доктор економічних наук, професор.

Відповідальний секретар:

Логвиновський Єгор Ігорович – кандидат економічних наук.

Члени редколегії видання:

Барна Марта Юріївна – доктор економічних наук, доцент.
Верхоглядова Наталія Ігорівна – доктор економічних наук, професор.
Войт Сергій Миколайович – доктор економічних наук.
Гавкалова Наталія Леонідівна – доктор економічних наук, професор.
Гулей Анатолій Іванович – доктор економічних наук.
Князєва Олена Альбертівна – доктор економічних наук, професор.
Коваленко Олена Валеріївна – доктор економічних наук, професор.
Миронова Лариса Геннадіївна – доктор економічних наук.
Скірко Юрій Іванович – доктор економічних наук, професор.
Скидан Олег Васильович – доктор економічних наук, професор.
Шмиголь Надія Миколаївна – доктор економічних наук, професор.
Ліна Пілеліене – Ph.D., професор економіки.
Натія Гоголаурі – доктор економічних наук, професор.
Анджей Паулік – доктор економіки хабілітований, професор.
Катерина Нацвлішвілі – доктор економічних наук, професор.
Алієв Шафа Тифліс огли – доктор економічних наук, професор.

Електронна сторінка видання – www.market-infr.od.ua

Видання входить до «Переліку електронних фахових видань, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» на підставі Наказу МОН України від 7 жовтня 2016 року № 1222

Рекомендовано до поширення через мережу Internet
Вченою радою Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій (протокол № 7 от 31.07.2017 року)

ISSN (Online): 2519-2868

© ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій», 2017

РОЗДІЛ 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ КРАУДФАНДИНГУ ДЛЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

EUROPEAN EXPERIENCE OF USING THE CROWDFUNDING FOR TOURISM DEVELOPMENT

УДК 338.48

Нестерова К.С.
к.е.н., доцент кафедри економіки
і міжнародних економічних відносин
Міжнародний гуманітарний університет

У статті досліджено сутність технології краудфандингу та обґрунтовано доцільність її використання для розвитку проектів у сфері туризму. Проведено типологізацію краудфандингу за такими ознаками, як ціль проекту, форма фінансування та вигоди, стадія життєвого циклу проекту. З урахуванням ефективності краудфандингу як сучасного альтернативного джерела фінансування туристичного бізнесу розкрито можливості імплементації технології краудфандингу в Україні на прикладі успішного досвіду Швейцарії та інших країн ЄС.
Ключові слова: *краудфандинг, платформа краудфандингу, туризм, туристичний проект, фінансування, джерело фінансування, краудлендинг, краудінвестинг.*

В статье исследована сущность технологии краудфандинга и обоснована целесообразность ее использования для развития проектов в сфере туризма. Проведена типологизация краудфандинга по таким признакам, как цель проекта, форма финансирования и выгоды, стадия жизненного цикла проекта. С учетом эффективности краудфандинга как современного альтернативного источника финансирования туристического бизнеса раскрыты возможности имплементации технологии краудфандинга в Украине на примере успешного опыта Швейцарии и других стран ЕС.
Ключевые слова: *краудфандинг, платформа краудфандинга, туризм, туристический проект, финансирование, источник финансирования, краудлендинг, краудинвестинг.*

In the article, the essence of the crowdfunding technology is explored and the feasibility of its using for the development of projects in the field of tourism is substantiated. The typology of crowdfunding is carried out on the basis of such features as the project purpose, the form of financing and benefit, the stage of the project's life cycle. Considering the effectiveness of crowdfunding as a modern alternative source of financing for the tourism business, the possibilities of implementing the technology of crowdfunding in Ukraine are illustrated by the successful experience of Switzerland and other EU countries.
Key words: *crowdfunding, crowdfunding platform, tourism, tourism project, financing, source of financing, crowdlending, crowdinvesting.*

Постановка проблеми. Підвищення впливу стейкхолдерів на ефективність проекту, розвиток моделі шерінгової економіки, активізація телекомунікаційних технологій у сфері бізнесу, банківська криза та інші фактори обумовили зміни і у процесі фінансування. Поряд з традиційними формами фінансування набули розповсюдження альтернативні форми, зокрема, з використанням Інтернет. Однією з таких форм, що в останні роки динамічно розвивається у Європі, є краудфандинг. Особливо ефективним є краудфандинг у соціальних проектах, у тому числі у сфері туризму. За даними Світового Банку, до 2025 р. світові інвестиції шляхом краудфандингу перевищать 90 млрд дол. США [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження краудфандингу, як методу фінансування туристичних проектів, знайшли відображення здебільшого у працях іноземних вчених. До них слід віднести: М. Байєр, К. Вагнер, В. Грізе, Л. Емері, А. Перучу, Р. Шег [2 – 3]. Проте, окремі наукові наробки щодо краудфандингу як інноваційного інструменту фінансування представлені у вітчизняній науці, зокрема, у роботах О. Дудкіна, В. Огородник, Ю. Петрушенка, А. Фоменко [4–6].

Постановка завдання. Не зважаючи на актуальність краудфандингу, недостатньо розроблені концептуальні засади його реалізації та державного регулювання у вітчизняній практиці ведення бізнесу. В Україні, одним із пріоритетних напрямів розвитку національної економіки якої має бути туризм, впровадження технології краудфандингу дозволить не лише додатково отримати фінансові ресурси, але і оцінити життєздатність проекту, а також залучити стейкхолдерів до участі у проекті та заздалегідь сформувати їх лояльність.

Мета статті полягає у дослідженні сутності краудфандингу, визначенні його типів та розкритті можливостей імплементації технології краудфандингу в Україні з метою розвитку туристичних проектів на підставі аналізу європейського досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансування проектів шляхом збору суспільних коштів має тривалу історію. Однак, у сучасних умовах такий тип фінансування набуває особливої актуальності в умовах нестачі державних коштів, кризи заборгованості країн світу тощо.

Краудфандинг як метод фінансування є поширеним у європейській практиці. Європейська Комі-

сія визначає краудфандинг, як «нову альтернативну форму фінансування, яка поєднує тих, хто може надавати, позичати або інвестувати гроші безпосередньо тим, хто потребує фінансування для конкретного проекту» [7]. Такий підхід значно зменшує розмір трансакційних витрат, витрати на маркетингові інструменти.

Як правило, краудфандинг реалізується шляхом використання Інтернет технологій. Збір коштів реалізується або самостійно (за допомогою веб сайту проекту, соціальних мереж), або за допомогою спеціально створених платформ краудфандингу, які поєднують зазвичай проекти схожої тематики або ті, що будуть реалізовані в конкретній місцевості.

У країнах ЄС діє понад 500 подібних платформ краудфандингу. Розподіл за країнами представлений на рис. 1. У Великій Британії зосереджено 143 платформи краудфандингу, у Франції – 77 од., у Німеччині – 65 од., Нідерландах – 58 од, Італії - , Швейцарії – 40 од.

Особливо слід звернути увагу на досвід Швейцарії, яка впроваджує протягом останніх років технології краудфандингу не лише у соціальні (платформа «Greencrowdfunding»), але і у спортивні та культурні проекти, а також у проекти у сфері нерухомості (платформа «Swiss Lending»).

У 2015 р. 1342 проекти отримали фінансування у розмірі 27,3 млн франків шляхом краудфандингу, що на 73 % більше показника 2014 р. За період з 2009 – 2015 рр. було отримано 65 млн франків (практично 2 млрд грн). У проектах краудфандингу у 2015 р. взяли участь понад 90 тис. осіб. Практично всі проекти були реалізовані через Інтернет платформи, які у квітні 2016 р. налічували 40 од. [8].

Європейський досвід використання краудфандингу свідчить про наявність кількох його типів відповідно до ознак, що наведені у табл. 1.

Таблиця 1

Типи краудфандингу

Ознака	Тип краудфандингу
Ціль проекту	• Оцінка споживчого інтересу • Отримання фінансових ресурсів
Сфера реалізації проекту	• Туризм • Економіка (бізнес проекти) • Екологія тощо
Життєвий цикл проекту	• Впровадження (пожертвування) • Зростання (краудінвестинг, краудлендинг)
Форма вигоди	• Матеріальна (отримання вироблених товарів, частки власності шляхом випуску акцій) • Фінансова (краудінвестинг, краудлендинг) • Нефінансова (пожертвування)
Форма організації фінансування	• Самостійно • За допомогою спеціалізованих Інтернет платформ

Джерело: побудовано автором

Таким чином, до основних типів краудфандингу слід віднести такі: пожертвування, краудінвестинг та краудлендинг. Відмінність між останніми двома типами полягає у необхідності повернення коштів відповідно до розробленого графіку при краудлендингу та інших відмінностях, що характерні для

Рис. 1. Кількість платформ краудфандингу у окремих країнах Європи у 2014 р., од.

Джерело: побудовано автором за [7]

інвестування та кредитування. Міжнародна організація комісій по цінним паперам всі види краудфандингу, що мають нефінансову мету, відносить до спонсорства, а ті, що мають фінансову – краудлендинг та краудінвестинг.

Наприклад, у Великій Британії платформами, що діють на підставі краудлендингу, є «Funding Circle», «Zopa», у Франції – «Babyloan» тощо [8]. Серед інших видів краудфандингу краудлендинг розвивається найшвидшими темпами і складає майже 50 % всієї структури прибутків світового ринку краудфандингу. Протягом 2013 – 2014 рр. у країнах Європи було реалізовано понад 200 тис. проектів та отримано приблизно 12 тис. євро.

Важливою проблемою впровадження технології краудфандингу є розробка нормативно-правової бази його регулювання. У ЄС реальне регулювання почалося у 2014 р., проте, загальноєвропейського рівня воно так і не досягло, у тому числі внаслідок незначної частки фінансування міжєвропейських проектів (у 2014 р. 7,3 %).

Сучасна практика європейського бізнесу дозволяє виділити 2 види державного регулювання краудфандингу: непряме регулювання (проведення консультацій) і пряме регулювання (встановлення нормативів проведення краудфандингу, прийняття спеціалізованих нормативно-правових актів). Перший тип регулювання є характерним для Німеччини, Нідерландів, Бельгії, другий – Франції, Іспанії, Великої Британії, Італії.

У Швейцарії розподіл отриманих фінансових ресурсів за типом краудфандингу у 2014 р. представлено на рис. 2.

Дослідження донорів фінансових ресурсів у Європі шляхом краудфандингу дозволило визначити, що практично половина з них розташована поряд з реципієнтами (в середньому відстань складає 12 км) [8]. У туристичних проектах такими донорами можуть бути місцеве населення, включаючи фізичні та юридичні особи, та туристи (вітчизняні та іноземні). Результати опитувань свідчать, що понад 40 % туристів згодні зробити незначний фінансовий внесок у розвиток туристичних проектів або дестинації загалом [8]. Так у Швейцарії існує 3 платформи, спрямовані на реалізацію соціально-культурних проектів («IBelieveInYou», «WemakeIt», «Sosense»).

В Україні платформою, що спрямована на збір коштів для проектів, метою яких є розвиток локальної місцевості, виступає «Мой город». Дослідження поточних проектів, розташованих на цій платформі, дозволило зробити висновки, що безпосередньо туристичні проекти складають 4 од., а ті, що опосередковано пов'язані (проекти з благоустрою, екологічні, культурні проекти) – 26 од. Тобто кількість проектів, що так чи інакше стосуються туризму, складає 74 % (рис. 3).

Аналіз ефективності туристичних проектів на платформі «Мой город» дозволив визначити ті фактори, що сприяють успішній реалізації проектів краудфандингу в Україні. В цілому ефективність туристичних проектів, що представлені на платформі, складає 85 %.

Таким чином, в Україні, зокрема, органам публічної влади доцільно використовувати краудфандинг з метою фінансування туристичних проектів. Не зважаючи на перспективність розвитку туризму в Україні, відсутність цілеспрямованого фінансування цієї сфери, недостатність фінансового забезпечення інфраструктурних та туристичних об'єктів та інші фактори, у тому числі непрямі, значно обмежують можливості розвитку туристичної сфери.

На рис. 4 представлено динаміку структури видатків місцевих бюджетів у ВВП за січень – чер-

Рис. 2. Розподіл фінансових ресурсів, отриманих шляхом краудфандингу у Швейцарії, 2015 р.

Джерело: побудовано автором за [8; 9]

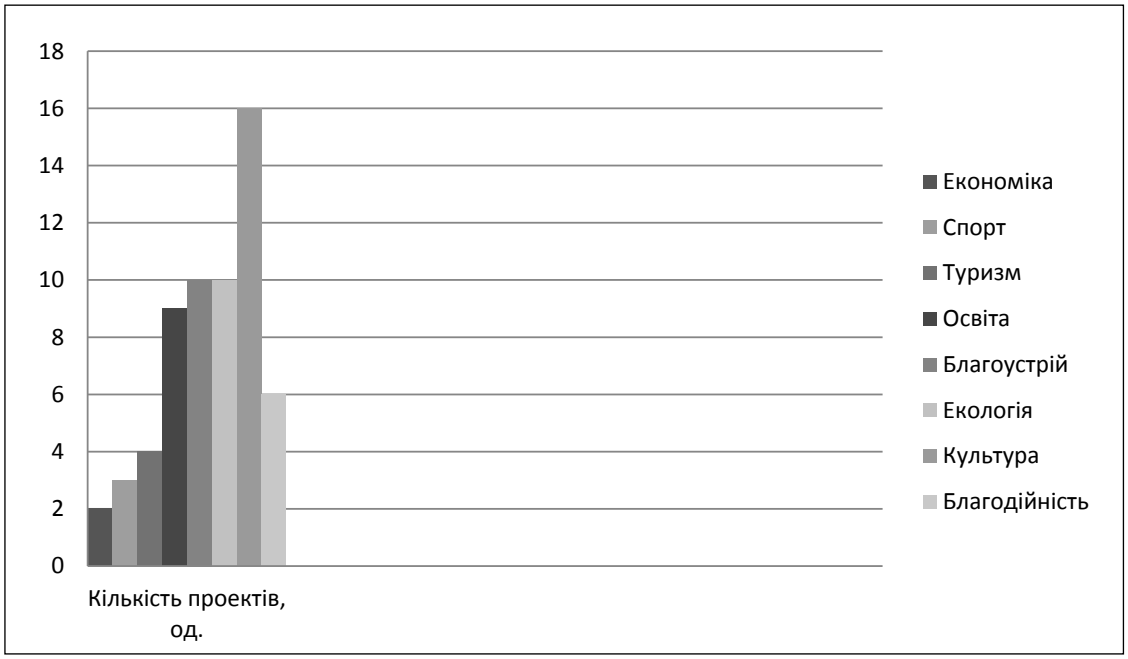

Рис. 3. Кількість проектів краудфандингу за сферами, липень 2017 р.

Джерело: побудовано автором за [10]

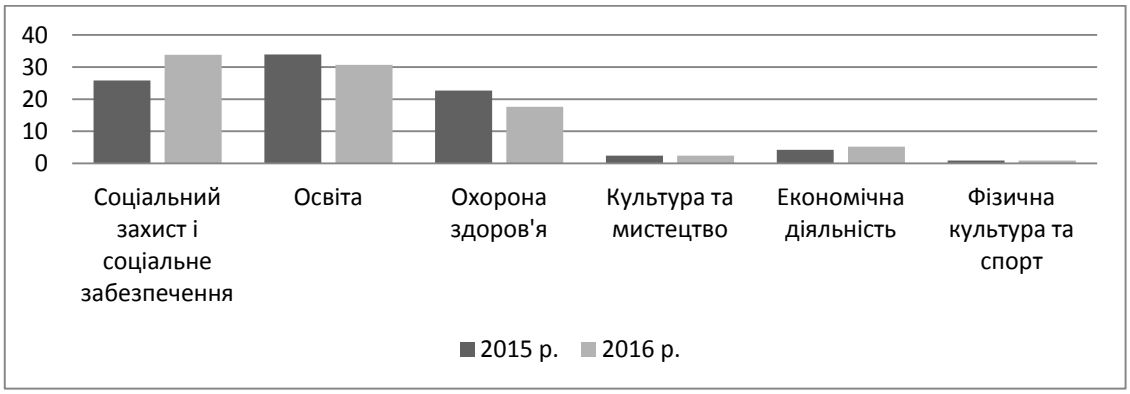

Рис. 4. Структура видатків місцевих бюджетів за функціональною класифікацією за січень – червень 2015–2016 рр.

Джерело: побудовано автором за [11]

вень 2015 – 2016 рр. Вочевидь найбільша частка припадає на видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення, що означає обмеження можливостей фінансування туристичної сфери.

Таким чином, використання технології краудфандингу сприятиме надходженню фінансових ресурсів до туристичної сфери, збільшенню прозорості реалізації туристичного проекту. З цією метою органи публічної влади мають активніше співпрацювати з стейкхолдерами конкретного туристичного проекту, зокрема: ЗМІ, суспільними організаціями та іншими суб'єктами, що можуть виступати ініціаторами проектів.

Основні фактори, що впливають на ефективність використання краудфандингу в Україні у туристичній сфері, умовно можна розділити на ті, що залежать від дій органів публічної влади, та ті, що пов'язані з розробкою безпосередньо туристичного проекту реципієнтами фінансових ресурсів (табл. 2).

Також пропозиція краудфандингу має бути сформована відповідно до кожної групи можливих донорів, окреслено переваги їх участі у проекті. Наприклад, круїзна компанія «Princess Cruises» видає сертифікати про здійснення благодійних внесків для всіх спонсорів із метою їх надання до податкових органів.

Висновки з проведеного дослідження. Досвід використання краудфандингу в країнах Європи переконує, що ця технологія є реальним альтернативним джерелом залучення коштів до суспільно

Таблиця 2

Фактори, що залежать від органів публічної влади	Фактори, що залежать від реципієнтів фінансових ресурсів
Розробка відповідної нормативно-правової бази	В основі проекту має бути проста конкретна ідея, що матиме позитивний зовнішній ефект
Забезпечення безпеки он-лайн платежів	Правильний вибір типу краудфандингу та механізму реалізації (через платформу чи самостійно)
Стимулювання органів місцевого врядування до розробки та реалізації туристичних проектів, активізація їх роботи у соціальних мережах, з стейкхолдерами туристичних проектів	Проведення активної роботи з потенційними та реальними донорами, публікація звітів

Джерело: складено автором

важливих сфер. Туристична сфера, яка сприяє не лише надходженню фінансових ресурсів до бюджетів, але і зменшенню соціальної напруги, має значні перспективи для розвитку в Україні внаслідок наявності відповідних ресурсів. Однак, недостатність фінансового забезпечення об'єктів туристичної сфери та інших суміжних галузей економіки суттєво обмежує такі перспективи. В цьому аспекті імплементація технології краудфандингу дозволить частково вирішити зазначену проблему, залучити суспільство до реалізації туристичних проектів, підвищити рівень інноваційної активності та прозорості бізнесу. Не зважаючи на те, що краудфандинг наразі розвивається стихійно, необхідною є нормативно-правова підтримка його функціонування, створення гарантій для безпеки таких операцій тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Crodfunding's potential for the development word [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.infodev.org/infodev-files/wb_crowdfundingreport-v12.pdf.

2. Crowdfunded Tourism Activities: Study on the Direct Impact of Swiss Crowdfunding Platforms on the Tourism Industry [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.hevs.ch/media/document/1/grezes-et-al.-2015-crowdfunded-tourism-activities_study-on-the-direct-impact-of-swiss-crowdfunding-platforms-on-the-tourism-industry.pdf.

3. Beier M. Crowdfunding Success of Tourism Projects – Evidence from Switzerland / M. Beier, K. Wagner [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ssrn.com/abstract=2520925.

4. Петрушенко Ю.М. Краудфандинг як інноваційний інструмент фінансування проектів соціально-економічного розвитку / Ю.М. Петрушенко, О.В. Дудкін // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – Вип. 1. – С. 172–182.

5. Огородник В.О. Краудфандинг як інноваційний інструмент модернізації національної фінансово-інвестиційної системи / В.О. Огородник // Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. : Економіка. – 2014. – Вип. 3. – С. 103–105.

6. Фоменко А.О. Сучасні умови розвитку краудфандингу в Україні / А.О. Фоменко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2013. – Вип. 3. – С. 93–96.

7. European Commission [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/growth-and-investment/financing -investment/crowdfunding_en/

8. Yazgi A. 20 conseils pour réussir votre campagne de crowdfunding / A. Yazgi // PME Magazine. – 2016. - № 12. – С. 26–35.

9. Crowdfunding monitoring Switzerland 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https:// www.hslu.ch / crowdfunding/

10. Мой город – системные улучшения Одессы [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mg.od.ua/

11. Моніторинг основних індикаторів бюджетної системи України за січень – червень 2016 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ibser.org.ua/sites/default/files/2016_08_budget_new_ukr.pdf/

REFERENCES:

1. Crowdfunding's Potential for the Developing World. (2013) infoDev, Finance and Private Sector Development Department. Washington, DC: World Bank. Available at: https://www.infodev.org/infodev-files/wb_crowdfundingreport-v12.pdf/

2. Grèzes V., Emery L., Schegg R., Perruchoud A. (2015) Crowdfunded Tourism Activities: Study on the Direct Impact of Swiss Crowdfunding Platforms on the Tourism Industry. Available at: https://www.hevs.ch/media/ document/ 1/ grezes-et-al.-2015-crowdfunded-tourism-activities_study-on-the-direct-impact-of-swiss-crowdfunding-platforms-on-the-tourism-industry.pdf.

3. Beier M. (2015) Crowdfunding Success of Tourism Projects – Evidence from Switzerland. Available at: https://ssrn.com/abstract=2520925/

4. Petrushenko Yu.M., Dudkin O.V. (2014) Kraudfandynh yak innovatsiinyi instrument finansuvannia proektiv sotsialno-ekonomichnoho rozvytku [Crowdfunding as an innovative instrument of social and economic projects financing]. *Marketing and Management of innovations*, vol. 1, pp. 172 – 182. (in Ukrainian)

5. Ohorodnyk V.O. (2014) Kraudfandynh yak innovatsiinyi instrument modernizatsii natsionalnoi finansovo-investytsiinoi systemy [Crowdfunding as an innovative instrument of national financial and investment system's modernization]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University*, vol. 3, pp. 103 – 105. (in Ukrainian)

6. Fomenko A.O. (2013) Suchasni umovy rozvytku kraudfandynhu v Ukraini [Modern conditions of crowdfunding development in Ukraine]. *Bulletin of Berdyansk University of Management and Business*, vol. 3, pp. 93 – 96. (in Ukrainian)

7. European Commission. (2017) Crowdfunding. Available at: https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/growth-and-investment/financing-investment/crowdfunding_en/

8. A. Yazgi. (2016) 20 conseils pour réussir votre campagne de crowdfunding. *PME Magazine*, vol. 12, pp. 26–35. (in French)

9. Institute of Financial Services. (2016) Crowdfunding monitoring Switzerland 2016. Available at : https://www.hslu.ch/crowdfunding/

10. Moy gorod – sistemnye uluchsheniya Odessy. Available at : https://mg.od.ua/ (in Russian)

11. Instytut biudzhetu ta sotsialno-ekonomichnykh doslidzhenю (2016) Monitorynh osnovnykh indykatoriv biudzhetnoi systemy Ukrainy za sichen – cherven 2016 r. [Monitoring of basic indicators of Ukraine's budget system]. Available at: http:// www.ibser.org.ua / sites/ default/ files/ 2016_08_budget_new_ukr.pdf/ (in Ukrainian)

Nesterova K.S.
Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Economics and
International Economic Relations,
International Humanitarian University

EUROPEAN EXPERIENCE OF USING THE CROWDFUNDING FOR TOURISM DEVELOPMENT

The influence of stakeholders on project efficiency, active development of the telecommunication technologies, a decrease of governmental financial support, and other factors have led to the significant changes in business financing. Along with traditional forms of business financing, alternative forms of financial support have recently become available. One of these forms is crowdfunding that we are describing in this paper. European experience shows that crowdfunding is an effective contemporary instrument of financing. In the EU countries, there are more than 500 platforms of crowdfunding, from 40 units in Switzerland to 143 in the United Kingdom.

Implementation of the crowdfunding technology in Ukrainian tourism industry will not only give the possibility to obtain additional financial resources but also assess the viability of the tourism project, as well as attract stakeholders to participate in the project and form their loyalty in advance.

International surveys results demonstrate that more than 40% of tourists agree to make a small financial contribution to the development of tourist projects or local destinations. In tourism projects, potential donors may include local people (individuals and firms) and tourists (domestic and foreign). The study of current projects located on the Odesa platform for crowdfunding "Moy Gorod" has made it possible to conclude that the effectiveness of tourism projects is 85% that is much higher than the others spheres have.

According to such factors as project purpose, project life cycle, a form of benefit and financing, the main types of crowdfunding are a donation, crowdlending, and crowdinvesting.

An important problem of implementing crowdfunding technology in national tourism projects is the development of a regulatory framework. In our paper, factors that influence the effectiveness of the use of crowdfunding in Ukraine's tourism projects are divided into those that depend on the actions of public authorities and those related to the recipients of financial resources.

Thus, the tourism industry, which promotes not only the flow of financial resources to the budgets but also the reduction of social problems, has significant prospects for development in Ukraine due to the availability of appropriate natural resources. However, the lack of financial provision of tourism objects and other related industries substantially limits such prospects. Therefore, implementation of the crowdfunding technology will partially solve the mentioned problem, involve society in the tourism projects development, and increase the level of innovation activity, transparency of business.

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

ІННОВАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ

INNOVATIVE INFRASTRUCTURE: ESSENCE, SIGNIFICANCE AND CLASSIFICATION

УДК 338.49

Бочарова Ю.Г.
к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки та туризму
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського (м. Кривий Ріг)

У статті обґрунтовано значення та роль розвитку інноваційної інфраструктури як для окремих національних економік, так і для світового господарства в цілому. Визначено місце та роль інноваційної інфраструктури у забезпеченні розвитку та стимулюванні інноваційної діяльності. Розглянуто підходи до розуміння сутності поняття «інноваційна інфраструктура». Визначено особливості та функції інноваційної інфраструктури в умовах глобалізації. Визначено основні критерії класифікації інноваційних інфраструктур.
Ключові слова: *глобалізація, конкурентний розвиток, інновація, інноваційний процес, інноваційна інфраструктура.*

В статье обосновано значение и роль развития инновационной инфраструктуры как для отдельных национальных экономик, так и для мирового хозяйства в целом. Определено место и роль инновационной инфраструктуры в обеспечении развития и стимулирования инновационной деятельности. Рассмотрены подходы к пониманию сущности понятия «инновационная инфраструктура». Определены особенности и функции инновационной инфраструктуры в условиях глобализации. Определены основные подходы и критерии классификации инновационных инфраструктур.
Ключевые слова: *глобализация, конкурентное развитие, инновация, инновационный процесс, инновационная инфраструктура.*

The importance and role of the innovative infrastructure development for both individual national economies and for the world economy as a whole are founded in the article. The place and role of innovative infrastructure in ensuring the development and stimulation of innovation activity are determined. Approaches to understanding the essence of the concept "Innovative Infrastructure" are considered. Features and functions of innovative infrastructure in the conditions of globalization are determined. The basic approaches and criteria for the classification of innovative infrastructures are determined.
Key words: *globalization, competitive development, innovation, innovation process, innovative infrastructure.*

Постановка проблеми. Як свідчать сучасні реалії, у глобальній конкурентній боротьбі мають більше шансів на успіх ті країни, національні економіки яких побудовані на засадах інноваційної моделі. Так у промислово розвинених країнах, за різними оцінками, від 75% до 95% приросту промислового виробництва забезпечується за рахунок використання інновацій [1], найбільш конкурентоспроможні країни світу – промислово розвинені країн із високим рівнем розвитку інноваційної активності. Така ситуація пов'язана із тим, що:

глобалізація невідворотно трансформує світ, реалізуючись у потоці глобальних епохальних і базисних інновацій, створюючи умови для переходу від індустріального до постіндустріального суспільства, заснованого на знаннях, тобто інноваційного за своїм характером [2, с. 12, 109, 336];

«Основою соціально-економічного розвитку у XXI столітті є інноваційні процеси…» [3, с. 344].

Забезпечення функціонування та розвитку національної економіки на засадах інноваційної моделі неможливе без розвитку відповідної інноваційної інфраструктури. Таким чином, імперативом сучасного конкурентного розвитку стає розвиток інноваційної інфраструктури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Незважаючи на актуальність та значення інноваційної інфраструктури для забезпечення конкурентного розвитку країн в умовах глобалізації, сьогодні більшість робіт, присвячених дослідженню феномену інноваційної інфраструктури, є фрагментарними. Так теоретичному осмисленню феномену інноваційної інфраструктури присвятили свої роботи: Вдовічен А., Вознюк М., Канаєва М., Князевич А., Кузик Б., Нурутдинова А., Нежиборець В., Соколов Д., Томіліна Н., Трибушна В. та ін.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування значення інноваційної інфраструктури, визначення підходів до розуміння її сутності та класифікації.

Виклад основного матеріалу. Як свідчить проведений аналіз [1-14]:

1. «…інноваційна інфраструктура почала активно формуватися лише з початку 50-х років минулого століття, а максимального рівня її розвиток досяг лише до середини 90-х років XX століття» [4, с. 322]. При цьому, як стверджує Князевич А.О., «Найбільш активно процес формування інноваційної інфраструктури проходить у тих країнах, де забезпечені сприятливі умови для концен-

трації науково-технічного потенціалу, активізації функціонування венчурних підприємств у промисловості, розвитку технічно складних видів економічної діяльності в системі кластерів, бізнес-інкубаторів, технопарків, технополісів. Головна вхідна умова формування таких систем — створення високоефективної інфраструктури для суб'єктів інноваційної діяльності, здатної не тільки підтримувати і поширювати реалізацію бізнес-процесів, але й створити умови для виникнення нових інноваційноактивних підприємств, науково-дослідних і проектних інституцій» [5, с. 10].

2. Сьогодні у наукових колах немає консенсусу щодо підходів до розуміння сутності даного феномену. Так Вознюк М.А. стверджує, що інноваційна інфраструктура є основним інструментарієм і механізмом інноваційної економіки, вона здатна підняти економіку регіону на дуже високий рівень [8, с. 99]. У свою чергу Нежиборець В. під інноваційною інфраструктурою розуміє сукупність взаємозв'язаних, взаємодоповнюючих виробничотехнічних систем, організацій, фірм і відповідних організаційно-керуючих систем, необхідних і достатніх для ефективного здійснення інноваційної діяльності і реалізації інновацій [9]. Піріашвілі Б.З., Чиркин Б.П. під інноваційною інфраструктурою розуміють відносини між господарюючими суб'єктами, що забезпечують функціонування індустріальної економіки та її інфраструктури за допомогою накопичення, зберігання, обробки і передачі нового знання і досвіду з оптимізацією діяльності суб'єктів шляхом зниження трансакційних витрат. Це сукупність елементів, що виконують функції обслуговування та сприяння інноваційним процесам. Ключові елементи сучасної інноваційної інфраструктури входять в технопаркову структуру і інформаційно-технологічні системи [10, с. 7-8]. Канаєва М. визначає інноваційну інфраструктуру, як «…соціально-економічну систему, що забезпечує та координує безперебійне багаторівневе функціонування взаємозв'язків і суб'єктів інноваційної сфери з метою збільшення ефективності та зменшення тривалості інноваційного процесу» [11, с. 35]. У свою чергу Трибушна В.Х., розуміє інноваційну інфраструктуру, як «…комплекс взаємопов'язаних структур, які обслуговують і забезпечують реалізацію інноваційної діяльності, які здійснюють їх підтримку» [12, с. 82], «…безліч суб'єктів інноваційної діяльності, що виконують функції обслуговування та сприяння інноваційним процесам» [12, С. 87]; інформаційні, організаційні, маркетингові, освітні та інші мережі, які допомагають нової ідеї добиратися до своєї практичної реалізації і знаходити свого споживача [12, с. 105]. Авторський колектив роботи [13] у інноваційній інфраструктурі вбачає підструктуру регіональної інноваційної системи, яка представлена у вигляді сукупності певних організацій і їх взаємозв'язків із різними елементами регіональної інноваційної системи, яка сприяє розвитку інноваційного бізнесу на різних стадіях його життєвого циклу, а також реалізації інноваційного ланцюга на території, і спрямований на формування економіки, заснованої на знаннях [13, с. 59]. При цьому, як зазначає авторський колектив роботи [13], «інноваційна інфраструктура, з одного боку є інструментом реалізації регіональної політики, що реагує на вимоги органів влади, в разі їх безпосередньої участі у формуванні та розвитку окремих об'єктів такої, з іншого боку, її діяльність безпосередньо залежить від вимог ринку, коли окремі організації інфраструктури є самостійним дохідним бізнесом. Метою функціонування інноваційної інфраструктури як підсистеми … інноваційної системи є сприяння розвитку інноваційного бізнесу … на різних стадіях його життєвого циклу» [13, с. 59]. Схожої думки дотримується й О.А. Рочева, розуміючи інноваційну інфраструктуру одночасно, як «…сукупність умов (фундаментальна наука, система освіти), організацій, промислових та інших громадських об'єктів, що забезпечують можливості успішної інноваційної діяльності… Інноваційна інфраструктура є сполучною ланкою між новими знаннями у вигляді результату наукового дослідження і ринком. У першу чергу інноваційна інфраструктура – це сукупність суб'єктів інноваційної діяльності, їх взаємодія з приводу отримання нових знань, трансформації їх у нововведення (нові продукти і послуги), а також забезпечення їх дифузії і споживання в умовах ринкових відносин» [4, с. 323], та, як «важливий елемент ринкової інфраструктури, яка у свою чергу є підсистемою ринкової економіки і не зустрічається в інших моделях функціонування економіки, відмінних від ринкової моделі. Тому поряд з відмінними ознаками інноваційна інфраструктура має багато схожого з ринковою. Світова інноваційна інфраструктура охоплює всю світову інноваційну систему або певну спільноту держав. Інноваційна інфраструктура може бути централізованою (мати головний координаційний центр) або децентралізованою, при якій функції центрального органу управління розподілені між елементами інноваційної інфраструктури» [4, с. 323]. При цьому, як стверджує О.А. Рочева, інноваційна інфраструктура виступає «…найбільш ефективною моделлю взаємодії науки, освіти і виробництва, сполучною ланкою між розробником і споживачем інновації, між науковою ідеєю і її практичним втіленням…» [4, с. 322-323], «…від рівня розвитку інноваційної інфраструктури, від якості її функціонування буде залежати не тільки швидкість здійснення інноваційних перетворень в економіці, їх вартість і результативність, а й можливість реалізації будь-якого інноваційного проекту…. Інноваційна інфраструктура відіграє обслуговуючу роль, що

забезпечує реалізацію інноваційної діяльності. Вона є інструментом поширення (дифузії) інновацій» [4, с. 323]. Соколов Д.С., Томілін Н.С., інноваційну інфраструктуру розуміють, як «… сукупність організаційних, правових, економічних інститутів, технологій і організацій, що сприяють створенню умов для розвитку взаємозв'язків між усіма учасниками інноваційної діяльності та успішного інноваційного розвитку» [14, с. 174]. У Законі України «Про інноваційну діяльність», «інноваційна інфраструктура – це сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо)» [6]. Згідно з Федеральним законом Росії «Про науку і державну науково-технічну політику» від 2011 р., інноваційна інфраструктура – це «сукупність організацій, що сприяють реалізації інноваційних проектів, включаючи надання управлінських, матеріально-технічних, фінансових, інформаційних, кадрових, консультаційних та організаційних послуг» [7]. Таким чином, інноваційна інфраструктура може розумітися, як: 1) система; 2) складова економічної системи; 3) сукупність елементів; 4) ресурс; 5) сукупність умов, що є одночасно фактором та результатом розвитку соціально-економічних систем мікро-, мезо- та макрорівня, що забезпечує формування механізму функціонування національної економіки на засадах інноваційного розвитку; конкурентного розвитку національних економік в умовах глобалізації; підвищення соціальних стандартів.

3. У науковій літературі можна виділити 3 підходи до розуміння мети створення або ролі інноваційної інфраструктури у забезпеченні розвитку національних економік: формування сприятливих умов для конкурентного розвитку національних економік в умовах глобалізації; формування сприятливих умов для інноваційної діяльності та забезпечення переходу до інноваційної моделі розвитку; формування сприятливих умов для господарської діяльності, забезпечення економічного розвитку, підвищення соціальних стандартів.

4. Основними функціями інноваційної інфраструктури є:

стимулююча (інноваційна інфраструктура стимулює розвиток економічної системи в цілому та селективному розвитку її складових зокрема).

Забезпечувальна (інноваційна інфраструктура виступає фактором розвитку соціально-економічних систем різних рівнів агрегування).

Алокаційна (інфраструктура забезпечує корегування та розподіл ресурсів у залежності від встановлених цілей).

Інтегруюча (інноваційна інфраструктура виступає інструментом утворення зв’язків між елементами систем різних рівнів агрегування (мікро-, мезо-, макро-, глобального рівня), сприяє формуванню цілісності, єдиного простору).

5. Інноваційна інфраструктура може бути класифікована за наступними критеріями:

за масштабом розвитку (місцева, міжнародна, інфраструктура міст, інфраструктура регіонів).

За рівнем ефективності (ефективні, неефективні).

За формою організації (реальні, віртуальні).

За формою власності (корпоративні, державні, приватні).

За рівнем спеціалізації (універсальні, спеціалізовані) та ін.

За стадією життєвого циклу: інфраструктура на стадії проектування, інфраструктура на стадії зведення; інфраструктура на стадії функціонування; інфраструктура на стадії оновлення; інфраструктура на стадії мейнтенанса; інфраструктура на стадії списання об'єкта; інфраструктура на стадії відновлення навколишнього середовища.

За особливостями структури: проста та складна інфраструктура.

За ступенем значущості: базова (критична) інфраструктура, допоміжна інфраструктура.

За типом життєвого циклу: інфраструктура закритого типу життєвого циклу, інфраструктура відкритого типу життєвого циклу.

За рівнем розвитку: випереджувальна інфраструктура, синхронна інфраструктура; інфраструктура, що відстає.

За ступенем та можливістю суперництва: конкурентна інфраструктура, неконкурентна інфраструктура.

За ступенем та можливістю трансформації: прогресивна інфраструктура, консервативна інфраструктура.

Висновки з проведеного дослідження. Встановлено, що:

1. Розвиток інноваційної інфраструктури – це імператив конкурентного розвитку країн в умовах глобалізації.

2. Інноваційна інфраструктура може розумітися, як: 1) система; 2) складова економічної системи; 3) сукупність елементів; 4) ресурс; 5) сукупність умов, що забезпечують формування механізму функціонування національної економіки на засадах інноваційного розвитку; конкурентного розвитку національних економік в умовах глобалізації; підвищення соціальних стандартів.

3. Інноваційна інфраструктура має важливе значення для забезпечення конкурентного розвитку національних економік в умовах глобалізації, розвитку інноваційної діяльності та становлення інноваційної моделі розвитку, забезпечення підвищення соціальних стандартів.

4. Основними функціями інноваційної інфраструктури є: стимулююча, забезпечуючи, алокаційна, інтегруюча.

5. Інноваційна інфраструктура може бути класифікована за: масштабом розвитку; рівнем ефективності; формою організації; формою власності; рівнем спеціалізації; стадією життєвого циклу; особливостями структури; ступенем значущості; типом життєвого циклу; рівнем розвитку; ступенем та можливістю суперництва; ступенем та можливістю трансформації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вдовічен А.А. .Інноваційна інфраструктура як фактор регіонального розвитку [Електронний ресурс] / А. А. Вдовічен, О.В. Соколюк // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – 2013. – Вип. 1. – С. 130-135. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2013_1_23.

2. Кузик Б.М. Россия – 2050. Стратегия инновационного прорыва /Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец. – 2-е изд., доп. – М.: ЗАО «Издательство «Экономика»», 2005. – 624 с.

3. Нурутдинова А.Р. Пятиуровневая инновационная инфраструктура: понятие, проблемы, классификация и создание / А.Р. Нурутдинова., Н.Ш. Валеева, Э.М. Муртазина // Вестник Казанского технологического университета. – 2014. – Т. 17. – № 5. – С. 344-347.

4. Рочева О.А. Место инновационной инфраструктуры в трансфере технологий в Российской Федерации / О.А. Рочева // Вестник Казанского технологического университета. – 2012. – Выпуск № 10. – Том 15 – С. 322-328.

5. Князевич А. О. Інноваційна інфраструктура україни: міжнародна оцінка та тенденції розвитку / А. О. Князевич // Журнал «Економіка та держава». – 2013. – № 8. – С.9-12.

6. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. (Редакція від 05.12.2012) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15.

7. Федеральный закон от 23.08.1996 N 127-ФЗ (ред. от 23.05.2016) «О науке и государственной научно-технической политике» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=201438&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.6744050224205251#0.

8. Вознюк М.А. Сучасні підходи до трактування поняття «інноваційна інфраструктура» та її роль у формуванні моделі інноваційного розвитку регіону / М.А. Вознюк // Вісник Університету Банківської справи Національного банку України. – 2014 № 1 (19). – С. 96-101.

9. Нежиборець В. Інноваційна інфраструктура: проблеми, перспективи, рішення [Електронний ресурс]. – Режим доступу http://ndiiv.org.ua/uk/innovatsijna-infrastruktura-problem/?print=pdf.

10. Арефьев П.В. Инновационная инфраструктура современной индустриальной экономики: специальность 08.00.01 – Экономическая теория, автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук, Томск. – 2007. – 22 с.

11. Канаєва М. Класифікація складових та елементів інноваційної інфраструктури / М. Канаєва // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2008. – № 99-100. – С. 35-38.

12. Трибушная В.Х. Инновационная инфраструктура как необходимость поддержки наукоёмкого предпринимательства: технопарки и стратегическое управление: [Монография]. – Ижевск: Ижевский государственный технический университет, 2011. – 240 с.

13. Монастырский Е.А. Структурно-функциональная модель подсистемы «Инфраструктура» в региональной инновационной системе / Е.А. Монастырский, Н.О. Чистякова // Инновации. – 2007. – № 6. – С. 58–65.

14. Соколов Д.С. Инновационная инфраструктура в современной россии: понятие, содержание, особенности / Д.С. Соколов, Н.С. Томилина // международный научный журнал «Инновационная наука». – 2016. – №1. – С. 172-177.

REFERENCES:

1. Vdovichen A.A, Sokolyuk O.V. (2013) Innovacijna infrastruktura yak faktor regional`nogo rozvy`tku [Innovative infrastructure as a factor of regional development]. Visny`k Chernivecz`kogo torgovel`no-ekonomichnogo insty`tutu [Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute]. Economic Sciences (electronic journal), vol.1, 130-135 pp. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2013_1_23.

2. Kuzyk B. N., Yakovets Yu. V. (2005) Rossiya – 2050. Strategiya innovatsionnogo proryva [Russia – 2050. The strategy of innovative breakthrough]. Moskva: Ėkonomika. (in Russian).

3. Nurutdinova A.R., Valeeva N.Sh., Murtazin E.M. (2014). Pyatiurovnevaya innovatsionnaya infrastruktura: ponyatie, problemy, klassifikatsiya i sozdanie [Five-level innovation infrastructure: concept, problems, classification and creation]. Vestnik Kazanskogo tekhnologicheskogo universiteta [Bulletin of the Kazan Technological University]. Vol.17, No 5. Pp. 344-347.

4. Rocheva O.A. (2012). Mesto innovatsionnoy infrastruktury v transfere tekhnologiy v Rossiyskoy Federatsii [The place of innovation infrastructure in technology transfer in the Russian Federation]. Vestnik Kazanskogo tekhnologicheskogo universiteta [Bulletin of the Kazan Technological University]. Vol.10, No 15. Pp. 322-328.

5. Knyazevich A.O. (2013). Innovacijna infrastruktura ukrayiny`: mizhnarodna ocinka ta tendenciyi rozvy`tku [Innovation Infrastructure of Ukraine: International Assessment and Development Trends]. Zhurnal “Ekonomika ta derzhava”[Journal "Economics and the State"]. No.8. pp.9-12.

6. Zakon Ukrayiny` «Pro innovacijnu diyal`nist`» vid 04.07.2002 r. (Redakciya vid 05.12.2012) [The Law of Ukraine "On Innovation Activity" dated July 4, 2002 (Revision from 05.12.2012)]. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15 (in Ukrainian).

7. Federal'nyy zakon ot 23.08.1996 N 127-FZ (red. ot 23.05.2016) «O nauke i gosudarstvennoy nauchno-tekhnicheskoy politike» (s izm. i dop., vstup. v silu s 01.01.2017) [Federal Law No. 127-FZ of 23.08.1996 (as of May 23, 2016) "On Science and State Scientific and Technical Policy" (with amendments and additional, entry into force on 01.01.2017)]. Available at:

http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=201438&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.6744050224205251#0 (in Russian).

8. Voznyuk M.A. (2014). Suchasni pidxody` do traktuvannya ponyattya «innovacijna infrastruktura» ta yiyi rol` u formuvanni modeli innovacijnogo rozvy`tku region [Modern approaches to the interpretation of the concept of "innovation infrastructure" and its role in shaping the model of innovation development of the region]. Visny`k Universy`tetu Bankivs`koyi spravy` Nacional`nogo banku Ukrayiny [Bulletin of the University of Banking of the National Bank of Ukraine]. No.1(19). Pp.96-101.

9. Nezhiborets V. Innovacijna infrastruktura: problemy`, perspekty`vy`, rishennya [Innovative Infrastructure: Problems, Prospects, Solutions] Available at: http://ndiiv.org.ua/uk/innovatsijna-infrastruktura-problem/?print=pdf (in Ukrainian).

10. Arefiev P.V. (2007) Aref'ev P.V. Innovatsionnaya infrastruktura sovremennoy industrial'noy ekonomiki [Innovative infrastructure of the modern industrial economy] (PhD Thesis), Tomsk.

11. Kanaeva M. (2008) Klasy`fikaciya skladovy`x ta elementiv innovacijnoyi infrastruktury` [Classification of components and elements of innovation infrastructure]. Visny`k Ky`yivs`kogo nacional`nogo universy`tetu imeni Tarasa Shevchenka [Bulletin of the Taras Shevchenko National University of Kyiv]. No.99-100. Pp.35-38.

12. Tribushnaya V. Kh.(2011). Y`nnovacy`onnaya y`nfrastruktura kak neobxody`most` podderzhky` naukoëmkogo predpry`ny`matel`stva: texnoparky` y` strategy`cheskoe upravleny`e [Innovative infrastructure as a necessity to support science-intensive entrepreneurship: technology parks and strategic management]. Izhevsk: Izhevsk State Technical University ((in Russian).

13. Monastyrsky E.A., Chistyakova N.O. (2007) Strukturno-funkcy`onal`naya model` podsy`stemы «Y`nfrastruktura» v regy`onal`noj y`nnovacy`onnoj sy`steme [Structural-functional model of the subsystem "Infrastructure" in the regional innovation system]. Y`nnovacy`y` [Innovation]. No.6. pp. 58-65.

14. Sokolov D.S., Tomilina N.S. (2016). Y`nnovacy`onnaya y`nfrastruktura v sovremennoj rossy`y`: ponyaty`e, soderzhany`e, osobennosty` [Innovative infrastructure in modern Russia: concept, content, features]. mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal «Innovatsionnaya nauka [international scientific journal "Innovative Science] No.1. pp.172-177.

Bocharova Yu.G.

Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer at Department of International Economics and Tourism,
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,
Kryvyi Rih, Ukraine

INNOVATIVE INFRASTRUCTURE: ESSENCE, SIGNIFICANCE AND CLASSIFICATION

The importance and role of the innovative infrastructure development in a global competitive struggle for both individual national economies and for the world economy as a whole are founded. As a result, the development of innovative infrastructure becomes the imperative of competitive development of countries under globalization conditions. It is determined that today researches devoted to the theoretical understanding of the phenomenon of innovation infrastructure are fragmented.

The purpose of the article is the justifying of innovation infrastructure consequence, defining approaches to understanding its essence and classification.

It is set that:

1. There is no consensus in approaches to understanding the essence of the phenomenon of “innovative infrastructure” in the scientific area.

2. Innovative infrastructure can be understood as: 1) system; 2) a component of the economic system; 3) a set of elements; 4) resource; 5) a set of conditions that ensure: the formation of a mechanism for the functioning of the national economy on the basis of innovative development; competitive development of national economies under globalization conditions; raising social standards.

3. There are three approaches to understanding the innovative infrastructure role in the national economic development in the scientific literature: 1) the creation of favourable conditions for the competitive development of national economies under globalization conditions; 2) formation of favourable conditions for the innovation activity and providing transition to an innovative development model; 3) formation of favourable conditions for economic activity, providing economic development, raising social standards.

4. The main functions of the innovative infrastructure are: stimulating, providing, allotting, integrating ones.

Innovation infrastructure can be classified by: the scale of development; level of efficiency; form of organization; form of ownership; level of specialization; stage of the life cycle; structural features; degree of significance; type of life cycle; level of development; degree and the possibility of rivalry; degree and possibility of transformation.

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНКИ ЗЕМЕЛЬ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

INSTITUTIONAL FOUNDATIONS FOR THE MANAGEMENT AND EVALUATION OF INDUSTRY LAND IN UKRAINE

УДК 332. 334.2

Гаража О.П.
к.е.н., доцент кафедри управління земельними ресурсами та кадастру
Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва

Стаття розглядає інституціональні основи управління землями промисловості шляхом формування інституту земель промисловості. Категорія земель промисловості створена давно і входить до складу самої різнобічної категорії: земель промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення. Метою дослідження є аналіз і оцінка інститутів управління, які характеризуються із законодавчо-правової, інженерно-інформаційної, промислової, екологічної та соціально-економічної позицій.
Ключові слова: *інститут земель промисловості, нормативна грошова оцінка, управління, режим, зонування.*

Статья рассматривает институциональные основы управления землями промышленности путем формирования института земель промышленности. Категория земель промышленности создана давно и входит в состав самой разносторонней категории: земель промышленности, транспорта, связи, энергетики, обороны и другого назначения. Целью исследования является анализ и оценка институтов управления, которые характеризуются с законодательно-правовой, инженерно-информационной, промышленной, экологической и социально-экономической позиций.
Ключевые слова: *институт земель промышленности, нормативная денежная оценка, управление, режим, зонирование.*

This article examines the institutional base of the land management for the industry by forming a land institute of the industry. Land category of industry was created a long time ago. It comes in consist of the most versatile category: land of industry, transport, communications, energy, defence, and other purposes. The objective of the research is the analysis and evaluation of management institutions, which are characterized from the legal-legislative, engineering-information, health, ecological, and socio-economic positions.
Key words: *land institute of industry, normative monetary evaluation, management, treatment, zoning.*

Постановка проблеми. Земля в промисловості виступає просторово-операційним базисом для розміщення засобів виробництва. Промисловість – провідна галузь народного господарства. Для об'єктів промисловості виділяють землі несільськогосподарського призначення або сільськогосподарські угіддя гіршої якості. Вони займають площу 224,1 тис. га або 0,37% від території України. З 1990р. і до сих пір землі промисловості входять до складу «категорії земель промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони та іншого призначення». Більш детального розгляду вимагає інституціональна база з управління та оцінки земель промисловості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування, використання і оцінки земель промисловості в своїх наукових роботах розглядали Третяк А.М., Дорош А.С. [1], Мартін А.Г. [2], Ступень М.Г. [3], Горлачук В.В., В'юн В.Г., Сохнич А.Я. [4] та інші.

Постановка завдання. Метою дослідження є аналіз інституціональних основ управління і оцінки земель промисловості на різних рівнях територіально-галузевого розподілу в умовах ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інститут земель промисловості – це сукупність правових норм та інфраструктури суспільного ладу в галузі управління земельно-майновими відносинами на землях промисловості на всіх рівнях формування об'єкта. Його інституціональна основа базується на інститутах: 1) територіальний, 2) правовий, 3) інженерно-техніко-технологічний, 4) галузевий, 5) управлінський, 6) кадровий, 7) економічний, 8) соціальний, 9) екологічний, 10 інформаційний. Рівні формування об'єкта промисловості діляться на світові, європейський, державний, обласний, районний, місцевий, локальний.

Територіальний інститут промисловості регулює відведення земель для об'єктів промисловості, умови їх використання та відновлення. У територіальному інституті можна виділити три види земельних ділянок: 1) ділянка, на якому розташовується промисловий об'єкт; 2) ділянка (надра) є об'єктом промисловості; 3) санітарно-захисні зони. Розміри ділянки обґрунтовують проектною документацією на підставі СНиП II-89-80 «Генеральні плани промислових підприємств». Структурними елементами промисловості є: промислові райони (Донецький, Придніпровський, Прикарпатський і Прибузький), агломерації (Нововолинська та Красноградська – в Прибузький Промрайон), промислові вузли (Полтавський), територіальні групи підприємств (промисловий центр), окремі підприємства (промисловий пункт). Функціональне зонування території підприємства передбачає виділення зон: 1) передзаводської (за межами огорожі або умовної межі підприємства); 2) виробничої; 3) підсобної; 4) складської. Територію промислового вузла ділять на зони: 1) громадського центру; 2) майданчиків підприємств; 3) загальних об'єктів допоміжних виробництв і господарств.

У *правовому* інституті законодавчу базу складають міжнародні та європейські акти, національні:

Конституція України від 28.06.1996 № 254к / 96-ВР, Земельний Кодекс України 25.10.2001 № 2768-III, Кодекс України про надра від 27.07.1994 № 132 / 94- ВР, Закон України «Про індустріальні парки» від 21.06.2012 № 5018-VI, Концепція загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року (2013), та інші. У законодавчій базі необхідно розробити кодекс, закони регулюють промисловість в цілому і її галузі. Промисловий інститут обґрунтовує народногосподарське значення промислового об'єкта, його функціонування. Промисловість ділиться на групи галузей - видобувних і обробних, а також на важкої, легкої і харчової. Галузеве розподілення складається з: галузей, підгалузей, виробництв. Виробництво сировини, палива, знарядь праці групує галузі важкої промисловості. Галузі, що виробляють засоби виробництва, відносять до групи «А», а товари споживання – «Б».

Інженерно-техніко-технологічний інститут. У режимі земель цієї категорії виділяють правовий режим, промисловий режим, режим санітарно-захисних зон, режим використання, режим нормування. Правовий режим – сукупність правових норм щодо встановлення права власності та користування землями промисловості, управління використанням, відповідальність за порушення. Правовий режим і правовий інститут земель промисловості відрізняється тим, що правовий режим земель промисловості має на увазі правовий інститут в практичній дії. Правовий режим ділиться на загальний (визначає земельну правопорядок) і спеціальний (використання земель промисловості). Промисловий режим – порядок формування і використання територій та об'єктів промисловості. Режим санітарно-захисних зон – система запланованих і нормативно відрегульованих дій щодо забезпечення санітарного захисту від промислового об'єкта. Режим використання – сукупність обмежень і пропозицій з використання промислової території. Режим нормування – сукупність типових правил використання і забудови промислової території. Землі промисловості можуть розміщуватися в межах і за межами населених пунктів.

Галузевий інститут. В Україні налічується 47,3 тис. промислових підприємств, з них 37,6 тис. малих, і виробляється продукції і послуг для більш ніж 70 підгалузей промисловості. Частка промисловості в створенні ВВП становить 20% в 2014 р., а в 2006р. – 28% (за 8 років знизилася на 8%). Промисловість забезпечує робочими місцями суміжні галузі – торгівлю і транспорт. Товари даної галузі близько 60% йдуть на експорт (металургія – 57%, легка промисловість – 42%, машинобудування – 54%), що забезпечує приплив валюти. У промисловості близько 56% займають машинобудування і металургія, харчова і видобувна галузі. Близько 26% займають постачання електрикою, водою і газом. Уряд дає промисловим підприємствам субсидії, податкові пільги і дотації (5-6% від ВВП) і також державні гарантії по кредитах, списання боргів і т.ін. Але відчувається нестача інвестицій, у зв'язку з цим за аналогією Росії в Україні законодавчо закріплено створення індустріальних парків. Вся територія держави поділена на 9 економічних районів відповідно до економічного районування (Донецький, Карпатський, Північно-Західний, Північно-Східний, Подільський, Придніпровський, Причорноморський, Столичний, Центральний).

Економічний інститут земель промисловості в оцінці землі. У процесі реалізації фіскальних цілей держава постійно та безперервно вдосконалює інститут оцінки. Проаналізуємо різницю методичних підходів у нормативній грошовій оцінці, яка показана на прикладі земельної ділянки промисловості АТЗТ «АГРОПРОДТОРГ» площею 4,5074га, що розташована за межами населеного пункту с. Капітолівка Ізюмського району Харківської області. Відстань від кордону кадастрового кварталу до кордону м. Ізюм – 4км, до автодороги Р79 – 6км. Витрати 816174,63 грн. Балансова вартість будівель 167218,18 грн. Вартість основних фондів 80548,03 грн. Розміщення кадастрового кварталу в зоні пішохідної доступності до громадських центрів, в зоні перевищення допустимого шуму. У Наказі Мінагрополітики України «Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення» від 22.08.2013 року № 508 [6] в основу покладено норматив рентного доходу (показник норми доходу, який можна отримати із землі встановленої категорії за цільовим призначенням як фактору виробництва) на один квадратний метр. площі для відповідної категорії земель замість рентного доходу для облаштованої земельної ділянки (Наказ Держкомзему «Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення ...» від 27.01.2006 року № 19/16/22/11/17/12 [5]) (результат використання земель певної категорії в економіці за середньорічними показниками). Норматив рентного доходу на землях промисловості склав 0,6637 грн/м^2, що отримано шляхом множення нормативного середньорічного рентного доходу по Україні 0,5292 грн/м^2 (Наказ Держкомзему «Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення ...» від 27.01.2006 року № 19/16/22/11/17/12 [5]) на коефіцієнт індексації 1,254. Термін капіталізації залишився на тому ж рівні – 33 роки, тільки перейменували на строк капіталізації (табл. 1).

Результат згідно Наказу Мінагрополітики України «Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення» від 22.08.2013 року № 508 [6] 1м^2 = 86,27 грн/м^2, а згідно Наказу Держкомзему «Порядок норма-

Таблиця 1

Аналіз інституціональних змін в нормативній грошовій оцінці земельної ділянки промисловості АТЗТ «АГРОПРОДТОРГ» Ізюмського району Харківської області станом на 01.01.2015 р.

№ п/п	Показник	Наказ Держкомзему «Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення ...» від 27.01.2006 року № 19/16/22/11/17/12 [5]	Наказ Мінагрополітики України «Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення» від 22.08.2013 року № 508 [6]
1	Площа земельної ділянки, м^2	45074	45074
2	Порядок розрахунку	Цн=Рпнп*Тк*Кф*Км*Пд*Кі	Цн=Пд*Рд*Ск*Км*Кв*Кмц*Кі
3	Норматив рентного доходу (Рд) і рентний дохід (Рпнп), грн / м^2	Рпнп=(ТП-З-ЗхКнр)хВзп:Воф= (20,83-18,11-2,17)* 167218,18/80548,03=1,14	Рд = 0,6637
4	Термін капіталізації (Тк) і термін капіталізації (Ск), років	Тк = 33	Ск = 33
5	Коефіцієнт, який враховує приналежність земельної ділянки до категорії	Кмц = 1	Кмц=1
6	Коефіцієнт, який враховує місце розташування земель	Км = Кр*Кл=1,75*0,9360=1,638	Км = Кр*Кл=2,3454*0,9416=2,2084
6.1	Коефіцієнт, який враховує регіональні фактори Кр	Кр=Кр1* Кр2* Кр3* Кр4 Кр=1,0*1,4*1,25*1=1,75	Кр=Кр1* Кр2* Кр3 Кр=1,8763*1,25*1=2,3454
6.2	Коефіцієнт, який враховує локальні фактори Кл	Кл=Кл1* Кл2… Кл=1,04*0,90=0,9360	Кл=Кл1* Кл2… Кл=1,07*0,88=0,9416
7	Коефіцієнт, який враховує вид використання ділянки	Кф=1,2	Кв=Кв1* Кв2* Кв3* Кв4 Кв = 1,2*1,19*1*1=1,4280
8	Коефіцієнт індексації	Кі = 1,566	Кі = 1,249
9	Нормативна грошова оцінка 1м^2 земельної ділянки, грн. / м^2	Цн = 115,80	Цн = 86,27
10	Нормативна грошова оцінка всієї земельної ділянки, грн.	5 219 569,2	3 888 533,98

** Розроблено автором*

тивної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення ...» від 27.01. 2006 року № 19/16/22/11/17/12 більше на 29,53 грн. Економічний зміст інституціональних змін для земельної ділянки промисловості показує перевищення в 1,34 рази. Нормативна грошова оцінка є основою для плати за землю. Згідно статті 274 Податкового кодексу за землі, де проведено нормативну грошову оцінку не залежно від місця розташування, встановлюється ставка земельного податку не більше 3%. У статті 277 Податкового кодексу сказано, що ставка податку за земельні ділянки, розташовані за межами населених пунктів, встановлюється в розмірі не більше 5 відсотків від нормативної грошової оцінки 1 га ріллі по області (табл. 2).

Управлінський інститут. Складається з: на державному рівні – Верховної Ради України (визначає політику в галузі промисловості); Кабінету Міністрів України (загальне управління промисловістю); Міністерство енергетики та вугільної промисловості України, Міністерство економічного розвитку і торгівлі України (галузеве управління); на регіональному рівні – управлінь промисловості місцевих державних адміністрацій; місцевих рад та їх виконавчих комітетів; на локальному рівні – адміністрацій промислових об'єднань і промислових підприємств. Розподіл на промислові відомства є дуже умовним, тому що промислові підприємства мають і інші міністерства, і недержавні утворення (товариства, профкоми, релігійні освіти). Управління галузями і підгалузями промисловості переважно відбувається по триступеневої системи: міністерство – обласне управління – підприємство. Промисловим підприємством, яке входить до складу об'єднання, керує адміністрація об'єднання, а важливими або казенними підприємствами – міністерство. На кожному окремому підприємстві безпосереднє управління здійснює адміністрація або дирекція. Періоди реорганізації органів управління галуззю промисловості:

29.04.1992г. – Міністерство машинобудування, військово-промислового комплексу і конверсії України;

01.12.1997г. – Міністерство промислової політики України [11];

26.04.2000р. – Державний комітет промислової політики України;

21.09.2001г. – Міністерство промислової політики України;

09.12.2010г. – Державне агентство України з управління державними корпоративними правами та майном [7];

Таблиця 2

Плата за землю промисловості АТЗТ «АГРОПРОДТОРГ» Ізюмського району Харківської області станом на 01.01.2015р.

Найменування	Результат		
	Не проведена	Проведена	
		Наказ Держкомзему «Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення ...» від 27.01.2006 року № 19/16/22/11/17/12 [5]	Наказ Мінагрополітики України «Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення» від 22.08.2013 року № 508 [6]
Нормативна грошова оцінка 1 м^2 або 1га ріллі по області, грн	27088,85	115,80	86,27
Ставка земельного податку, %	5	3	3
Земельний податок з 1 м^2 земельної ділянки, грн / м^2	0,14	3,47	2,59
Земельний податок з усього земельної ділянки, грн / рік	23 173,5	156 406,78	116 741,66
Ставка орендної плати,%	7	7	7
Орендна плата з 1м^2 земельної ділянки, грн. / м^2	0,19	8,11	6,04
Орендна плата з усього земельної ділянки, грн.	8 564,06	365 550,14	272 246,96

** Розроблено автором*

31.05.2011 р. – Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [8];

24.12.2012 г. – Міністерство промислової політики України [9];

23.03.2014 г. – Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [10].

Кадровий інститут. На підприємствах працює 16% населення. Виробничо-промислові кадри складаються з основних і додаткових працівників, керівників, фахівців і службовців. В Україні створено і функціонує Інститут підготовки кадрів промисловості. Це державний вищий навчальний заклад. Він є провідною організацією з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів промисловості. У підготовці кадрів основу становить професіоналізм як державних службовців, так і керівного складу.

Соціальний інститут. Особливе значення в соціальному інституті займає легка промисловість (текстильна, трикотажна, швейна, шкіряна, взуттєва і т.д.). Але в даний час частка ВВП з 12% знизилася до 2%. Ця галузь з провідною перетворилася на галузь, яка втратила свій внутрішній ринок. Зрідка в магазинах можна побачити товари українського виробництва. Ця галузь дуже трудомістка. Соціальний інститут промисловості передбачає розвиток харчової, легкої, переробної промисловості та машинобудування, збільшення штату професійних і з вищою освітою працівників, інновацій. Він також передбачає виробництво товарів і послуг для населення, впровадження у виробництво сучасних технологій і обладнання, гігієни та безпеки на виробництві, впровадження інтелектуальних інновацій, поліпшення екології.

Екологічний інститут промисловості враховує поділ на зони і допускає уточнювати їх з урахуванням конкретних умов будівництва. Розміри санітарно-захисних зон встановлюються на основі СНіП «Державних санітарних правил планування та забудови населених пунктів» від 19.06.96 № 173 та її територія планується і впорядковується (рівень озеленення зони до 300 м – 60%, від 300 до 1000 м – 50% , понад 1000 м – 40%). Промпідприємства діляться на 5 класів з санітарно-захисними зонами: 1 – 3000-1000 м, 2 – 500 м, 3 – 300 м, 4 – 100 м, 5 – 50 м. Земельні ділянки промисловості використовують на підставі містобудівної та землевпорядної документації. Для користування надрами необхідно отримати дозвіл на користування надрами (ст. 16) та гірничий відвід (ст. 17); використання окремих видів надр здійснюється на підставі дозволу на користування надрами. На державному рівні використовують – Генеральну схему планування і забудови території України, на регіональному (обласному, районному) – Схему планування території, місцевому – Генеральний план населеного пункту, на локальному – Проект землеустрою щодо відведення земельної ділянки та Генеральний план будівництва промислового підприємства. Промисловість займає перше місце з антропогенного навантаження на навколишнє середовище і шкодить екології. До цього призводить високий рівень концентрації промислових підприємств і небезпечних виробництв, застарілі

технології, високий рівень вживання матеріалів, сировини, енергії, низький рівень очисних і водооборотних систем, відсутність економіко-правової бази екологічно безпечних технологій. Сучасні технології переробляють мінеральну сировину частково – 1-2%. Залишки повертаються в природне середовище у вигляді відходів і забруднюють її. Відповідно до Закону України «Про відходи» від 05.03.1998 № 187/98-ВР сформований Державний класифікатор відходів – систематизований перелік кодів та назв відходів. Всі відходи, що утворюються на території держави, підлягають суворому обліку і паспортизації. Ведуться Реєстр об'єктів утворення, оброблення та утилізації відходів за звітними даними їх виробників і Реєстр місць видалення відходів. Для визначення і прогнозування впливу відходів на навколишнє середовище здійснюють моніторинг місць утворення, зберігання і видалення відходів. Він є складовою єдиної системи державного моніторингу навколишнього природного середовища.

Інформаційний інститут. Напрями інформаційного інституту: 1) кадастрова інформація; 2) статистична інформація; 3) геоінформаційна; 4) інтелектуальна; 5) інноваційна. Для цілей промисловості ведеться Державний кадастр родовищ і проявів корисних копалин. Він містить відомості про кожне родовище. Воно характеризується за кількістю і якістю запасів корисних копалин, умовами розробки родовища, його геолого-економічною оцінкою, інформацією про виявлені корисних копалин. Ведеться Державною службою геології і надр України, яка координується Міністром екології та природних ресурсів України. Госгеокадастр веде облік земель в Державний земельний кадастр. Щороку в статистиці збирається інформація про промислову галузь та її показники. Геоінформаційні ресурси широко використовуються для галузей промисловості (лісової, харчової та т.д.). Інноваційний розвиток промисловості передбачає: створення мережі технопарків, технополісів; взаємодію чотирьох ланок науки-освіти-виробництва-фінансів; підтримку вітчизняного виробника; пільгово-кредитну політики; захист прав інтелектуальної власності, підготовку висококваліфікованих кадрів.

Висновки з проведеного дослідження. Інститут земель промисловості сформовано на широкій інституціональній основі. Аналіз показав необхідність розвитку і зміцнення правового інституту. Особливим інститутом виділяється інститут промисловості. Промисловість – провідна галузь народного господарства та економіки в цілому. Земля і її надра є просторовим базисом для розміщення промислових об'єктів. Раціональне використання земельних ресурсів при формуванні промислового підприємства обумовлено нормуванням, плануванням, санітарним захистом, що є основою для режимності території. Поняття землі перетікає в поняття території яка використовується у відповідності до Генерального плану промислового підприємства. Землі промисловості можуть розташовується як в межах, так і за межами населеного пункту, що відповідно обумовлює їх або функціональне використання, або категорію за цільовим призначенням. Подальший розвиток інституціональної основи земель промисловості призведе до виділення її в окрему категорію земель за цільовим призначенням.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Третяк А.М. Управління земельними ресурсами: [навч. посібник] / А.М. Третяк, А.С. Дорош. – К.: ТОВ «ЦЗРУ», 2006. – 462 с.

2. Мартин А.Г. Регулювання ринку земель в Україні: [монографія] / А.Г. Мартин. - Київ: АграрМедіаГруп, 2011. – 252 с.

3. Ступень М.Г. Оцінка земель: [навч. посібник] / М.Г. Ступень, Р.Й. Гулько, І.Р. Залуцький, А.Я. Микула і ін.: під заг. ред. М.Г. Ступеня. 2-е вид., стереотипне. – Львів: «Новий світ – 2000». – 2006. – 308 с.

4. Горлачук В.В. Управління земельними ресурсами: [навч. посібник] / В.В. Горлачук, В. В'юн, А.Я. Сохнич; под заг. ред. В.Г. В'юна. – Миколаїв: МФ НаУКМА, 2002. – 316 с.

5. Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення (крім земель у межах населених пунктів): Наказ Держкомзему, Мінбудархітектури, Мінагрополітики України та Української академії аграрних наук від 27.01.2006 року № 19/16/22/11/17/12. [Електроний ресурс] – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0389-06.

6. Порядок нормативної грошової оцінки земель несільськогосподарського призначення (крім земель у межах населених пунктів): Наказ Мінагрополітики України від 22.08.2013 року № 508. [Електроний ресурс] – Режим доступу: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1573-13.

7. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади: Указ Президент України від 09.12.2010 № 1085/2010 [Електроний ресурс] – Режим доступу: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1085/2010

8. Про Міністерство економічного розвитку і торгівлі України: Указ Президента України № 634/2011 від 31 травня 2011 року [Електроний ресурс] – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/634/2011

9. Про деякі заходи щодо оптимізації системи центральних органів виконавчої влади: Указ Президента України від 24 грудня 2012 року № 726/2012 [Електронний ресурс] – Режим доступу:http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/726/2012

10. Про реорганізацію Міністерства промислової політики: Постанова Кабінету Міністрів України від 23 березня 2014 № 94 [Електронний ресурс] – Режим доступу:http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/94-2014-%D0%BF

11. Про Положення про Міністерство промислової політики України: Указ Президента України від 01.12.1997 № 1321/97 [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1321/97

REFERENCES:

1. Tretiak A. M., Dorosh A.S. (2006) Upravlinnia zemelnymy resursamy [Land Management]. Kyiv: TOV "TsZRU", pp. 462. (in Ukrainian)
2. Martyn A.H. (2011) Rehuliuvannia rynku zemel v Ukraini: [Regulation of land market in Ukraine]. Kyiv: AhrarMediaHrup, pp. 252. (in Ukrainian)
3. Stupen M. H., Hulko R.I., Zalutskyi I.R., Mykula A.Ia. (2006) Otsinka zemel: [Land valuation]. Lviv: «Novyi svit – 2000», pp. 308. (in Ukrainian)
4. Horlachuk V. V., Viun V. V., Sokhnych A.Ia. (2002) Upravlinnia zemelnymy resursamy: [Land Management]. Mykolaiv: MF NaUKMA, pp.316.
5. Poriadok normatyvnoi hroshovoi otsinky zemel nesilskohospodarskoho pryznachennia (krim zemel u mezhakh naselenykh punktiv) [Procedure of normative monetary valuation of non-agricultural land (except for land within settlements)]. Nakaz Derzhkomzemu, Minbudarkhitektury, Minahropolityky Ukrainy ta Ukrainskoi akademii ahrarnykh nauk vid 27.01.2006 roku № 19/16/22/11/17/12. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0389-06 (accessed 25 November 2015).
6. Poriadok normatyvnoi hroshovoi otsinky zemel nesilskohospodarskoho pryznachennia (krim zemel u mezhakh naselenykh punktiv) [5. Procedure of normative monetary valuation of non-agricultural land (except for land within settlements)]. Nakaz Minahropolityky Ukrainy vid 22.08.2013 roku № 508. Available at: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z1573-13 (accessed 25 November 2015).
7. Pro optymizatsiiu systemy tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady [On optimization of the system of central executive authorities]. Ukaz Prezydent Ukrainy vid 09.12.2010 № 1085/2010. Available at: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1085/2010 (accessed 25 November 2015).
8. Pro Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy [About the Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine]. Ukaz Prezydenta Ukrainy № 634/2011 vid 31 travnia 2011 roku. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/634/2011 (accessed 25 November 2015).
9. Pro deiaki zakhody shchodo optymizatsii systemy tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady [On some measures to optimize the system of central executive authorities]. Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 24 hrudnia 2012 roku № 726/2012. Available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/726/2012 (accessed 25 November 2015).
10. Pro reorhanizatsiiu Ministerstva promyslovoi polityky [About the reorganization of the Ministry of Industrial Policy]. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 bereznia 2014 № 94. Available at: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/94-2014-%D0%BF (accessed 25 November 2015).
11. Pro Polozhennia pro Ministerstvo promyslovoi polityky Ukrainy [About the Regulation on the Ministry of Industrial Policy of Ukraine]. Ukaz Prezydenta Ukrainy vid 01.12.1997 № 1321/97. Available at: http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1321/97 (accessed 25 November 2015).

Garazha O.P.
Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer at Department
of Land Management and Cadastre,
Kharkiv National Agrarian University
named after V.V. Dokuchaev

INSTITUTIONAL FOUNDATIONS FOR THE MANAGEMENT AND EVALUATION OF INDUSTRY LAND IN UKRAINE

This article examines the institutional base of the land management for the industry by forming a land institute of the industry. Land category of the industry was created a long time ago. It comes in consist with the most versatile category: land of industry, transport, communications, energy, defence, and other purposes. The objective of the research is the analysis and evaluation of management institutions, which are characterized from the legal-legislative, engineering-information, health, ecological, and socio-economic positions.

The land in the industry is a spatial-operational basis for the allocation of means of production. The industry is the leading branch of the national economy. Non-agricultural lands or agricultural lands of inferior quality are allocated for industrial objects. They occupy an area of 224.1 thousand hectares or 0.37% of the territory of Ukraine. Since 1990 and till now, the industrial lands are included in “category of industrial lands, transport, communications, energy, defence, and other purposes.”

Institute of industrial lands are a set of legal norms and infrastructure of the social system in the field of land management and property relations on the industry land at all levels of the object formation. Its institutional basis is based on institutions: territorial, legal, engineering-technical-technological, industrial, economic, managerial, personnel, social, environmental, and information. The formation levels of an industrial object are divided into the world, European, state, regional, district, local, topical.

The Institute of Industrial Lands is formed on a broad institutional basis. The analysis showed the need to develop and strengthen a legal institution. Rational use of land resources in the formation of an industrial enterprise is due to regulation, planning, sanitary protection, which is the basis for the regime of the territory. The concept of land flows into the concept of territory, which is used in accordance with the General Plan of an industrial enterprise. The industrial lands may be located both within and outside the boundaries of the settlement, which, accordingly, determines their or functional use, or category by purpose. Further development of the institutional basis of industrial lands will lead to its allocation to a separate category of lands for the designated purpose.

МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ З УРАХУВАННЯМ ІННОВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ

THE MARKETING STRATEGY OF THE TERRITORY DEVELOPMENT CONSIDERING THE INNOVATION COMPONENT

УДК 339.138: 332.122

Мостова А.Д.
к.е.н., старший викладач кафедри міжнародного маркетингу
Університет імені Альфреда Нобеля

У статті розглянуто основні наукові підходи до визначення категорії «маркетинг території». Розкрито теоретичні підходи до формування маркетингової стратегії територій з урахуванням інноваційної складової. Виділено етапи стратегічного й тактичного планування у складі маркетингової стратегії регіону. Представлена маркетингова стратегія розвитку території, відповідно до якої на етапі стратегічного планування має проводитись аналіз маркетингового потенціалу, на етапі тактичного планування - планування його просування. Розкрито основні завдання стратегічного маркетингу для створення бренду регіону з урахуванням факторів інвестиційної, економічної, соціальної та культурної привабливості. Сформовано задачі маркетингу території, які мають бути вирішені за допомогою маркетингової стратегії з урахуванням інноваційної складової.
Ключові слова: *маркетингова стратегія, маркетинг території, стратегічне планування, тактичне планування, інноваційний розвиток.*

В статье рассмотрены основные научные подходы к определению категории «маркетинг территории». Раскрыты теоретические подходы к формированию маркетинговой стратегии территорий с учетом инновационной составляющей. Выделены этапы стратегического и тактического планирования в составе маркетинговой стратегии региона. Представлена маркетинговая стратегия развития территории, в соответствии с которой на этапе стратегического планирования должен проводиться анализ маркетингового потенциала, на этапе тактического планирования - планирование его продвижения. Раскрыты основные задачи стратегического маркетинга для создания бренда региона с учетом факторов инвестиционной, экономической, социальной и культурной привлекательности. Сформированы задачи маркетинга территории, которые должны быть решены с помощью маркетинговой стратегии с учетом инновационной составляющей.
Ключевые слова: *маркетинговая стратегия, маркетинг территории, стратегическое планирование, тактическое планирование, инновационное развитие.*

The article deals with the basic scientific approaches to the definition of the category "marketing of territory". The theoretical approaches to the formation of the marketing strategy of territories with the account of the innovative component are revealed. The stages of the marketing strategy of the region are presented. The marketing strategy includes strategic and tactical planning. The marketing strategy of the development of the territory is presented. According to the strategy, an analysis of marketing potential should be conducted at the stage of strategic planning; planning of promotion of region should be conducted at the stage of tactical planning. The main tasks of strategic marketing for the creation of the region's brand are revealed. These tasks are based on factors of investment, economic, social and cultural attractiveness. The territory marketing tasks are formed and should be solved by means of marketing strategy taking into account the innovative component.
Key words: *marketing strategy, territorial marketing, strategic planning, tactical planning, innovative development.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах актуальним завданням є підвищення інвестиційної привабливості регіону для його виробничого та економічного розвитку, а також посилення іміджу території для підвищення соціального і культурного рівня життя її населення. Вирішити дані завдання може територіальний маркетинг, під яким розуміють аналіз можливостей використання виробничих, економічних, природних, соціальних і культурних ресурсів території, а також забезпечення її інноваційного розвитку.

На відміну від маркетингу товарів та послуг, в якому важливу роль відіграють ринкові та виробничі фактори розвитку, для територіального маркетингу визначальними є об'єктивні умови такі, як: природно-ресурсний потенціал і кліматичні умови, геополітичне розташування, інфраструктурний потенціал, фінансові, трудові, інформаційні та інші ресурси. Нарешті, суттєвим є те, що для маркетингу території, на відміну від маркетингу товарів і послуг, економічний ефект досягається за рахунок комплексної дії геофізичних, фінансових, технікотехнологічних і кадрових ресурсів (використання внутрішніх ресурсів території та залучення зовнішніх), зростання обсягів виробництва і активізації зовнішньоекономічної діяльності, результатів участі в міжнародних проектах і т.д. Основною відмінністю маркетингу регіону від маркетингу товарів та послуг є акцент на формуванні його привабливості та іміджу для населення, інвесторів і держави. Ключовим завданням є підвищення конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості території у порівнянні з іншими територіями. Таким чином, актуальність дослідження не викликає сумнівів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Маркетинг територій, знову-таки на відміну від маркетингу товарів і послуг, є відносно новим для вітчизняної економічної науки напрямком дослідження. Зростання інтересу до територіального маркетингу багато в чому викликано необхідністю соціально-економічного розвитку країни та її регіонів. Питанням регіонального маркетингу присвячено дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких найбільш відомими є: Ф. Котлер, І. Рейн,

Д. Хайдер, Т. Метаксас, І. Арженовський, О. Панкрухин, Д. Визгалов, Н. Котова, В. Бондаренко та ін. Разом з тим, це потребує дослідження теоретико-методологічних аспектів визначення маркетингової привабливості територій у стратегічній перспективі. Потребує уточнення поняття «маркетингу територій» з урахуванням стратегічного підходу. Недостатньо чітко визначені природно-географічні, соціально-культурні, економічні, виробничі, інтелектуальні фактори, які визначають маркетингову стратегію території. Немає чітко визначених методик оцінки конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості регіону.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження категорії «маркетинг території» та визначення теоретичних підходів до формування маркетингової стратегії території з урахуванням інноваційної складової.

Виклад основного матеріалу дослідження. Територіальний маркетинг – це діяльність, пов'язана з розробкою за допомогою основних маркетингових інструментів і технологій комплексу заходів, спрямованих на найбільш ефективне і вигідне для території використання наявних ресурсів з метою підвищення її конкурентоспроможності та іміджу.

Автори Ф. Котлер, І. Рейн, Д. Хайдер, Т. Метаксас визначають маркетинг території, як її планування жителями, бізнес-товариством і органами влади [5, с. 42-44]. У дослідженнях І. Арженовського територіальний маркетинг являє собою передову ідею, філософію застосування маркетингових інструментів щодо розвитку території [1, с. 12]. У свою чергу, автор О. Панкрухін зосереджує увагу на тому, що територіальний маркетинг спрямований на досягнення інтересів території, її цільових внутрішніх і зовнішніх суб'єктів. На думку Д. Визгалова, маркетинг території спрямований на формування її позитивного іміджу.

А. Старостіна та С. Мартов визначають регіональний маркетинг, як інтегральну діяльність у регіоні та за його межами щодо наявних ресурсів і можливостей їх реалізації та відтворення з метою забезпечення соціально-економічного розвитку території для покращення життя населення; вдосконалення управління та інфраструктури; підвищення конкурентоспроможності місцевих підприємств [9, с. 57].

Територіальному маркетингу присвячено дослідження І. Князєвої, які визначають його, як політику органів влади щодо створення сприятливих умов для життя населення та забезпечення конкурентоспроможності території [4, с. 36-37].

Аналіз наукової літератури показав, що найбільш визнаними підходами до визначення регіонального маркетингу, які широко застосовуються в практиці, є: «маркетинг місць» Ф. Котлера, Д. Хайдера, І. Рейна, Т. Метаксаса; «маркетинг територій» О. Панкрухіна; «маркетинг регіонів» І. Арженовського; «маркетингова стратегія регіону» Д. Визгалова. Зважаючи на значну кількість підходів, будемо використовувати терміни «маркетинг території», «маркетинг регіону» та «регіональний маркетинг» як синоніми.

Науковий підхід маркетингу місць Ф. Котлера, Д. Хайдера, І. Рейна, Т. Метаксаса розроблений досить давно (середина 90-х років XX століття) і спрямований на адаптацію інструментів традиційного маркетингу до специфіки маркетингу території [5, с. 52]. Розглянута концепція є базою для більшості інших сучасних концепцій. Зокрема, на її основі розроблені наукові підходи дослідників І. Арженовського і О. Панкрухіна.

Маркетинг місць заснований на дослідженні стратегій, застосовуваних окремими європейськими територіями для посилення власних позицій на європейському ринку. Потрібно мати на увазі, що регулювання територіального маркетингу європейських регіонів здійснюється не тільки національним, а й загальноєвропейським законодавством. У Європі території завжди намагаються представити на ринок унікальний продукт. Прагнення регіону забезпечити унікальний статус і позитивний імідж є критично важливим елементом стратегічного територіального маркетингу. Тому кожен європейський регіон прагне розробити комплекс пропозицій і конкурентних переваг, спроможних задовольнити інвесторів, представників бізнесу і відвідувачів. Складовими маркетингу місць є:

– розробка для території сильного бренду і привабливого іміджу та позиціонування;

– створення стимулів для існуючих і потенційних покупців і користувачів товарів та послуг;

– ефективне і доступне постачання товарів та послуг до регіону;

– пропаганда привабливих і корисних характеристик території для повноцінного інформування користувачів про її переваги.

Підхід «маркетинг територій» О. Панкрухіна частково співпадає з підходом Ф. Котлера, Д. Хайдера, І. Рейна, Т. Метаксаса, зокрема, при визначенні цільових ринків і маркетингових стратегій. Відповідно до даного підходу, територіальний маркетинг повинен враховувати перш за все географічні, кліматичні, національні та інші особливості економічного і культурного розвитку території [7, с. 30]. Автор при дослідженні регіонального маркетингу виділяє цільові ринки споживачів можливостей і ресурсів регіону: туристи, жителі і наймані працівники, галузі економіки та інвестори, зовнішні ринки. Вибір стратегії розвитку регіону ґрунтується на результатах його позиціонування серед інших, а також на міжнародних ринках збуту. Таке позиціонування допомагає регіонам визначити їх поточне і перспективне місце на ринку, а також дозволяє виявити конкурентні позиції щодо обсягів продажу окремих товарів і послуг на рин-

ках збуту відносно провідних регіонів-конкурентів. У рамках своєї концепції О. Панкрухін виділяє два основні фактори територіального маркетингу, а саме: конкурентоспроможність і позиціонування території, які можна оцінити за допомогою відповідних методик оцінювання.

У дослідженні регіонального маркетингу І. Арженовський використовує підхід «маркетингу регіонів», аналогічний методологічному підходу в сфері маркетингу підприємств [1, с. 15]. Підхід так само, як у О. Панкрухіна, зводиться до визначення співвідношення ресурсів території, оцінки її конкурентних переваг та позиціонування на національному ринку.

Відповідно до цього підходу методологія територіального маркетингу зводиться до послідовності наступних етапів. Перший етап передбачає створення інформаційних основ маркетингу території. На другому етапі проводиться SWOT-аналіз регіону. Третім етапом є позиціонування і «профілювання» території на основі результатів аналізу, дослідження сприйняття території всередині та поза її межами. На четвертому етапі проводиться проектування маркетингових стратегій і маркетингових заходів, адаптованих під потреби цільових груп, узгоджених з поточною ситуацією і проведеним позиціонуванням і профілюванням території. На п'ятому етапі проводиться реалізація стратегічних заходів.

Таким чином, підхід І. Арженовського заснований на використанні інструментів традиційного маркетингу у вирішенні проблем регіонального маркетингу, враховується його специфіка і характерні риси. Однак, розглянутий підхід випускає з поля зору завдання інноваційного розвитку у маркетингу території.

Проблема інноваційного розвитку як складова регіонального маркетингу полягає в тому, що необхідно встановити джерела інноваційного розвитку території та інструменти управління ними. Якщо концепція О. Панкрухіна спрямована на аналіз джерел можливого інноваційного розвитку, то концепція І. Арженовського більш спрямована на безпосередню реалізацію інноваційного розвитку та формування його цілей і завдань.

Методологія проектування маркетингової стратегії розвитку, запропонована науковцем Д. Визгаловим, присвячена питанням маркетингу міста, однак, вона може бути застосована і для маркетингової стратегії регіону [2, с. 25].

Маркетингова стратегія регіону складається з двох послідовних етапів: позиціонування і маркетингова комунікація (просування). Планування регіональної маркетингової стратегії на першому етапі передбачає формулювання закодованого послання про регіон цільовим аудиторіям. Другий етап спрямований на доведення цього послання до цільових аудиторій. На першому етапі визначається, який регіон (образ регіону) буде просуватися, на другому – яким чином він буде просуватися.

Таким чином, на основі проведеного аналізу основних концепцій територіального маркетингу можна зробити наступні висновки.

Концепція Д. Визгалова, як і концепція І.. Арженовського, пов'язані тільки з просуванням регіону і формуванням його привабливого іміджу. Підхід Д. Визгалова дуже детально опрацьований та може бути успішно застосований при розробці і реалізації маркетингових заходів щодо формування позитивного іміджу території. Однак, автор не виокремлює специфіку маркетингу інноваційного розвитку регіону серед інших завдань територіального маркетингу.

Фундаментальний підхід «маркетингу місць» Ф. Котлера, Д. Хайдера, І. Рейна, Т. Метаксаса розроблений на аналізі досвіду європейських територій, та характеризується винятковою системою стратегічного ринкового планування. Даний підхід враховує фактори інноваційного розвитку, однак, його складно адаптувати до вітчизняних ринкових умов.

Науковий підхід «маркетингу територій» О. Панкрухина орієнтований на аналіз конкурентоспроможності та позиціонування регіону. Його слабкими сторонами є орієнтація на оцінку поточного стану території та врахування лише економічних факторів розвитку. Фактори інноваційного розвитку залишаються поза його межами.

Концепція «маркетингу регіонів» І. Арженовського заснована на аналогії зі стратегією підприємства. «Маркетингова стратегія регіону» Д. Визгалова логічно побудована та може бути взята за основу до формування маркетингової стратегії територій в Україні. Останні розглянуті підходи орієнтовані тільки на просування регіонів та не враховують фактори інноваційного розвитку.

З огляду на вище викладене, виникає потреба у розробці універсального підходу до територіального маркетингу з урахуванням стратегічного планування, який був би узагальненням розглянутих підходів, і враховував маркетингову складову інноваційного розвитку.

Розглянемо підходи до формування маркетингової стратегії управління розвитком території. Доцільно в складі стратегії виділити два етапи: стратегічне й тактичне планування. На етапі стратегічного планування необхідно проводити аналіз маркетингового потенціалу регіону, на етапі тактичного планування - планування його просування (рис. 1).

Розробка маркетингової стратегії розвитку передбачає стратегічний аналіз маркетингового потенціалу регіону, в рамках якого можна використати підхід О. Панкрухіна для аналізу конкурентоспроможності та позиціонування території. При цьому слід враховувати серед переліку факторів розвитку аналіз та оцінювання неекономічних

факторів, а також включити до їх складу фактори інноваційного розвитку території та проводити оцінку інноваційного потенціалу. Інноваційний потенціал регіону визначимо, як комбінацію його ресурсів для формування факторів інноваційного розвитку – інвестиційної, економічної, соціальної та культурної привабливості.

Завдання стратегічного маркетингу полягає у створенні бренду регіону, що має ряд конкурентних переваг стосовно інших регіонів. Це передбачає формування інвестиційної, економічної, соціальної та культурної привабливості регіону. В даному випадку не доцільно виділяти природно-географічну привабливість території, тому що цей фактор не належить до факторів управління, а є умовою використання або формування інших факторів територіального маркетингу.

– Інвестиційна привабливість означає формування сприятливого інвестиційного клімату на території для ведення успішного бізнесу (побудова транспортної, комунікаційної та інформаційної інфраструктури, реалізація привабливих для бізнесу довгострокових проектів, створення сприятливих податкових умов, фінансування і т.д.). Цільовою групою цієї складової територіального маркетингу є влада, крупні підприємці, промислові підприємства, малий і середній бізнес на території. Метою маркетингу є утримання бізнес-капіталу в регіоні, залучення інвестицій інших територій.

– Економічна привабливість означає формування ринку товарів і послуг та його розвиток за рахунок купівельної спроможності населення (мінімізація адміністративних та фіскальних обмежень на ведення бізнесу, підтримка та лобіювання інтересів місцевими органами влади виробників за межами території регіону, політика залучення компаній за межами регіону для розвитку інфраструктури і т. д.). Цільова аудиторія цієї складової територіального маркетингу – промислові підприємства, малий і середній бізнес, населення території.

– Соціальна привабливість пов'язана з формуванням сприятливого соціального середовища проживання (суспільна і особиста безпека, екологічна безпека, розвиток інфраструктури проживання, розвиток освітньої і культурної інфраструктури). Цільовою групою тут є населення регіону.

– Культурна привабливість регіону пов'язана з реалізацією інноваційних культурних проектів, з використанням існуючих культурних і природних пам'яток для формування позитивного іміджу регіону. Цільовою групою є фахівці креативних професій, робота яких сприяє культурному розвитку і підвищенню культурного іміджу території.

Названі фактори взаємопов'язані між собою, тому неможливо виділити серед них більш або менш пріоритетні чинники для територіального маркетингу. Фактори культурної привабливості є настільки ж потужними факторами економічного розвитку, як і інвестиційний клімат. Європейський досвід показує, що інноваційний розвиток території в якості початкового фактора розвитку може мати культурну або соціальну привабливість. Пріоритетність факторів територіального розвитку визначається їх специфікою у конкретному регіоні і ресурсами регіональної влади. Кожен напрям стратегічного аналізу, пов'язаний з формуванням відповідних факторів територіального маркетингу, може плануватися окремо,

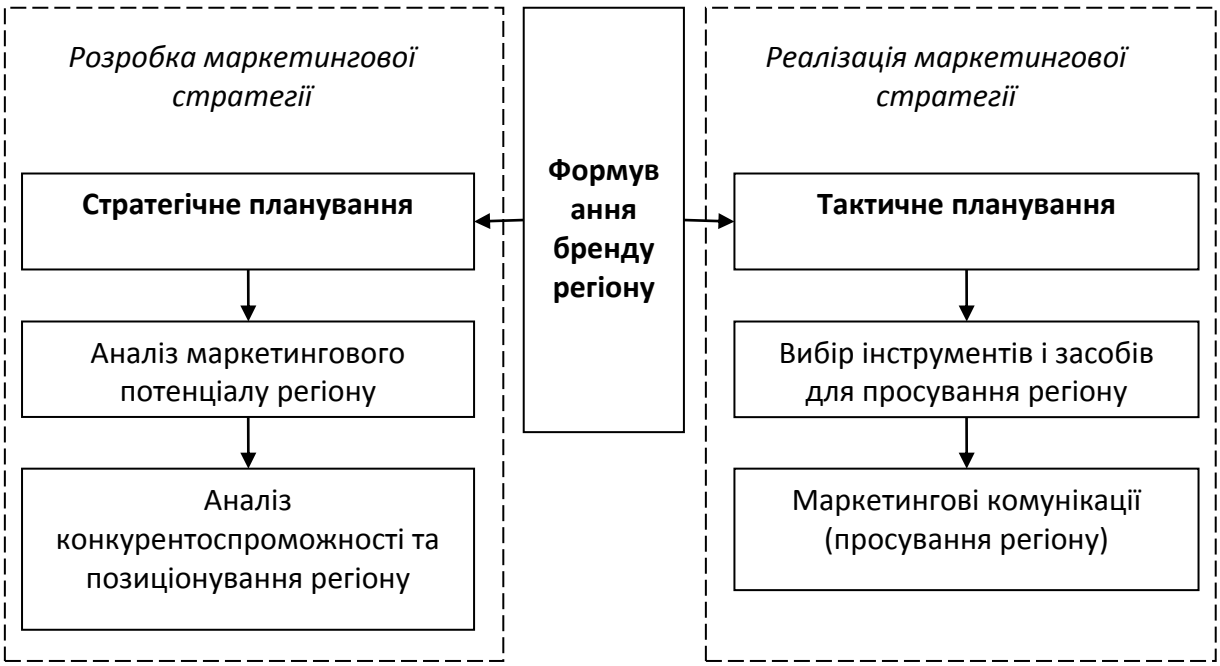

Рис. 1. Маркетингова стратегія розвитку території

однак, у результаті вони повинні бути об'єднані в єдиний стратегічний маркетинговий план розвитку території. В його межах доцільно визначення задач маркетингу території з урахуванням складової інноваційного розвитку.

Можна зробити висновок, що *маркетингова стратегія розвитку потребує вирішення наступних* задач *маркетингу території.*

Необхідна розробка методології та методик оцінки привабливості регіону за факторами інвестиційної, економічної, соціальної та культурної привабливості.

Доцільно проводити оцінку конкурентоспроможності території з урахуванням названих факторів привабливості, а також оцінку її інноваційного потенціалу, що є основою розробки маркетингової стратегії розвитку території. Для цього можна використати інтегрований підхід до оцінки конкурентоспроможності регіону, запропонований у розробках І. Арженовського і О. Панкрухіна, з урахуванням факторів соціальної і культурної привабливості. Можна запропонувати використати адаптовані інструменти маркетингу підприємства, зокрема: аналіз стратегічних груп при оцінці привабливості території для різних суб'єктів розвитку і аналіз функціональних можливостей та ресурсів.

Розробка маркетингової стратегії потребує комплексної методики позиціонування і «профілювання» регіону на основі проведеного аналізу його інноваційного потенціалу та оцінки конкурентоспроможності. Також необхідна розробка методик формування позитивного бренду території і створення системи і соціального механізму управління брендом.

Доцільно формування на основі системи управління територією (органи влади) і суб'єктів розвитку (економіки і бізнесу, культури, освіти, соціальної інфраструктури і суспільно-політичних організацій) системи оперативного планування і управління маркетингом території. При управлінні маркетинговими проектами інноваційного розвитку можуть бути використані стандарти управління проектами. При складанні маркетингового плану може бути використаний метод програмування стратегічних фондів розвитку.

Необхідна розробка методик просування окремих проектів маркетингу території при реалізації маркетингової стратегії.

Висновки з проведеного дослідження. Виходячи з проведеного аналізу існуючих наукових підходів до визначення маркетингу територій, можна зробити наступні висновки.

На сьогоднішній день немає єдиного наукового підходу до регіонального маркетингу. Дослідження окремих авторів охоплюють маркетинговий аналіз потенціалу регіону, його конкурентоспроможності (Ф.Котлер і ін., О. Панкрухін), інших – просування регіону та формування його позитивного іміджу (І.В Арженовський, Д. Визгалін). Також не сформований єдиний підхід до маркетингової оцінки території та переліку факторів, які визначають маркетинг території, - виробничо-економічних, соціально-культурних, географічних, людських та інших. Потребує подальшого дослідження методологія формування привабливого іміджу регіону і способів його просування. Це завдання багато в чому визначається цілями територіального маркетингу, ресурсами регіону і місцевою владою. В існуючих підходах практично відсутні фактори інноваційного розвитку регіонів, хоча маркетинг інноваційного розвитку є важливим науковим напрямом і складовою регіонального розвитку на практиці.

Встановлено, що маркетингова стратегія території безпосередньо пов'язана з її інноваційним розвитком. Однак, жоден з розглянутих вище наукових підходів не враховує завдання інноваційного розвитку регіону та оцінку його інноваційного потенціалу. В деякій мірі аналіз конкурентоспроможності та позиціонування регіону в порівнянні з іншими можна розглядати, як фундамент для інноваційного розвитку. Але сам по собі аналіз конкурентоспроможності, позиціонування і «профілювання» регіону є тільки першим кроком у інноваційному розвитку. Існуючі підходи спрямовані на аналіз наявних ресурсів і спроможності територіальних органів влади залучати державні (місцеві) й інші ресурси для розвитку. Створення бренду території є тільки одним із напрямів інноваційного розвитку.

Таким чином, подальші наукові дослідження варто присвятити розробці методологічних і методичних підходів з формування і реалізації маркетингової стратегії території з урахуванням складової інноваційного розвитку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Арженовский И.В. Маркетинг регионов: учеб. пособие для студентов вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 135 с.

2. Визгалов Д.В. Брендинг города. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2011. – 160 с.

3. Визгалов Д.В. Маркетинг города. Практическое пособие. – М.: Фонд «Институт экономики города», 2008. – 110 с.

4. Князева И.В., Бондаренко И.В. Маркетинг территорий: учебное пособие. – Новосибирск: СибИУ – филиал РАНХиГС, 2014. – 134 с.

5. Котлер Ф., Рейн И., Хайдер Д., Метаксас Т. Маркетинг мест. Привлечение инвестиций, предприятий, жителей и туристов в города, коммуны, регионы и страны Европы. – СПб., Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2005. – 377 с.

6. Котова Н.О. Маркетингова концепція стратегічного планування розвитку регіону // Публічне управління: теорія та практика: Збірник наукових праць Асоціації докторів наук з державного управління. – Харків: Вид¬во «ДокНаукДержУпр», 2011. – №2. – С. 127–131.

7. Панкрухин А. П. Маркетинг территорий. – СПб: Питер, 2006. – 416 с.

8. Панкрухин. Маркетинг территорий: учебник. – М.: ИКФ Омега-Л, 2002. – 656 с.

9. Старостіна А.О., Мартов С.Є. Регіональний маркетинг: суть та особливості становлення в Україні // Маркетинг в Україні. – №3. – 2004. – С. 55-57.

10. Трегубов О.С. Теоретичні аспекти маркетингу території // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6. – Т. 4. – С. 128–131.

11. Щелкунов В., Бондаренко В., Каракай Ю., Грамотнєв В., Матвеев В. Маркетинг регіонів: інвестиційні аспекти. – Київ: Наукова Думка, 2005. – 176 с.

REFERENCES:

1. Arzhenovskiy I.V. (2011) Marketing regionov [Marketing of regions]. Moscow. YuNITI-DANA (in Russian).

2. Vizgalov D.V. (2011) Brending goroda [City branding]. Moscow. Fond «Institut ekonomiki goroda» (in Russian).

3. Vizgalov D.V. (2008) Marketing goroda [Marketing of the city]. Moscow. Fond «Institut ekonomiki goroda» (in Russian).

4. Knyazeva I.V., Bondarenko I.V. (2014) Marketing territoriy [Territory marketing]. Novosibirsk. SibIU – filial RANKhiGS (in Russian).

5. Kotova N.O. (2011) Marketynhova kontseptsiia stratehichnoho planuvannia rozvytku rehionu [Marketing concept of strategic planning of the region's development]. Public Administration: Theory and Practice: Collection of scientific papers of the Association of Doctors of Science in Public Administration. no. 2. pp. 127–131.

6. Kotler F., Reyn I., Khayder D., Metaksas T. (2005) Marketing mest. Privlechenie investitsiy, predpriyatiy, zhiteley i turistov v goroda, kommuny, regiony i strany Evropy [Marketing places. Involvement of investments, enterprises, residents and tourists in the cities, communes, regions and countries of Europe]. St. Petersburg. Stokgol'mskaya shkola ekonomiki v Sankt-Peterburge (in Russian).

7. Pankrukhin A.P. (2006) Marketing territoriy [Territory marketing]. St. Petersburg. Piter (in Russian).

8. Pankrukhin A.P. (2002) Marketing territoriy [Territory marketing]. Moscow. IKF Omeha-L (in Russian).

9. Starostina A.O., Martov S.Ye. (2004) Rehionalnyi marketynh: sut ta osoblyvosti stanovlennia v Ukraini [Regional marketing: the essence and peculiarities of becoming in Ukraine]. Marketing in Ukraine. no 3. pp. 55–57.

10. Trehubov O.S. (2010) Teoretychni aspekty marketynhu terytorii [Theoretical aspects of marketing territory]. Bulletin of the Khmelnitsky National University. no. 6. vol. 4. pp. 128–131.

11. Shchelkunov V., Bondarenko V., Karakai Yu., Hramotniev V., Matveev V. (2005) Marketynh rehioniv: investytsiini aspekty [Marketing of the regions: investment aspects]. Kiev. Naukova Dumka (in Ukrainian).

Mostova A.D.
Candidate of Economic Sciences,
Senior Instructor at Department of International Marketing,
Alfred Nobel University

THE MARKETING STRATEGY OF THE TERRITORY DEVELOPMENT CONSIDERING THE INNOVATION COMPONENT

The urgency of the research is that in today's conditions, the urgent tasks are the increase the investment attractiveness of the region for its economic development and the increase of its socio-cultural level. There is no single scientific approach to regional marketing today. The authors research marketing analysis of the potential of the region and its competitiveness, the promotion of the region and the formation of its positive image. There is no uniform approach to the marketing assessment of the territory and the marketing factors of territories.

The methodology of creating an attractive image of the region and ways to its promotion needs further research. The existing scientific approaches do not include factors of innovative development of regions, and marketing of innovative development is an important scientific direction and a component of regional development in practice.

The marketing strategy of the territory is directly related to its innovative development and assessment of its innovation potential. To some extent, the analysis of competitiveness and positioning of the region can be considered as the basis for the innovative development. But analysing the competitiveness, positioning, and profiling of the region is only the first step in innovative development.

It is advisable to make two steps in the strategy: strategic and tactical planning. The analysis of the marketing potential of the region must be at the stage of strategic planning, planning its promotion – at the stage of tactical planning. The development of a marketing strategy of territorial development involves a strategic analysis of the marketing potential of the region, the analysis of the competitiveness and positioning of the territory. The factors of development, including the factors of innovative development of the territory, and the innovation potential evaluation must be taken into account.

The task of strategic marketing is the creation of a brand of the region, which is a "unique trade offer" for other regions. This task implies the formation of investment, economic, social and cultural attractiveness of the region and its innovative component.

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

PRACTICAL ASPECTS OF OPTIMIZATION OF THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS

УДК 338.24

Подзігун С.М.
к.е.н., доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

У статті обґрунтовується теза, що вирішення регіональних проблем розвитку потребує використання інструментарію стратегічного управління. Визначено переваги від впровадження стратегічного підходу в управлінні на регіональному рівні. Зазначається, що сутність стратегічного управління полягає у формуванні й реалізації стратегії розвитку регіону з метою забезпечення його ефективного функціонування. Автором запропоновано алгоритм процесу стратегічного управління на регіональному рівні. Обґрунтовано напрями підвищення ефективності процесу стратегічного управління в Україні.
Ключові слова: *стратегічне управління, регіон, ефективність, інструмент, державне регулювання.*

В статье обосновывается тезис, что для решения региональных проблем развития целесообразно использовать инструментарий стратегического управления. Определены преимущества от внедрения стратегического подхода в управлении на региональном уровне. Указывается, что сущность стратегического управления заключается в формировании и реализации стратегии развития региона с целью обеспечения его эффективного функционирования. Автором предложен алгоритм процесса стратегического управления на региональном уровне. Обоснованы направления повышения эффективности процесса стратегического управления в Украине.
Ключевые слова: *стратегическое управление, регион, эффективность, инструмент, государственное регулирование.*

The article substantiates the thesis that the solution of regional problems of development requires the use of the instruments of strategic management. The advantages of the strategic approach implementation at the regional level are defined. It is noted that the essence of the strategic management lies in the formation and realization of the development strategy of the region in order to assure its effective functioning. The author proposed the algorithm of strategic management process at the regional level. The ways of the efficiency increase of strategic management process in Ukraine are substantiated.
Key words: *strategic management, region, efficiency, instrument, state regulation.*

Постановка проблеми. Суспільна ситуація в Україні характеризується високим рівнем волатильності. Значна кількість процесів, які визначають загальнонаціональну динаміку соціально-економічного розвитку формується на регіональному рівні. Вирішення регіональних проблем розвитку потребує використання інструментарію стратегічного управління. У даному контексті, доцільно погодитися з науковцями [1, с. 28], які зазначають, що стратегічне управління є особливим видом управління та зосереджується на ключових питаннях виконання місії організації, орієнтує на своєчасне реагування на виклики зовнішнього середовища й на внесення необхідних змін у структуру, робочі процедури, баланс ресурсів для набуття «силового» поля відповідного впливу на оточення й закріплення конкурентних переваг, які забезпечують самозбереження й розвиток у довгостроковій перспективі. Вищенаведене й визначає актуальність теми статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Починаючи з 1950-х років, проблематиці стратегічного управління присвячено чимало наукових праць.

На нашу думку, доцільно виділити фундаментальне дослідження колективу авторів [2], у якому визначено базові елементи стратегічного управління.

У науковій праці [3] окреслено сутність стратегічного управління регіональним розвитком, визначено показники, на основі яких доцільно оцінювати регіональні конкурентні переваги.

У статті К. Глембоцкі [4] детально розкрито історичні аспекти стратегічного управління та планування. Автором проаналізовано три методи розробки стратегії, наведено результати емпіричних досліджень.

Серед вітчизняних науковців варто виокремити праці В. Вакуленко, О. Гарафонової, З. Шершньової.

Разом з тим потребують додаткового дослідження питання, пов'язані із визначенням та обґрунтуванням основних етапів стратегічного управління з метою підвищення ефективності процесу його практичної реалізації.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є розробка практичних рекомендації щодо оптимізації процесу стратегічного управління із урахуванням передового зарубіжного та вітчизняного досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління – це ефективний інструмент регіонального розвитку, результативність якого підтверджується зарубіжними практиками його використання. Ступінь ефективності використання інструментарію стратегічного управління залежить від багатьох факторів. У даному контексті професор Курмаєв П.Ю. пропонує виділяти три основні фактори, які впливають на ефективність процесу регулювання регіонального розвитку [5, с. 17-19]:

1. Ступінь диспропорційності регіонального соціально-економічного розвитку. Диспропорції

соціально-економічного розвитку характерні для усіх країн із субнаціональним рівнем адміністративно-територіального устрою.

Передумовою їх виникнення та динамізму є нерівномірність територіального розміщення ресурсів, відмінності у географічному розташуванні тощо. Диспропорційність розвитку регіонів набуває більш вираженого характеру, переважно, у країнах, що розвиваються, ніж у економічно розвинених.

2. Соціально-культурні аспекти. Суспільна єдність, соціальна солідарність, згуртованість громадян є ресурсом розвитку та вагомим фактором впливу на різні аспекти стану справ у країні, зокрема, на її конкурентоспроможність у світовому просторі.

3. Екологія. Взаємодія суспільства і природи, неефективне функціонування суспільно-територіальних та природно-територіальних комплексів призвело до виникнення екологічних проблем. Екологічна компонента регіональної політики присутня майже у кожній країні. У результаті її врахування в контексті регулювання соціально-економічного розвитку регіонів реалізуються проекти зниження негативного впливу на відповідні екосистеми (Україна – зона відчуження/Чорнобиль, Бразилія – ліси Амазонки, Канада – озера Вінніпег, Гурон, Румунія – гирло р. Дунай).

Впровадження стратегічного підходу в управлінні на регіональному рівні дозволить сформувати стратегічні характеристики, які забезпечують конкурентоспроможність території [1, с. 28].

А. Гапоненко [6] вважає, що вони можуть виражатися через свою нішу на ринку щодо якості, інновацій, швидкодії, величини громади, партнерства, міжнародної діяльності, кваліфікації персоналу.

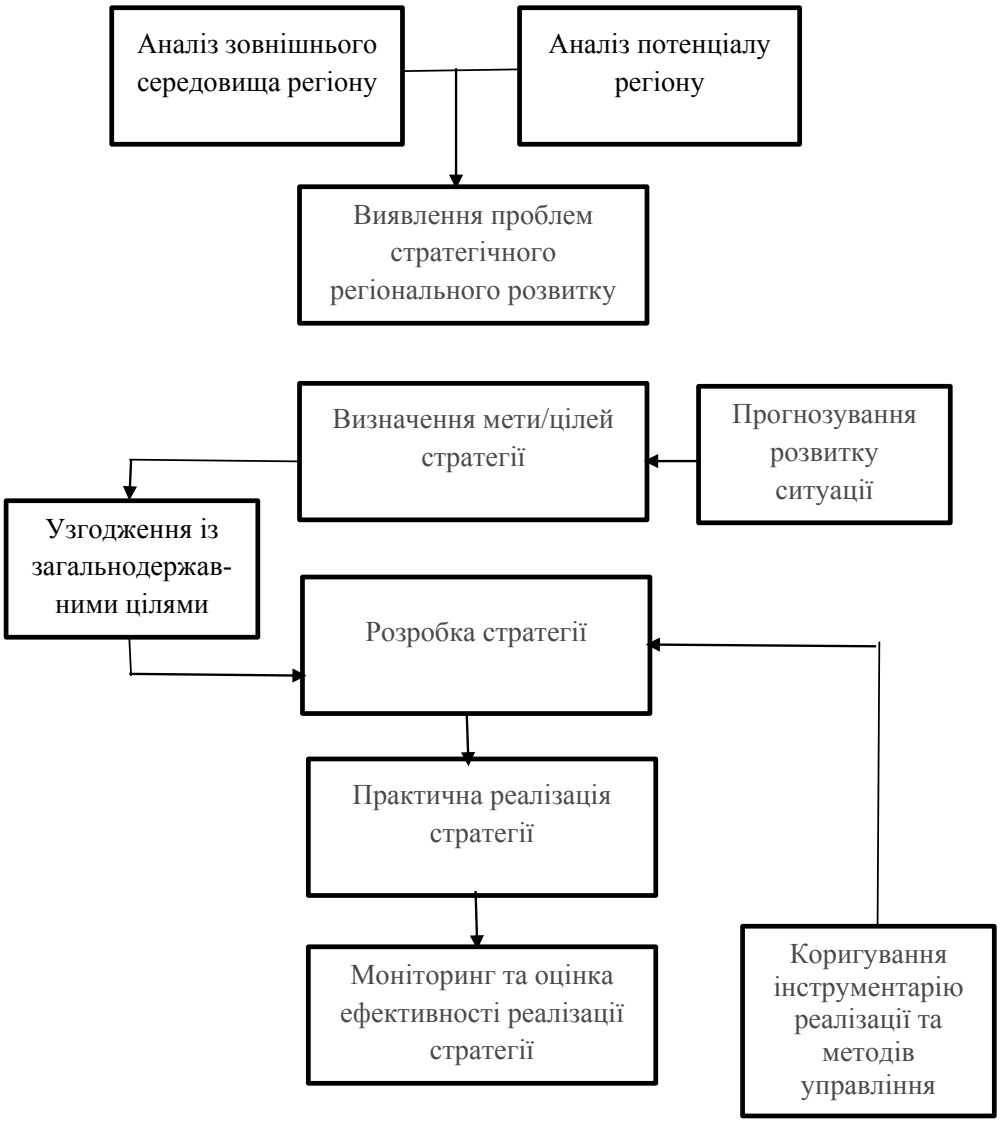

Рис. 1. Алгоритм процесу стратегічного управління на регіональному рівні

Джерело: розроблено автором

Узагальнення існуючих наукових підходів до визначення етапів стратегічного управління [3, с. 17; 7] дозволило нам сформувати власну позицію (рис. 1):

1. Аналіз потенціалу регіону та його зовнішнього середовища. Доцільно погодитися із [8, с. 37], що проблеми стратегічного управління найчастіше є наслідком впливу факторів. Тому, щоб не помилитися у виборі стратегії, важливо визначити, які економічні, політичні, науково-технічні, соціальні й інші фактори впливають на майбутнє регіону.

2. Виявлення проблем стратегічного регіонального розвитку.

3. Прогнозування розвитку ситуації на національному та регіональному рівнях. Використання сучасних методів наукового передбачення не дозволяє отримати високу точність прогнозу тенденцій розвитку глобальної економіки. У той же час застосування адекватного інструментарію прогнозування уможливлює отримання достовірної інформації щодо майбутнього стану соціально-економічної системи національного чи регіонального рівнів.

4. Визначення мети/цілей стратегії. На даному етапі важливим є розуміння перспектив та очікувань розробників/замовників стратегії. Це зумовлюється тим, що цілі можуть характеризуватися багатоаспектністю, наприклад [3, с. 17; 7]: соціальний розвиток регіонів, розвиток інфраструктури, покращення екологічних аспектів життя місцевого населення, краща територіальна локалізація об'єктів економічної діяльності в регіоні. Так Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2020 року передбачено реалізацію трьох цілей [9]:

Ціль 1. Підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів полягає у створенні оптимальних умов для розкриття регіонами власного потенціалу та ефективного використання конкурентних переваг регіональної економіки.

Ціль 2. Територіальна соціально-економічна інтеграція і просторовий розвиток.

Ціль 3. Ефективне державне управління у сфері регіонального розвитку.

Необхідним, також, є узгодження стратегічних цілей із загальнонаціональними цілями розвитку.

5. Розробка стратегії. Цей компонент пов'язаний з процесом безпосередньої розробки стратегії регіонального розвитку, деталізацією, вибором методів управління її реалізації. На даному етапі, як зазначається у [3, с. 17; 7] важливо використовувати результати аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища (аналіз ситуації).

Основу стратегічного управління складає комплекс стратегій: соціальних, економічних, екологічних тощо. Таке різноманіття стратегій є модифікацією декількох базових стратегій, кожна з яких виявляється ефективною лише в певній ситуації [8, с. 37].

З урахуванням вищезазначеного реалізація Стратегії дасть можливість визначити інтегрований підхід до формування і реалізації державної регіональної політики, який передбачатиме поєднання таких складових частин [9]:

– секторальної (галузевої) — підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів шляхом оптимізації і диверсифікації структури економіки, забезпечення ефективної спеціалізації регіонів з пріоритетним використанням власного ресурсного потенціалу;

– територіальної (просторової) — досягнення рівномірного та збалансованого розвитку територій, розвиток міжрегіонального співробітництва, запобігання поглибленню соціально-економічних диспропорцій шляхом формування "точок зростання", активізації місцевої економічної ініціативи та зміцнення потенціалу сільської місцевості, забезпечення соціально-економічної єдності і рівномірності розвитку регіонів з метою створення рівних умов для розвитку людини;

– управлінської — застосування єдиних підходів до формування і реалізації політики регіонального розвитку, створення єдиної системи стратегічного планування та прогнозування розвитку держави і регіонів, оптимізація системи територіальної організації влади.

6. Практична реалізація стратегії. Успіх реалізації обраної стратегії певною мірою залежить від мотивації суб'єктів даного процесу.

7. Моніторинг та оцінка ефективності реалізації стратегії.

8. Коригування інструментарію реалізації та методів управління процесом реалізації.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, у сучасних умовах сутність стратегічного управління полягає у формуванні й реалізації стратегії розвитку регіону на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються в його діяльності, з метою підтримки здатності території до забезпечення її ефективного функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища [11].

Доцільно, на нашу думку, визначити напрями підвищення ефективності процесу стратегічного управління в Україні:

– трансформація структур управління із більш повним використанням переваг мережевих моделей;

– використання сучасних методів аналізу зовнішнього середовища;

– врахування інтересів всіх зацікавлених сторін і учасників конкретного проекту за допомогою колективного прийняття рішень, підвищення об'єктивності прийнятих рішень за допомогою використання експертних методів і методу зворотного зв'язку при реалізації ухвалених рішень [12];

– використання сучасних інформаційних технологій управління.

Перспективами подальших наукових досліджень є обґрунтування системи показників оцінювання процесу реалізації стратегії.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Жаворонкова Г.В. Стратегічне управління розвитком регіону /Г.В. Жаворонкова, В.О. Жаворонков // Науковий вісник Інституту міжнародних відносин НАУ. – 2010. – №1. – С.26-31.

2. Wheelen Thomas L. Strategic management and business policy : toward global sustainability / Thomas L. Wheelen, J. David Hunger. — 13th ed N.J. : Pearson Education, Inc, 2012. – 911 p.

3. Rolínek L. Strategic management and measurement of competitiveness of regions on example of countries EU / L. Rolínek, P. Řehoř //Journal of Central European Agriculture. – 2008. – Vol.9. – №1. – P. 17-21.

4. Głębocki K. Strategy development methods in the regional management [Електронний ресурс]/ K. Głębocki. – Режим доступу: http://kifri.fri.uniza.sk/ojs/index.php/JICMS/article/download/1035/412

5. Курмаєв П.Ю. Дослідження зарубіжного досвіду управління соціально–економічним розвитком на регіональному рівні /П.Ю. Курмаєв //Економічний простір. – 2009. – №25. – С.16–23

6. Гапоненко А. Стратегия социально-экономического развития: страна, регион, город / А. Гапоненко. – М.:Изд-во РАГС, 2001 – 224 с.

7. Hron J. Strategické řízení / J. Hron I. Tichá, J. Dohnal. – Praha: ČZU v Praze, 2000. – 266 p.

8. Thompson A. A. Strategic Management: Concepts and Cases / A. A. Thompson, A. J. Strickland III. – Boston: McGraw-Hill/Irwin, 2003. – 780 p.

9. Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 р. № 385 «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF

10. Курмаєв П.Ю. Організаційно-економічний механізм регулювання розвитку регіонів : [монографія] / П.Ю.Курмаєв. – Умань: ПП Жовтий, 2010. – 334 с.

11. Тіщенко А.П. Стратегічне планування розвитку регіону: основні поняття, вимоги та алгоритм здійснення / А.П. Тіщенко // Економічний вісник Донбасу. — 2010. — № 2. — С. 84-89

12. Козловський С. В. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем [Електронний ресурс]/ С. В. Козловський // Ефективна економіка. – 2010. – №9. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_9_46.

REFERENCES:

1. Zhavoronkova Gh.V., Zhavoronkov V.O. (2010) Strateghichne upravlinnja rozvytkom reghionu [Strategic management of region's development]. *Naukovyj visnyk Instytutu mizhnarodnykh vidnosyn NAU* [Scientific Bulletin of the Institute of International Relations at NAU], no 1, p.p. 26-31.

2. Wheelen, Thomas L., Hunger David J. (2012) *Strategic management and business policy : toward global sustainability.* N.J. : Pearson Education, Inc.

3. Rolínek L., Řehoř P. (2008) Strategic management and measurement of competitiveness of regions on example of countries EU. *Journal of Central European Agriculture*, Vol.9, no 1, p.p.17-21

4. Głębocki K. (2009) Strategy development methods in the regional management. *Journal of information, control and management systems* (electronic journal), Vol.7, no 1, Available at: http://kifri.fri.uniza.sk/ojs/index.php/JICMS/article/download/1035/412 (accessed 10 June 2017)

5. Kurmaiev P.Ju. (2009) Doslidzhennja zarubizhnogho dosvidu upravlinnja socialjno–ekonomichnym rozvytkom na reghionaljnomu rivni [The investigation of the foreign experience of the management of social and economic development at the regional level]. *Ekonomichnyj prostir* [Economic scope], no 25, p.p. 16-23.

6. Gaponenko A. (2001) *Strategiya sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya: strana, region, gorod* [The strategy of the social and economic development: country, region, town]. Moscow: RAGS. (in Russian)

7. Hron J, Tichá I., Dohnal J. (2000) *Strategické řízení* [Strategic Management]. Praha: ČZU v Praze

8. Thompson A. A., Strickland III A. J. (2003) *Strategic Management: Concepts and Cases.* Boston: McGraw-Hill/Irwin.

9. Kabinet Ministriv Ukrajiny (2014) Postanova «Pro zatverdzhennja Derzhavnoji strateghiji reghionaljnogho rozvytku na period do 2020 roku» [Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine «State Strategy of Regional Development for the period until 2020»]. (electronic source). Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-%D0%BF (accessed 10 June 2017)

10. Kurmaiev P.Ju. (2010) *Orghanizacijno-ekonomichnyj mekhanizm reghuljuvannja rozvytku reghioniv* [Organizational and economic mechanism of the regions development management]. Uman: PP Zhovtyj. (in Ukrainian)

11. Tishhenko A.P. (2010) Strateghichne planuvannja rozvytku reghionu: osnovni ponjattja, vymoghy ta alghorytm zdijsnennja [Region's development strategic planning: the basic concepts, requirements and algorithm of realisation]. *Ekonomichnyj visnyk Donbasu* [Economic Herald of the Donbass], no 2, p.p. 84-89.

12. Kozlovsjkyj S. V. (2010) Strateghichne upravlinnja rozvytkom reghionaljnykh ekonomichnykh system [The strategic management of the development of the regional economic systems]. *Efektyvna ekonomika* [Efficient economy] (electronic journal), no. 9. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2010_9_46 (accessed 10 June 2017)

Podzihun S.M.
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor at the Department of Marketing
and Business Management
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

PRACTICAL ASPECT OF OPTIMIZATION OF THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS

The social situation in Ukraine is characterized by a high level of volatility. A great number of processes, which determine nationwide dynamics of the social and economic development, are formed at the regional level. The solution of the regional problems of development demands the use of the instruments of strategic management. A lot of scientific works have been dedicated to the problem of strategic management since 1950-s. At the same time, the issues connected with the definition and substantiation of the main stages of strategic management in order to increase the efficiency process of its practical realization need an additional investigation.

The aim of this article is a development of the practical recommendations towards the optimization of strategic management process taking into account the leading foreign and national experience. It has been pointed out at the fact that the essence of strategic management in modern conditions lies in the formation and realization of the region development strategy based on the monitoring and evaluation of changes, which take place in its activity with the aim to assure efficient functioning.

The generalization of the existing scientific approaches towards the definition of the stages of strategic management allowed suggesting the personal opinion: the analysis of the region capacity and its outer environment; discovery of the problems of strategic regional development; forecasting of the situation development at the national and regional levels; determination of the strategy aims; strategy working out; strategy practical realization; monitoring and evaluation of the strategy realization efficiency; correction of the instruments of realization and methods of realization process management.

The ways of the increase of the strategic management process efficiency in Ukraine have been defined: transformation of management structures with greater use of the advantages of network models; use of modern methods of the environment analysis; taking into account the interests of all related parties and participants of the certain project with the help of collective decision-making; use of modern informational technologies of management. The perspectives of the further researches may be the substantiation of the rates system of the evaluation of the strategy realization process.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

БЕЗПЕКА ТОВАРІВ НАРОДНОГО СПОЖИВАННЯ ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗДОРОВ'Я ЛЮДИНИ

SAFETY OF CONSUMER GOODS AS A COMPONENT OF ENSURING HUMAN HEALTH

УДК 614.31+613.2

Бозуленко О.Я.
к.е.н., доцент кафедри товарознавства, маркетингу та комерційної логістики
Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету
Бозуленко О.Ю.
к.е.н., доцент кафедри товарознавства, маркетингу та комерційної логістики
Чернівецький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету
Турубарова-Леунова Н.А.
к.мед.н., доцент кафедри внутрішньої медицини,фізичної реабілітації та СМ
Буковинський державний медичний університет

Охарактеризовано теоретичні аспекти щодо покращення якості та безпеки товарів народного споживання та їх впливу на здоров'я людини. Визначено основні проблеми при виробництві та споживанні промислової продукції. Розглянуто безпечність продуктів харчування та досліджено основні види забруднень продуктів харчування та їх дію на організм людини.
Ключові слова: *безпека, якість товару, здоров'я людини, небезпека, безпечність товару, види забруднень продуктів харчування*

Охарактеризованы теоретические аспекты относительно улучшения качества и безопасности товаров народного потребления и их влияния на здоровье человека. Определены основные проблемы при производстве и потреблении промышленной продукции. Рассмотрена безопасность продуктов питания и исследованы основные виды загрязнений продуктов питания и их действие на организм человека.
Ключевые слова: *безопасность, качество товара, здоровье человека, опасность, безопасность товара, виды загрязнений продуктов питания*

The theoretical aspects of improving the quality and safety of consumer goods and their impact on human health are described. The basic problems in production and consumption of industrial products are determined. The safety of food products is considered and the main types of food contamination and their effects on the human body are investigated.
Key words: *safety, product quality, human health, danger, product safety, types of food contamination*

Постановка проблеми. Якість і безпечність товарів народного споживання є актуальною проблемою для збереження та зміцнення здоров'я населення. Безпека товарів безпосередньо пов'язана із сьогоднішнім станом науково-технічного прогресу в промисловості та сільському господарстві, розвитком торгівлі, медицини, розробкою збалансованого та раціонального харчування тощо.

Зростаючі ритми життя, інтеграція країни до єдиного економічного простору постійно індукують виготовлення найрізноманітніших товарів з новими властивостями із застосуванням сучасних технологій виробництва та новітніх сировинних матеріалів, вплив яких на організм людини подекуди не завжди відомий. Тому формування світогляду безпечного споживання такої продукції повинно бути завжди в центрі уваги кожної людини. На жаль, сьогодні цим питанням приділяється ще недостатньо уваги, починаючи з виховання кожного індивідуума в сім'ї, у навчальних закладах, на роботі і т. д.; не завжди проблеми безпечного споживання належним чином вирішуються і на виробництві, у закладах торгівлі, медицини.

Особлива увага в цьому аспекті повинна приділятися безпеці продуктів харчування та продовольчої сировини, адже це є одні з основних чинників, що впливають на здоров'я населення України та збереження його генофонду. Яскравим аргументом глобалізації цієї проблеми у світі й в Україні, зокрема, є щорічне зростання захворюваності населення та підвищення смертності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Узагальненні результати досліджень безпеки та якості товарів представлені у навчальних, монографічних і періодичних виданнях українських та зарубіжних авторів таких, як: С. В. Аранчій, А. В. Бабюк, А. А. Дубініна, Є. П. Домбровська, В. В. Євтушенко, О. Л. Кірілеско, Л. М. Пилипенко, В. М. Позняковський, П. Т. Саблук, І. В. Сирохман та багатьох інших.

Постановка завдання. Оцінка різних видів небезпек товарів при визначенні їх якості, а також дослідження їх впливу на здоров'я людини має важливе значення для пересічного споживача. Актуальність вивчення питань безпеки та якості товарів останнім часом зумовлене наявністю серйозних порушень, які виявляються при виготовленні та споживанні товарів та мають безпосередній вплив на здоров'я та працездатність людини. Визначення різновидів небезпек має складну структуру, яка постійно змінюється під дією внутрішніх та зовнішніх чинників і потребує повсякчасного дослідження. Отже **метою** статті є окреслення проблем безпеки та якості товарів і їхнього впливу на здоров'я населення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до концепції економічної безпеки Укра-

їни одним із головних стратегічних завдань нашої держави є розвиток і нарощування інноваційного потенціалу підприємств промисловості для забезпечення населення конкурентоспроможними та якісними товарами.

Якість належить до найголовніших факторів, що забезпечують зростання рівня життя населення, економічної, соціальної та екологічної безпеки держави. У більшості країн, як і в Україні, забезпечення високих показників якості товарів і послуг є пріоритетним завданням у контексті розвитку національної економіки. На мікроекономічному рівні якість товарів встановлює тенденції розвитку підприємства й економічні показники ефективності його роботи. У свою чергу вимоги суспільства передбачають захист довкілля, охорону здоров'я населення, безпеку, надійність, збереження енергії та природних ресурсів при виготовленні, споживанні або експлуатації товарів. Нині суспільство набуло серйозних екологічних наслідків розвитку науково-технічного прогресу, що принципово трансформувало середовище проживання, у тому числі якість та безпеку товарів народного споживання. Отже, критерії безпечності є вагомим елементом у системі управління якістю товарів [1, с. 302].

Безпека – найважливіша властивість якості товару, що характеризується відсутністю небезпечних для здоров'я людини хімічних речовин, хвороботворних мікробів і токсинів тощо.

Безпечним уважається будь-який товар, який не створює ризику або ж створює мінімальний ризик, допустимий для використання даного товару, і відповідає високому рівню безпеки, захисту здоров'я та життя людини, її особистого майна, а також захисту навколишнього середовища [2].

Сьогодні постачання промислової продукції носить міжнародний характер. Плідне співробітництво між урядами країн, виробниками та споживачами товарів сприяє забезпеченню її безпеки та якості.

Як і в більшості країн світу в Україні проектування, підготовка до виробництва, виготовлення багатьох видів продукції здійснюється під контролем державних органів. Насамперед це стосується харчових продуктів, лікарських та миючих засобів, електропобутових товарів, чим забезпечуються визначені гарантії якості та безпеки вітчизняної продукції [3, с. 274]. Членство України в СОТ актуалізувало завдання адаптації вітчизняної нормативної бази до міжнародних стандартів. У той же час законодавство ЄС висуває жорсткі вимоги щодо показників безпеки та якості продукції, що здійснює суттєвий вплив на просування вітчизняної продукції на ринки ЄС [3, с. 293]. У європейських країнах при оцінюванні якості харчових продуктів першорядними критеріями є не їх смакові переваги, а гарантії безпечності. Саме на цих принципах побудована система HACCP (Hazard analysis and critical control points – аналіз контрольних точок і ризиків).

Сьогодні в Україні контроль якості та безпеки продукції знаходиться на досить низькому рівні, що пояснюється недостатнім фінансуванням таких потреб, а також неналежним виконанням своїх функцій та корумпованістю державних органів захисту споживачів. Вибір же Україною європейського шляху розвитку передбачає прийняття нових зобов'язань з гарантування та забезпечення якості та безпеки товарів [3, с. 392].

Дослідивши складові частини людського здоров'я, наукові структури ВООЗ встановили, що стан здоров'я людини й тривалість її життя на 40% зумовлені генетичними чинниками, на 45% – навколишнім середовищем, особливостями життєдіяльності та харчування і на 8-12% – системою медичного обслуговування [4, с. 4].

Особливу нішу в забезпеченні якості та безпеки товарів народного споживання займають харчові продукти. Давно відомо, що хвороби харчового походження чинять значну дію на здоров'я. Мільйони людей захворюють і багато хто помирає в результаті споживання небезпечних продуктів. 600 мільйонів чоловік – майже кожна десята людина у світі – захворюють після вживання забруднених харчових продуктів і 420 тисяч чоловік щорічно помирають, що призводить до втрати 33 мільйонів років здорового життя [5]. Глибоко стурбовані цим фактом держави-члени ВООЗ ухвалили в 2000 році резолюцію про визнання забезпечення безпеки харчових продуктів у якості однієї з основних функцій загальної охорони здоров'я. Безпека харчових продуктів включає дії, спрямовані на забезпечення максимально можливої безпеки всіх харчових продуктів. Адже небезпечні продукти харчування, хвороботворні бактерії, що містять віруси, паразитів або шкідливі хімічні речовини, є причиною більше 200 захворювань – від діареї до онкологічних [5]. Політика та дії із забезпечення безпеки харчових продуктів повинні охоплювати харчовий ланцюг на всьому його протязі – від виробництва до споживання.

Головною метою функціонування системи безпеки та якості товарів має бути вироблення концептуальних засад загальних підходів до систематизації видів небезпек та їх впливів на здоров'я людини, а також втілення їх у практику з метою сталого економічного та соціального розвитку держави.

При оцінюванні безпечності товару необхідно звертати увагу на характеристику товару, його будову, склад і упаковку, а також інструкції по споживанню. Крім того, слід оцінювати вплив на інші товари (при сумісному використанні), зовнішній вигляд, оформлення, маркування, попередження та інструкції із застосування та ліквідації ризиків.

Небезпечні товари підлягають тільки знищенню. Товари, що втратили деякі споживчі властивості, відносяться до умовно придатних і можуть бути використані для переробки або відновлення властивостей. Потрібно зважати і на те, які категорії споживачів, особливо діти та літні люди, можуть бути під загрозою при використанні товару [2].

Щодо безпечності харчового продукту, то І. В. Сирохман визначає його як стан, що є результатом діяльності з виробництва та обігу, яка здійснюється з дотриманням вимог, установлених санітарними заходами та/або технічними регламентами, та забезпечує впевненість у тому, що харчовий продукт не завдає шкоди здоров'ю людини (споживача), якщо він спожитий за призначенням [6, с. 13].

Кожна людина має невід'ємне право на безпеку свого життя, яка визначається насамперед безпекою харчових продуктів. Адже наслідками вживання неякісних і небезпечних продуктів харчування можуть бути серйозні порушення здоров'я людини різного ступеня важкості. Тому потрібно забезпечити безпеку споживання харчових продуктів від забруднення потенційно небезпечними бактеріями, паразитами, вірусами, токсинами та хімічними речовинами. Таке забруднення може трапитися на будь-якій стадії від виготовлення до розподілу та приготування. Кожний учасник продовольчого ланцюга виконує свою роль у забезпеченні безпеки харчових продуктів. Безпечність харчових продуктів є однією з ключових проблем, тому значну увагу приділяють контролю цього показника. Її розглядають за кількісним або якісним вмістом мікроорганізмів і продуктів їх життєдіяльності, речовин хімічної та біологічної природи. Із навколишнього середовища до 70% токсинів різної природи потрапляють в організм людини з їжею рослинного і тваринного походження [7, с. 168].

Існують такі види небезпек харчових продуктів.

1. Забруднення нітратами.

Нітрати та нітрити входять у перелік токсичних і небезпечних для здоров'я людини речовин, їх вміст у харчових продуктах строго регламентується. Повністю відмовитися від їх використання сьогодні досить складно. Добова норма нітратів становить 5 мг NaNO3 на 1 кг маси тіла людини або 300-325 мг; в 1 л питної води може міститися до 45 мг нітратів [4, с. 85].

Найбільш високий вміст нітратів спостерігається в овочах – 70%; значно нижче у воді – 20%; ще менше нітратів у м'ясі та рибі – 6%; найменша частка надходить з фруктами та хлібобулочними виробами; з молочними продуктами може потрапити до організму людини близько 1% нітратів.

Самі нітрати не токсичні. Потенційна токсичність їх зумовлена тим, що у надмірних кількостях в організмі людини вони перетворюються на нітрити, які спричиняють зміни стану здоров'я [8, с. 20]. Нітрит вступає в реакцію з гемоглобіном у червоних кров'яних тільцях, утворюючи метгемоглобін (кисневе голодування – гіпоксія), що позначається на здатності крові забезпечувати клітини організму достатньою кількістю кисню. Особливому ризику піддаються грудні діти, які вживають питну воду з пляшок. Гемоглобін грудних дітей більше схильний до такої дії, і ця патологія посилюється гастроентерологічною інфекцією. Літні особи також можуть піддаватися ризику через понижене виділення шлункової кислоти.

До інших категорій осіб, що перебувають у зоні ризику виникнення метгемоглобінемії належать: дорослі із спадковою схильністю, особи з пептичною виразкою або хронічним гастритом, а також пацієнти на діалізі [5].

2. Забруднення радіонуклідами.

Організм людини, рослинний і тваринний світ постійно перебувають під дією іонізуючого випромінювання природного та штучного походження. Люди можуть піддаватися прямій дії таких радіонуклідів, що містяться у повітрі, або через харчові продукти та воду. Небезпека забруднення радіонуклідами визначається частотою споживання забруднених радіоактивними речовинами продуктів, а також від швидкості виведення їх з організму людини. Конкретні результати такої дії залежатимуть від типу споживаних з їжею радіонуклідів і їх кількості.

Розрізняють поверхневе (радіоактивні речовини, які переносяться повітрям, осідають на поверхні продуктів і частково потрапляють всередину) та структурне (біологічне) забруднення харчових продуктів радіонуклідами. Радіоактивність рослин, тварин і харчових продуктів зумовлена всіма ізотопами, які потрапляють до них із зовні. Особливо небезпечними для організму людини вважаються такі радіонукліди, як: радіоактивні цезій, стронцій, йод та ін. Потрапляючи до організму людини навіть у незначних дозах радіонукліди здатні спровокувати різні онкологічні та генетичні захворювання, що супроводжуються відповідними порушеннями у клітинних структурах. Різні органи живого організму мають певну чутливість до опромінення, так найбільш уразливими є: кришталик ока, червоний кістковий мозок, щитовидна залоза, внутрішні (особливо кровотворні) органи, молочні залози, статеві органи [8, с. 59].

Перевищення їх вмісту більше допустимих рівнів, затверджених Головним державним санітарним лікарем України вважаються небезпечними для здоров'я людини. Проте, якщо раніше вважали, що малі дози не відбиваються на біологічних об'єктах, і що наслідки опромінення живих систем проявляються лише з певного (граничного) рівня доз, тому залежність «доза–ефект» носить

граничний характер, то сьогодні для оцінки стохастичних ефектів опромінення (рак, генетичні порушення) однозначно переважає концепція безграничної лінійної або лінійно-квадратичної залежності від дози, тобто концепція «безпорогової» дії іонізуючого випромінювання на організм людини (відсутність межі, нижче якої дія випромінювання відсутня) [9, с. 63, 64].

3. Забруднення пестицидами.

У всьому світі для захисту продуктів харчування від псування або знищення шкідниками використовується більше 1000 найменувань пестицидів. Пестицидами називають речовини різного хімічного походження, які застосовують у сільському господарстві для захисту культурних рослин від бур'янів, шкідників і хвороб [8, с. 71]. Кожен пестицид відрізняється своїми властивостями й токсикологічними характеристиками, які можуть чинити як гостру, так і хронічну токсичну дію на людину залежно від дози та способу попадання до організму.

Токсичність пестицидів залежить насамперед від їх призначення. Одна й та сама хімічна сполука залежно від дози (тобто від кількості речовини, що впливає на людину) може діяти по різному. Токсичність залежить також від способу впливу на людину (попадання в організм через шлунково-кишковий тракт, органи дихання або шкіру в результаті прямого контакту). Контакт з великою кількістю пестициду може спричинити гостре отруєння або довгострокові негативні наслідки для здоров'я. Залежно від можливого негативного впливу пестициди розподіляють на такі категорії: канцерогенні (призводять до розвитку раку), нейротоксичні (призводять до ушкодження мозку), тератогеннні (призводять до ушкодження плоду). Проте, на сьогодні ні один із пестицидів, які дозволяється використовувати з метою захисту продуктів харчування в міжнародній торгівлі, не являється генотоксичним (тобто здатним пошкодити ДНК, що може викликати мутації або рак). Несприятливі прояви в наслідку дії цих пестицидів можуть виникнути тільки при перевищенні певної дози [5].

4. Забруднення важкими металами.

Забруднення токсичними важкими металами може відбуватися через газоподібні, рідкі викиди, а також через відходи різних виробництв, транспорту, стічних вод, електростанцій; застосування засобів захисту рослин від шкідників тощо. Основні шляхи потрапляння солей важких металів до продуктів харчування це: використання забрудненої сировини, порушення в обробці сировинних матеріалів, недотримання умов технології виготовлення, контакт технологічних мас з обладнанням, упаковкою та ін.

З продуктами харчування до організму людини надходить близько 70 різних металів, які в певних кількостях необхідні для фізіологічних процесів, що відбуваються в організмі людини. Однак, при підвищених концентраціях вони стають токсичними. На відміну від органічних забруднюючих речовин, метали не розкладаються в організмі, а здатні лише до перерозподілу. Найбільш токсичними серед них є ртуть (змінює властивості або інактивує ряд життєво важливих ферментів, неорганічні сполуки ртуті порушують обмін аскорбінової кислоти), свинець (інтоксикація свинцем – сатурнизм – негативно позначається на кровотворній, нервовій та травній системах, на роботі нирок), мідь (руйнування слизової шлунково-кишкового тракту та дихальних шляхів), кадмій (викликає канцерогенний, мутагенний і тератогенний ефекти), миш'як (спричинює гострі й хронічні отруєння, його разова доза 30 мг смертельна для людини) [10].

5. Біологічне забруднення.

Складовими біологічної безпеки продуктів харчування є мікробіологічна, паразитарна і власне біологічна.

Мікробіологічна небезпека для продуктів харчування вважається найбільш поширеною та загрозливою. Основними носіями такої небезпеки є бактерії, гриби та віруси. Мікроорганізми, що входять до продуктів харчування іноді можуть бути і корисними для людини, наприклад, корисна мікрофлора. Але інша частина мікроорганізмів викликає псування продукції, внаслідок чого вона стає непридатною до вживання. Здійснення контролю за такими мікроорганізмами відбувається за такими формами: патогенні, умовно патогенні, плісняві гриби та дріжджі, індикаторні мікроорганізми [4, с. 101]. Особливу небезпеку представляє патогенна мікрофлора (клостріди, бацили, брусели, кампілобактерії, сальмонели, стафілококи, стрептококи, ешеріхії, вібріони), які найчастіше викликають захворювання людини, інколи досить важкі, навіть з летальним наслідком.

Паразитарна безпека – це відсутність або видовий склад та кількість паразитів і найпростіших, які характерні в основному для живої сировини. Найнебезпечнішими для людини є такі паразити як трихінели, цисти та цистицерки, токоплазмоди, саркоцисти, нематоди, трематоди та цестоди, які потрапляють до організму людини із сировиною та продовжують розвиватися, викликаючи важкі захворювання.

Біологічна безпека – це безпека від уражень різними шкідниками – кліщами, комахами, гризунами тощо. Ушкоджена ними продукція швидко псується, втрачаючи свої властивості, та стає джерелом деяких захворювань, що переносяться цими шкідниками, особливо мишовидними.

6. Хімічне забруднення.

Хімічна безпека характеризується відсутністю або нормуванням складу в харчових продуктах шкідливих хімічних речовин, які умовно поділяють на природні та додані.

Природні речовини утворюються в продуктах харчування або природним шляхом або під впливом обробки, транспортування та зберігання. До них відносяться мікотоксини, рослинні отрути, токсини рибних продуктів, алергени, продукти розпаду білків, жирів тощо.

Найбільшу загрозу серед них представляють *мікотоксини* – отруйні продукти обміну речовин (метаболізму) пліснявих грибів, які створюються на поверхні харчових продуктів і кормів. Нараховується понад 100 мікотоксинів, найбільш токсичними з них є афлатоксини, ергот- та клавін- алкалоїди, патулін, спородесмін, лютіоскирин, фузаріогенин, охратоксин і мелінісландитоксинзеараленон, р-2 і р-3, діацетоксискирпенол і т2-токсининіваленол, фузаренон, рубратоксин, цитриовіридин, мальторицин, нідулотоксин [8, с. 83-84].

Мікотоксини здійснюють не тільки токсичну дію, а й канцерогенну (сприяють розвитку ракових пухлин), мутагенну (ушкоджують структуру ДНК, порушуючи генетичну інформацію), тератогенну (аномальний розвиток плоду у вагітних жінок) [4, с. 103].

Додані хімічні речовини на відміну від природних навмисно вводяться до складу продукції або потрапляють через забруднене довкілля, пакувальні матеріали, обладнання тощо. Крім вже розглянутих вище нітратів та нітритів, пестицидів, інших токсичних елементів, до цієї групи відносять антибіотики, гормональні препарати, харчові добавки, дезінфікуючі засоби, отрутохімікати, детергенти та ін. Всі вони мають різний вплив на здоров'я людини, який визначається видом хімічної речовини та її кількістю. Проте, надмірне та тривале споживання уражених продуктів може спричинити різні захворювання, зниження імунітету, алергічні реакції; канцерогенну та мутагенну дію.

Висновки з проведеного дослідження. Безпека товарів сьогодні – це глобальне питання, оскільки воно стосується не тільки здоров'я людини, а й відбивається на всій економіці країни. Від якості товарів залежать рівень життя населення, його соціальна активність, демографічний аспект.

Вирішення проблеми виробництва та споживання безпечних та якісних товарів народного споживання можливе за умов державної підтримки у цій галузі; адаптування національної системи з управління безпечності харчових продуктів до європейської з метою пошуку шляхів його вдосконалення; дотримання вимог ринку та визнаних у світі стандартів і принципів; посилення адміністративної і кримінальної відповідальності виробників за виготовлення та продаж фальсифікованої, неякісної та небезпечної продукції; координації дій між медичними працівниками та працівниками харчової промисловості, залучаючи заклади освіти, засоби масової інформації, неурядові організації споживачів тощо. Такий комплексний підхід сприятиме вдосконаленню забезпечення якісних і безпечних товарів для всіх верств населення.

БІБЛОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гусятинська Н. А. Застосування дезінфектантів сучасного покоління як чинник екологізації цукрового виробництва / Н. А. Гусятинська, Т. М. Чорна // Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність : Міжнародна науково-практична конференція, 22 травня 2014 р. – Харків : ХДУХТ, 2014. – С. 302-303.

2. Євтушенко В. В. Безпечність промислових товарів / В. В. Євтушенко, О. П. Домбровська // Товарознавчий вісник. – 2011. – № 3. – С. 105-109.

3. Інноваційні технології розвитку у сфері харчових виробництв, готельно-ресторанного бізнесу, економіки та підприємництва: наукові пошуки молоді : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених і студентів, 2 квітня 2015 р. – Харків : ХДУХТ, 2015. – Ч. 1. – 451 с.

4. Кірілеско О. Л. Технологія, управління якістю та екологічна безпека харчових виробництв : навчально-методичний посібник / О. Л. Кірілеско, І. Р. Лошенюк. – Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2009. – 363 с.

5. Официальный сайт Всемирной организации здравоохранения. Информационные бюлетни. – Режим доступа : http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs399/ru/.

6. Сирохман І. В. Якість і безпечність зерноборошняних продуктів : навчальний посібник / І. В. Сирохман. – К : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

7. Сирохман І. В. Сучасні проблеми безпечності і якості харчових продуктів. Огляд / І. В. Сирохман // Вісник Львівської комерційної академії. Серія товарознавча. – 2014. – Вип. 14. – С. 168-171.

8. Дубініна А. А. Токсичні речовини і методи їх визначення / А. А. Дубініна [та ін.]. – Х. : ХДУХТ, 2016. – 106 с.

9. Григор'єва Л. І. Радіоекологічні та радіобіологічні аспекти зрошуваного землеробства півдня України : монографія / Л. І. Григор'єва, Ю. А. Томілін. – Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. – 260 с.

10. Сульдина Т. И. Содержание тяжелых металлов в продуктах питания и их влияние на организм / Т. И. Сульдина // Рациональное питание, пищевые добавки и биостимуляторы. – 2016. – № 1. – С. 136-140.

REFERENCES:

1. Husiatynska N.A., Chorna T.M. (2014). Застосування дезінфектантів сучасного покоління як чинник екологізації цукрового виробництва. *Rozvytok kharchovykh vyrobnytstv, restorannoho ta hotelnoho hospodarstv i torhivli: problemy, perspektyvy, efektyvnist. Mizhnarodna naukovo-praktychna konferentsiia* [Розвиток харчових виробництв, ресторанного та готельного господарств і торгівлі: проблеми, перспективи, ефективність. Mat. of Sci. Prac. Conf.]. Kharkiv, Ukraine, pp. 302-303. (in Ukr).

2. Yevtushenko V. V., Dombrovska O. P. (2011). Safety of the industrial goods. *Tovaroznavchyi visnyk* [Товарознавчий вісник], vol. 3, pp. 105-109 (in Ukr).

3. *Innovatsiini tekhnolohii rozvytku u sferi kharchovykh vyrobnytstv, hotelno-restorannoho biznesu, ekonomiky ta pidpryiemnytstva: naukovi poshuky molodi/. Materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii molodykh uchenykh i studentiv* (2015). [Інноваційні технології розвитку у сфері харчових виробництв, готельно-ресторанного бізнесу, економіки та підприємництва: наукові пошуки молоді. матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених і студентів]. Kharkiv, Ukraine, 451 p. (in Ukr).

4. Kirilesko O. L., Losheniuk I. R. (2009) *Tekhnolohiia, upravlinnia yakistiu ta ekolohichna bezpeka kharchovykh vyrobnytstv* [Технологія, управління якістю та екологічна безпека харчових виробництв]. ChTEI KNTEU, Chernivtsi, 363 p. (in Ukr).

5. The official site of World Health Organization (2017). Health topics. Available at: http://who.int/topics/en/ (in Russ.)

6. Syrokhman I. V. (2006). *Yakist i bezpechnist zernoboroshnianykh produktiv* [Якість і безпечність зерноборошняних продуктів]. Tsentr navchalnoi literatury, Kyiv, 384 p. (in Ukr).

7. Syrokhman I. V. (2014). *Modern Problems Of Safety And Quality Of Food Products. Review Visnyk Lvivskoi komertsiinoi akademii. Seriia tovaroznavcha. [Bulletin of Lviv Commercial Academy. Commodity Series]*, vol. 14, pp. 168-171.

8. Dubinina A. A. [Ed] (2016). Toksychni rechovyny i metody yikh vyznachennia [Токсичні речовини і методи їх визначення]. KhDUKhT, Kharkiv, 106 p. (in Ukr).

9. Hryhorieva L. I., Tomilin Yu. A. (2006). *Radioekolohichni ta radiobiolohichni aspekty zroshuvanoho zemlerobstva pivdnia Ukrainy* [Радіоекологічні та радіобіологічні аспекти зрошуваного землеробства півдня України]. Vyd-vo MDHU im. Petra Mohyly, Mykolaiv, 260 p. (in Ukr).

10. Suldyna T. Y. (2016). The Content Of Heavy Metals In Food And Their Effects On The Body. *Ratsional'noe pitanie, pishchevye dobavki i biostimulyatory. [Balanced Diet, Nutritional Supplements And Biostimulants]*, vol. 1, pp. 136-141. (in Russ.).

Bozulenko O.Ya.
Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Commodity Science,
Marketing and Commercial Logistics,
Chernivtsi Institute of Trade and Economics,
Kyiv National University of Trade and Economics
Bozulenko O.Yu.
Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Commodity Science,
Marketing and Commercial Logistics,
Chernivtsi Institute of Trade and Economics,
Kyiv National University of Trade and Economics
Turubarova-Leunova N.A.
Candidate of Medical Sciences,
Senior Lecturer at Department of Internal Medicine,
Physical Rehabilitation and Sports Medicine
Bukovinian State Medical University

SAFETY OF CONSUMER GOODS AS A COMPONENT OF ENSURING HUMAN HEALTH

The urgency of the issue of food safety is increasing every year, as the products come to the market, which are obtained through the use of advanced technologies and new types of raw materials. Food safety is one of the key hygiene issues, which is determined by the negative influence of a large number of contaminants on human life.

The article presents the results of the study of various types of food contaminants and their effects on the human body. The accumulation of harmful substances in food products depends on the composition of the raw material used, the observance of technological processes of production, used additives, conditions and storage periods. There are such groups of food contaminants.

1. Pollution with nitrates and their derivatives. Potential toxicity of nitrates is determined by the fact that in excessive amounts in the human body, they become nitrites that cause changes in health.

2. Pollution by radionuclides occurs as a result of human activity when the level of natural radionuclides in the environment exceeds the natural background. 95% of radionuclides fall into the human body through food, especially through milk, meat, fish, and forest gifts.

3. Contamination with pesticides that enter the human body through the skin, respiratory ways or gastrointestinal tract; when working directly with pesticides or through food. Pesticides are a common name for various chemicals used to control harmful organisms of plant and animal origin. Poisonous substances that are found

in mineral fertilizers, chemical ameliorants, and pesticides, penetrate into the organisms of people, causing their disease.

4. Contamination with heavy metals, which, in concentrations above the physiological need, cause toxic or carcinogenic effects on the human body. Even minor changes in the concentration of metals inherent in the human body and, the more so, non-specific metals, lead to serious diseases.

5. Biological pollution is the pollution by organisms and substances that adversely affect human health. These are various viruses, bacteria, molds, plant allergens, cockroaches, mice, ticks, and the like. Microbiological, parasitic, and biological contamination can be distinguished. The most widespread and threatening for food safety is the microbiological danger.

6. Chemical pollution, which is characterized by the presence in the food of harmful chemicals or chemicals beyond the permissible standards. Dangerous chemical factors include a large number of substances of different nature and origin, which are conventionally divided into natural and added.

Hence, the health and safety of the population largely depend on food, which provides human life, creates conditions for its adaptation to the environment.

ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ОЩАДЛИВОСТІ

FORMING THE CUSTOMER-BASED PRICING POLICY OF AN ENTERPRISE ON THE PRINCIPLES OF LEAN-CONCEPTION

УДК 338.534:658.51

Галько Л.Р.
к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств і корпорацій
Тернопільський національний економічний університет

У статті розглянуто основи ринкового ціноутворення та обґрунтовано необхідність формування комплексного підходу до розробки ефективних цінових рішень підприємства на основі врахування інтересів виробників та потреб споживачів. Доведено, що клієнтоорієнтованість цінової політики підприємства ставить додаткові вимоги щодо забезпечення споживчої цінності продукту та відповідного їй рівня ціни. Запропоновано використання принципів ощадливого виробництва як управлінської технології, здатної усунути непродуктивні втрати шляхом удосконалення усіх бізнес-процесів на основі вимог споживачів. Описано основні елементи концепції ощадливого виробництва, взаємодія яких забезпечує формування безперервного потоку створення цінності продукту за активної участі усіх працівників підприємства. Виявлено дієвість lean-технології у кризових умовах стосовно можливостей використання внутрішніх резервів для досягнення економії ресурсів при збережені належної якості та доступності власної продукції.

Ключові слова: *цінова політика, споживчі потреби, клієнтоорієнтованість, цінність продукту, ощадливе виробництво, бізнес-процеси, непродуктивні втрати, внутрішні резерви, економія ресурсів.*

В статье рассмотрены основы рыночного ценообразования и обоснована необходимость формирования комплексного подхода к разработке эффективных ценовых решений предприятия на основе учета интересов производителей и потребностей потребителей. Доказано, что клиентоориентированность ценовой политики предприятия ставит дополнительные требования по обеспечению потребительской ценности продукта и соответствующего ей уровня цены. Предложено использование принципов бережливого производства как управленческой технологии, способной устранить непроизводительные потери путем усовершенствования всех бизнес-процессов на основе требований потребителей. Описаны основные элементы концепции бережливого производства, взаимодействие которых обеспечивает формирование непрерывного потока создания ценности продукта при активном участии всех работников предприятия. Выявлено действенность lean-технологии в кризисных условиях относительно возможности использования внутренних резервов для достижения экономии ресурсов при сохранении надлежащего качества и доступности своей продукции.

Ключевые слова: *ценовая политика, потребности потребителей, клиентоориентированность, ценность продукта, бережливое производство, бизнес-процессы, непроизводительные потери, внутренние резервы, экономия ресурсов.*

The article deals with researching the basis of market pricing and grounding the necessity of forming an integrated approach to operate effective pricing solutions of an enterprise based on both interests of manufacturer and customer needs. It is proved that the customer-based pricing policy of an enterprise sets additional requirements for ensuring the customer value of the product and corresponding with it price level. Using the lean production principles as management technology which eliminates wasteful losses by improving entire business processes based on customer requirements is proposed. The main elements of the lean concept, which provide forming a continuous flow of creation of the product value with the active participation of all employees of an enterprise, are described. The effectiveness of lean-technology in crisis conditions regarding the possibility of using internal reserves for achieving resource saving while maintaining proper quality and availability of their own products is discovered.

Keywords: price policy, customer needs, customer orientation, product value, lean production, business processes, wasteful losses, internal reserves, resource saving.

Постановка проблеми. Ефективність діяльності підприємства суттєво залежить від економічно обґрунтованих цінових рішень. Для підприємства ціни є ефективним засобом активізації попиту та дієвим інструментом у конкурентній боротьбі, що покликані поєднувати економічні інтереси товаровиробників і споживачів. Формуючи власну цінову політику, компанія впливає на весь процес реалізації продукції, визначає граничний дохід та сприяє досягненню поставлених цілей діяльності (виживання, максимізація темпів росту, збільшення обсягів продажу, стабілізація або зростання ринкової частки). Від якості цінової політики залежать кінцеві фінансові результати діяльності підприємства, рівень його прибутковості, структура виробництва і розподіл готової продукції, імідж та конкурентоспроможність виробника, а також ступінь лояльності споживачів до торгової марки.

На сьогодні економічна криза підкріплена політичною нестабільність в країні погіршила добробут потенційних споживачів та змінила рівень їх споживання, структуру витрат та споживчі уподобання. Споживачі прагнуть економити, проте, співвідношення «ціна-якість» для більшості з них продовжує залишатися важливим фактором при придбанні товару.

Зниження купівельної спроможності негативно впливає на дохідність підприємства, знижуючи його фінансові можливості утримувати прийнят-

ний рівень цін та компенсувати понесені витрати на виробництво продукції. Така ситуація вимагає модернізації системи ціноутворення та пошуку інноваційних способів формування цінової політики підприємства, які дозволять знизити собівартість продукції з найменшими затратами капіталу, та встановити ціни, орієнтуючись на реальну цінність товару для споживачів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Актуальним проблемам сучасного ціноутворення та управління ціновою політикою підприємства в умовах конкурентного ринку присвячено праці таких вчених, як: Власова Н.О., Гречаник Н.Ю., Гросул В.А., Длігач А.О., Катаєв А.В., Коваль З.О., Корінєв В.Л., Кудлай В.Г., Ліпсіц І.В., Мардус Н.Ю., Марцин В.С., Святненко В.Ю., Скригун Н.П., Скуртол С.Д., Тимофеєв В.М., Тормоса Ю.Г., Тульчинська С.О., Филипенко О.М., Чукурна О.П., Чухрай Н.І. та інші.

Аналіз наукових розробок у сфері ринкового ціноутворення вказує на те, що недостатньо вирішеною наразі залишається проблема повноти та системності досліджень щодо розробки підходів до формування цінової політики підприємства. Адже правильна оцінка умов споживчого ринку та внутрішніх можливостей підприємства посилюють ефективність його цінових рішень та забезпечують успішний розвиток бізнесу.

Маркетингова спрямованість наукових публікацій зосередила увагу вчених на розробці ефективної цінової політики з чіткою орієнтацією на споживчі потреби, не торкаючись при цьому ключових питань організації виробничого процесу – сфери, де безпосередньо формуються витрати і створюється цінність продукту.

Саме тому дослідження проблем ціноутворення варто проводити з позицій маркетингу та менеджменту одночасно. Пошук інноваційних методів управління виробництвом, здатних забезпечити оптимальність цінових рішень підприємства, визначає цільову спрямованість дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є обґрунтування доцільності реалізації принципів ощадливості при формуванні цінової політики підприємства на основі максимізації споживчої цінності продукції шляхом удосконалення усіх бізнес-процесів та скорочення непродуктивних втрат виробництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цінова політика є складовою стратегії ринкової поведінки підприємства, яка формується у нерозривному зв'язку із маркетинговою діяльністю та тісно пов'язана з його комерційними цілями. Вона фактично відображає модель поведінки підприємства у сфері ціноутворення та передбачає вибір принципів, правил і методів прийняття цінових рішень відповідно до поставлених цілей. Цінова політика покликана забезпечити ефективну реалізацію відтворювальної та стимулюючої функцій ціни з метою впливу на процеси реалізації продукції та одержання очікуваного розміру прибутку.

Основними передумовами формування ефективної цінової політики підприємства, що прагне розвивати власний бізнес в умовах ринкової економіки, є чітка орієнтація на споживачів, їх платоспроможність та мотивацію здійснення покупок; врахування рівня операційних витрат та конкурентоспроможності самого підприємства; ідентифікація факторів, які впливають на цінову політику; моніторинг цін конкурентів та особливостей їх цінових стратегій; застосування клієнтоорієнтованих методів ціноутворення, що передбачають диференціацію цінових пропозицій та встановлення оптимальних цін на продукцію. Таким чином, цінова політика підприємства передбачає не лише встановлення цін на товари відповідно до існуючого попиту, але й їх постійне коригування у відповідь на дію різних чинників (стадія життєвого циклу продукції, коливання кон'юнктури ринку, можливі дії конкурентів тощо).

Витрати виробництва чинять суттєвий вплив на формування кінцевої ціни продукції, призначенням якої є не лише покриття затрат виробника, але й забезпечення мінімальної рентабельності його діяльності. Хоча управління витратами знаходиться у компетенції самого підприємства, досягти повного контролю за їх величиною не вдається, а тому їх вплив слід враховувати в процесі ціноутворення. Так із зростанням вартості ресурсів підприємство може збільшити ціну на власну продукцію, тим самим перекладаючи додаткові витрати виробництва на споживачів. На практиці така стратегія може призвести до втрати частини клієнтів та суттєвого падіння обсягу продажів. Альтернативним варіантом цінових рішень в умовах подорожчання ресурсів є компенсація витрат за рахунок використання внутрішніх резервів зростання продуктивності виробництва або зміна окремих властивостей виробів при збереженні існуючого рівня цін на них. Крім того, підприємство може вдосконалювати продукцію до певного рівня, до якого зростання ціни не розглядатиметься споживачами, як негативний фактор; вони асоціюватимуть це із підвищенням комфорту, високою якістю, престижем продукції. Зниження витрат відкриває нові можливості для цінових маніпуляцій, за яких підприємство може підвищити власну норму прибутковості, навіть залишивши ціни незмінними [1, с. 404-405].

Характерною рисою ринкового ціноутворення є те, що ціна товару виступає не просто результатом раціональної калькуляції, а базується на пошуку її рівноважної величини, що здатна покрити витрати виробника та задовольнити потреби споживача, а також бути конкурентною серед аналогічних виробників [2, с. 146]. При фор-

муванні цінової політики некоректним є використання однобічного підходу до ціноутворення, що передбачає встановлення ціни, яка б забезпечила відшкодування витрат виробництва, або ціну, яку зможе сплатити споживач [3]. Цінова політика має базуватися насамперед на цінності товару для споживача, а встановлена ціна сигналізувати про якість продукції та її переваги над аналогічними товарами конкурентів.

Основним чинником ціноутворення в умовах конкурентного ринку виступає саме купівельне сприйняття товару споживачами, що й обумовлює характер та зміст цінових рішень на підприємстві. Мінімальний рівень цін обґрунтовується розміром валових витрат на виробництво та реалізацію продукції, за якого досягається беззбитковість діяльності підприємства, тоді як верхня межа формується під впливом попиту та визначається витратами, які споживач готовий здійснити на придбання конкретного товару. При цьому споживач розглядає продукцію, як певну цінність, що здатна максимально повно задовольнити його вимоги щодо якості та отриманої в процесі споживання корисності. Цінність продукції формується у результаті дій виробника, тоді як оцінка її користі проводиться з позиції споживача.

Це вимагає перегляду існуючих методик ціноутворення та поступового переходу від витратного підходу до орієнтованого на потреби клієнтів, за якого ціна формується на основі сприйняття споживачами цінності товару. Прибуток підприємства знаходиться у прямій залежності від можливостей підприємства знизити власні операційні витрати та підвищити ефективність використання наявних ресурсів.

Клієнтоорієнтований підхід останнім часом набуває особливої актуальності та перетворюється на провідну концепцію успішного ведення бізнесу. Він з'явився як продукт еволюції концепції маркетингу взаємодії і маркетинг-менеджменту та змінив розуміння цінності клієнта для підприємства. Головні переваги клієнтоорієнтованого підходу полягають в тому, що унікальні конкурентні переваги досить складно створювати за рахунок нових технологій, асортименту, підвищення операційної ефективності і зниження цін, оскільки ці елементи досить швидко копіюються, тоді як ставлення до клієнта є унікальним активом підприємства, який виступає невід'ємною складовою його корпоративної культури [4, с. 10].

В основі клієнтоорієнтованого підходу лежать знання про клієнтів та їх потреби. На відміну від традиційних методів співпраці з клієнтами, ідеологія клієнтоорієнтованого підходу зробила клієнта основною ланкою бізнесу, надавши йому пріоритетне значення при формуванні цінової, комунікаційної та цінової політик підприємства. Партнерська взаємодія між підприємством та його клієнтами будується на системній основі та передбачає формування довгострокових відносин, що значно підвищує лояльність споживачів, дозволяє утримувати та залучати нових клієнтів. Що стійкіший та інтенсивніший характер мають ці комунікації, то сильнішою є зацікавленість споживачів у запропонованій продукції, то складніше конкурентам скопіювати дії підприємства, повторити його стратегію з меншими витратами і за рахунок чужих розробок досягти підвищення своєї конкурентоспроможності [5, с. 79].

На сучасних товарних ринках клієнтоорієнтована стратегія є виправданою, оскільки створити унікальну перевагу можна виключно за рахунок пропозиції клієнтам більш високої, ніж у конкурентів, цінності, яка здебільшого створюється в процесі взаємодії із споживачами [4, с. 11]. Саме клієнти здійснюють суттєвий внесок у процес створення та виробництва кінцевих продуктів за рахунок орієнтованих на їх потреби бізнес-процесів, структури, системи управління. Цим внеском може бути сам споживач або інформація, якою він володіє.

В умовах нестабільності ринкового середовища та зростання вартості виробництва конкурентні переваги у боротьбі за клієнта отримують ті підприємства, які застосовують передові технології менеджменту, здатні забезпечити підвищення рівня задоволеності споживачів при одночасній економії усіх видів ресурсів. Одним зі шляхів формування ефективної цінової політики підприємства в умовах конкурентного ринку є впровадження концепції ощадливого виробництва (lean-концепції), ціль якої полягає в організації виробничої системи, здатної швидко реагувати на запити споживачів та отримувати прибуток за будь-яких змін ринкової ситуації, у тому числі падінні попиту [6; 7, с. 63].

Оскільки ціни на продукцію диктує ринок, то об'єктами управління з боку підприємства виступають собівартість продукції і прибуток від продажів. Ощадливе виробництво як клієнтоорієнтована управлінська технологія покликана максимально враховувати потреби своїх клієнтів у процесі організації виробництва продукції та наступного удосконалення усіх бізнес-процесів. Це стосується не лише кінцевих споживачів, але й торгівельних посередників, які зацікавлені в успішному розвитку підприємства (рис. 1).

Принципи ощадливого виробництва вперше були апробовані на японській компанії Toyota, проте, на сьогодні вони поширилися далеко за межі високотехнологічних галузей промисловості. Так досить успішним є їх застосування у сфері надання адміністративних послуг, будівництві, транспорті, зв'язку, торгівлі, медицині, освіті тощо.

Основна ідея lean-концепції полягає у забезпеченні зростання цінності конкретного продукту

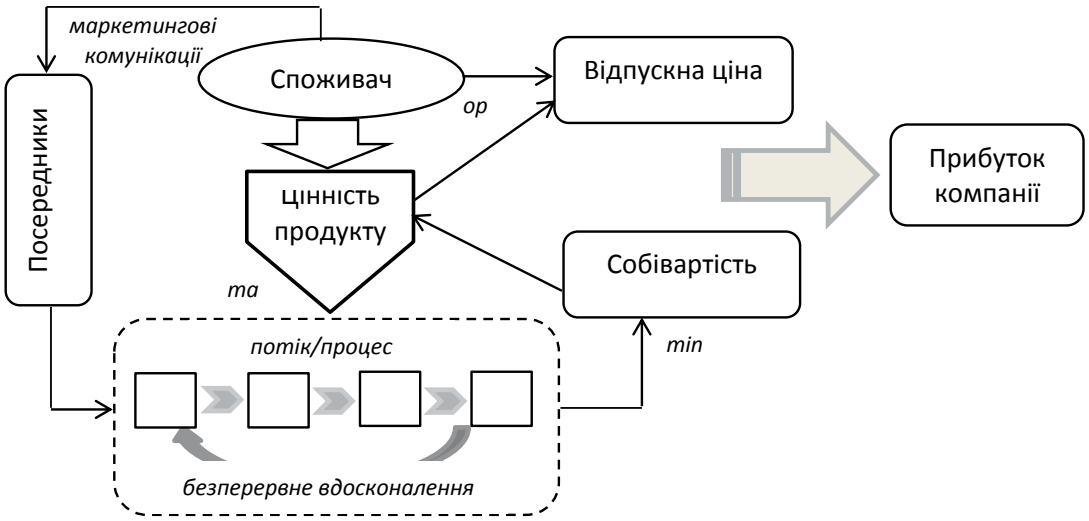

Рис. 1. Концепція ощадливого виробництва в контексті клієнтоорієнтованості бізнесу

Джерело: розроблено автором самостійно

компанії для кінцевого споживача шляхом скорочення усіх непродуктивних витрат, понесених на його виробництво та реалізацію, при цьому зберігаючи якісні характеристики товару відповідно до вимог клієнтів [8, с. 31]. З огляду на це впровадження принципів ощадливості дозволить оптимізувати виробничі та управлінські процеси на підприємстві, підвищити ефективність використання корпоративних ресурсів при одночасній економії обігових коштів за рахунок активізації внутрішніх резервів зростання продуктивності виробництва (скорочення часу виконання замовлення, вивільнення персоналу, приміщень, зниження поточних операційних і логістичних витрат, зменшення втрат від браку, скорочення простоїв обладнання, вирівнювання технологічного процесу, ліквідація надлишкових запасів сировини та матеріалів тощо).

Філософія lean-виробництва базується на трьох основоположних поняттях:

1) потік створення цінності продукту для кінцевого споживача;

2) непродуктивні втрати в процесі виготовлення продукції («муда»);

3) командна робота [6; 8].

Дотримання принципу споживчих переваг у формуванні ціни є основним принципом концепції. Компанії, які успішно реалізовують модель ощадливого виробництва (Apple, Google, Microsoft, General Electric, Nestle SA, Procter & Gamble, Samsung Electronics тощо), витрачали значні кошти на дослідження попиту та виявлення мотивів купівельної поведінки споживачів [9, с. 77]. І лише після детального аналізу ринку розробляли власну товарну та цінову політики, що дозволили максимально використовувати виробничі можливості компаній щодо мінімізації вартості продукції у відповідності до споживчих запитів їх клієнтів. Застосування клієнтоорієнтованого підходу дозволило провідним компаніям сформувати стійку лояльність споживачів до їх торгових марок і тим самим забезпечити постійне інформування керівництва про можливі напрямки удосконалення власної продукції із вже сформованим попитом.

Підтримка ефективних маркетингових комунікацій сприяє тому, що підприємство надає або створює конкретний продукт, визначеної якості та кількості, який відповідає очікуванням споживачів. Коли компанія точно знає, що необхідно споживачеві, вона може визначити, які процеси орієнтовані на надання йому цінності, а які залишаються незатребуваними клієнтами. Кожна дія, операція, процес слід оцінювати з позиції можливості створення конкретної цінності для споживача, за яку він готовий платити. Не можна змусити споживача купувати те, що компанія вже розробила та пропонує на ринку, тим самим перекладаючи на нього додаткові витрати виробництва, інакше, він почне шукати альтернативу у конкурентів.

Таким чином, при формуванні технологічних схем організації виробництва необхідно зосередити увагу на визначенні складу та послідовності дій, які забезпечують безперервний потік створення цінності для кінцевого споживача. Ті процеси, які споживають ресурси компанії, при цьому не збільшують цінності продукту або навіть дублюють існуючі функції, призводять до утворення надлишкових витрат та невиправданого для збільшення собівартості продукції. Такі процеси повинні бути за можливості усуненні або

мінімізовані шляхом скорочення часу простоїв між операціями, очікувань обробки, надлишкових запасів та інших втрат.

Для оптимізації роботи і виявлення непродуктивних втрат необхідно детально описати усі дії від моменту отримання замовлення до поставки продукції, що дозволить виявити потенційні можливості для удосконалення усіх бізнес-процесів на підприємстві [9, с. 78]. Повністю усунути непродуктивні втрати ресурсів і часу у виробничому та управлінському процесах неможливо, проте, суттєве зменшення частки таких операцій значно скоротить собівартість продукції без втрати її якості. Якщо технологічні та організаційні процеси вимагають більш конструктивного перегляду, то інформаційні та логістичні можливо реорганізувати швидко і без значних фінансових затрат.

Непродуктивні витрати існують на усіх етапах життєвого циклу продукції та потребують комплексного підходу до зниження їх негативного впливу на формування оптимальних цінових рішень підприємства (табл. 1).

Впровадження концепції ощадливого управління передбачає організацію ефективної командної роботи. Обов'язковим при цьому є залучення кожного працівника до процесу безперервного удосконалення технології виробництва та запровадження постійного навчання персоналу підприємства.

Сучасна практика корпоративного управління виробила дві основні моделі побудови системи ощадливого виробництва: японський (Toyota Production System (TPS) та західний (Lean Production). Японська система передбачає залучення всього персоналу до удосконалення організації виробничого процесу. Для даної моделі характерним є відкритий та інтенсивний обмін інформацією, проведення роз'яснювальної роботи з персоналом щодо ознайомлення із принципами,

Таблиця 1

Характеристика непродуктивних втрат виробництва та шляхи їх усунення

Вид втрат та їх характеристика	Шляхи подолання проблеми
Перевиробництво Надмірне накопичення готової продукції на складі; виготовлення продукції швидше і в більших обсягах, ніж це потрібно споживачу або для наступної операції; реалізація продукції з ознаками псування	Застосування принципу «витягування», який передбачає інформування цехом-споживачем про власну потребу в матеріалах або комплектуючих, і лише після цього розпочинається робота з їх підготовки або виготовлення
Надлишкові запаси Надмірне надходження однопредметного потоку у виробництво (сировина, продукція, інформація); відволікання коштів з обігу та зниження їх ліквідності; втрата необхідних якостей запасів	Запровадження системи «якраз вчасно», що передбачає закупівлю запасів з умовою, що їх доставка здійснюється відповідно до потреби в них або їх використання. Розміщення замовлення на поповнення запасів здійснюється лише тоді, коли їх рівень досягає критичного значення
Очікування (втрати часу) Перерви в роботі, пов'язані із очікування початку обробки матеріалів (деталей, напівфабрикатів); втрати виробничої потужності від простоїв обладнання	Узгодження процесів планування та виробництва готової продукції, усунення «вузьких місць» у виробництві. Використання систем швидкого переналагодження (SMED) і комплексного обслуговування (TPM) обладнання
Транспортування Зростання витрат на пальне, пов'язане із переміщенням деталей або виробів всередині підприємства через неоптимальне розміщення обладнання, цехів, дільниць	Створення карти маршрутів транспортних засобів, переміщення виробничих запасів на оптимальну дистанцію до місць виготовлення готової продукції. Перепроектування виробничих площ
Надмірна обробка Додаткові або зайві витрати під час обробки деталей, в результаті чого продукт отримує ті функціональні особливості, які не становлять певну цінність для споживача	Точне визначення особливостей кінцевого продукту, завдяки яким він є цінним для споживачів. Стандартизація основних та допоміжних робіт.
Переміщення (зайві рухи) Невиправдане переміщення продукції, матеріалів та персоналу, що не пов'язане із додаванням цінності; втрати часу на наради, узгодження і звітування	Картування потоку створення цінності, що дозволяє графічно відобразити усі ланки виробничої системи та її параметри (тривалість операцій, середній рівень запасів, спосіб передачі інформації тощо)
Дефекти Собівартість бракованої продукції, заміна деталей або ремонт; витрати на проведення перевірки якості продукції; опрацювання рекламацій та утилізацію неякісної продукції; втрати від невиправного браку	Запровадження превентивної системи, що включає вбудований захист від помилок та автономне вимкнення обладнання при виникненні несправностей або збоїв. Використання систем контролю якості
Нереалізований творчий потенціал Неповне використання розумових, творчих здібностей працівників та досвіду роботи	Застосування стратегії безперервного удосконалення бізнес-процесів (кайдзен-метод) за участю усіх працівників. Навчання персоналу

Джерело: побудовано автором на основі [7, с. 65; 8, с. 25-26; 10, с. 486]

перевагами та методами ощадливого виробництва. При цьому відбувається активне залучення персоналу до модернізацій технологічних операцій виробництва продукції, створюються умови для особистісного та професійного зростання, розвитку творчих здібностей працівників. Західний підхід спрямований на отримання швидких результатів та здійснюється «згори вниз». Реалізація принципів ощадливого виробництва здійснюється командою менеджерів, що регламентують реалізацію потоку цінності, приймають рішення щодо організації виробництва та праці. Усі інші працівники є лише виконувачами розроблених регламентів [10, с. 485-489].

Незважаючи на розбіжності у реалізації технології lean-управління, дані моделі виражають спільну ідею: концепція ощадливого управління має реалізовуватися одночасно як силами менеджменту, так і вмотивованого персоналу підприємства.

Створення ощадливої компанії вимагає докорінної перебудови не лише виробничої структури та внутрішнього середовища, але й формування відповідного менталітету його працівників. Для впровадження таких змін невід'ємними умовами повинні бути як особиста зацікавленість керівництва, так і розуміння з боку працівників, адже кожен співробітник підприємства повинен підтримувати впровадження принципів ощадливого виробництва. Усі працівники мають бути зацікавленими у використанні власних знань і навиків роботи та проявляти ініціативу щодо покращення стандартів виконання окремих операцій. Якщо пропозиції працівника виявляються конструктивними та технічно досяжними, то він отримує відповідне фінансове заохочення в розмірі відсотків від економії на витратах або ефекту, отриманого від впровадження відповідних новацій.

Проте, для багатьох підприємств командна робота асоціюється виключно із корпоративними вечірками, корпоративним статутом, спільним обговорення поточних завдань, тоді як система ощадливого виробництва передбачає докорінну перебудову системи взаємовідносин між підрозділами, комунікаційної політики, ціннісної орієнтації робітників [6]. Саме тому для успішного запровадження принципів ощадливого виробництва багатьом підприємствам необхідно кардинально змінювати основи власної корпоративної культури та проводити реструктуризацію системи управління.

Активне застосування концепції ощадливого виробництва дозволяє встановити пряму залежність добробуту власників компанії від продуктивно організованого виробничого процесу на всіх стадіях виготовлення продукції. Такий підхід підвищує рівень адаптації підприємства до конкретних ринкових умов та швидкість його реакції у відповідь на запити споживачів. Використання внутрішніх резервів для усунення непродуктивних втрат дозволить підприємству створити досконалу виробничу систему, здатну в мінімальні терміни після отримання замовлення здійснити доставку товару без накопичення проміжних залишків у виробничих запасах. Скорочення операційного циклу вплине на структуру оборотних активів підприємства, що дозволить вивільнити кошти для потреб виробництва та зменшити потребу у додатковому залученні капіталу.

Ефективність використання інструментів ощадливого виробництва відображається у показниках оптимізації структури витрат та узгодженості процесів виготовлення продукції в просторі і часі. Практика свідчить, що безперервні зміни бізнес-процесів на підприємстві з точки зору ціннісної орієнтації продукту забезпечують:

– скорочення непродуктивних втрат у виробництві до 75%, у тому числі кількості повторної обробки продукції до 70%, часу на переналагодження технологічного обладнання до 65% та витрат часу до 45%;

– зменшення запасів до 80% та незавершеного виробництва до 60%;

– скорочення терміну виконання замовлення до 50%;

– зниження операційних витрат до 40% та відповідного зростання обсягів виробництва продукції до 50% [11, с. 46; 7, с. 64].

Досить часто нерозуміння сутності lean-технології з боку керівництва підприємства виступає причиною невдалої її реалізації. Основною помилкою зазвичай при цьому є суто технологічний підхід до забезпечення покращення роботи підприємства, який передбачає впровадження в дію сучасного обладнання та технологій виробництва без підтримки його з боку управлінської ланки, в тому числі, системи менеджменту персоналу. Тому керівництву слід застосовувати такий підхід, який розглядає процес оптимізації виробництва, як пошук "слабких місць" для удосконалення операцій за активної участі усіх працівників, а лише потім, як впровадження відповідних технологій відповідно до потреби, що виникла [11, с. 48].

Концепція ощадливого виробництва є дієвим інструментом підвищення рентабельності діяльності не лише для успішних підприємств, але й для компаній, які відчувають гостру нестачу обігових коштів. Lean-технологія спрямована на покращення основних процесів без залучення додаткових інвестицій та дозволяє знизити витрати не через впровадження капіталомістких інноваційних проектів, а шляхом поступових, безперервних та незначних модернізацій. Слід зазначити, що використання методів ощадливого виробництва не забезпечить миттєвого збільшення обороту, адже lean-технологія працює спільно з ефектив-

ним управлінням капіталом та скороченням витрат через вдосконалення тих операцій, які здатні видавати реальні результати. Після досягнення успіхів в одній сфері, фокусування слід здійснити на інших бізнес-процесах, які згодом згенерують нові ініціативи щодо удосконалення виробництва та продовження створення додаткових цінностей для споживачів.

Висновки з проведеного дослідження. Переорієнтація цінової політики підприємства на потреби споживачів змінює підходи до процесу ціноутворення, коли цінність продукції визначає міру необхідних витрат виробництва. За таких обставин підприємство вимушене шукати нові інноваційні шляхи підвищення ефективності власних бізнес-процесів.

Саме lean-концепція є одним із сучасних інструментів організації виробництва та технологією менеджменту якості продукції, яка забезпечує довготривалу конкурентоспроможність підприємства без істотних капіталовкладень. Особливо ефективно ощадливе виробництво спрацьовує в умовах кризи, коли зниження ділової активності підприємства обумовлюється скороченням купівельної спроможності населення. Оптимізація бізнес-процесів на основі використання внутрішніх резервів скорочення витратності виробництва дозволяє підприємству підтримувати доступний, конкурентний та адекватний якості рівень цін на продукцію. Незважаючи на очевидні вигоди, впровадження ощадливого виробництва є трудомістким процесом, який вимагає продуманої корпоративної політики підприємства у сфері забезпечення ефективних комунікацій та формування організаційних відносин між працівниками, а також зміни філософії ведення бізнесу в напрямку переорієнтації від поточного ситуаційного планування до стратегічного управління. Саме розробка механізму імплементації принципів ощадливого виробництва в цілях формування клієнтоорієнтованої цінової політики підприємства виступає перспективним напрямом подальших наукових досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Власова Н.О. Систематизація чинників впливу на формування цінової політики підприємств торгівлі / Н.О. Власова, О.М. Филипенко, В.А. Гросул // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2009. – Вип. 2. – С. 398-405.

2. Безпалько О.В. Цілі ціноутворення та їх вплив на вибір методу встановлення ціни / О.В. Безпалько, Т.В. Гаврилова, Н.П. Скригун // Економічний простір. – 2011. – № 54. – С. 145-150.

3. Шемет Я.В. Формування ефективної товарно-цінової політики підприємства [Електронний ресурс] / Я.В. Шемет, С.О. Тульчинська // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2013. – Випуск 7. – Т. 4. – Режим доступу: http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-33.pdf.

4. Ковальчук С.В. Клієнтоорієнтованість – сучасне спрямування маркетингової концепції / С.В. Ковальчук // Актуальні проблеми та перспективи розвитку маркетингового управління: тези доп. IV Всеукр. наук. конф. мол. учен. та студ. [Київ, 4 лист. 2016 р.] – К.: КНУТД, 2016. – С. 10-11.

5. Петриченко П. Клієнтоорієнтований підхід у діяльності підприємств індустрії гостинності / Павло Петриченко // Економіст. – 2014. – № 1. – С. 79-82.

6. Адаменко А. Бережливое производство: философия успеха [Электронный ресурс] / А. Адаменко // Информационные технологии для менеджмента. – 2014. – № 3. – Режим доступа: http://www.management.com.ua/qm/qm201.html.

7. Бондаренко С.М. Використання ощадливого виробництва в системі TQM підприємства у нестабільних ринкових умовах / С.М. Бондаренко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2015. – № 4 (4). – С. 63-68.

8. Womack J. Lean Thinking: banish waste and create wealth in your corporation / James P. Womack, Daniel T. Jones – 2nd edition. – revised and update. – NY: Free Press, 2003. – 400 p.

9. Давиденко В.В. Перспективи впровадження принципів ощадного виробництва на підприємствах / В.В. Давиденко // Економіка та організація управління. – 2014. – № 3 (19) - 4 (20). – С. 76-79.

10. Піскульова І.В. Використання інструментів ощадного виробництва в управлінні обіговими активами промислових підприємств / І.В. Піскульова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – Вип. 11. – С. 485-489.

11. Кобилюх О. Я. Ощадливе виробництво як концепція оптимізації виробничого та управлінського процесів / О.Я. Кобилюх, Г.М. Мельник // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 749: Логістика. – С. 43-49.

REFERENCES:

1. Vlasova N.O., Fylypenko O.M., Hrosul V.A. (2009) Systematyzatsiia chynnykiv vplyvu na formuvannia tsinovoi polityky pidpryiemstv torhivli [Systemization of influence factors on the formation of price policy of trade enterprises]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, vol. 2, pp. 398-405.

2. Bezpalko O.V., Havrylova T.V., Skryhun N.P. (2011) Tsili tsinoutvorennia ta yikh vplyv na vybir metodu vstanovlennia tsiny [The aim of pricing and its influence into the methods of choosing of the set of pricing]. *Ekonomichnyi prostir*, vol. 54, pp. 145-150.

3. Shemet Ya.V., Tulchynska S.O. (2013) Formuvannia efektyvnoi tovarno-tsinovoi polityky pidpryiemstva [Formation of effective inventory price politics group]. *Aktualni problemy ekonomiky ta upravlinnia* [Actual problems of economy and management] (electronic journal), vol. 7, no. 4. Available at: http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-33.pdf (accessed 28 August 2017).

4. Kovalchuk S.V. (2016) Kliientooriientovanist – suchasne spriamuvannia marketynhovoi kontseptsii [Client-oriented – the modern direction of the marketing concept]. *Proceedings of the Aktualni problemy ta perspektyvy rozvytku marketynhovoho upravlinnia (Ukraine, Kyiv, November 4, 2016)*, Kyiv: KNUTD, pp. 10-11.

5. Petrychenko P. (2014) Kliientooriientovanyi pidkhid u diialnosti pidpryiemstv industrii hostynnosti [Client-oriented approach in hospitality industry]. *Ekonomist*, vol. 1, pp. 79-82.

6. Adamenko A. (2014) Berezhlivoe proizvodstvo: filosofiya uspekha [Lean production: the philosophy of success]. *Informatsionnye tekhnologii dlya menedzhmenta* [Information technologies for management] (electronic journal), vol. 3. Available at: http://www.management.com.ua/qm/qm201.html (accessed 28 August 2017).

7. Bondarenko S.M. (2015) Vykorystannia oshchadlyvoho vyrobnytstva v systemi TQM pidpryiemstva u nestabilnykh rynkovykh umovakh [The use of the lean production in enterprise TQM system in the unstable market conditions]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 4, pp. 63-68.

8. Womack James P., Jones Daniel T. (2003) *Lean Thinking: banish waste and create wealth in your corporation.* New York: Free Press, pp. 400.

9. Davydenko V.V. (2014) Perspektyvy vprovadzhennia pryntsypiv oshchadnoho vyrobnytstva na pidpryiemstvakh [Prospects of significant savings factory production]. *Ekonomika ta orhanizatsiia upravlinnia*, vol. 3-4, pp. 76-79.

10. Piskulova I.V. (2016) Vykorystannia instrumentiv oshchadnoho vyrobnytstva v upravlinni obihovymy aktyvamy promyslovykh pidpryiemstv [Using the tools of lean production in the management of current assets of industrial companies]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 11, pp. 485-489.

11. Kobyliukh O.Ya., Melnyk H.M. (2012) Oshchadlyve vyrobnytstvo yak kontseptsiia optymizatsii vyrobnychoho ta upravlinskoho protsesiv [Lean production as a concept of optimization of production and administrative processes]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, vol. 749: Logistics, pp. 43-49.

Halko L.R.
Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Economics of Enterprises and Corporations
Ternopil National Economic University

FORMING THE CUSTOMER-BASED PRICING POLICY OF AN ENTERPRISE ON THE PRINCIPLES OF LEAN-CONCEPTION

The efficiency of an enterprise essentially depends on economically grounded pricing decisions. Unfortunately, economic crisis and political instability in the country has worsened the welfare of potential customers and changed their consumption, cost structure, customer needs. Decreasing the purchasing power of customers negatively influences on the profitability of enterprises and limits their financial ability to maintain an acceptable level of prices.

This situation requires modernization of the pricing system and changing approaches to pricing policy of the company, which is able to consider both interests of producers and customers' needs. So, modern approach in forming the pricing policy of an enterprise should be based on the principle of maximizing the customer value of products by improving methods of production management.

It is noted that perception of goods by customers largely determines the nature and content of price decisions of an enterprise. The minimum price level is grounded by the amount of total costs on production and sales and limited to the level of break-even activity of an enterprise. The upper price level is formed under the influence of demand and determined by the costs that the consumer is willing to make the purchase of a particular product.

In this case, the customer considers the products as a certain value, which maximally satisfies their requirements in relation to quality and utility obtained during the consumption. The value of the product is formed as a result of the actions of the manufacturer while the assessment of its benefits is conducted from the perspective of the customer. The profit of an enterprise directly depends on company's ability to reduce its own operating costs and increase the efficiency of using available resources.

According to this statement, one of the ways to form an effective pricing policy of an enterprise in a competitive market should be the implementation of the lean production concept. The basic idea of that concept provides increasing the product value of the company for the customer by optimization of production and management processes, increasing the efficiency of using corporate resources with a simultaneous saving of working capital at the expense of activation of internal reserves of productivity growth.

The effectiveness of using lean tools is reflected in optimizing cost structure, reducing operating cycle, and decreasing a need for the additional capital involvement. Despite having lots of obvious benefits, implementation of lean technology claims changes in the philosophy of doing business, restructuring of the management system and forming their own corporate culture on the basis of productive communication between employees.

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «МОТОР СІЧ» В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ

DEVELOPMENT OF THE COMPETITIVENESS STRATEGY OF PJSC “MOTOR SICH” IN THE CONDITIONS OF THE MARKET GLOBALIZATION

УДК 658:005.332.4:629.7.03(477.64)

Гуржій Н.М.
д.е.н, професор кафедри підприємництва,
менеджменту організацій та логістики
Запорізький національний університет
Ельмурзаєва М.Е.
студентка
Запорізький національний університет

Стаття присвячена аналізу стратегічного менеджменту як ефективного інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства на прикладі ПАТ «Мотор Січ». Актуальність статті полягає у спробі систематизувати існуючі складові управлінського процесу щодо їх доцільності та раціональності використання керівниками в ході формування стратегії підприємства. Проаналізовано внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства за допомогою SPACE-аналізу. Особливу увагу приділено оцінці переваг та недоліків стратегічного менеджменту. Запропоновано шляхи підвищення стратегічних напрямків розвитку підприємства.
Ключові слова: *стратегічний менеджмент, стратегія підприємства, система стратегічного управління, концепція стратегічного управління, переваги та недоліки стратегічного управління.*

Статья посвящена анализу стратегического менеджмента как эффективного инструмента повышения конкурентоспособности предприятия на примере ОАО «Мотор Сич». Актуальность статьи заключается в попытке систематизировать существующие составляющие управленческого процесса согласно их целесообразности и рациональности использования руководителями в ходе формирования стратегии предприятия. Проанализированы внутренняя и внешняя среда предприятия с помощью SPACE-анализа. Особое внимание уделено оценке преимуществ и недостатков стратегического менеджмента. Предложены пути повышения стратегических направлений развития предприятия.
Ключевые слова: *стратегический менеджмент, стратегия предприятия, система стратегического управления, концепция стратегического управления, преимущества и недостатки стратегического управления.*

The article is about the analysis of strategic management as an effective tool of rising competitive ability of PJSC “Motor Sich”. The relevance of this article is an attempt to systematize the existing components of management process about their expediency and rationality of managers using, during the formation of enterprise’s strategy. Internal and external of enterprise environment with the help of SPACE-analysis is analysed. A special attention is devoted to the estimation of advantages and disadvantages of strategic management. Ways of rising strategic directions of the enterprise development are proposed.
Key words: *strategic management, enterprise strategy, system of strategic management, concept of strategic management, advantages and disadvantages of strategic management.*

Постановка проблеми. Таке поняття, як стратегічний менеджмент є новим для вітчизняних підприємств. В умовах нестабільного розвитку світової економіки, постає необхідність його широкого використання. Для того, щоб добре пристосовуватися до сучасних ринкових умов, підприємство повинне мати чіткі цілі, бачення майбутнього, свою місію, цінності, що відповідають інтересам споживачів, і розроблені на їх основі стратегічні принципи. Стратегічне управління покликане створити можливості своєчасної реакції підприємства на зміни зовнішнього середовища на ринках товарів, послуг і технологій, у науково-технічній, соціальній та економічній сферах.

Аналіз досліджень і публікацій. Теоретичною основою наукових досліджень проблематики розвитку стратегічного менеджменту підприємств стали роботи вітчизняних авторів О. Віханського, З. Шершньової, В. Сладкевича, А. Міщенко та ін. Значний внесок у розвиток стратегічного напряму діяльності зробили І. Ансофф, Г. Мінцберг, А. Томпсон, Г. Альстренд, Б. Лемпел, М. Портер.

Постановка завдання. Мета статті – визначити теоретичні аспекти здійснення стратегічної діяльності підприємств, провести аналіз переваг та недоліків такого управління, проаналізувати та дати оцінку поточної стратегії розвитку діяльності ПАТ «Мотор Січ», визначити шляхи вдосконалення стратегічного плану ПАТ «Мотор Січ».

Виклад основного матеріалу. В умовах глобалізації та у процесі здійснення євроінтеграції України триває пошук ефективної моделі розвитку економіки, яка сприятиме загальноекономічній стабілізації держави. Вихід українських суб’єктів господарювання на європейський ринок та посилення конкуренції зумовлюють необхідність використання не тільки поточного планування і оперативного управління своєю діяльністю, а й елементів стратегічного менеджменту в розвитку підприємств.

Стратегічний менеджмент представляє собою управління, основним елементом якого є людський потенціал, воно орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує на зміни і швидко адаптується до нового середовища. Завдяки такому напряму діяльності, стратегічний менеджмент дозволяє домагатися конкурентних переваг, що дає можливість організації виживати в довгостроковій перспективі [1].

Ядром стратегічного управління є стратегія, точніше система ринкових стратегій, що включає ряд взаємопов'язаних конкретних організаційно-економічних напрямів дій.

Процес стратегічного управління являє собою всеосяжний набір різних видів безперервних заходів, а також процеси, які використовуються в організації. Використовуючи елементи стратегічного менеджменту на підприємстві, власники можуть отримати наступні переваги:

1. Створення кращого майбутнього. Коли компанія практикує стратегічне управління − вона завжди знаходиться на крок попереду своїх конкурентів, оскільки за наявності системи стратегічних планів є змога порівнювати досягнуті результати з поставленими цілями, прогнозувати наслідки поточних операцій та визначати шляхи підвищення ефективності діяльності.

2. Визначення напряму: стратегічне управління чітко та змістовно визначає цілі і місію компанії. Основна мета цього управління є визначення реалістичних цілей і завдань – все повинно бути у відповідності з ідеологічною концепцією компанії.

3. Поліпшення бізнес-рішень: можливість для менеджерів оцінювати альтернативні варіанти капітальних вкладень і розширення персоналу, тобто розумно перенести ресурси в стратегічно обґрунтовані і високоефективні проекти.

4. Довговічність бізнесу. Галузі промисловості по всьому світу змінюються в швидкому темпі і, отже, для тих компаній, які не мають сильної та стабільної бази процес виживання на міжнародній арені стає доволі важким. Стратегічне управління гарантує, що компанія має ретельний план дій у відповідній галузі і в своїй діяльності орієнтується не на фортуну, а на кращі шанси або можливості [3].

5. Збільшення частки ринку і прибутковості. За допомогою стратегічного менеджменту можна збільшити частку ринку, а також рентабельність компанії на ринку. Якщо підприємець має цілеспрямований план і стратегічне мислення, то дослідити кращі сегменти клієнтів, продуктів і послуг, а також зрозуміти ринкові умови галузі, в якій він збирається працювати стає доволі легко. Стратегічний менеджмент допоможе знайти правильний цільовий ринок, збільшити обсяги продажів, застосувати правильні маркетингові підходи, а також прийняти ефективні бізнес-рішення, які переростуть у прибуток для компанії.

6. Уникнення конкурентної конвергенції. Більшість компаній настільки звикли до зосередження на конкурентах, що почали наслідувати їх передові технології. Як наслідок дедалі важче стає розрізняти компанії або ідентифікувати їх. За допомогою стратегічного управління це стає можливо, адже воно формує унікальний ідентифікатор підприємства.

7. Фінансові переваги. За допомогою інструментів стратегічного менеджменту фірми можуть скласти бюджетний план у більш повному обсязі, що буде сприяти більш ефективному розподілу ресурсів та їх концентрації на досягненні цілей підприємства.

8. Нефінансові переваги. Окрім фінансових переваг, стратегічне управління надає компанії різні нефінансові вигоди. Доведено, що фірми, які практикують стратегічне управління завжди готові перемогти зовнішні загрози. Це відкриває шлях для більш високої продуктивності та винагороди компанії протягом певного періоду часу [2].

Не дивлячись на наявні значні переваги стратегічний менеджмент має певні недоліки:

1. Складний процес. Стратегічне управління включає в себе різні види безперервного процесу, який перевіряє всі типи основних критичних компонентів. До них входять: внутрішнє і зовнішнє середовище, довгострокові та короткострокові цілі, стратегічний контроль ресурсів компанії і останній, але не менш важливий компонент − перевірка організаційної структури. Це тривалий процес, тому що зміна одного компонента може вплинути на всі фактори. Тому необхідно, щоб кожен працівник усвідомлював проблеми управлінського процесу з усіма його факторами [8, 10].

2. Час процесу прийняття стратегічних рішень. Менеджери повинні витрачати багато часу на вивчення, підготовку та інформування працівників про всі аспекти стратегічного управління. Цей тип менеджменту націлений на довгострокову перспективу, тому і забирає багато часу для підготовки, що в свою чергу перешкоджає регулярній діяльності компанії. Наприклад, є багато питань, які вимагають щоденної уваги, але про них не дбають, оскільки працівники зайняті дослідженням деталей стратегічного управління. У разі, якщо належне рішення проблем не зроблено вчасно, це може призвести до зменшення ефективності [4]. Крім того, продуктивність співробітників також буде знижуватись, оскільки вони не отримують необхідного розв'язання їх проблем.

3. Жорстка реалізація. Впровадження системи стратегічного менеджменту, в порівнянні з іншими методами управління, є складним процесом. Процес впровадження вимагає досконалої комунікації між працівниками і керівниками. Стратегічне управління повинно здійснюватися таким чином, щоб співробітники могли залишатися зосередженими, брати активну участь у вирішенні проблем і завдань компанії, а також нести відповідальність за свою роботу.

4. Правильне планування. Стратегічний менеджмент повинен мати ідеальну систему планування. Не можна брати до уваги лише загальні аспекти – все повинно прораховуватись до дрібниць. Негативні наслідки помилок стратегічного планування, як правило, набагато серйозніші, ніж в традиційному [5].

В останні роки більшість організацій розуміє важливість стратегічного управління − воно віді-

грає ключову роль у забезпеченні умов сталого економічного розвитку будь-якої компанії. Мета стратегічного менеджменту може бути досягнена, якщо компанія має можливість надати спеціальні ресурси і персонал для того, щоб сформулювати і реалізувати всю систему. Якщо стратегічне управління здійснюється в компанії ретельно, то немає ніяких сумнівів у тому, що вона подолає всі види криз та конкуренції і залишаться на ринку протягом тривалого часу. Це необхідно в нинішній ситуації для всіх компаній.

ПАТ «Мотор Січ» є єдиним в Україні й одним з найбільших у світі підприємством зі створення, виробництва, ремонту й супроводу в експлуатації сучасних, надійних авіаційних двигунів, які становлять конкуренцію передовим виробам провідних фірм світу. Стратегічна концепція розвитку ПАТ «МОТОР СІЧ» – стратегія зростання на основі широкомасштабної диверсифікації виробництва, зміцнення і розширення своїх позицій на ринку авіаційної техніки та послуг в її експлуатації.

Динаміка фінансових результатів ПАТ «Мотор-Січ» за період 2014-2015 рр. є стабільною. У 2015 р. відбулися на відмінну від 2014 р. позитивні зміни у фінансових результатах підприємства. Підприємство в цей рік було прибутковим. Причиною таких змін було різке пониження інших операційних витрат, які в порівнянні з 2014 р. зменшилися на 30%.

Значно скоротилися витрати підприємства, пов'язані з реалізацією продукції, витрати на утримання підрозділів, які займаються збутом продукції, на рекламу, доставку продукції споживачам і т.д.

Проаналізувавши фінансові результати підприємства виділимо окремі стратегії, які дозволять реалізувати ПАТ «Мотор Січ» його можливості та уникнути загроз:

1. Розширення товарного ряду продукції. Підприємство вже використовує стратегію лінійного та категоріального розширення, планується серійне виробництво двигунів для літаків та вертольотів.

2. Розширення ринку збуту та послуг. Враховуючи унікальність товару, відомість бренду, якість та повноту ряду сервісного обслуговування ПАТ «Мотор Січ» має великі можливості щодо успішного розвитку цієї стратегії.

3. Стратегія захисту від конкурентів та підвищення конкурентоздатності продукції. Випускати аналогічну продукцію за меншою собівартістю, НДПКР, більш ефективна маркетингова діяльність, підвищення якості продукції та її контролю. Приваблення покупців за рахунок гнучкої цінової політики, що тим самим збільшить попит на продукцію та усуне конкурентів.

4. Стратегія модернізації устаткування. Вже використовується, завод поступово проводить технічне переоснащення виробництва та створює сприятливі умови для виробництва більш якісної продукції.

5. Погашення валютних кредитних зобов'язань. Через нестабільну соціально–політичну та фінансово–економічну ситуацію в Україні ПАТ «Мотор Січ» слід якомога швидше вирішити цю проблему аби уникнути ризиків та кризових явищ.

Найбільш ефективними в ситуації, що склалася для машинобудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ», є 2 наступні стратегії:

1. Розширення товарного ряду продукції. Необхідно використовувати нові технології, проводити нові дослідження та розробки, впровадження серійного виробництва.

2. Розширення ринку збуту та послуг. Виходячи зі сприятливої ринкової ситуації та лідируючого положення, необхідно й надалі розвивати свою присутність на світовому ринку та проникати на ринок Австралії, країн СНГ, Азії та Латинської Америки.

Для проведення аналізу стратегічного положення ПАТ «Мотор Січ» та визначення подальших альтернатив розвитку діяльності використаємо такий інструмент діагностики як SPACE аналіз. В основі цієї методики лежить аналіз положення фірми і умов її функціонування згідно з чотирма параметрами: конкурентні переваги фірми, фінансове положення, привабливість галузі та стабільність економічного середовища.

У табл. 1 наведено результати оцінки факторів фінансового середовища ПАТ «Мотор Січ».

Фінансове середовище ПАТ «Мотор Січ» перебуває на середньому рівні-4,5 бали. Ризикованість бізнесу та нестача державної підтримки підприємства є головними негативними факторами зовнішнього середовища.

У табл. 2 наведено результати оцінки факторів, що визначають конкурентну перевагу ПАТ «Мотор Січ».

Відповідно до даних наведених у таблиці 2, можемо зробити висновок, що оцінки факторів конкурентної переваги є високими і складають 5,75. На заводі реалізований повний цикл створення авіадвигунів. Асортимент авіадвигунів нараховує понад 60 типів і модифікацій для більше 80 видів вертольотів і літаків. Отже, ПАТ «Мотор Січ» є достатньо конкурентоспроможним підприємством для реалізації своєї продукції на національному ринку та її експорту на зарубіжні ринки.

Якість і надійність продукції, що випускає підприємство, підтверджується її успішною експлуатацією більш ніж в 120 країнах світу.

У табл. 3 наведено результати оцінки факторів, що визначають привабливість галузі, в якій функціонує ПАТ «Мотор Січ».

Відповідно до наведених даних, можна сказати, що привабливість галузі знаходиться на середньому рівні. ПАТ «Мотор Січ» повинно ефек-

Таблиця 1

Фактори фінансового становища ПАТ «Мотор Січ»

Фактор	Оцінка										
	Шкала для оцінювання факторів									Виставлена оцінка	Середня оцінка
Ризикованість бізнесу	Незбалансована	0	1	2	3	4	5	6	Збалансована	5	4,4
Рівень задоволеності в капіталі	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий	5	
Ліквідність	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька	5	
Наявність державних ресурсів фінансування	Відсутня	0	1	2	3	4	5	6	Велика кількість	3	
Потік платежів на користь фірми	Слабкий	0	1	2	3	4	5	6	Сильний	4	
Фінансовий механізм	Несбалансований	0	1	2	3	4	5	6	Сбалансований	5	
Оборотність запасів	Повільна	0	1	2	3	4	5	6	Швидка	4	

Таблиця 2

Фактори, що визначають конкурентну перевагу ПАТ «Мотор Січ»

Фактор	Оцінка										
	Шкала для оцінювання факторів									Виставлена оцінка	Середня оцінка
Частка ринку	Незначна	0	1	2	3	4	5	6	Значна	6	5,75
Якість продукту	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	6	
Прихильність покупців	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	6	
Технології	Погано розвинені	0	1	2	3	4	5	6	Високо розвинені	6	
Власні розробки (ноу-хау)	Відсутні	0	1	2	3	4	5	6	Велика кількість	6	
Кадровий потенціал	Незначний	0	1	2	3	4	5	6	Значний	6	
Рівень вертикальної інтеграції	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий	5	
Рівень потужностей використовуваних конкурентами	Низький	0	1	2	3	4	5	6	Високий	5	

Таблиця 3

Фактори, що визначають привабливість галузі ПАТ «Мотор Січ»

Фактор	Оцінка										
	Шкала для оцінювання факторів									Виставлена оцінка	Серед-ня оцінка
Потенційна прибутковість	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	3	4,3
Використання ресурсів	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	4	
Фінансова стабільність	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	5	
Існуючі технології	Прості	0	1	2	3	4	5	6	Складні	6	
Продуктивність, використання потужностей	Низька	0	1	2	3	4	5	6	Висока	4	
Капіталоємність	Висока	0	1	2	3	4	5	6	Низька	2	
Легкість входження на ринок	Легко	0	1	2	3	4	5	6	Складно	6	

тивніше використовувати свої потужності, підвищуючи таким чином продуктивність.

Відповідно до наведених результатів, наведених у табл. 4, можна зробити висновок, що галузь авіабудування є досить стабільною. Єдиний негативний показник − темп інфляції. Девальвація національної валюти впливає на збільшення витрат підприємства.

У результаті проведених досліджень та з метою визначення напрямів подальшого розвитку стратегічного потенціалу ПАТ «Мотор Січ» необхідною є побудова матриці розвитку SPACE (рис. 1).

Для визначення типу стратегії, яку доцільно реалізовувати підприємству з метою розвитку власного стратегічного потенціалу, розрахуємо координати вектору розвитку А (х;у):

$$А\ (х;у) \rightarrow А(ПГ\text{-}КП;\ ФС\text{-}СГ) \rightarrow$$
$$А(4,3\text{-}5,75;4,4\text{-}4) \rightarrow А(-1,45;0,4)$$

Таблиця 4

Фактори, що визначають стабільність галузі

Фактор	Оцінка										
	Шкала для оцінювання факторів									Виставлена оцінка	Середня оцінка
Темп інфляції	Високий	0	1	2	3	4	5	6	Низький	2	4
Еластичність попиту	Еластичний	0	1	2	3	4	5	6	Нееластичний	4	
Диференціація цін продукції	Велика	0	1	2	3	4	5	6	Незначна	5	
Бар'єри входження на ринок	Мало	0	1	2	3	4	5	6	Багато	6	
Тиск конкурентів	Високий	0	1	2	3	4	5	6	Низький	3	
Технологічні зміни	Мало	0	1	2	3	4	5	6	Багато	4	

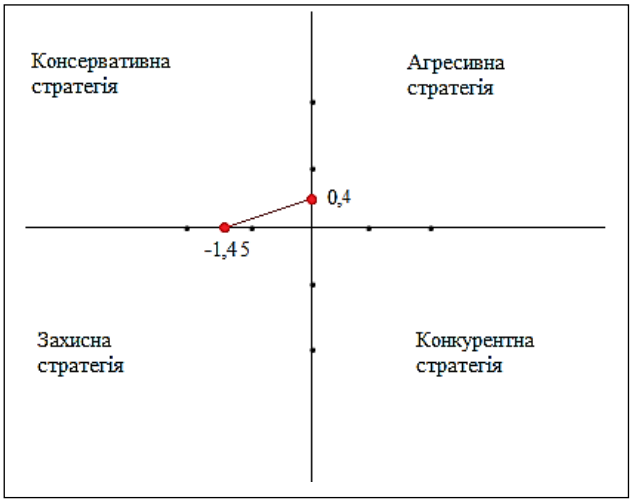

Рис. 1. Матриця розвитку SPACE ПАТ «Мотор Січ»

Таким чином, за результатами SPACE аналізу для ПАТ «Мотор Січ» рекомендованою є консервативна стратегія, що передбачає поведінку підприємства, яка ґрунтується на принципі збереження та зміцнення здобутих позицій на ринку [8]. Головним є концетрація зусиль на фінансовій стабілізації. Найважливішим фактором є конкурентоспроможність продукту. Основні механізми: зниження собівартості при підвищенні якості товару; скорочення виробництва і вихід на більш перспективні ринки.

ПАТ «Мотор Січ» має безсумнівну конкурентну перевагу в якості своєї продукції та відносно стабільній прихильності споживачів, тому основні зусилля керівництва щодо розвитку стратегічного потенціалу доцільно спрямовувати на її збереження з використанням наявного фінансового потенціалу.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, стратегічне управління підприємством є надзвичайно ефективною методикою управління діяльністю підприємства. У ході використання стратегічного менеджменту необхідно враховувати досвід зарубіжних компаній, таким чином адаптуючи його до сучасних умов України, а також не забувати постійно відслідковувати зміни в теоретичній та практичній базах управління. Менеджери повинні здійснювати моніторинг змін в зовнішньому середовищі для того, щоб своєчасно вносити корективи в обраний курс підприємства. Варто добре знати особливості діяльності свого підприємства, його сильні та слабкі сторони для передбачення змін, які принесуть успіх, інакше переваги стратегічного менеджменту переростуть у недоліки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Велесько Є.І. Стратегічне управління: практика прийняття системних рішень: підручник / Є.І. Велесько. – Мінськ: Технологія: 2008, – 199 с.

2. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: підручник / М.Г. Саєнко – Тернопіль: Економічна думка, 2006. – 390 с.

3. Маркіна, І. А. Менеджмент організації [Текст]: навч. посібник / І. А. Маркіна, Р. І. Біловол, В. А. Власенко.: Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». – К. : ЦУЛ, 2013. – 248 с.

4. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст]: пер. с англ. / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М: Банки и биржи – ЮНИТИ, 1998. – 579 с.

5. Ковтун І.О. Стратегія підприємства [Текст]: підручник/ І.О. Ковтун. – Львів: «Новий Світ-2000», 2009. – 680 с.

6. Виханський О.С. Стратегічне управління [Текст]: навч. посібник / О.С. Виханський– 2-е вид., перер. і доп. – М.: Гардарика, 1998. – 296 с.

7. Писаревський І.М. / Стратегічний менеджмент/ І.М. Писаревський, О.М.Тищенко, М.М. Поколодна, Н.Б. Петрова: Підручник; ред. Аляб'єв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва . – Х.: ХНАМГ, 2009. – 287 с

8. Шершньова З.Є., Стратегічне управління [Текст]: наукова стаття / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

9. Хашиєва Л.В. Сутність і поняття стратегічного управління // Розвиток системи державного управління в Україні [Текст]: наукова стаття / Л.В. Хашиєва – 2009. – № 4(27).

10. Кісіль М.Ю. Основні положення стратегічного менеджменту // Держава та регіони. Серія: Еконо-

міка та підприємництво [Текст]: наукова стаття / М.Ю. Кісіль – 2007. – № 3.

11. Мінцберг Г. Стратегічний процес [Текст]: навч. посібник/ Г. Мінцберг, Дж. Куін, С. Гашал. – СПб.: Питер, 2001.- 684 с.

12. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія [Текст]: навч. посібник/ І. Ансофф. – СПб.: Питер, 1999. - 697 с.

REFERENCES:

1.Velesko Ye.I. (2008) *Stratehichne upravlinnia: praktyka pryiniattia systemnykh rishen* [Strategic management: practice of making system decisions]. Minsk: Tekhnolohiia. (in Russian)

2. Saienko M.H. (2006) *Stratehiia pidpryiemstva* [Company strategy]. Ternopil: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)

3. Markina, I. A., Bilovol R. I., Vlasenko V. A. (2013) *Menedzhment orhanizatsii* [Management of organization]. Poltava: TsUL (in Ukrainian)

4. Tompson A.A., Striklend A.Dzh. (1998) *Strategicheskij menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizacii strategii, Banki i birzhi* [Strategic management. Arts development and implementation of strategies], JuNITI

5.Kovtun I.O. (2009) *Stratehiia pidpryiemstva* [Company strategy]. Lviv: «Novyi Svit-2000». (in Ukrainian)

6. Vykhanskyi O.S. (1998) *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. M.: Hardaryka. (in Ukrainian)

7. Pysarevskyi I.M., Tyshchenko O.M., Pokolodna M.M., Petrova N.B. (2009) *Stratehichnyi menedzhment* [Strategic management]. Kharkiv: KhNAMH. (in Ukrainian)

8. Shershnova Z.Ye., Oborska S.V. (1999) *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management]. Kiev: KNEU. (in Ukrainian)

9. Khashyieva L.V. (2010) *Sutnist i poniattia stratehichnoho upravlinnia.* [The essence and concept of strategic management] Rozvytok systemy derzhavnoho upravlinnia v Ukraini., vol. 4, no.27, pp. 36–41.

10. Kisil M.Yu. (2007) *Osnovni polozhennia stratehichnoho menedzhmentu* [The main provisions of strategic management] *Derzhava ta rehiony: Ekonomika ta pidpryiemnytstvo*, no 3., pp. 99-101

11. Mintsberh H., Kuin Dzh., Hashal S. (2001) *Stratehichnyi protses* [Strategic process]:SPb.: Pyter.

12. Ansoff I. (1999) *Nova korporatyvna stratehiia* [The new corporate strategy]: SPb.: Pyter.

Hurzhii N.M.
Doctor of Economic Sciences, Professor at Department of Entrepreneurship, Management of Organization and Logistics,
Zaporizhzhya National University
Elmurzaieva M.E.
Student,
Zaporizhzhya National University

DEVELOPMENT OF THE COMPETITIVENESS STRATEGY OF PJSC “MOTOR SICH” IN THE CONDITIONS OF THE MARKET GLOBALIZATION

In the given article, the existing approaches to the influence of strategic management on the efficiency of domestic enterprises operation in conditions of the competitive external environment on the example of PJSC “Motor Sich” are generalized. Only this enterprise releases the full cycle of creation of aircraft engines from development, production to maintenance and repair; that is why the use of effective strategic planning of activity is one guaranty and competitiveness. The issues of meaning and basics of strategic management approaches of leading scientists and improving the efficiency of strategic planning of enterprises activity in conditions of the unstable external environment are considered. A special attention is devoted to the analysis of each of factors, which have both positive and negative influence on the enterprise’s activity, during the use of elements tools of strategic management. The existing components of management process about their expediency and rationality of managers using during the formation of the enterprise’s strategy are systematized, which will increase the adaptive readiness of enterprise to unexpected changes. Particular qualities of strategic directions of PJSC “Motor Sich” are determined, the practice of their implementation is studied, and also the ways of increasing their efficiency are proposed. The internal and external environment of PJSC “Motor Sich” during the research of four main spheres of activities with the help of SPACE-analysis is analysed, the main directions of the enterprise development and the main problems, which require attention, are formed. It is determined that in modern conditions PJSC “Motor Sich” has an opportunity to obtain the strengthening of integration processes long-termed competitive advantages only by rational using of internal resources, effective and flexible cooperation with factors of internal environment with the help of modern production technologies using and management, exactly this is the guaranty of its successful activity in the international market. The informational bases for the article are domestic and foreign publications, factual data of the enterprise PJSC “Motor Sich”.

ОСНОВНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА В ОРГАНІЗАЦІЇ
THE MAIN ASPECTS OF THE EFFECTIVE LEADER IN AN ORGANIZATION

УДК: 331.108:316.46

Гуржій Н.М.
д.е.н, професор кафедри підприємництва,
менеджменту організацій та логістики
Запорізький національний університет
Фенюшина С.І.
студентка
Запорізький національний університет

Розглянуто та проаналізовано концепцію лідерства, яка включає в себе чотири компоненти: процес, вплив, групи та цілі. Розмежовано поняття «керівник» і «лідер» за рядом ознак. Авторами досліджено основні якості, якими повинен володіти керівник аби стати ефективним лідером в організації. Визначено взаємозв'язок кожної навички з ефективністю діяльності компанії. Проаналізовано можливі пастки, яких слід уникати аби втримати свої конкурентні позиції.
Ключові слова: *лідер, лідерство, якості особистості, команда, національна політика.*

Рассмотрена и проанализирована концепция лидерства, которая включает в себя четыре компонента: процесс, влияние, группы и цели. Разграничены понятия «руководитель» и «лидер» по ряду признаков. Авторами исследованы основные качества, которыми должен обладать руководитель чтобы стать эффективным лидером в организации. Определена взаимосвязь каждого качества с эффективностью деятельности компании. Проанализированы возможные ловушки, которых следует избегать для удержания своих конкурентных позиций.
Ключевые слова: *лидер, лидерство, качества личности, команда, национальная политика.*

In the article, the concept of leadership is reviewed and analysed, which includes four components: process, influence, groups, and goals. The terms "manager" and "leader" are differentiated in a number of threats. The authors explored the main qualities that must have a head in order to become an effective leader in the organization. The relationship between each skill and the effectiveness of the company is determined. Also there are analysed possible traps that should be avoided in order to keep competitive positions.
Key words: *leader, leadership, personal qualities, team, national policy.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні у багатьох компаніях можна спостерігати проблему надлишку менеджменту та нестачу лідерства. Саме тому більшість успішних корпорацій активно проводять політику пошуку персоналу з чітко вираженими особистісними якостями, що мають потенціал до розвитку справжнього лідера. Деякі люди вважають, що лідером народжуються, а не стають, у той час, як інші стверджують, що керівництво є кількісним набором навичок і способів мислення, яким можна навчитись [1]. Тож народжуються лідерами чи ними стають? Які риси повинен мати менеджер аби бути визнаним як лідер? Це питання, що постійно обговорюються. Основним завданням лідерів є вплив на культуру компанії, а саме на її членів, що спонукає їх до активізації діяльності щодо досягнення поставлених цілей організації та підвищення ефективності її діяльності.

Протягом останніх десятиліть у менеджменті проблема співвідношення лідерства і ефективності управління стала однією із ключових. Будь-який керівник, який прагне ефективності своєї роботи повинен намагатися стати лідером.

Багато лідерів називають «природженими лідерами», але фахівці з HR не завжди погоджуються з даним твердженням, стверджуючи, що хорошому керівництву можна навчити і навчитись. Ця проблема і визначає актуальність теми даної статті, у якій буде досліджено перелік важливих аспектів, які повинна мати особистість аби стати ефективним лідером в організації та можливі пастки, яких слід уникати аби втримати свої конкурентні позиції.

Лідерство є наукою і мистецтвом одночасно [2]. З огляду на самосвідомість, багато людей можуть стати хорошими та ефективними лідерами. Ви можете народитися без певних рис особистості, але ви повинні бути готові зростати, адаптуватись і розвиватися самостійно. Це не означає, що існує чіткий план створення гарного лідера, адже це залежить від цілого ряду чинників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теорії лідерства, які отримали світове визнання найбільш досконало розроблені закордонними вченими: І. Вешлєром і Ф. Масариком, В. Врумом, П. Друкер, Ф. Йєттоном, Р. Танненбаумом, Ф. Філлером, П. Херсі і К. Бланшардом. Але недостатньо з'ясованими залишаються питання щодо визначення пасток, в які потрапляють лідери, втрачаючи при цьому свою конкурентоспроможність.

Постановка завдання. Мета статті: систематизувати лідерські якості особистості, які повинен мати керівник аби стати ефективним лідером в організації. При досягненні певного рівня багато керівників припиняють виявляти ініціативу та вживати заходів щодо підтримки їх конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Успіх планування і реалізації стратегії будь-якого підприємства залежить від великого спектру різних складових. Проте, чи не найважливішою для досягнення поставленої мети організації є роль керівника. З розвитком та удосконаленням різних технологій, з постійним прагненням до інтеграції в світовий ринок, з боротьбою з нестабільністю економічної ситуації в країні, вимоги до керівника з кожним роком лише зростають.

Перш, ніж назначити на посаду керівника необхідно провести детальну оцінку особистих характеристик кандидата. Особливо важливою є наявність у керівника лідерських якостей. Незважаючи

на те, що поняття «керівник» і «лідер» розмежовують за рядом ознак, які їм притаманні, лише при їх сумісництві можливо досягти найефективнішого результату. Принципова відмінність між керівником і лідером в тому, що керівник призначається або обирається і обов'язково займає будь-яку посаду, що дає йому право підкоряти собі інших, тобто він використовує владу посади, щоб впливати на роботу підлеглих. Лідер же не призначається і не обирається, а стає ним внаслідок визнання оточуючих, тобто він використовує владу авторитету, впливаючи на роботу своїх послідовників [3, с. 150]. Отож, для кращої роботи підлеглих доречнішим є пошук керівників, які вже мають якості та задатки лідерів.

Пітер Г. Нортхаус зазначає, що концепція лідерства включає в себе чотири компоненти:

1. Процес (передбачає, що лідер впливає на послідовників і піддається їх впливу, що робить його керівництво інтерактивним).

2. Вплив (є невід'ємною частиною керівництва, що стосується того, як лідери впливають на послідовників).

3. Групи (оточення керівництва).

4. Цілі (лідер дає вказівки на досягнення поставленої мети).

Лідерство за Нортхаусом визначається доволі узагальнено – «процес, за допомогою якого людина впливає на групу осіб для досягнення спільної мети» [4, с. 2-3].

Стенлі І. Проктор стверджує, що деякі народжуються лідерами, а інші можуть ними стати. Вроджені лідери володіють від природи необхідними характеристиками, щоб бути лідером, а бажання ним бути в них розвивається вже потім, протягом життя. З цього слідує, що без бажання, лише спроможності не достатньо. Лідер, який вчився бути ним, може мати деякі вроджені необхідні якості і навички, але інші йому необхідно розвивати за допомогою наполегливості, практики і послідовного застосування. Стати лідером такій особистості можливо, але це вимагає більше зусиль і часу [5, с.55].

Згідно А. Балашову існують три групи якостей, притаманних керівнику-лідеру:

– професійні (до цієї групи якостей відносять – компетентність, яка формується на основі освіти і досвіду; загальна ерудиція, що базується на глибокому знанні своєї і суміжних сфер діяльності; прагнення до придбання нових знань; пошук нових форм і методів роботи, допомога оточуючим, їхнє навчання; вміння планувати свою роботу);

– особисті (до особистих якостей відносяться – високі моральні стандарти, інтелектуальні здібності, фізичне і психологічне здоров'я, вражаюча зовнішність, високий рівень внутрішньої культури, чуйність по відношенню до людей, впевненість в собі, активність і здатність керувати собою);

– ділові (до ділових якостей відносяться – домінування над іншими; вміння створити організацію і забезпечити її діяльність; прагнення до влади в будь-яких обставинах; вміння заручитися підтримкою людей, переконати в правильності своєї точки зору, повести за собою; оперативність у вирішенні проблем; прагнення до перетворень) [6, с. 151-152].

За результатами дослідження американського науковця С. Вілсона щодо особливостей характеру та поведінки лідера, який сприяє покращенню роботи людей та організації в цілому було виділено шість основних рис характеру та сім основних типів поведінки успішного лідера. Було встановлено, що такий лідер повинен мати наступні якості: володіти аналітичним мисленням, бути наполегливим, «кооперативним», цілеспрямованим, презентабельним і прагматичним. Модель поведінки такого лідера має бути наступною: він повинен давати поради, бути харизматичним, конкурентоспроможним, вміти розробляти, фокусуватися, передавати повноваження і надавати підтримку. Володіючи перерахованими характеристиками, які в свою чергу передбачають наявність суміжних якостей, керівник має всі шанси досягти необхідних цілей.

Основним фактором є готовність, потрібно перш за все мати бажання стати хорошим лідером, перш, ніж насправді стати ним.

Емоційний інтелект також відіграє важливу роль. Емоційно інтелігентні лідери здаються більш щасливими, більш відданими своїй організації, досягають більшого успіху і кращого становища на робочому місці [2]. Вони здатні привнести ентузіазм, почуття довіри і співпраці до інших співробітників за рахунок розвитку міжособистісних відносин. Незважаючи на ці теоретичні зв'язки, нажаль, було проведено відносно мало емпіричних досліджень, щодо вивчення взаємозв'язку між емоційним інтелектом і ефективним керівництвом.

Для того аби конкретизувати саме ті лідерські якості (уміння), що є найбільш значущими для ефективного лідерства в організації нами було проведено дослідження. Необхідно зауважити, що не існує єдиної методики оцінки лідерських якостей менеджера, адже процес управління охоплює як творчий так і теоретично – практичний підхід, саме тому був обраний загальновживаний метод експертних оцінок.

Базою для дослідження нам слугували два провідних металургійних підприємства Запорізької області ПАТ «Запоріжсталь» та ПАТ «Дніпроспецсталь». У дослідженні взяли участь 40 менеджерів середньої ланки (32 чоловіка та 8 жінок).

Для дослідження нами було обрано 10 якостей (умінь) [1, 2, 6]:

1. Бачення та творчість;
2. Встановлення та досягнення цілей;

3. Впевнене прийняття рішень;
4. Створення команди;
5. Коучинг;
6. Здатність до організаторської діяльності;
7. Ефективна комунікація;
8. Делегування повноважень;
9. Мотивація команди;
10. Розвиток себе та команди.

Респондентам обох підприємств було запропоновано оцінити запропоновані лідерські якості (уміння) за ступенем їх важливості за такою шкалою:

– «не важлива» – 0 балів;
– «мало важлива» – 1 бал;
– «важлива» – 2 бали;
– «дуже важлива» – 4 бали.

Для кожного підприємства, за результати опитування, нами було проведено ранжирування лідерських якостей, згідно підсумованих балів по кожній з них (максимальний 80), за 10 позиціями у порядку зменшення. Отримані результати відображені на рис. 1 та рис. 2.

Проведене нами дослідження дало змогу виділити 5 найважливіших лідерських якостей (умінь), якими повинен володіти керівник аби стати ефективний лідером в організації. Ці навички отримали по 60-80 балів на кожному підприємстві та будуть описані нами далі. Згідно отриманих

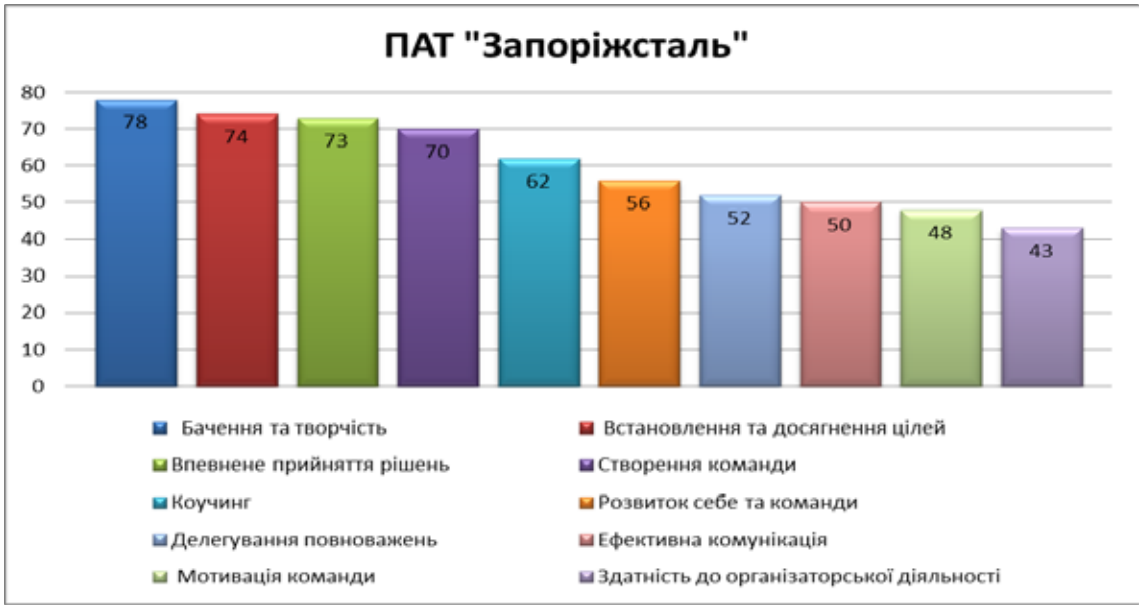

Рис. 1. Результати опитування менеджерів середньої ланки на ПАТ «Запоріжсталь»

Рис. 2. Результати опитування менеджерів середньої ланки на ПАТ «Дніпроспецсталь»

результатів можна стверджувати, що менеджери середньої ланки для утримання своїх лідерських позицій практично у повній мірі використовують свій творчий потенціал. Більшість учасників опитування також спрямовані на успішне встановлення та досягнення цілей, значна перевага також була надана практиці впевненого прийняття ефективних рішень. Респонденти також вважають, що створення команди та коучинг є невід'ємними частинами успішного лідерства в організації. Усім інші якості вони вважають менш важливими. Однак, у зв'язку із невеликим діапазоном дослідження, отримані результати необхідно розглядати та тлумачити відповідно до специфіки підрозділу в якому веде свою управлінську діяльність менеджер.

Отже, проведене нами дослідження дало можливість виділити п'ять умінь, необхідних лідеру для ефективного управління організацією:

– бачення та творчість;
– встановлення та досягнення цілей;
– впевнене прийняття рішень;
– створення команди;
– коучинг.

Ці ознаки не є вичерпними при обговоренні лідерських якостей. Однак, з цими п'ятьма базовими навичками, що нерозривно взаємодіють одна з одною, неможливе досягнення цілей організації, результативності її діяльності та успіху керівника. Тепер визначимо пряме відношення кожної навички до ефективності діяльності компанії.

Бачення, стратегічне мислення та інновації є термінами, що часто вживаються разом. Керівники вважають, що ефективне бачення стимулює інновації та стратегічне мислення, але, водночас, воно вимагає мужності, рішучості і комунікативних здібностей. Бачення і творчість можуть бути безпосередньо пов'язані з організаційними інноваціями, стратегічному мисленні, встановленні цілей та мотивації персоналу

Ще одним аспектом ефективного керівництва є встановлення чітких і конкретних завдань і досягнення цих цілей. Цілі є результатом особистого бачення керівника стратегії розвитку компанії та шляхів її реалізації. Постановка і досягнення реалістичних цілей означає прийняття жорсткого рішення та готовність зазнати невеликих витрат для отримання значного прибутку в довгостроковій перспективі. Постановка і досягнення реалістичних цілей мають бути орієнтованим на споживача та забезпечення кращої якості вироблюваних товарів чи послуг, в іншому випадку позитивного ефекту від діяльності організації можна не очікувати.

Ще одним ключовим елементом ефективного керівництва організацією є впевнена поведінка прийняття управлінських рішень, якій притаманні ініціатива, впевненості у собі, усвідомлення ризику [2]. Обов'язковою умовою успіху для лідера є залучення персоналу до процесу прийняття рішень, а також забезпечення того, щоб цей процес відповідав цілям і результатам діяльності організації. Участь персоналу відіграє важливу роль у ситуаційному попиті на лідерство. Сучасні лідери повинні бути завжди напоготові та в змозі своєчасно визначити ситуативні вимоги, а також розробити відповідні методи боротьби з ними. За стандартною схемою лідери необхідні лише тоді, коли потрібна їх консультація, прийняття рішення, складання плану та визначення ризиків. Проте, у сучасному світі постійних та непередбачуваних ринкових змін, швидкі та розумні рішення є нормою. Цей тип прийняття рішень вимагає вміння переконувати, мужності та рішучості, лідер повинен почувати себе комфортно у такій ситуації та виглядати гідно, адже він надихають послідовників. У будь-якому випадку, лідер набуває навиків протягом багатьох років спроб і помилок, адаптації до стратегій і методів.

Одним з найбільш важливих елементів успішного керівництва є вміння створити команду. Усі успішні лідери відзначаються їх здатністю пробуджувати ентузіазм у робітників на великі індивідуальні подвиги і досягти чудових результаті. Насамперед, керівники повинні бути здатні зрозуміти, візуалізувати та донести до їх колег і підлеглих необхідну інформацію, аби їм були зрозумілі подальші дії, загрози та перспективи. Вміння залучити людей до команд у повсякденному житті організації є найважливішим інструментом лідерів тімбілдингу.

З точки зору керівництва організацією, тімбілдинг вимагає вміння вести за собою як за прикладом для наслідування. По суті, створення ефективної команди означає, що лідери беруть на себе мантію ролі моделі. Мотивація і залучення послідовників є ключем до формування команди і ефективного керівництва нею. Основні результати створення команди: мотивовані послідовники, їх підвищена самооцінка, інноваційні методи роботи, фокусованість на результаті та ентузіазм.

Багато організацій покладаються на своїх лідерів, які беруть на себе роль тренера. Адже нині коучинг є популярним інструментом управління, що забезпечує ефективне функціонування компанії, швидше досягнення цілей та якісніше виконання поставлених завдань не лише окремими особами, а й цілою групою осіб [6]. Нині організації знаходяться на стадії переходу від старої парадигми сталості, відповідності та веденням команди, до нової парадигми змін, співпраці і наставництва (даючи вказівки і навчаючи інших бути самостійними).

Тренер з коучингу є своєрідним транспортним засобом, що полегшує досягнення продуктивності та допомагає змінам відбуватись. Різні проблеми можуть бути вирішені у процесі коучингу,

або іншими словами шляхом надання рекомендацій іншим, що дадуть їм можливість бути самостійними і вирішити багато питань самостійно та свідомо. Самосвідомість є квантовим стрибком тренера до розуміння. Самосвідомість є відмітною ознакою ефективних лідерів. Успішні лідери розуміють, що саме мотивує людей і як їх сильні і слабкі сторони впливають на їх рішення, дії і відносини. Підхід інструментального навчання (самостійна оцінка) є одним з найбільш ефективних інструментів в процесі саморефлексії.

На жаль, коли цілі досягнуті, а прийняті рішення принесли успіх, багато керівників припиняють проявляти ініціативу та вживати заходів щодо підтримки їх конкурентоспроможності. Вони потрапляють до пастки, адже почувають себе безпечно, стають самовдоволеними і втрачають увагу до деталей, у той час, як інші стали ще більш жадібними і чекають можливості зайняти місце керівника.

Саме тому успішні лідери знають, що найважче залишитися на вершині, ніж потрапити туди. Адже глобальний ринок швидко змінюється, причину первинного успіху важко повторити і підтримувати, бо конкуренція настільки неймовірно жорстока. Таким чином, великі лідери знають, що вони повинні постійно шукати нові шляхи зміцнення свої позицій та його команди і далі розвивати свою ринкову відмінність. Більш, ніж будь-коли раніше, лідери повинні вживати методів управління, які вселяють надію у підлеглих, а не страх – допомагаючи організації стати більш продуктивнішою і далеко перспективною, стимулюючи роботу та розвиток членів своєї команди [7]. Саме тому такі компанії, як Apple, Nike, Amazon, Google, Target, Samsung та інші, подібні до них, визнані як найбільш інноваційні і прогресивні організації у світі.

Дуже часто керівники приходять і йдуть. Для того, щоб переконатися, що ви в змозі ефективно управляти організацією і збільшити її цінність на ринку, виділимо десять пасток, які повинен уникати ефективний лідер [7, 8].

Самовпевненість є основною пасткою, в яку потрапляють лідери. Підлеглі, зазвичай, пильно стежать за їх керівниками, звертаючи особливу увагу на їх поведінку. Пихаті та впевнені у своїх позиціях та діях керівники, як правило швидко втрачають повагу, інтерес та наслідування з боку підлеглих, які згодом віддаляються. Як лідер, ви повинні задати єдиний тон для вашого відділу, команди або організації. Коли ваші дії та поведінка змінюються, то спрацьовує ефект доміно і вся структура управління зазнає краху, а найкращі учасники покидають ваше об’єднання.

Цінності і характер є основою управління будь якого лідера. Будьте старанними і відповідальними. Для того, щоб мати образ ідеального лідера та бути прикладом для наслідування, вам необхідно як найточніше донести підлеглим, що є важливим для вас і не підлягає ніякому обговоренню.

Одна з найбільших проблем, з якою в будете стикатися лідер – управління часом. Для того аби все йшло так як треба вам необхідно вчасно та грамотно складати робочі графіки, раціонально делегувати ваші повноваження та передавати певні справи іншим. Сім'я, діти, робота, строки, зустрічі, встановіть свій темп, встановіть пріоритети і дотримуйтесь їх [7].

Очікування підживлюють ваші мрії та цілі, проте, іноді може бути навпаки. Лідеру слід звертати увагу на реальні перешкоди, а не мріяти. Загрозою є те, що більшість керівників вибирають те, що безпечно та легко, а не те, що важко. Ви повинні йти впевнено до цілі, вести при цьому свою команду та ніколи не відступати, якщо сталось не так, як ви очікували. .

Якщо ви не зростаєте, як лідер, то ви занепадаєте у очах свої підлеглих. Особистісний ріст і розвиток відіграє дуже вагоме значення для справді хорошого керівника. Таким чином ви розширюєте свої горизонти і відкриє цілу нову арену можливостей. Ніколи не припиняйте рости та розвиватися [8].

Лідери зазвичай мають велике навантаження і часто підлягають стресу. Не дозволяйте собі заради обов’язків нехтувати вашим здоров'ям. Здорове харчування та фізичні вправи корисні не тільки для вашого здоров’я, вони ще підтримують ваш розумовий та емоційний тонус. Крім того, вашим духовним здоров’ям категорично заборонено нехтувати, присвятіть іноді час самому собі, адже здорові лідери є продуктивними лідерами.

Іноді ми самі собі найлютіші вороги. Коли наше тіло втомлюється і духовний тонус зменшується, то занепадає не лише особистий натрій, а й настрій вашої команди також, результатом чого є безлад у робочому процесі. Як лідер ви повинні працювати над основами вашого керівництва і завжди пам'ятати, що в першу чергу необхідно провести внутрішню роботу над самим собою. Перш, ніж вести інших, ви повинні навчитися вести себе [8].

Лідери завжди повинні бути спрямовані на зростання і поліпшення – людей, продажів, доходів, зрілості корпоративної культури, клієнтів і відносин з постачальниками і т.д. Як керівник, ви повинні інстинктивно бути зосереджені на створенні робочого середовища з високою продуктивністю.

Управління змінами є новою нормою. Постійне впровадження змін повинно бути частиною культури компанії і як лідер ви повинні вимагати їх від підлеглих Зміни тримають у тонусі ваших співробітників, а також дозволяють відфільтрувати тих, що не зацікавлені у результатах. Якщо лідери перестануть постійно впроваджувати зміни, то стануть уразливими не лише вони самі,

а й команда та організація, яку вони створили чи очолюють.

Дуже часто лідери забувають про повноцінне використання прямих і непрямих ресурсів (внутрішніх і зовнішніх), які доступні в організації. Це можуть бути бренди, відносини, виробники, промислові партнери, ЗМІ, уряд, місцеві спільноти і т.д [9]. Як лідер, ви повинні, пам'ятати про те, що обов'язково необхідно включити ці ресурси до стратегії зміцнення позицій організації. Відкрийте для себе нові шляхи використання цих ресурсів і киньте виклик всій команді, аби її учасники зробили те ж саме. Дізнайтеся, як оптимізувати свої ресурси, коли і як використовувати їх, аби отримати більші результати з меншими витратами.

Все більше і більше сучасних компаній шукають лідерів, які можуть побудувати горизонтальне лідерське середовище, а саме тих, хто почав би применшувати значення ієрархії і відособленості в організаційному середовищі. Ці лідери повинні подавати сильний імпульс на корпоративну культуру, щоб змінити її відповідно до потреб бізнесу, не боятись тестувати нову динаміку і впроваджувати її, щоб зберегти і зміцнити конкурентні переваги організації.

Також корпоративні лідери, повинні відігравати активну роль у зменшенні загрози появ стереотипів у їх компанії.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, можна зробити висновки, що керівник-лідер – це особлива особистість, котра повинна акумулювати в собі величезний перелік необхідних рис та якостей і лише при їх наявності можлива успішна діяльність організації.

Отже, народжуються лідерами чи ними стають? Які риси повинен мати менеджер аби бути визнаним як лідер? Дебати з цього питання необхідно буде продовжити, адже набагато більше досліджень потрібно в цій царині для того, аби дати остаточну відповідь на це питання. Однак, з огляду на самосвідомість, можна сказати, що багато людей можуть стати успішним лідером. Ви можете не народитися з певною рисою особистості, але ви повинні бути готові продовжувати рости, адаптуватися і розвиватися самостійно. Емоційний інтелект, як уважають, грає важливу роль для ефективних лідерів. Уміння впевнено ставити цілі та приймати управлінські рішення, здатність створювати команди, особисте бачення, ініціативність та творчість. Всіма цими навичками повинен володіти хороший керівник. Окрім того, що керівник-лідер повинен постійно вдосконалюватися, обов'язковою умовою є розвиток трудового потенціалу членів його команди. Він повинен вміти впливати на підлеглих, залишатися прикладом для наслідування та не втрачати свій статус. Аби втриматися на вершині, необхідно уникати типових пасток, як самовпевненість, пихатість, лінь, невміння розпоряджатись часом, мрійливість, нехтування станом духовним та фізичним станом здоров'я себе та підлеглих, вміти правильно використовувати ресурси організації.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Liz Ryan. The Five Characteristics Of Fear-Based Leaders by Liz Ryan / Liz Ryan. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.forbes.com/sites/lizryan/2015/11/25/the-five-characteristics-of-fear-based-leaders/#62f9de008a96

2. Leadership. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.mastersthesiswriting.com/blog/sample-dissertations/dissertation-on-leadership.html

3. Теоретические основы организационного лидерства / Г. К. Молдашев, Б. М. Хусаинов, А. Ж. Есбулатова, Н. Е. Савельева, // Наука и образование. – 2014. – № 2(35) . – С. 149-153.

4. Northouse P. G. Leadership: Theory and Practice / Peter Guy Northouse., SAGE Publications, 2007. – 395 p.

5. Proctor S. I. Leadership: The skill most needed / Stanley Proctor. // Chemical Engineering Progress. – 2004. – №100(6). – P. 52–55.

6. Wilson M. S. Effective Developmental Leadership: A Study of the Traits and Behaviors of a Leader Who Develops Both People and Organization: dissertation for the degree of PhD / Michael Stanley Wilson. – Louisiana State University, 2004. – 111 p.

7. Glenn Llopis. 8 Traps Successful Leaders Must Avoid. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.forbes.com/sites/glennllopis/2013/08/27/8-traps-successful-leaders-must-avoid/#1fdd07ac6447

8. Doug Dickerson. Six Threats Every Leader Will Face. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.linkedin.com/pulse/six-threats-every-leader-face-doug-dickerson

9. Melissa J. Anderson. What Should Leaders Do About Stereotype Threat. [Електронний ресурс] – Режим доступу:http://theglasshammer.com/2014/07/18/what-should-leaders-do-about-stereotype-threat/

REFERENCES:

1. Liz Ryan. (2015) The Five Characteristics Of Fear-Based Leaders by Liz Ryan. *Forbes*, pp. 1-2. Available at: https://www.forbes.com/sites/lizryan/2015/11/25/the-five-characteristics-of-fear-based-leaders/#62f9de008a96 (accessed 25 May 2017).

2. Mastersthesiswriting Professional writing agency. (2009). Leadership. *Mastersthesiswriting Professional writing agency.* Available at: https://www.mastersthesiswriting.com/blog/sample-dissertations/dissertation-on-leadership.html (accessed 29 May 2017).

3. Moldashev H.K., Khusaynov B.M., Esbulatova A.Zh., Savel'eva N.E. (2014) Teoretycheskye osnovy orhanyzatsyonnoho lyderstva [Theoretical foundations of organizational leadership]. Science and education, vol. 2, no. 35, pp. 149-153.

4. Peter Guy Northouse. (2007) Leadership: Theory and Practice. *SAGE Publications*, pp. 395.

5. Stanley Proctor. (2004) Leadership: The skill most needed. *Chemical Engineering Progress*, vol. 100, no. 6, pp. 52–55.

6. Michael Stanley Wilson. (2004) Effective Developmental Leadership: A Study of the Traits and Behaviors of a Leader Who Develops Both People and Organization: dissertation for the degree of PhD. *Louisiana State University*, pp. 111.

7. Glenn Llopis. (2013) 8 Traps Successful Leaders Must Avoid. *Forbes*. pp. 1-3. Available at: https://www.forbes.com/sites/glennllopis/2013/08/27/8-traps-successful-leaders-must-avoid/#1fdd07ac6447 (accessed 1 June 2017).

8. Doug Dickerson. (2015) Six Threats Every Leader Will Face. *Linkendin*. Available at: https://www.linkedin.com/pulse/six-threats-every-leader-face-doug-dickerson (accessed 2 June 2017).

9. Melissa J. Anderson. (2014) What Should Leaders Do About Stereotype Threat. *The glasshammer.* Available at: http://theglasshammer.com/2014/07/18/what-should-leaders-do-about-stereotype-threat/ (accessed 2 June 2017).

Hurzhii N.M.
Doctor of Economic Sciences, Professor at Department of Entrepreneurship,
Management of Organization and Logistics,
Zaporizhzhya National University
Feniushyna S.I.
Student,
Zaporizhzhya National University

THE MAIN ASPECTS OF THE EFFECTIVE LEADER IN AN ORGANIZATION

In the article, there is reviewed and analysed the concept of leadership, which includes four components: process, influence, groups, and goals. The terms “manager” and “leader” are differentiated in a number of threats.

Five main skills, such as vision and creativity, setting and achieving objectives, confident decision-making, team building and coaching are identified, which are required for the leader to effectively manage the organization.

The authors investigated the main qualities that manager should have in order to be an effective leader in the organization. Possible traps that should be avoided in order to stay ahead are also analysed, such as self-confidence, ineffective time management, do not allow you to retreat in defeat, to stop in the growth and development, and to neglect your health for the sake of responsibilities.

More and more companies search today for leaders, who can build a horizontal environment of the leader; especially those who can start to reduce the role of hierarchy and isolation in an organizational environment. These leaders should give a strong impetus to the corporate culture in order to change it according to the needs of business, do not afraid to test new dynamics, and introduce it to save and strengthen the competitive advantages of the organization.

Emotional intelligence, the constant search for new ways of strengthening leader position and his team and further development of their market differences, using full direct and indirect resources (internal and external), change management, complement making of jobs schedule and setting priorities, thoughtful delegation of authority, the ability to build horizontal environment of the leader are the main leadership qualities, which can be the key elements of career growth for any manager.

To ensure the development of the organization, the leader should take an active role in diminishing stereotype threats and have the ability to influence on subordinates, to be an example to follow, do not lose the status of the leader, to avoid typical traps.

The authors explored the main qualities that a head must have in order to become an effective leader in the organization. Also, there are analysed possible traps that should be avoided in order to keep competitive positions.

МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТНОЮ ПОВЕДІНКОЮ СУБ'ЄКТІВ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

MARKETING ACTIVITY IN THE MANAGEMENT OF COMPETITIVE BEHAVIOUR OF SUBJECTS OF THE MARKET FOR TOURIST SERVICES

УДК 339.138:338.48

Коваль В.В.
д.е.н., доцент
Одеський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету
Замлинська О.В.
к.е.н., доцент
Одеський національний політехнічний університет
Коломієць О.Г.
к.е.н.
Національний лісотехнічний університет України

У статті розглядаються засади управління маркетинговою діяльністю та проаналізовано сучасні тенденції розвитку суб'єктів туристичної діяльності України. Розкрито чинники впливу на управління маркетинговою діяльністю суб'єктів на ринку туристичних послуг з визначенням їх конкурентних переваг. Виявлено напрями розвитку маркетингової діяльності підприємств туризму в системі управління конкурентної поведінки, що забезпечує підвищення конкурентоспроможного туристичного продукту.
Ключові слова: *маркетинг, туристична діяльність, управління, конкурентна поведінка.*

В статье рассматриваются основы управления маркетинговой деятельностью и проанализированы современные тенденции развития субъектов туристической деятельности Украины. Раскрыты факторы влияния на управление маркетинговой деятельностью субъектов на рынке туристических услуг с определением их конкурентных преимуществ. Выявлены направления развития маркетинговой деятельности предприятий туризма в системе управления конкурентного поведения, что обеспечивает повышение конкурентоспособного туристического продукта.
Ключевые слова: *маркетинг, туристическая деятельность, управление, конкурентное поведение.*

The article examines the basics of management of marketing activities and analyses the current trends of development of subjects of tourist activity in Ukraine. The factors influencing the management of marketing activity in the market of tourist services are revealed. The directions of development of marketing activity of tourism enterprises with the determination of their competitive advantage, which provides an increase of the competitive tourist product, are revealed.
Key words: *marketing, tourism activity, management, competitive behaviour.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах зменшення туристичного потоку негативно вплинуло на розвиток суб'єктів туристичної діяльності та реалізацію туристичних можливостей країни на внутрішньому і зовнішньому туристичному ринку, як високорентабельної галузі національної економіки, що потребує впровадження ефективних організаційно-економічних механізмів розвитку сфери туризму, в тому числі на основі вдосконалення управління маркетинговою діяльністю суб'єктів туристичної діяльності [5]. Маркетингова політика підприємства, як інструмент управління в його господарській діяльності, дозволяє організувати ефективно виробничо-господарський процес, що поєднуються із стратегією розвитку підприємства. З урахуванням трансформаційних процесів, обумовлених умовами середовища функціонування вітчизняні підприємства мають сформувати систему маркетингової діяльності із урахуванням усіх взаємозв'язків між її складовими, що потребує підвищення ефективності управління маркетинговими результатами із обґрунтованою маркетинговою стратегією.

Аналіз і моделювання системи маркетингової діяльності підприємства туризму із обробкою інформації його фінансово-господарської діяльності з метою отримання та оцінкою необхідних показників, дозволить підвищити ефективність прийняття рішень, в тому числі і стратегічних рішень для забезпечення конкурентної поведінки суб'єктів туристичної діяльності. Саме тому в Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [5] однією зі стратегічних цілей розвитку сфери туризму з урахуванням сучасного стану і тенденцій розвитку України є створення конкурентоспроможного національного туристичного продукту на засадах системної маркетингової діяльності, спрямованої на чітке позиціонування різних видів туристичних продуктів, адаптованих до вимог і очікувань споживачів.

Актуальним залишається питання необхідності визначення витрат та реалізації маркетингової діяльності в системі управління підприємств туризму, специфіку ринку послуг якого визначають взаємозалежністю між маркетинговою діяльністю та сегментації ринку щодо просування продукції й обмеженістю процесу збуту, що пояснюється причинами відмінності методів управління в маркетингу від методів, наприклад, маркетингу виробничого та індивідуального споживання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування методології маркетингу та маркетингової діяльності підприємства розглядалися в роботах вітчизняних вчених, як: С. Ілляшенко, А. Павленко, Є.Ромат, М. Макарова, В. Мальченко, Л. Шульгіна, а також зарубіжних науковців: М. Мескона, Ф. Котлера, Б. Нідлз, Дж. Боуена, Дж. Мейкенза та інших.

Теоретичні основи конкуренції та дослідження концептуальних питань конкурентної поведінки в бізнес-середовищі проводилися у роботах таких вчених, як: Є. Бельтюкова, Е. Гумерсона, І. С. Благун, Л. В. Гринів, І. Должанського, Ю.Б. Іванова, Е. Чемберлина, М. Портера, Ж.Тіроля, А. Маршала, Г. Хамела, Дж. Шонесі та ін.

У свою чергу, проблеми аналізу фінансового стану підприємства туризму та формуванню системи маркетингу досліджувалися у роботах учених: В. Близнюк, О.Бейдик, П. Ґудзь, Л.Дядечко, Л. Мармуль, Г.Мунін, Ю. Правик та інших.

Однак, невирішеною залишається задача обґрунтування і розробки особливостей маркетингової діяльності в системі управління конкурентної поведінки підприємств туризму, що дозволить створити ефективну маркетингову систему для задоволення запитів туристів шляхом моніторингу зміни платоспроможного попиту на ринку та реалізації стратегії розвитку суб'єкта туристичної діяльності.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Оптимізація роботи суб'єкта туристичної діяльності припускає, з урахуванням його особливостей, необхідність управління його маркетинговою діяльністю на основі на дослідження туристичного ринку (сегментації, плануванні тощо) для підвищення ефективності діяльності підприємства та задоволення запитів туристів, що потребує дослідження управління маркетинговою діяльністю в залежності від типу конкурентної поведінки суб'єкта туристичної діяльності.

Постановка завдання. Метою статті є визначення напрямів забезпечення управління маркетинговою діяльністю в системі конкурентної поведінки суб'єктів туристичної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Маркетингова діяльність будь-якого підприємства у виробничо-комерційній діяльності потребує креативних заходів в управлінській практиці та полягає у реалізації функцій маркетингу (проведенні аналізу можливостей ринку (товарів, послуг), збут, ціноутворення, реклама, товарна політика, розробка відповідних стратегій тощо). Оскільки організація господарської діяльності на підприємстві належать до компетенції його власника або посадової особи, то і питання встановлення маркетингової діяльності належать до його компетенції.

У законодавчому полі під маркетингом (маркетинговими послугами) розуміють послуги, що забезпечують функціонування діяльності підприємства у сфері вивчення ринку, стимулювання збуту продукції (робіт, послуг), політики цін, організації та управління рухом продукції (робіт, послуг) до споживача та післяпродажного обслуговування споживача в межах господарської діяльності (ст. 14 Податкового кодексу) [3].

Наказом ДПС України № 123 від 15.02.2012 року «Про затвердження Узагальнюючої податкової консультації щодо віднесення витрат на оплату маркетингових та рекламних послуг до складу витрат» до маркетингових послуг належать: послуги з розміщення продукції платника податку в місцях продажу, послуги з вивчення, дослідження та аналізу споживчого попиту, внесення продукції (робіт, послуг) до інформаційних баз продажу, послуги зі збору та поширення інформації про продукцію (роботи, послуги). Проте, в П(С)БО 16 «Витрати» витрати на збут включають такі витрати, пов'язані з реалізацією (збутом) продукції (товарів, робіт, послуг), а саме: витрати на рекламу та дослідження ринку (маркетингові), хоча, як засвідчує світова практика роботи іноземних підприємств, маркетинг і збут не виступають тотожними видами діяльності підприємства.

З урахуванням того, що маркетингова діяльність характеризує умови розвитку відповідного ринку, а головне спрямована на вивчення споживчого попиту, визначимо поняття «управління маркетинговою діяльністю», як процес прийняття управлінських рішень на всіх стадіях його прийняття у відповідності функцій менеджменту (планування, організація, мотивація, контроль) з метою розширення ринків збуту та частки ринку. Основними функціями управління маркетинговою діяльністю є: планування, організація інформаційне забезпечення та контроль маркетингової діяльності [2].

Маркетингова діяльність у сфері туристичної діяльності має виражену специфіку і окрім класичних етапів, від оцінки перетворення потенційного попиту на реальну пропозицію до можливості отримання відповідного доходу, полягає у вивченні вимог та потреб споживача на ринку, аналізу ринку туристичної діяльності та його сегментів із можливими напрямами просування туристичних послуг; вивчення конкурентного середовища діяльності суб'єктів туристичної діяльності України.

Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну у 2016 році 13,33 млн осіб, а кількість громадян України, які виїжджали за кордон – 24,6 млн осіб [6]. Проте, кількість туристів – громадян України, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності протягом року, становила понад 2,5 млн осіб, іноземних туристів – 35 тис. осіб, де з них туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон – 2,1 млн осіб (у 2015 році відповідно 2,0 млн та 15 тис.) [6] (табл. 1).

Кількість суб'єктів туристичної діяльності з кожним роком збільшується та у 2016 році мережа підприємств туризму (юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців) становила 3506 одиниць, що на 324 одиниці більше, ніж у 2015 році. У структурі мережі за типами суб'єктів туристичної діяльності від 75% до 80% за 2013-2016 роки займали турагенти від загальної кількості суб'єктів (таблиця 2) [6].

Проте, кількість суб'єктів туристичної діяльності (юридичних осіб) у 2016 році проти 2013 року зменшилися на 29% (748 підприємств), а суб'єктів (фізичних осіб-підприємців) – майже на 33% (817 підприємств) та за аналізований період склали 1565 підприємств. Про негативні тенден-

Таблиця 1

Динаміка туристичного потоку за 2012-2016 роки, осіб

	Кількість громадян України, які виїжджали за кордон – усього	Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну – усього	Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України – усього	У тому числі		
				іноземні туристи	туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон	внутрішні туристи
2012	21432836	23012823	3000696	270064	1956662	773970
2013	23761287	24671227	3454316	232311	2519390	702615
2014	22437671	12711507	2425089	17070	2085273	322746
2015	23141646	12428286	2019576	15159	1647390	357027
2016	24668233	13333096	2549606	35071	2060974	453561

Джерело: за даними Державної служби статистики України [6]

Таблиця 2

Динаміка діяльності суб'єктів туристичної діяльності України

	2013	2014	2015	2016
Юридичні особи				
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од	2586	2198	1785	1838
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	11198	9834	8086	8545
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку та інших платежів), тис. грн., у тому числі	5462396,5	5432673,4	4797731,6	11522520,4
від екскурсійної діяльності	198916,	153971,5	43214,2	39939,5
Сума комісійних, агентських і інших винагород, тис.грн.	494587,7	394528,7	771181,7	542977,5
Операційні витрати на надання туристичних послуг - усього, тис.грн, у тому числі:	3503884,2	5104476,7	4513433,2	9144060,3
матеріальні витрати	587730,3	2152795,9	746488,8	7348522,9
витрати на оплату праці	243318,0	224245,5	255051,3	290058,7
відрахування на соціальні заходи	85164,7	83249,8	78460,3	61463,3
суми нарахованої амортизації	24268,5	21268,4	20509,8	26135,3
інші операційні витрати	2563402,7	2622917,1	3412923,0	1417880,1
Фізичні особи-підприємці				
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од	2485	1687	1397	1668
Середньооблікова кількість штатних працівників, осіб	2333	1679	1502	1867
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного та інших платежів), тис.грн	213875,5	133971,1	217617,6	413161,3

Джерело: за даними Державної служби статистики України [6]

ції свідчить також і зменшення за 2013-2016 роки середньооблікової кількості штатних працівників по юридичним та фізичним особам на 3119 осіб (23%), хоча дохід у 2014 році проти 2013 року по юридичним особам зменшився на 0,54%, а по фізичним особам – 37,3%, то у 2016 році проти 2015 року збільшився по юридичним особам на 140,17%, а по фізичним особам – 89,6% [6].

У зв'язку зі зміною напрямів туристичних потоків у країні і особливо розвитку внутрішнього туризму відбувалася за останні роки зміна структури розвитку галузі у регіональному розрізі, де у 2016 році зміцнила позиції Одеська область (7,7 %), Львівська (7,76 %), Дніпропетровська (9,18 %) та Харківська (7,27 %), проте, найбільшим залишається м. Київ (27%) (рис. 1).

Проте, у розрізі показників роботи суб'єктів туристичної діяльності у 2016 році за регіонами найбільший дохід від надання туристичних послуг отримав м. Київ (90,58%), в Одеській (1,9 %), Львівській (2,2 %), Дніпропетровській (0,17 %) та Харківській (0,21 %) областях (рис. 2).

Значна частка регіональних ринків туристичних послуг потребує посилення роботи регіональних суб'єктів туристичної діяльності в напрямі залучення туристів, які будуть обслуговуватися ними, тобто внутрішніх туристів, так і збільшення обсягів в обслуговуванні громадян України, які виїжджати-

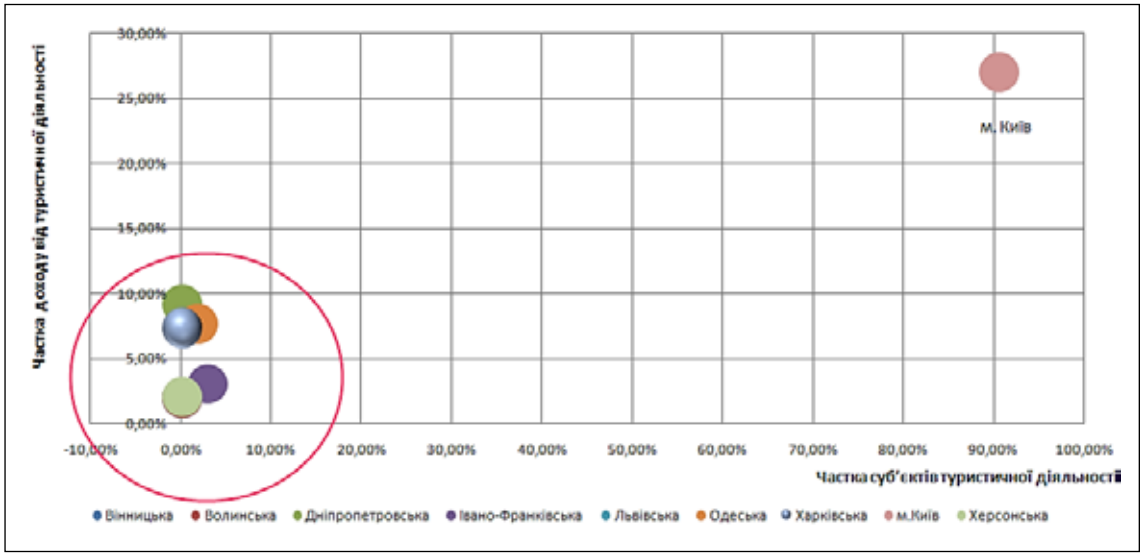

Рис. 1. Структура суб'єктів туристичної діяльності у розрізі регіонів України у 2016 р.

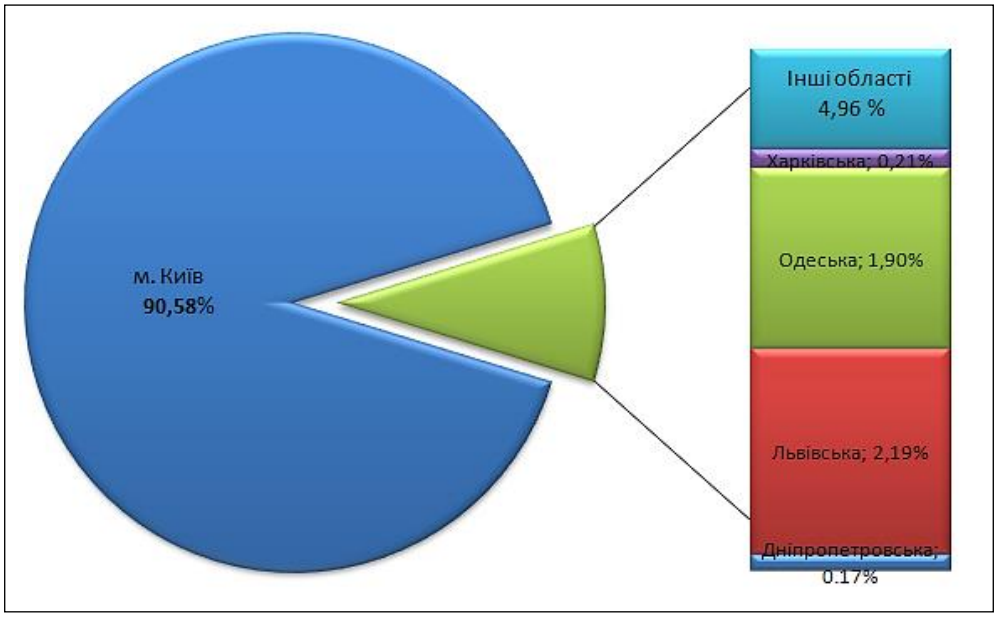

Рис. 2. Структура доходів суб'єктів туристичної діяльності у 2016 році за регіонами

муть за кордон та іноземних громадян, які мають відвідати Україну через покращення державної підтримки ринку туристичних послуг. У цьому напрямі була схвалена Кабінетом Міністрів України «Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року», яка сприятиме підтримці формування туристично-рекреаційного простору (координуючої ролі держави) шляхом створення та забезпечення функціонування зон розвитку туризму для реалізації споживачу конкурентоспроможного туристичного продукту на основі, окрім іншого, реалізацією інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України та брендингу територій (створення національної мережі туристичних брендів України) [5].

Оскільки маркетинг, який направлений на підтримання довгострокової взаємодії зі споживачем, у сфері туризму здійснюється на макро- і мікрорівнях.

Маркетингове просування на макрорівні включає комплекс заходів, спрямованих на реалізацію конкурентоспроможного туристичного продукту країни в цілому, а також рекламу туристичних регіонів, що при розвитку глобалізації потребує з боку держави удосконалення інформаційної інфраструктури туристичних послуг шляхом створення центрів туристичної інформації та популяриза-

ції туристичних продуктів. Вибір маркетингового інструменту залежить від різноманітних чинників, а саме: обсяги бюджетного фінансування, попиту на туристичний продукт, рівня конкуренції. Тому однією умовою сталого розвитку сфери туризму є розвиток добросовісної конкуренції [5], проте, потрібно стимулювати і конкуренцію в маркетингу як суперництва між суб'єктами туристичної діяльності як на внутрішньому, так і зовнішньому туристичному ринку, що дозволить підвищити ефективність маркетингового супроводу конкурентної активності.

На мікрорівні необхідність постійного врахування чинника конкуренції в маркетинговій діяльності продукує масив інформації на основі моніторингу дій конкурентів, однак, лише моніторингу конкурентів є сьогодні недостатнім для підвищення ефективності маркетингової діяльності суб'єктів туристичної діяльності.

З урахуванням дискретно-матричного підходу Ф. Котлера [1] одним критерієм із матриці оцінювання ризиків управління маркетинговою діяльністю є власні конкурентні переваги у порівнянні з показниками конкурентів, проте, через обмеженість даного підходу у забезпеченості повною інформацією при формуванні маркетингових програм на цільовому ринку потребує додаткових досліджень визначення конкурентних позицій суб'єкта туристичної діяльності.

У сучасних умовах маркетингова діяльність суб'єктів туристичної діяльності повинна полягати в здійсненні конкурентного аналізу та розвідки в маркетинговому середовищі, яка дозволить забезпечити підприємство конкурентними перевагами шляхом урахування їх результатів при ухвалені рішень та розробки стратегії розвитку на ринку туристичних послуг на основі прогнозування змін на ньому поведінки конкурентів. Збільшення кількості суб'єктів туристичної діяльності призводитиме лише до загострення конкуренції на ринку туризму, що вимагатиме від керівництва інституціоналізації конкурентної розвідки як інструменту маркетингу.

На нашу думку, конкурентну розвідку як інструменту маркетингу доцільно розглядати в розрізі відносин суб'єктів туристичної діяльності з приводу забезпечення їх конкурентної поведінки на ринку туристичних послуг. З урахуванням досліджень у цій сфері [4], конкурентну розвідку визначимо, як маркетингову діяльність зі збору і аналізу даних про стан ринку туристичних послуг з метою виявлення конкурентної позиції та поведінки суб'єкта туристичної діяльності. Загострення конкурентної боротьби обумовило зростання значення якості туристичних продуктів і рівня сервісного обслуговування для підвищення лояльності споживачів, що сприятиме поліпшенню економічних показників і зміцненню конкурентних позицій підприємства. Іншими конкурентними перевагами виступають переваги у витратах (в т.ч. і трансакційних) та компетенція.

Корегування маркетингової діяльності в залежності від типу конкурентної поведінки суб'єкта туристичної діяльності (креативна, пристосувальна, гарантуюча) та обраної стратегії конкурентної поведінки (віолентна, сегментна, сполучна) дозволить посилити наявні конкурентні переваги суб'єкту туристичної діяльності через зниження рівня невизначеності при ухваленні управлінських рішень та підвищення ефективності контролю маркетингової діяльності [7]. При цьому вибір конкурентної поведінки на ринку при управлінні маркетингової діяльності підприємства передбачає формування стратегії просування туристичного продукту, вибору рекламної та тарифної політики з урахуванням впливу конкурентного середовища, мікросегментації та маркетингових програм до кожного цільового сегмента ринку туристичних послуг.

Основними перевагами управління маркетинговою діяльністю в системі конкурентної поведінки підприємств туризму виступають передбачення загроз та ризиків з їх мінімізацією, підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту. Проте, не зважаючи на усвідомлення необхідності підвищення ефективності управління маркетинговою діяльністю в системі конкурентної поведінки підприємств туризму, існують стримуючі процеси, пов'язані із не відповідністю дій і результатів конкурентної розвідки стратегічним пріоритетам суб'єктів туристичної діяльності.

Одним із напрямів досягнення конкурентної переваги в довгостроковій перспективі є забезпечення стратегічного положення на основі партнерства та співробітництва органів виконавчої влади (місцевого самоврядування) із суб'єктами туристичної діяльності, що дозволить враховувати особливості відповідного регіону при ухваленні рішень щодо розвитку сфери туризму.

У рамках такого підходу здійснюється комплексна координація маркетингової взаємодії при реалізації туристичного продукту і забезпечує отримання конкурентних переваг у:

− сфері інтересів держави та органів місцевого самоврядування – за рахунок приросту податкових надходжень, легалізації туристичної діяльності, збільшення позитивних відгуків про туристичні послуги регіону ;

− сфері інтересів споживачів, які отримують комплексний продукт з якісними та безпечним обслуговуванням;

− сфері інтересів суб'єктів туристичної діяльності, які дістають можливість підвищити ефективність і відповідно прибутковості реалізації комплексного туристичного продукту (пакети послуг) за рахунок формування постійної клієнтури та інноваційної активності у неціновій конкуренції (актуальні тури, бренди).

Таким чином, управління маркетинговою діяльністю підприємств туризму здійснюється на основі інструментарію з аналізу і виявлення загроз конкурентної поведінки на ринку туристичних послуг із необхідністю врахування типу та обрання стратегії конкурентної поведінки, а також проведенням довгострокового планування маркетингової діяльності підприємства із реалізацією маркетингових програм, сегментації ринку, оперативного реагування на вимоги і зміни потенційного попиту для створення конкурентоспроможного туристичного продукту, що відповідає потребам споживача.

Висновки з проведеного дослідження. Сучасні реалії євроінтеграційних процесів обумовлюють важливість підвищення іміджу України, в тому числі і за рахунок досягнення глобального рівня конкурентоспроможності підприємств ринку туристичних послуг, що вимагає переходу на нові стандарти та оновлення інструментарію стратегічного управління маркетингової діяльності з урахуванням специфіки суб'єктів туристичної діяльності. Зміна рівня конкуренції лише підкреслює важливість та необхідність постійного удосконалення системи управління маркетинговою діяльністю суб'єктів туристичної галузі в частини формування і розвитку споживчої цінності маркетингової пропозиції – туристичного продукту, конкурентоспроможність якого буде також залежатиме від державної підтримки.

Одним із напрямів досягнення конкурентної переваги в довгостроковій перспективі є партнерство та співробітництво органів виконавчої влади (місцевого самоврядування) із суб'єктами туристичної діяльності, що дозволить здійснювати координація маркетингової взаємодії при реалізації туристичного продукту і забезпечує отримання конкурентних переваг у сфері інтересів: держави та органів місцевого самоврядування, споживачів та суб'єктів туристичної діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Котлер Ф. Управление маркетингом / Ф. Котлер; пер. с англ. Б. А. Гольдберга, А. А. Горячева, Е. А. Жуковой и др. – М. : Экономика, 1980. – 224 с

2. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1993. – 251 с.

3. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17

4. Правик Ю. М. Маркетинг туризму : підручник / Ю. М. Правик. – К. : Знання, 2008. – 303 с

5. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року від 16.03.2017 № 168-р / Офіційний вісник України від 31.03.2017 2017 р., № 26, стор. 86

6. Туристична діяльність в Україні у 2013–2016 роках: Статистичний бюлетень // Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/

7. Gummesson E. (2002). Total relations marketing: marketing strategy moving from the 4 Ps –product, price, promotion, place – of traditional marketing to the 30 Ps – the thirty relationships – of a new marketing paradigm. Butterworth-Heinemann, Oxford, 350 p.

REFERENCES:

1. Kotler F. (1980). Upravlenie marketingom [Marketing Management]. M. : Ekonomika [in Russian].

2. Meskon M. (1993). Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]. M.: Delo [in Russian].

3. Podatkovyi kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. # 2755-VI. Retrieved from: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 [in Ukrainian].

4. Pravyk Yu. M. (2008) Marketynh turyzmu: pidruchnyk [Tourism Marketing]. K. : Znannia [in Ukrainian].

5. Pro skhvalennia Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku vid 16.03.2017 # 168-r / Ofitsiinyi visnyk Ukrainy vid 31.03.2017 2017 r., # 26, stor. 86 [in Ukrainian].

6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2016). Turystychna diialnist v Ukraini u 2013 – 2016 rokakh: Statystychnyi biuleten [Tourist activity in Ukraine in 2013–2016: Statistical bulletin]. Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/ [in Ukrainian].

7. Gummesson E. (2002). Total relations marketing: marketing strategy moving from the 4 Ps –product, price, promotion, place – of traditional marketing to the 30 Ps – the thirty relationships – of a new marketing paradigm. Butterworth-Heinemann, Oxford, 350 p.

Koval V.V.
Doctor of Economic Sciences,
Associate Professor
Odessa Institute of Trade and Economics
Kyiv National University of Trade and Economics
Zamlinskaya O.V.
Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor
Odessa National Polytechnic University
Kolomiets O.G.
Candidate of Economic Sciences
National Forestry University of Ukraine

MARKETING ACTIVITY IN THE MANAGEMENT OF COMPETITIVE BEHAVIOUR OF SUBJECTS OF THE MARKET FOR TOURIST SERVICES

The article deals with the basics of managing marketing activities and analyses the current trends in the development of subjects of tourism activities of Ukraine for 2012–2016. The analysis showed that regional disproportion remains in the structure of the number of subjects of tourism activities and incomes in the tourism services market.

The directions of the development of the marketing activity of tourism enterprises are identified with the definition of their competitive advantage, which ensures an increase in the efficiency of marketing activities. It is suggested to use competitive intelligence in the marketing activities of the subjects of tourist activity to provide the enterprise with competitive advantages by introducing the results of competitive intelligence in the decision-making system and developing a development strategy in the tourist services market based on forecasting changes on it and the behaviour of competitors. An increase in the number of tourism entities will only lead to an increase in competition in the tourism market, which requires management to institutionalize competitive intelligence as a marketing tool.

In the article, the factors of influence on the management of marketing activity in the market of tourist services are specified. It is proposed to use the partnership and cooperation of the executive authorities (local government) with the subjects of tourist activity in order to achieve a competitive advantage in the tourist services market in the long term, which will allow coordinating the marketing interaction in the implementation of the tourist product and will provide competitive advantages in the sphere of interests: the state and bodies of local government, consumers and subjects of tourist activity.

ЗРОСТАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ

LABOUR PRODUCTIVITY GROWTH OF DOMESTIC ENTERPRISES ON THE BASIS OF ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL INNOVATIONS

У статті розглянуто сутність та значення організаційно – управлінських інновацій для зростання рівня продуктивності праці сучасних підприємств. Доведено першочерговість застосування організаційно-управлінських інновацій порівняно з продуктовими та процесними. Окреслено умови, на основі яких повинно здійснюватися застосування організаційно-управлінських інновацій. Досліджено системи менеджменту якості як вид організаційно-управлінських інновацій, які використовуються на вітчизняних олійно-жирових підприємствах.

Ключові слова: *продуктивність праці, конкурентоспроможність, організаційно-управлінські інновації, системи менеджменту якості, олійно-жирові підприємства.*

В статье рассмотрены сущность и значение организационно – управленческих инноваций для роста уровня производительности труда современных предприятий. Доказано первоочередность применения организационно-управленческих инноваций по сравнению с продуктовыми и процессными. Определены условия, на основе которых должно осуществляться применения организационно-управленческих инноваций. Исследованы системы менеджмента качества как вид организационно-управленческих инноваций, которые используются на отечественных масложировых предприятиях.

Ключевые слова: *производительность труда, конкурентоспособность, организационно-управленческие инновации, системы менеджмента качества, масложировые предприятия.*

The article considers the essence and importance of organizational and managerial innovations for the labour productivity growth at modern enterprises. It is proven the priority of organizational and managerial innovations' application in comparison with product and process innovations. Conditions are defined, on the basis of which the application of organizational and managerial innovations should be implemented. Systems of quality management are investigated as the type of organizational and managerial innovations that are used at domestic oil and fat enterprises.

Key words: *productivity, competitiveness, organizational and managerial innovations, quality management systems, oil and fat enterprises.*

УДК 658.589:331.101.6

Орленко О.М.
викладач кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
Одеський національний економічний університет

Постановка проблеми. Підвищення продуктивності праці стає в сучасних умовах господарювання одним із першочергових завдань, як для окремих підприємств, так і для країни в цілому. Незаперечним є той факт, що з одного боку висока продуктивність праці сприяє створенню умов для впровадження різноманітних інновацій. З іншого боку для підвищення продуктивності праці необхідна активізація інноваційних зрушень в усіх напрямах діяльності підприємства, особливо у сфері організації та управління на підприємстві. Оскільки, як зазначає Гапоненко А. Л. [1]: «низька результативність діяльності суб'єкта господарювання, в тому числі низького рівня його продуктивності праці, може бути наслідком неадекватної та неефективної системи управління».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Про актуальність та необхідність застосування організаційно-управлінських інновацій йдеться в роботах Глущенко М. та ін., Плешу Г., Бондаренко М., Голикова В., Анісімової Л. та Балан В.

Проте, не дивлячись на гостроту теми, частка праць з питань розробки і впровадження організаційно-управлінських інновацій значно поступається кількості робіт про продуктові і процесні інновації. Потребують подальшого дослідження питання застосування організаційно-управлінських інновацій як дієвого інструменту забезпечення зростання рівня продуктивності праці та поліпшення інших соціально-економічних показників вітчизняних підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження сутності та значення організаційно-управлінських інновацій для вітчизняних підприємств, з точки зору збільшення рівня їх продуктивності праці та укріплення їх конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У даний час актуальність організаційно-управлінських інновацій набуває особливого розмаху. Як зазначається у [2, с. 56.], для країн з перехідною економікою, до яких належить і Україна, управлінські інновації мають навіть вагоміше значення, порівняно з продуктовими та процесними. «Віддача від покращення якості управління та процесних інновацій у даних країнах оцінюються відповідно у 32% та 2%». Тому вітчизняні підприємства повинні більше уваги приділити організаційно-управлінським інноваціям задля отримання максимального ефекту від впровадження процесних та продуктових новацій.

З цим також погоджується Глущенко М. та ін. [3], зауважуючи, що «економічна ефективність управлінських інновацій може перевершувати ефективність технологічних інновацій за умови планомірного і цілеспрямованого їх впровадження менеджментом компанії».

Плешу Г. із співавторами зауважують [4], що «ключова роль управлінських інновацій в іннова-

ційному процесі підприємства полягає в тому, що саме вони забезпечують настроювання системи менеджменту компанії на реалізацію нововведень решти всіх типів».

На нашу думку, організаційно-управлінські інновації дозволяють створити необхідні умови для отримання більшого ефекту від інновацій інших типів і є основою для активізації та поширення інноваційного процесу на підприємстві.

Потрібно констатувати, що на даний час відсутній єдиний підхід до трактування категорії «організаційно-управлінська» інновація.

Краснокутська Н. [5] під організаційно-управлінськими інноваціями розуміє нові методи й форми організації всіх видів діяльності підприємства та їх об'єднань: нові методи управління персоналом, система стратегічного планування, прогнозування, моделювання процесів виробництва, постачання, збуту, нові організаційні структури.

Дорошук Г. , Щокіна Є. [6] визначають організаційно-управлінські інновації, як сукупність методів, ідей, форм організації, зміна структурної та соціальної складових діяльності підприємства, спрямованих на зміни в системі управління для забезпечення зростання функціонування, конкурентоспроможності і ефективного розвитку діяльності підприємства.

Федорко І. [7] характеризує організаційно-управлінські інновації, як новітні методи і технології в системі управління, що обумовлюють еволюційні зміни в процесах управління, котрі забезпечують його результативність та досягнення поставлених цілей при врахуванні мінливості підприємницького середовища.

На наш погляд, під організаційно – управлінськими інноваціями слід розуміти результат новітніх творчих зміни, пов'язаних зі свідомим вдосконаленням чи повною заміною існуючих методів та способів управління усіма видами ресурсів заради адаптації суб'єкта господарювання до змін як зовнішнього, так і внутрішнього середовища, з метою покращення результатів своєї діяльності, особливо рівня продуктивності праці та посилення конкурентоспроможності.

Важливо зауважити, що задля отримання максимального та довготривалого ефекту впровадження організаційно-управлінських інновацій повинно здійснюватися з дотриманням хоча б однієї з таких умов:

– бути системним, а саме охоплювати цілий ряд процедур і методів;

– ґрунтуватися на новаторському принципі, що змушує переглянути існуючі стандарти менеджменту;

– носити безперервний характер, тобто бути етапом постійного процесу пошуку нових рішень, за рахунок яких і відбувається розвиток підприємства.

Серед багатьох видів організаційно-управлінських інновацій ряд авторів [8, 9, 10] виділяє системи управління якістю. Для вітчизняних олійно-жирових підприємств, які займаються експортом своєї продукції, впровадження системи менеджменту якості ISO 9001 (міжнародні стандарти, що описують вимоги до системи менеджменту якості організацій і підприємств) та ISO 22000 (визначає вимоги для системи управління безпечністю харчових продуктів.) стало одним з найважливіших та найбільш ефективних різновидів організаційно-управлінських інновацій. Як зазначають Анісімова Л. та Балан В. [11], у процесі впровадження систем менеджменту якості кардинально змінюються методи та форми організації всіх видів діяльності підприємства: від системи стратегічного планування, прогнозування та нових методів управління персоналом до процесів постачання та збуту продукції. При впровадженні систем менеджменту якості в організації відбуваються істотні зміни її бізнес-процесів, у наслідок чого цей процес починає носити радикальний та всебічний характер. Сучасне управління якістю полягає в тому, що якість продукції перевіряється не лише на стадії повної її готовності, а навпаки здійснюватися на всіх етапах виробничого процесу, починаючи від забезпечення якості сировини до доставки готової продукції кінцевому споживачеві з можливістю отримати зворотній зв'язок, які від клієнтів, так і від постачальників. Управління якістю включає всі функції загального керівництва для розробки політики у сфері якості, встановлення цілей, повноважень та відповідальності, а також процеси планування, контролю і забезпечення якості, за допомогою яких у межах системи якості відбувається реалізація цих функцій. У результаті цього підприємства оптимізують бізнес-процеси шляхом видалення або спрощення зайвих операційних кроків; знижують рівень браку на виробництві, підвищують якість, обсяги продажу продукції, і відповідно задоволеність споживачів; розширюють ринки збуту продукції.

Так на аналізованих нами 14 підприємствах олійно-жирового сектору з найбільшим показником продуктивності праці були саме ті підприємства, які працюють за даними стандартами ISO 9001 та ISO 22000. Серед них: ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел груп», ПрАТ «Пологівський олійноекстракційний завод», ПАТ «Чернівецький олійно-жировий комбінат», ПАТ «Львівський жиркомбінат», ПАТ «Кіровоградолія», ПРАТ «Харківський жировий комбінат» (табл. 1).

Згідно аналітичного матеріалу, опублікованого на сайті Міністерства економічного розвитку і торгівлі [13], у 2015 році продуктивність праці (у фактичних цінах) одного зайнятого в Україні становила 120,4 тисячі гривень. Якщо ж порівнювати

Таблиця 1

Динаміка рівня продуктивності праці підприємств олійно-жирової галузі України за 2011-2015 рр. (тис. грн/ос.)

Назва підприємства	2011	2012	2013	2014	2015
ПАТ «Креатив»	1908,37	3288,15	5482,48	5303,66	2138,24
ПАТ «Пологівський олійноекстракційний завод»	989,47	1195,19	1338,28	1835,54	3054,36
ПрАТ з II „Дніпропетровський олійноекстракційний завод”	859,89	957,84	881,02	1467,86	1091,72
ПрАТ «Полтавський олійноектсракційний завод – Кернел Груп»	365,28	410,48	249,24	407,24	634,20
ПрАТ « Вовчанський олійноекстракційний завод»	138,69	322,04	189,44	290,87	242,24
ПАТ «Кіровоградолія»	314,33	547,67	440,68	527,37	836,94
ПАТ Вінницький олійножировий комбінат»	220,24	191,43	209,67	342,58	2118,76
ПАТ «Чернівецький олійно-жировий комбінат»	221,42	154,80	169,98	239,10	377,17
ПрАТ «Мелітопольський олійноекстракційний завод»	596,18	820,14	935,30	1144,76	556,45
ПАТ «Одеський олійножировий комбінат»	410,10	751,12	643,33	806,85	443,10
ПАТ «Іллічівській олійножировий комбінат»	161,71	504,08	227,68	278,86	416,28
ПРАт «Харківський жировий комбінат»	862,88	777,55	954,85	1089,73	1980,30
ПАТ «Львівський жиркомбінат»	842,33	662,22	860,54	636,30	1424,15
ПАТ «Запорізький оліяжиркомбінат»	290,90	526,99	298,85	759,72	1250,97

Джерело: складено автором за [12]

показники продуктивності праці на аналізованих нами олійно-жирових підприємствах, то можна зазначити, що найнижчий рівень продуктивності праці даної групи підприємств у 2 рази вищий за середній по Україні і складає 242,24 тис. грн/ос. (ПрАТ «Вовчанський олійноекстракційний завод»). А найвищий показник 3054,36 тис. грн/ос. (ПАТ «Пологівський олійноекстракційний завод») у 25 разів перевищує середньоукраїнський рівень продуктивності праці. На наш погляд, однією з умов зростання рівня продуктивності праці на даних підприємствах стало саме впровадження системи менеджменту якості у відповідності до міжнародного стандарту ISO 9001 та ISO 22000.

Дані стандарти дозволили олійно-жировим підприємствам за рахунок більш повного і економічного використання усіх наявних ресурсів збільшити рівень продуктивності праці, а також позиціонувати себе на світовому ринку, як надійних та якісних виробників, що підсилює їх конкурентоспроможність та стабільність на ринку.

Висновки з проведеного дослідження. У даний час актуальність організаційно-управлінських інновацій анітрохи не поступається продуктовим і процесним інноваціям, а позитивний ефект від їх впровадження може бути отриманий набагато швидше. Нерозуміння суті і ролі інновацій у системі управління, відсутність широкої практики і відпрацьованої технології їх використання, а також неувага або навіть опір у процесі їх реалізації з боку персоналу та керівників багатьох вітчизняних підприємств, перешкоджає успішному їх впровадженню та поширенню. У свою чергу, практичний досвід свідчить про те, що використання організаційно-управлінських інновацій дозволяє вирішити ряд актуальних проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективності систем управління, що позитивно відбивається як на результатах поточної діяльності, так і на перспективі розвитку в майбутньому. Дослідження організаційно-управлінських інновацій, розробка та обґрунтування відповідних стратегій та механізмів їх впровадження повинні зайняти одне з центральних місць у проблематиці економіки та управління промисловим підприємством. Дані нововведення здатні забезпечити зростання продуктивності праці та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за рахунок зниження накладних витрат, економії на трансакційних витратах та ін. Однак, найбільше значення вони мають для результативності стратегічних заходів щодо майбутнього розвитку підприємств оскільки, забезпечують максимальний ефект від реалізації продуктових та процесних інновацій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник для бакалавров / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – М. : Издательство Юрайт, 2014. — 342 с.

2. Инновации и производительность предприятий. Доклад о переходном процессе за 2014 год. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf

3. Услуги в современной экономике / Отв. ред. Л.С. Демидова, В.Б. Кондратьев. М.: ИМЭМО РАН, 2010. 342 с.-

4. Плешу Г. Управлінські інновації як головний чинник реструктуризації підприємств — суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності / Г. Плешу, С. С. Шаповал, Г. С. Фоменко // Труды Одесского политехнического университета. – 2009. – № 1. – С. 193-198.

5. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / Н. В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.

6. Методические подходы к разработке и внедрению организационно-управленческих инноваций

[Електронний ресурс] / А.А. Дорошук, Е.Ю. Щёкина// Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 4 (9). – С. 119-124. – Режим

7. Федорко, с. І. Управлінські інновації в системі інтегрованого управління розвитком транспортно-логістичних послуг / С.І. Федорко. [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/350

8. Інноваційний менеджмент: навч. посібник / Л.І. Михайлова, О.І. Гуторов, с. Г. Турчіна, І.О. Шарко. – Вид. 2-ге, доп. – Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 234 с.

9. Бондаренко, М.І. Імплементація організаційних нововведень на машинобудівних підприємствах з метою підвищення продуктивності праці [Текст] / М. І. Бондаренко, Н. П. Танасієнко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 5, т. 1. – С. 67-70.

10. Голикова В.В. Организационно-управленческие инновации и их влияние на конкурентоспособность предприятия. [Электронный ресурс]. URL: https://www. hse. ru/data/2010/04/13/1218005166/doklad_golikova. pdf.

11. Анісімова Л., Балан В. Сучасне розуміння поняття «організаційних інновацій» у контексті дослідження систем менеджменту якості// Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка2013 с.43-46

12. Система розкриття інформації на фондовому ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://smida.gov.ua.

13. Аналітичний матеріал Міністерства економічного розвитку і торгівлі «Продуктивність праці та продуктивність капіталу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d5f5b5a2-7689-488d-afab-6420bb349679&title=ProduktivnistPratsiTaProduktivnistKapitaluU2015-Rotsi

REFERENCES:

1. Haponenko A. L., Saveleva M. V. (2014) Teoryia upravlenyia : uchebnyk dlia bakalavrov [Management theory]. Moscow: Yzdatelstvo Yurait. (in Russian)

2. Ynnovatsyy y proyzvodytelnost predpryiatyi. Doklad o perekhodnom protsesse za 2014 hod. [Innovations and productivity of enterprises. Transition report for 2014]. Available at: www.ebrd.com/downloads/research/transition/tr14br.pdf

3. Demydova L.S., Kondratev V.B. (2010) Usluhy v sovremennoi ekonomyke [Services in the modern economy]. Moscow: YMЭMO RAN. (in Russian

4. Pleshu H., Shapoval S. S., Fomenko H. S. Upravlinski innovatsii yak holovnyi chynnyk restrukturyzatsii pidpryiemstv — subiektiv zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Management innovations as the main factor of the restructuring of foreign economic activity enterprises]. Odes'kyi Politechnichnyi Universytet. Pratsi. – no. 1, pp. 193-198.

5. Krasnokutska N. V. (2003) Innovatsiinyi menedzhment [Innovation management]. Kyiv: KNEU (in Ukrainian)

6. Doroshuk A.A., Shchëkyna E.Yu. (2013) Metodycheskye podkhodы k razrabotke y vnedrenyiu orhanyzatsyonno-upravlencheskykh ynnovatsyi [Methodical approaches to the development and implementation of organizational and managerial innovations] Economics: time realities. – no. 4 (9). – pp. 119-124.

7. Fedorko S.I. (2014) Upravlinski innovatsii v systemi intehrovanoho upravlinnia rozvytkom transportno- lohistychnykh posluh [Managerial innovations in integrated management system for the development of transport logistics services]. Scientific reveiw. – vol. 9., no. 10 Available at: http://naukajournal.org/index.php/naukajournal/article/view/350 (accessed 30.07.2017)

8. Mykhailova L.I., Hutorov O.I., Turchina S.H., Sharko I.O. (2015) Innovatsiinyi menedzhment [Innovation management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury (in Ukrainian)

9. Bondarenko M.I., Tanasiienko N. P. (2015) Implementatsiia orhanizatsiinykh novovveden na mashynobudivnykh pidpryiemstvakh z metoiu pidvyshchennia produktyvnosti pratsi [Implementation of organizational innovations at machine-building enterprises in order to increase productivity]. Herald of Khmelnytskyi national university. Economic Sciences, vol. 1, no. 5, pp. 67-70.

10. Holykova V.V. Orhanyzatsyonno-upravlencheskye ynnovatsyy y ykh vlyianye na konkurentosposobnost predpryiatyia. [Organizational-managerial innovations and their influence on the competitiveness of the enterprise]. Available at: https://www. hse. ru/data/2010/04/13/1218005166/doklad_golikova. pdf. (accessed 30 July 2017)

11. Anisimova L., Balan V. (2013) Suchasne rozuminnia poniattia «orhanizatsiinykh innovatsii» u konteksti doslidzhennia system menedzhmentu yakosti [The modern understanding of concept «organization innovations» in the context of quality management systems' investigation] Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka no.145, pp.43-46

12. Systema rozkryttia informatsii na fondovomu rynku Ukrainy [Information Disclosure System in the Ukrainian Stock Market] Available at:: http://smida.gov.ua.

13. Ministerstvo ekonomichnoho rozvytku i torhivli (2017) «Produktyvnist pratsi ta produktyvnist kapitalu» [Labor productivity and capital productivity] Available at: http://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=d5f5b5a2-7689-488d-afab-6420bb349679&title=ProduktivnistPratsiTaProduktivnistKapitaluU2015-Rotsi (accessed 30 July 2017)

Orlenko O.M.
Lecturer at Department of Economics of Enterprise Economics and Business Administration,
Odessa National Economic University

LABOUR PRODUCTIVITY GROWTH OF DOMESTIC ENTERPRISES ON THE BASIS OF ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL INNOVATIONS

The labour productivity growth of domestic enterprises is one of the key problems that are considered by economic theory. Given the theoretical and applied importance of research of a concept of productivity, it is quite important for every company and country to find its own ways to increase this indicator. Therefore, the productivity effects of the software applications might turn out to be even more heterogeneous if a firm uses more than one system at a given time. This paper studies the relationship between enterprise systems and labour productivity. The analysis is based on a production function and focuses especially on productivity impacts due to the adoption of more than one enterprise system at a given time. Moreover, the analysis verifies the existence of complementarity or substitutability between the three different enterprise systems. The basis of the analysis is a German enterprise data set, containing enterprises of different industry branches from the manufacturing and service sector. The results confirm the expected positive influence of the enterprise systems on labour productivity. In addition, a robust significant complementarity relationship between SCM and CRM is very important. Given the theoretical and applied importance of research of a concept of productivity, it is quite debatable, especially in terms of the post-industrial development of the modern economic system. Constantly there are special questions and challenges regarding the very essence and significance of this category, its area of application. Let us pay a special attention to our work; we considered an issue of service productivity. Analysing service sphere, this economic category faces certain analytical complexities. Challenges and problematic issues outline prospects for further researches of service productivity. In particular, possibilities of using its multiple-factor measuring methods.

ФУНКЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

FUNCTIONAL PRINCIPLES OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE

УДК 658.009.12:621(477.46)

Сарана Л.А.
к.е.н., доцент кафедри фінансів і кредиту
Східноєвропейський університет економіки і менеджменту

У статті досліджено проблему підвищення ефективності державного регулювання підприємництва в Україні. Особлива роль у статті приділяється аналізу сучасного стану розвитку малого та середнього бізнесу. За результатами дослідження запропоновано концептуальний підхід до розвитку малого та середнього бізнесу.
Ключові слова: *підприємництво, малий бізнес, середній бізнес, оподаткування, кредитування, державне регулювання, зайнятість.*

В статье исследована проблема повышения эффективности государственного регулирования предпринимательства в Украине. Особая роль в статье уделяется анализу современного состояния развития малого и среднего бизнеса. По результатам исследования предложен концептуальный подход к развитию малого и среднего бизнеса.
Ключевые слова: *предпринимательство, малый бизнес, средний бизнес, налогообложение, кредитование, государственное регулирование, занятость.*

The article presents the problem of improving the efficiency of state regulation of entrepreneurship in Ukraine. A special role in the article is given to the analysis of the current state of development of small- and medium-sized businesses. The conclusion contains recommendations relevant to produce a modern conceptual approach to the development of small- and medium-sized business.
Key words: *entrepreneurship, small business, medium business, taxation, lending, state regulation, employment.*

Постановка проблеми. Економічні та політичні подій, що відбуваються в Україні, посилюючись негативними наслідками світової фінансової кризи, зумовлюють побудову нового механізму господарювання, зорієнтованого на підтримку малого та середнього бізнесу. Належний розвиток підприємницьких структур в Україні гальмується надмірним податковим тягарем, високими відсотковими ставками, низькою підприємницькою активністю населення та корупцією у владних органах. Окреслені проблеми вимагають негайного вирішення та створення сприятливого бізнес-клімату, адже саме бізнес-структури сприяють процесам демонополізації, створенню додаткових робочих місць, залученню матеріальних та фінансових ресурсів, а також стимулюють розвиток конкурентного середовища тощо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Невизначеність та суперечливість тез щодо діяльності малого і середнього бізнесу в Україні виступає провідною темою дискусій на загальнодержавному та місцевому рівнях. Так проблеми розвитку малого та середнього бізнесу досліджували у своїх роботах: Балакірєва О., Білик В., Іващенко А., Ковальов Є., Максименко Н., Марчук Л., Старостенко Г., Шапошников К. та інші науковці. Наукові розробки Безуглої Л., Варналія З., Лютого І., Панасюк О., Прутської О., Слав'юка Р. присвячені визначенню ролі державної підтримки та регулювання діяльності підприємницьких структур в Україні. Але, не зважаючи на значні здобутки науковців та політиків, й до тепер відсутня цілісна системна методологія розвитку й підтримки малого та середнього бізнесу, а також дієвий контроль за використанням коштів спрямованих на розвиток цього сектора економіки.

Постановка завдання. Метою є дослідження сучасного стану розвитку та підтримки з боку уряду малого та середнього бізнесу в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Малий та середній бізнес має чималий потенціал, що дозволяє йому зробити певні кроки у напрямі поглиблення реформ та сприяти економічному розвитку країни за допомогою збільшення кількості підприємницьких структур. Адже малий та середній бізнес сприяють залученню матеріальних, природних, фінансових, інтелектуальних та інформаційних ресурсів. На відміну від великих підприємств, малий та середній бізнес сприяє еластичності ринкової структури та стимулює підвищення ділової активності населення.

Отже, малий і середній бізнес − це соціально-економічний фундамент, без якого не може стало розвиватися будь-яка інноваційно-орієнтована, а особливо європейська держава. Малий бізнес багато в чому визначає темпи економічного зростання, структуру і якість ВВП [8]. А відтак, щоб бізнес ефективно функціонував і приносив позитивні результати, як це відбувається в європейських державах, доцільно використовувати універсальні методи стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу такі, як:

– налагодження процесу кредитування новостворених підприємств бізнесу як одного з основних факторів розвитку бізнес-сфери в державі;

– реформування механізму нарахування та сплати податку на прибуток банківськими установами з метою стимулювання суб'єктів бізнесу шляхом зниження ставки з податку на прибуток на кредитні операції, які надаються суб'єктам малого та середнього бізнесу, які діють у виробничій сфері та в інших пріоритетних сферах економіки.

На сучасному етапі значна кількість підприємницьких структур зіткнулась із проблемами фінансового, правового та політичного характеру. Так внаслідок необґрунтованої податкової реформи фіскальне навантаження на мале підприємництво зросло, а відносини з фіскальними органами залишилось не врегульованим [2, с. 37].

Проблеми з оподаткуванням – одна з основних перешкод для ведення бізнесу в Україні, яка охоплює розміри податкових платежів та складність процедур, пов'язаних зі сплатою податків. Високі податкові ставки створюють труднощі для бізнесу. Згідно з розрахунками в середньому близько 27% доходів витрачається на сплату податків і зборів [9], тоді як у США податки малого і середнього бізнесу складають 15-34 % [5, с. 47]. В умовах фінансової кризи, малий і середній бізнес для виконання своїх функцій потребує відповідних організаційних форм і належного фінансового забезпечення, що вимагає побудови оптимального механізму співпраці підприємницьких структур із іншими секторами економіки, зокрема, з великими корпоративними структурами, а також – державою. З цією метою доцільно скористатися досвідом, набутим у провідних країнах світу.

У розвинених країнах світу на малий та середній бізнес припадає левова частка національного господарства. Підприємницькі структури представлені практично в усіх галузях економіки та створюють понад 60% ВВП. Так понад 90 відсотків поляків, що працюють у приватному секторі, працюють саме у малому й середньому бізнесі. Невеликі підприємства створюють понад 50 % ВВП Польщі у секторі «підприємництво» [3].

Наслідки фінансової кризи та нестабільність у політичному плані, ведення бойових дій на сході негативно відбилися на загальному показнику діяльності підприємств в Україні. Так за даними статистичних спостережень загальна кількість підприємств в Україні 2016 р. становила 306369 од. (табл. 1), у той час, як 2013 р. цей показник становив 393327 од.

Структурні зміни бізнесу також мають невтішну динаміку. Частка малого бізнесу у 2016 р. становила 76,31% від загальної кількості підприємств, у той час, як 2010 р. вона дорівнювала 94,31%.

На рис 1. зображено динаміку кількості підприємств малого та середнього бізнесу за 2010-2016 рр. З рисунку видно, що на відміну від малого бізнесу, який 2013 та 2015 р. нарощував обсяги, кількість бізнес-структур середнього рівня перманентно скорочувалась. Так за період дослідження їхня кількість скоротилась майже на 30%. Намагання уряду підтримати бізнес та сприяти його розвитку визначило зростання у 2013 р. на 8,65 п., проти 2012 р. кількості малих підприємств.

Прийняття низки загальнодержавних та регіональних програм сприяння бізнесу, позитивно вплинуло на їхню кількість у 2015 р. (зростання кількості малих підприємницьких структур становило 3216 од.). Але підвищення податкового навантаження та повсякчасні зміни законодавства у сукупності із загальною нестабільністю у державі призвели до скорочення малого бізнесу 2016 р. на 11% у порівнянні із 2015 р. (рис. 1).

Негативним наслідком фінансової кризи, що охопила світову спільноту, стало невідворотне скорочення суб'єктів господарювання в Україні, і, як наслідок, зростання кількості вивільненого населення, що опинилися на біржі зайнятості (табл. 2).

Дані табл. 2 свідчать, що, не зважаючи на скорочення малого та середнього бізнесу останніми роками, обсяги реалізованої ними продукції зростають, але варто відзначити, що даний показник не відображає зростання натурального виробництва, а лише результат інфляційних процесів і, як наслідок, просте здороження товарів, робіт та послуг.

Відтак варто зазначити, що продуктивна робота малого та середнього бізнесу у значній мірі залежить від стану економіки та політичної стабільності у державі, здатності суб'єктів господарювання мобільно реагувати на зміни у конкурентному середовищі. На жаль, державне регулювання під-

Таблиця 1

Інформація щодо кількості підприємств, у розрізі розмірів, по Україні за 2010-2016 рр. [10]*

Рік	Великі підприємства		Середні підприємства		Малі підприємства		Загалом по Україні
	од.	у % до показника по Україні	од.	у % до показника по Україні	од.	у % до показника по Україні	
2010	586	0,15	20983	5,54	357241	94,31	378810
2011	659	0,17	20753	5,48	354283	93,53	375695
2012	698	0,18	20189	5,33	344048	90,82	364935
2013	659	0,17	18859	4,98	373809	98,68	393327
2014	497	0,13	15906	4,20	324598	85,69	341001
2015	423	0,11	15203	4,01	327814	86,54	343440
2016	382	0,10	14869	3,93	291118	76,85	306369

** Дані наведено без урахування результатів діяльності банків, бюджетних установ, тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини зони проведення антитерористичної операції.*

приємницької діяльності, не встигає оперативно реагувати на зміни умов ведення бізнесу.

Сучасна практика господарювання у сфері малого та середнього бізнесу в Україні регулюється низкою законопроектів та програм підтримки підприємництва: Закони України «Про розвиток та державну підтримку малого й середнього підприємництва в Україні» (2012 р.) [6] та «Про Український фонд підтримки підприємництва» (1995, у редакції 2012 р.) [7] тощо. Основними принципами, яких є: упорядкування нормативного регулювання підприємницької діяльності; розробка механізмів фінансово-кредитної та інвестиційної підтримки малого та середнього підприємництва; створення інфраструктурної підтримки підприємництва тощо, але значна їхня частка так і залишилася нереалізованою.

Саме таким невирішеним питанням залишається кредитування підприємництва. Так для суб'єктів малого підприємництва в Україні головними недоліками кредитів як джерела фінансування є банківська бюрократія, тривалий тер-

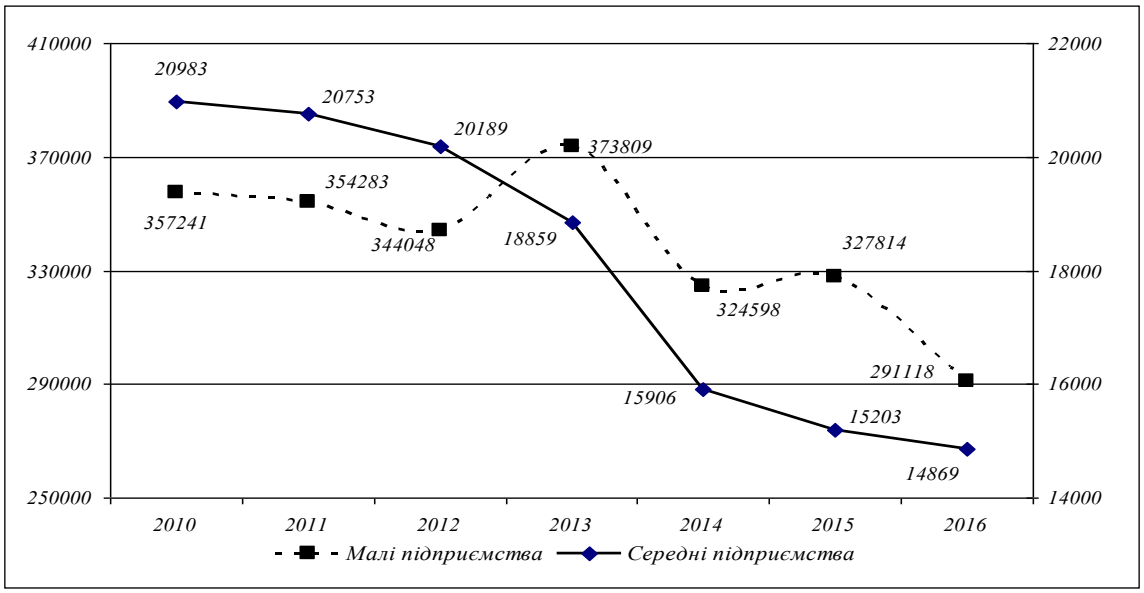

Рис. 1. Структура суб'єктів господарювання України за 2010–2016 рр., %*

** побудовано автором за даними Державної служби статистики України [10]*

Таблиця 2

Показники діяльності суб'єктів господарювання в Україні*

Період	Кількість суб'єктів господарювання, од.	Кількість зайнятих та найманих працівників, тис. осіб	Обсяг реалізованої продукції, (товарів, послуг), млн.грн.
Середні підприємства			
2010	20983	3392,4	1396364,3
2011	20753	3251,6	1607628,0
2012	20189	3141,9	1769430,2
2013	18859	3010,1	1662565,2
2014	15906	2694,9	1723151,5
2015	15203	2603,2	2168764,8
2016	14869	2568,6	2602416,0
Малі підприємства			
2010	357241	2043,7	568267,1
2011	354283	2011,8	607782,4
2012	344048	1951,6	672653,4
2013	373809	1891,8	670258,5
2014	324598	1583,0	705000,5
2015	327814	1466,3	937112,8
2016	291118	1609,6	1224551,0

** узагальнено автором за даними Державної служби статистики України [10]*

мін ухвалення рішення про надання кредитів, їх коротко- та середньостроковий характер, нестача інформації про кредитні ресурси, вимоги щодо розкриття інформації [1, с. 22].

Одним з оперативних та ефективних напрямів розв'язання даної проблеми є розробка механізмів широкого доступу до банківського кредитування для малого та середнього бізнесу за рахунок розширення обсягів державного субсидування відсоткових ставок та надання державних гарантій за такими кредитами. Ефективним способом вирішення проблеми кредитування може стати активне використання на фінансовому ринку інституту фінансової оренди. Отримання фінансової оренди (лізингу) на придбання основних засобів для малого і середнього бізнесу простіше і дешевше, ніж отримання банківського кредиту, тим паче, коли ці угоди забезпечуються державними субсидіями на оплату авансового платежу.

Отже, недосконаліть адміністративного управління і законодавча плутанина призвели до того, що значна кількість підприємців опинилася на межі банкрутства. Нерівність положення між малим бізнесом і великими підприємствами, призвели до скорочення виробничих підприємств малого та середнього бізнесу та збільшення підприємств, орієнтованих переважно на торгівельну та посередницьку діяльність. Крім того, існує безліч бізнес-структур, зареєстрованих, як виробничі чи багатоцільові (випуск товарів народного споживання, надання різних послуг), але тим не менше займаються торгово-посередницькою діяльністю.

Відтак, малий та середній бізнес стабільної державної підтримки, яка може здійснюватися: шляхом стимулювання виробництва найбільш пріоритетних видів продукції, надання податкових пільг, створення інформаційно-консультативних і науково-технічних центрів тощо.

З метою фінансової підтримки малого та середнього бізнесу в Україні доцільним є формування та реалізації програм кредитних гарантій та введення ефективної системи мікрофінансування.

Слушним, на нашу думку, є створення єдиного інформаційного порталу для суб'єктів малого і середнього бізнесу, метою якого є надання своєчасних та безкоштовних послуг режимі реального часу з функцією зворотного зв'язку, починаючи з моменту організації бізнесу, в процесі його ведення і закінчуючи ліквідацією.

Також ефективним є стимулювання розвитку системи державно-приватного партнерства за допомогою надання суб'єкту малого або середнього бізнесу можливості викупу своєї частки при досягненні точки беззбитковості.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, сучасне становище підприємств малого та середнього бізнесу в Україні є доволі неоднозначним. Недосконаліть механізму державної допомоги підприємництву, непослідовність у реалізації заходів щодо підтримки малого та середнього бізнесу характеризуються значним податковим тягарем та складністю системи оподаткування.

Недостатність стартового капіталу, труднощі з матеріально технічним оснащенням, висока орендна плата за виробничі приміщення і офіси та значні перешкоди в отриманні кредитних ресурсів виступають визначальними факторами, що сповільнюють, а іноді й унеможливлюють функціонування бізнесу.

Таким чином, можна зробити висновок, що в умовах економічної кризи, викликаної політичними і економічними подіями в світі, Україна має орієнтуватися на формування конкурентоспроможного внутрішнього ринку. Саме через активну державну підтримку малого і середнього бізнесу можливо вирішити питання диверсифікації економіки, імпортозаміщення, а також розвитку інноваційного потенціалу країни.

Отже, забезпечення динамічного і сталого розвитку, посилення конкурентоспроможності та ринкових позицій малого та середнього бізнесу має забезпечуватись за допомогою фінансової підтримки; вдосконалення інформаційної підтримки; розширення і підвищення ефективності функціонування інфраструктури підтримки малого та середнього бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балакірєва О. Розвиток підприємництва в Україні: інституційне середовище та громадська думка населення / Балакірєва О., Ноур А. // Економіка і прогнозування. − 2015.− № 2. − С. 7-24.

2. Бобиль В. Розвиток малого та середнього підприємства як складова соціально-економічної стабільності сучасної України / В. Бобиль // Україна: аспекти праці. − 2014. − № 3. − С. 35-39.

3. Малий і середній бізнес – це секрет успіху економіки Польщі – експерти [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.radiosvoboda.org/a/28241829.html.

4. Мармылев А. Анализ социально-экономической эффективности государственной поддержки малого бизнеса в России и за рубежом /А. Мармылев // Международный бухгалтерский учет. − 2011. − № 16 (166). − С. 54-59.

5. Марчук Л. Розвиток малого і середнього бізнесу як складова інноваційних перетворень в Україні /Л.Марчук // Вісник аграрної науки Причорномор`я. – К., 2010. – С. 44-53.

6. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/ show/4618-17.

7. Про Український фонд підтримки підприємництва : Постанова Кабінету Міністрів України від 27.08.1995 № 687. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/687-95-%D0%BF

8. Фітьо А., Мазур Н., Соломонюк Р. Малий та середній бізнес. Невеличкий лікбез для можновладців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://vgolos.com.ua/blogs/malyy_ta_seredniy_biznes_nevelychkyy_likbez_dlya_mozhnovladtsiv_112967.html?print.

9. http://platforma-msb.org/about-us − Національна платформа малого та середнього бізнесу.

10. http://www.ukrstat.gov.ua/ – Офіційний сайт Державної служби статистики України.

REFERENCES:

1. Balakirieva O. (2015) Rozvytok pidpryiemnytstva v Ukraini: instytutsiine seredovyshche ta hromadska dumka naselennia [Development of entrepreneurship in Ukraine: institutional environment and public opinion]. *Ekonomika i prohnozuvannia.* # 2. pp. 7-24. (in Ukrainian).

2. Bobyl V. (2014) Rozvytok maloho ta serednoho pidpryiemstva yak skladova sotsialno-ekonomichnoi stabilnosti suchasnoi Ukrainy [Development of small and medium enterprises as a component of socio-economic stability of modern Ukraine]. *Ukraina: aspekty pratsi*. # 3. pp. 35-39. (in Ukrainian).

3. Malyi i serednii biznes – tse sekret uspikhu ekonomiky Polshchi – eksperty Available at: https://www.radiosvoboda.org/a/28241829.html. (in Ukrainian).

4. Marmylev A. (2011). Analyz sotsyalno-эkonomycheskoi эffektyvnosty hosudarstvennoi podderzhky maloho byznesa v Rossyy y za rubezhom [Analysis of socioeconomic efficiency of state support of small business in Russia and abroad]. *Mezhdunarodnyi bukhhalterskyi uchet.* # 16 (166). pp. 54-59. (in Russian)

5. Marchuk L. (2010). Rozvytok maloho i serednoho biznesu yak skladova innovatsiinykh peretvoren v Ukraini [Development of small and medium business as a component of innovation transformation in Ukraine]. *Visnyk ahrarnoi nauky Prychornomor`ya.* – K., pp. 44-53. (in Ukrainian).

6. Pro rozvytok ta derzhavnu pidtrymku maloho i serednoho pidpryiemnytstva v Ukraini : Zakon Ukrainy vid 22.03.2012 # 4618-VI. – Available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/ show/4618-17. (in Ukrainian).

7. Pro Ukrainskyi fond pidtrymky pidpryiemnytstva : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27.08.1995 # 687. – Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/687-95-%D0%BF. (in Ukrainian).

8. Fito A., Mazur N., Solomoniuk R. Malyi ta serednii biznes. Nevelychkyi likbez dlia mozhnovladtsiv [Small and medium business. A small disaster for those in power] Available at: http://vgolos.com.ua/blogs/malyy_ta_seredniy_biznes_nevelychkyy_likbez_dlya_mozhnovladtsiv_112967.html?print. (in Ukrainian).

9. http://platforma-msb.org/about-us − Natsionalna platforma maloho ta serednoho biznesu.

10. http://www.ukrstat.gov.ua/ – Ofitsiinyi sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy.

Sarana L.A.
Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Finance and Credit,
East European University

FUNCTIONAL PRINCIPLES OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE

The article presents the problem of improving the efficiency of state regulation of entrepreneurship in Ukraine. Subsequently, it indicates that small- and medium-sized businesses are the backbone of many economies and that entrepreneurship is the accepted global indicator of their growth and expansion.

To achieve a sustainable economic growth, it is not enough just to create a favourable environment for the working population to develop and be employed but to create a climate for cultivating entrepreneurship. And this requires identifying the problems faced by small- and medium-sized business in order to create a favourable climate to develop the small- and medium-sized business enterprises, increase its share within the national economy, and solve social problems, so that the businessmen could put their ideas into practice, plan and manage projects both for the business development and for the prosperity of the national economy.

The subject of the study is the development of small- and medium-sized businesses. The purpose of the work is to analyse the current development of small and medium-sized business in modern conditions, draw conclusions.

A special role in the article is given to the analysis of the current state of development of small and medium-sized businesses.

In the remainder of the report, the commentary focuses on the major points influencing small- and medium-sized businesses growth in the Ukraine. The blueprint, in conclusion, has sought to expand public awareness of small and medium businesses in general, while generating support for them in Ukraine.

The conclusion contains recommendations relevant to produce a modern conceptual approach to the development of small business in the Ukraine.

МОДЕЛЬ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ КОМЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

MODEL OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF RISK MANAGEMENT SYSTEM OF COMMERCIAL BANKS

УДК 336.713:657.1

Синицына Ю.П.
к.т.н., доцент кафедры менеджмента
Национальная металлургическая академия Украины
Линник А.В.
магистр
Национальная металлургическая академия Украины
Дунайчук С.Н.
к.т.н., доцент кафедры менеджмента
Национальная металлургическая академия Украины

В статье рассмотрены тенденции развития системы управления риск-менеджментом коммерческих банков. Проведен сравнительный анализ стандартизации процессов управления банковскими рисками. Предложена модель и разработаны этапы повышения эффективности системы управления рисками коммерческих банков, используя современную IT – систему гибридного подхода.
Ключевые слова: *риск-менеджмент, коммерческий банк, модель, этапы, IT – система, эффективность.*

У статті розглянуті тенденції розвитку системи управління ризик-менеджментом комерційних банків. Проведено порівняльний аналіз стандартизації процесів управління банківськими ризиками. Запропоновано модель і розроблено етапи підвищення ефективності системи управління ризиками комерційних банків, використовуючи сучасну IT - систему гібридного підходу.
Ключові слова: *ризик-менеджмент, комерційний банк, модель, етапи, IT - система, ефективність.*

The article examines the development tendencies of the risk management system of commercial banks. A comparative analysis of the standardization of banking risk management processes is conducted. A model is proposed and steps are developed to improve the effectiveness of the risk management system of commercial banks using a modern IT system of hybrid approach.
Key words: *risk management, commercial bank, model, stages, IT system, efficiency.*

Постановка проблемы. События последних лет свидетельствуют о том, что мировая и национальные экономические системы оказались в зоне затянувшейся нестабильности. Современную экономику отличает то, что фундаментальные факторы зарождения кризисов сегодня утратили былую значимость. Возникли новые явления, обусловленные, прежде всего, внедрением современных технологий, открывающих возможности для концентрации капиталов и управления денежными средствами, на покупку гигантских активов за 2-3% их стоимости, многоуровневого перестрахования рисков, упрощенного, конвейерного кредитования заемщиков и ряд других. Симбиоз этих возможностей придал финансовым инновациям невиданный масштаб, усилил отрыв финансовых технологий от реального сектора, привел к тому, что сумма обращающихся активов оказалась несоизмеримой с реальным богатством. Стимулами развития банковского риск-менеджмента явились действия регуляторов, направленные на обеспечение безопасности банковского бизнеса, и динамично развивающаяся практика. Проблемы одностороннего подхода, базирующегося на фрагментарном, а не интегрированном управлении рисками, обнажили последний глобальный кризис, когда были выявлены слабые стороны в международных стандартах оценки рисков и квалификации риск-менеджеров, что придало импульс развитию регулятивных требований.

Анализ последних научных исследований и публикаций. Проблематика управления рисками коммерческих банков не была актуальной для плановой экономики. В связи с этим ученые столкнулись с необходимостью решения данного вопроса лишь с развитием и становлением рыночной экономики. На основании этого присутствует очевидный дефицит научных исследований по данному вопросу как в прикладном, теоретическом аспекте, так и в методологическом.

В тоже время, существует ряд научных исследований по вопросам управления рисками коммерческих банков. Теоретические и методологические основы освещены в трудах А. П. Альгина, В. Е. Барабаумова, Г. С. Пановой, В. А. Гамзы, В. В. Глущенко, В. В. Витлинского, М. А. Рогова, Н. Ю. Ситниковой, С. Н. Кабушкина, Г. В. Черновой, И. В. Волошина и других ученых.

Исследование современных приоритетных направлений банковской деятельности способствует поиску новых путей в реализации задач управления рисками и рассмотрены в трудах зарубежных ученых таких как: Г. Марковиц, М. Миллер, Ф. Модильяни, П. Самуэлсон, У. Шарп, Д. Тобин, Р.Солоу и другие.

По мнению Ю.М. Воронина, «банковский риск является ситуативной характеристикой деятельности банка, которая отражает неопределенность действий и характеризует вероятность отрицательного отклонения действительности от ожидаемого» [1].

С целью развития подходов к регулированию банковской деятельности создан международный консультативный орган — Базельский комитет по банковскому надзору (БКБН), задачей которого, является разработка рекомендаций по регулированию рисков банковской системы надзорными органами, однако данные рекомендации не являются обязательными для выполнения, но, многие страны-участницы Базельского Комитета, придерживаются разработанных нормативов.

С особенностями стандартизации процессов управления рисками можно ознакомиться, рассмотрев результаты их сравнительного анализа, представленного в таблице 1.

В 2004 г. была выпущена модифицированная версия модели COSO, модель COSO-ERM, объединяющая в себе основные компоненты систем внутреннего контроля банка и элементы системы управления рисками.

По требованию стандарта ERM (Enterprise risk model), система внутреннего контроля банковских рисков считается эффективной, если в банке разработаны необходимые документы для внутреннего контроля банка, а также утверждена и внедрена в практику стратегия оценки рисков. Стандарт RMS (Risk management standard) при управлении кредитными рисками в банке предполагает активное использование таких методов как страхование и хеджирование [2, 3]. Данный стандарт рассматривает риск не только как вероятность наступления негативных событий, которые способны принести убытки для банков, но и положительных результатов, которые способствуют финансовой стабильности организации.

Формулирование целей статьи. Несмотря на многочисленные исследования риск-менеджмента, данный вопрос недостаточно изучен и актуален. В связи с этим, целью данной работы, является анализ направлений повышения эффективности системы управления рисками, внутреннего контроля и внутреннего аудита банка, а также возможность привести функцию риск-менеджмента в соответствие с требованиями регулятора и повысить уровень ее зрелости в направлении ведущих мировых практик.

Изложение основного материала. Банковские риски действуют не изолированно друг от друга, а в системе. Поэтому оптимальная

Таблица 1

Сравнительный анализ мировых стандартов по управлению банковскими рисками

Критерии	ISO	RMS	COSO	PMBOK
Риск-менеджмент	Процесс, затрагивающий всю организацию, являющийся составной частью процессов, систем и культуры организации.	Процесс, затрагивающий всю организацию и существующий как единая система.	Процесс, осуществляемый советом директоров, менеджерами и другими сотрудниками, затрагивающий всю деятельность организации.	Процесс управления рисками, взаимодействующий с процессами из других областей знаний.
Цели системы управления рисками	Создание базы для принятия решений и планирования.	Вклад в процесс максимизации стоимости.	Увеличение потенциала для роста стоимости компании.	Повышение вероятности возникновения и воздействия благоприятных событий и снижение вероятности возникновения и воздействия неблагоприятных событий
Компоненты	Терминология. Принципы управления рисками. Организационные аспекты управления рисками. Процесс управления рисками. Внедрение системы управления рисками.	Оценка рисков. Анализ рисков. Мероприятия по управлению рисками. Отчет о рисках и информационные потоки. Организационная структура. Мониторинг.	Внутренняя среда. Постановка целей. Определение событий. Оценка рисков. Реагирование на риск. Средства контроля. Информация и коммуникации. Мониторинг.	Планирование управления рисками. Идентификация рисков. Качественный анализ рисков. Количественный анализ рисков. Планирование реагирования на риски. Мониторинг и управление рисками.
Сфера распространения	Затрагивает всех сотрудников организации.	Затрагивает всех сотрудников организации.	Затрагивает всех сотрудников организации.	Затрагивает отдельных лиц: проектных команд, команд управления рисками, менеджеров.
Ответственность за систему управления рисками	Руководство организации	Руководство организации	Руководство организации	Распределение ролей и ответственности для каждого вида операций

с точки риск-менеджмента классификация должна учитывать определенную иерархию с точки зрения значимости, а также демонстрировать взаимосвязь и взаимозависимость между отдельными группами и видами банковских рисков [4, с.81]. Риск выражает неосязаемую причинно-следственную взаимосвязь между факторами и результатами, поэтому критерии дифференциации и группировки должны базироваться либо на причинах возникновения рисков, которые возможно идентифицировать, либо на дифференциации объектов, подверженных риску, на которых непосредственно можно наблюдать последствия его реализации.

Говоря о банковских рисках, как об объекте управления, нужно учитывать специфику категории риска, проявляющуюся в наличии тесной причинно-следственной взаимосвязи. Невозможно рассматривать риск вне зависимости от факторов, порождающих его, и негативных событий, которые могут появиться вследствие его реализации. Более того, обобщив опыт управления банковскими рисками, можно отметить, что управляющее воздействие на риск осуществляется в трех направлениях: непосредственно на риск, как на вероятность, на факторы риска и на его последствия.

Банковские риски характеризуются также неоднозначной управляемостью. Существуют риски, которые можно достаточно адекватно оценить и поддерживать на определенном уровне либо, в случае необходимости принять меры по их избеганию. Это риски, представляющие собой априорную либо статистическую вероятность. Другой тип рисков характеризуется ограниченной управляемостью либо невозможностью управления, которая в свою очередь подразделяется на невозможность оценки или невозможность воздействия на уровень риска.

Коммерческие банки по своей природе являются предпринимательскими структурами, и их отношение к риску диктуется законами рынка. Управление рисками осуществляется ими с целью поддержания баланса между текущей прибыльностью и устойчивостью, т. е. для долговременного доходного функционирования. Коммерческий банк при управлении рисками преследует только свои микроэкономические цели. Позиции руководства банка в таких условиях могут быть как консервативными (брать на себя минимум риска), так и агрессивными (предпочитать более высокий риск в надежде на повышенный доход) в зависимости от того, какая цель является основополагающей – устойчивость или прибыльность. В идеале должен поддерживаться паритет этих целей.

С точки зрения макроэкономики банк не может быть агрессивно рискованным, так как он рискует не столько своими, сколько заемными средствами. Поэтому во всех странах с рыночной экономикой надзорные органы (центральные банки) активно регулируют риски банковской сферы, устанавливая предельные размеры рисков и осуществляя контроль над их соблюдением коммерческими банками. Как видим, центральный банк и коммерческие банки задействуют различные элементы механизма управления, основополагающим из которых является цель.

В соответствии с целью различаются и принципы управления рисками. Для коммерческих банков важнейшими принципами являются поддержание оптимального объема управления в соответствии с размером, возрастом и характером деятельности банка при соблюдении требований ЦБ [5, с. 145]. Очевидно, что вновь созданный банк не в состоянии сразу построить эффективную систему управления рисками, поскольку у него отсутствует опыт и информация о предыдущей деятельности, необходимые для построения моделей оценки и регулирования уровня рисков. В мелком банке недостаточна материально-техническая база, а также нет возможности привлечения квалифицированного персонала для управления рисками. В тоже время в банках с выраженной специализацией деятельности нет необходимости охвата управлением тех рисков, которые не играют существенной роли в их работе.

И, наконец, техника управления раскрывается в конкретных приемах, которые подробно освещаются в соответствующих документах [6, с. 49]. На централизованном уровне это нормативные акты ЦБ, касающиеся надзора и регулирования, а также внутренние положения по сбору и обработке информации, поступающей в виде отчетности коммерческих банков. Соответственно, в коммерческих банках техника описывается во внутрибанковских инструкциях и положениях.

Немаловажное значение в управлении рисками имеет правильная организация. В настоящее время спорным является вопрос, должно ли в банке существовать отдельное подразделение, занимающееся управлением рисками, или полномочия в этой области эффективнее распределить по различным бизнес-единицам, деятельность которых собственно и подвергается тем или иным рискам.

Инициатива по внедрению методик управления рисками должна все же исходить «снизу», от ответственных за отдельные направления деятельности бизнес-единиц банка. Работающие в них специалисты лучше осведомлены о взаимосвязи конкретных факторов с проявлениями риска, сталкиваясь с ними на практике, нежели работники искусственно внедренного подразделения по управлению рисками. Однако, при этом могут возникнуть две проблемы: с одной

стороны, служащие, занимающиеся принятием решений в области рискованных операций, могут быть нацелены на получение максимального дохода, игнорируя при этом повышенные риски, а с другой стороны, они могут недостаточно владеть современным аппаратом – необходимым в данной области инструментом анализа [7, с. 121]. Решение этих проблем может быть найдено следующим образом: в банке должна быть разработана стратегия управления рисками, причем в ее разработке должны принимать активное участие работники бизнес-единиц. Таким образом, необходимо соблюдать действенный баланс централизации и децентрализации в управлении банковскими рисками.

Цель управления рисками заключается в мониторинге, контроле уровня и концентрации рисков, которые возникают в связи с деятельностью банка. Основные категории риска, свойственные банку, – это кредитный риск, рыночный риск, географический риск, риск ликвидности, операционный риск и юридический риск. Политика банка в области управления рисками позволяет обнаруживать и анализировать перечисленные выше типы рисков, устанавливать лимиты и проводить соответствующий мониторинг на постоянной основе, опираясь на передовые административные и информационные системы.

Банк осуществляет управление рисками, опираясь на принципы непрерывности, предусмотрительности и хеджирования. Методы и системы управления рисками, которые используются банком, постоянно модифицируются, отображая изменения условий рынка и продуктов.

В своей работе подразделения риск-менеджмента используют следующие механизмы: расчеты уровня кредитных рисков в разрезе сотрудников, Бизнесов, продуктов, кредитных программ, точек продажи, регионов; скоринговые модели в процессах принятия решений, отработки проблемной задолженности в направлении SoftCollection с карточным, потребительским кредитованием и кредитованием малого и среднего бизнеса; централизованная блокировка операций сотрудников и точек продажи на основе превышения заданного приемлемого уровня риска; централизованная передача активов в производство направления «Служба безопасности» и направления «CreditCollection», «SoftCollection» в зависимости от срока дефолта по операции и продукту; оценка уровня кредитных потерь портфелей розничных продуктов на основе метода RollRates (определение вероятности перехода от одного срока просрочки к следующему) в разрезе продуктов; формирование правил и алгоритмов для распознавания и превентивного выявления мошеннических операций на основе анализа рядов данных (активность операций в разрезе точек продажи и сотрудников, анализ пиков по авторизации кредитных карт, сравнительный анализ в разрезе однотипных отделений, анализ отклонений); анализ возможного мошенничества на основе FPD (первого неплатежа по кредиту); анализ сегментов клиентской базы, в которых поля данных заполнены неверно, не заполнены, существует вероятность преднамеренного неверного заполнения, а также выявление дополнительных взаимосвязей, которые описывают подозрительные операции.

Основной акцент в сфере управления банковскими рисками приходится на работу в самом банке. Для конкретного банка комплекс действий, связанных с управлением рисками, разрабатывается строго с учетом его индивидуальных особенностей, всего спектра рисков, присущих деятельности именно этого учреждения.

В это же время для качественного банковского риск–менеджмента требуется, чтобы система управления банковскими рисками была эффективной даже при существенных изменениях многих или отдельных экономических параметров, т.е. особое значение приобретает способность системы быть устойчивой.

Таким образом, для построения эффективной системы управления банковскими рисками необходимо: сформулировать во внутрибанковских документах стратегию управления рисками; установить принципы определения оценки и диагностики риска в качестве основы при выработке приоритетных стратегий и обеспечить сбалансированную защиту интересов всех лиц, имеющих отношение к банку; использовать установленные принципы в качестве базы для создания важнейших процедур управленческого контроля; определить процедуру обеспечения ответственности, самооценки и оценки результатов деятельности, использовать данные процедуры в качестве факторов совершенствования процесса управления; разработать механизм мониторинга обратной связи в целях обеспечения высокого качества процедур, оценки и проверки их соблюдения.

Эффективной систему риск-менеджмента стоит считать в случае, если она обеспечивает качественное и своевременное решение следующих заданий: выявление рисков, построение системы ранней диагностики рисков, мониторинг текучих рисков, минимизация потерь при принятии риска, стабильное функционирование банка. Критерии эффективности, которые могут быть как общими, что характеризуют всю систему управления рисками, так и локальными, что относятся к конкретным направлениям деятельности, подразделений или рисков. В условиях экономической и политической нестабильности

повышение эффективности управления рисками и систем внутреннего контроля следует рассматривать, как модель с определенными этапами (табл. 2).

Модель представлена тремя основными этапами: анализ текущей и выбор целевой высокоуровневой модели управления рисками; разработка детальной операционной модели управления рисками; внедрение целевой операционной модели управления рисками.

В современном мире банковская деятельность должна быть гибкой, а система риск–менеджмента в банках – динамичной. В этой связи банкам следует проводить модернизацию системы управления банковскими рисками как ключевого направления банковской деятельности при стабилизации работы банка. Одним из новейших «продвинутых» подходов является внедрение IT-системы управления рисками. Наиболее распространенными на территории Украины являются системы SAS, IBM Algorithmics и Oracle Financial Services.

Компания SAS является крупнейшей в мире частной IT-компанией, специализирующейся на разработке и продаже решений и услуг в области бизнес-аналитики. Компания основана в 1976 году, и сегодня в ее офисах по всему миру работают более 14,1 тыс. сотрудников. В течение 40 лет годовой доход SAS постоянно возрастал, в 2015 г. достиг 3,16 млрд долларов. Клиентами SAS являются более 80 000 организаций в 148 странах мира. Среди них – 91 компания из первой сотни лидеров, включенных в список «2015 FORTUNE Global 500®». По данным IDC, в 2015 году SAS принадлежит более 31% мирового рынка углубленной аналитики. Опыт SAS позволяет предложить заказчикам полный спектр решений и услуг в области бизнес-аналитики: консалтинг, внедрение, обучение и техническую поддержку [8].

Программные продукты IBM Algorithmics позволяют финансовым учреждениям и корпоративным финансовым отделам принимать бизнес-решения с учетом рисков. IBM Algorithmics поддерживается всемирным сообществом специалистов по управлению рисками во всех крупных финансовых центрах и предлагает решения для управления рыночными, кредитными и операционными рисками, а также управления залоговым имуществом и регулирования капитала.

Oracle Financial Services Data Foundation позволяет организациям быстро внедрять специализированные аналитические приложения для управления финансами, рисками, бюджетом, соответствием требованиям и взаимоотношениями с клиентами, чтобы контролировать деятельность отдельных подразделений и организации в целом, грамотно руководить работой организации и повышать ее эффективность.

Несмотря на то, что каждая из рассмотренных IT – систем является довольно многофункциональной и предлагает огромный спектр услуг эксперты Chartis отметили следующее преимущество решений компании SAS: углубленная аналитика и интерфейс проведения расследований в сочетании с инструментами управления данными позволяют выстроить корпоративные бизнес-процессы и получать целостное представление о рисках финансовых преступлений в масштабах всей организации.

Forrester отмечает, что SAS постоянно работает над повышением скорости обработки операций и ее разработки позволяют в реальном времени выявлять подозрительную активность и предотвращать мошенничество. Кроме того, SAS непрерывно совершенствует аналитику, визуализацию результатов, а также моделирование при работе с большими данными. Результативность этих усилий была подтверждена очередной победой в рейтинге The Forrester Wave™. [8]

В основе системы управления рисками SAS – гибридный подход, сбалансированно соче-

Таблица 2

Модель повышения эффективности системы управления рисками коммерческих банков

№	Название	Задачи
Этап 1	Анализ текущей и выбор целевой высокоуровневой модели управления рисками	Анализ текущей организационной структуры, процессов, систем, внутренних нормативных документов Сравнительный анализ эффективности системы риск-менеджмента на фоне ведущих практик Выбор целевой модели управления рисками
Этап 2	Разработка детальной операционной модели управления рисками	Разработка организационной структуры, процессов управления рисками и модели взаимодействия Создание системы отчетности по управлению рисками Подготовка требований к информационным системам для автоматизации модели управления рисками.
Этап 3	Внедрение целевой операционной модели управления рисками	Подготовка детального плана внедрения организационных и технологических изменений Создание и ведение процедур управления проектом внедрения (регулярное обновление плана и статуса внедрения, управление рисками проекта, управление изменениями)

тающий экспертное знание и математические методы. Гибридный подход позволяет на основе данных контрольно-надзорного органа рассчитать единый рисковый балл для каждого субъекта из реестра подконтрольных (поднадзорных) субъектов. Гибридный подход – это сбалансированное использование: статистических профилей риска для выявления сложных схем и оптимизации, экспертных правил; статистических аномалий (выявление аномального поведения для поиска неизвестных схем); экспертных правил (выявление известных экспертам нарушений либо реализация административных распоряжений); результатов анализа связей поднадзорных субъектов с уже выявленными (известными) нарушителями.

По мнению руководителей крупнейших компаний мира, изучение которых провела в седьмом ежегодном опросе международная аудиторская компания Pricewater house Coopers, дает следующие преимущества от его внедрения: повышение эффективности корпоративного управления; повышение качества оперативного контроля за результатами деятельности компании; упрощение отчетности регулирующим органам; эффективное информационное взаимодействие с акционерами и заинтересованными сторонами; упрощение процесса принятия решений на всех уровнях организации; способствует в достижении стратегических целей.

Система управления рисками позволяет формировать оптимальный план проверок, учитывающий заданные ограничения: процесс и затраты на проверку, рабочее время инспекторов, план отпусков, географическое расположение поднадзорного субъекта и т.д..

Выводы из проведенного исследования. По результатам анализа определены преимущества и недостатки существующей системы управления рисками и системы внутреннего контроля коммерческих банков. Предложенная модель повышения эффективности системы управления рисками коммерческих банков основана на трех основных этапах: анализ текущей и выбор целевой высокоуровневой модели управления рисками; разработка детальной операционной модели управления рисками; внедрение целевой операционной модели управления рисками, с использованием IT – систем гибридного подхода. Использование данной модели существенно повысит эффективность системы управления рисками в коммерческих банках.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Воронин Ю.М. Управление банковскими рисками. – М: НОРМА, 2007. – 94 с.

2. MCA N 400 ISA 400 «Risk Assessments and Internal Control». [Электронный ресурс] / Международные профессиональные стандарты внутреннего аудита (в редакции, вступившей в силу с 2004 г.). Перевод на русский язык выполнен Институтом внутренних аудиторов // Интернет ресурс: http:// www.iia-ru. ru.

3. Стандарт RMS (Risk management standard). – URL: http://www.theirm.org/publications/documents/Risk_Management_Standard_0 30820.pdf

4. Димитриади Г.Г. Риски управления банком СПб.: ЛКИ, 2010. – 240 с.

5. Ермасова Н.Б. Риск менеджмент организации М.: Научная книга, 2011. – 120 с.

6. Леонович Л.И., Петрушина В.М. Управление рисками в банковской деятельности М.: Дикта, 2012. – 136с.

7. Черешкин Д. Управление рисками безопасностью СПб.: Ленанд, 2012- 200 с.

8. Информационно-аналитическая система управления рисками в контрольно-надзорной деятельности. Каталог SAS. – 2017. – С. 18

REFERENCES:

1. Voronin Yu.M. Upravlenie bankovskimi riskami [Management of banking risks]. – M: NORMA, 2007. – 94 s.

2. MCA N 400 ISA 400 «Risk Assessments and Internal Control». [Elektronnyy resurs] / Mezhdunarodnye professional'nye standarty vnutrennego audita [International professional standards of internal audit] (v redaktsii, vstupivshey v silu s 2004 g.). Perevod na russkiy yazyk vypolnen Institutom vnutrennikh auditorov // Internet resurs: http://www.iia-ru. ru.(accessed 5 July 2017).

3. Standart RMS (Risk management standard). – URL: http://www.theirm.org/publications/documents/Risk_Management_Standard_030820.pdf (accessed 3 July 2017)

4. Dimitriadi G.G. Riski upravleniya bankom [Risks of bank management] SPb.: LKI, 2010. – 240 s.

5. Ermasova N.B. Risk menedzhment organizatsii [Risk management of the organization] M.: Nauchnaya kniga, 2011. – 120 s.

6. Leonovich L.I., Petrushina V.M. Upravlenie riskami v bankovskoy deyatel'nosti [Risk management in banking] M.: Dikta, 2012. – 136s.

7. Chereshkin D. Upravlenie riskami bezopasnost'yu [Security risk management] SPb.: Lenand, 2012. – 200 s.

8. Informatsionno-analiticheskaya sistema upravleniya riskami v kontrol'no-nadzornoy deyatel'nosti. [Information-analytical system of risk management in control and supervision activities] Katalog SAS. – 2017. – S. 18.

Synytsina Yu.P.
Candidate of Technical Sciences,
Senior Lecturer at Department of Management,
National Metallurgical Academy of Ukraine
Linnyk A.V.
Master,
National Metallurgical Academy of Ukraine
Dunaychuk S.M.
Candidate of Technical Sciences,
Senior Lecturer at Department of Management,
National Metallurgical Academy of Ukraine

MODEL OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF RISK MANAGEMENT SYSTEM OF COMMERCIAL BANKS

The incentives for the development of banking risk management were the actions of regulators aimed at ensuring the security of the banking business, and the dynamically developing practice. The problems of a one-sided approach based on fragmented rather than integrated risk management exposed the last global crisis, when weaknesses in international standards for assessing the risks and qualifications of risk managers were revealed, which gave impetus to the development of regulatory requirements.

The study of modern priority areas of banking activity promotes the search for new ways in the implementation of risk management tasks and is considered in the works of foreign scientists such as G. Markowitz, M. Miller, F. Modigliani, P. Samuelson, W. Sharp, D. Tobin, R. Solow and others.

To build an effective system for managing banking risks, it is necessary: Formulate a risk management strategy in the internal banking documents; Establish the principles for determining risk assessment and diagnosis as a basis for developing priority strategies and ensure a balanced protection of the interests of all persons related to the bank; Use the established principles as a basis for creating the most important management control procedures; Determine the procedure for ensuring responsibility, self-assessment, and evaluation of performance, use these procedures as factors to improve the management process; Develop a mechanism for monitoring feedback in order to ensure the high quality of procedures, assess and verify compliance with them.

An effective risk management system should be considered if it provides a high-quality and timely solution for the following tasks: risk identification, construction of an early risk diagnostics system, monitoring of current risks, minimizing losses in taking risks, and stable operation of the bank. Criteria of effectiveness can be either general that characterize the whole system of risk management and local that refer to specific areas of activity, units or risks. In the face of economic and political instability, improving the effectiveness of risk management and internal control systems should be viewed as a model with certain stages.

Based on the results of the analysis, the advantages and disadvantages of the existing risk management system and the internal control system of commercial banks are determined. The proposed model for improving the effectiveness of the risk management system of commercial banks is based on three main stages: Analysis of the current and selection of the target high-level model of risk management; Development of a detailed operational model of risk management; Introduction of the target operational model of risk management, using IT systems of a hybrid approach. The use of this model will significantly increase the effectiveness of the risk management system in commercial banks.

РОЗДІЛ 4. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

ДОБРОВІЛЬНЕ МЕДИЧНЕ СТРАХУВАННЯ ЯК КЛЮЧОВИЙ КОНКУРЕНТНИЙ ФАКТОР РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ

VOLUNTARY MEDICAL INSURANCE AS A KEY COMPETITIVE FACTOR IN THE MEDICAL SERVICES MARKET

УДК 338.58:65.014

Шомникова А.В.
аспірантка
Академія фінансового управління

Проаналізовано стан ринку добровільного медичного страхування в Україні. Визначено основні чинники впливу на його розвиток. Зосереджено увагу на ролі у реформуванні системи охорони здоров'я.
Ключові слова: *добровільне медичне страхування, ринок медичних послуг, програми медичного страхування, конкурентний фактор, страхові премії.*

Проанализировано состояние рынка добровольного медицинского страхования в Украине. Определены основные факторы влияния на его развитие. Сосредоточено внимание на роли в реформировании системы здравоохранения.
Ключевые слова: *добровольное медицинское страхование, рынок медицинских услуг, программы медицинского страхования, конкурентный фактор, страховые премии.*

The article analyses the state of the market of voluntary medical insurance in Ukraine. The main factors influencing its development are determined. The focus is made on the role in reforming the health care system.
Key words: *voluntarily medical insurance, market of medical services, program of medical insurance, competition factor, insurance bonuses.*

Постановка проблеми. Медична реформа в Україні передбачає стимулювання розвитку добровільного медичного страхування (ДМС) і розробки механізмів залучення населення до співоплати наданих послуг. Також в умовах ринкової економіки альтернативою державного медичного обслуговування може виступати медичне страхування на добровільних засадах. ДМС є одним із видів особистого страхування, що здійснюється на випадок втрати здоров'я застрахованої особи та забезпечує отримання медичної допомоги за рахунок сплачених коштів. Сфера страхування – значна частина сучасних взаємовідносин, без якої повноцінне функціонування суспільства неможливе. Це пояснюється тим, що для суспільства добровільне страхування дає можливість бути більш впевненим в завтрашньому дні. Для роботодавців участь у програмах добровільного страхування гарантує залучення кращих фахівців та підвищення зацікавленості працівників у результатах праці, а це, безумовно, впливає на прибутковість бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Медичному страхуванню присвячено роботи таких вітчизняних науковців, як: М. Мних, В. Базилевич, С. Осадець, В. Рудня, М. Клімов, Н. Андріїшина, Е. Писанець, Є. Поліщук та ін. Однак, розвиток даного ринку ще досить низький , що свідчить про доцільність аналізу та пошуку шляхів для вирішення.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз стану та проблем розвитку ринку добровільного медичного страхування як складової формування конкурентного потенціалу ринку медичних послуг в Україні.

Виклад основного матеріалу. На сьогодні в Україні сформувалася певна структура ринку добровільного медичного страхування. Цей ринок можна розглядати, як багаторівневу систему зі складним механізмом взаємозалежних зв'язків між усіма структурними одиницями. До структури вітчизняного ринку ДМС входять державні органи нагляду за страховою діяльністю (Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг), недержавні страхові об'єднання (Асоціація «Українське медичне страхове бюро», Ліга страхових організацій України), страхові компанії, страхові посередники (страхові або перестрахові брокери, страхові агенти), медичні заклади, служби асистанс і споживачі.

Необхідно визначити основні чинники, які в сучасних умовах функціонування страхового ринку впливають на розвиток ринку ДМС в Україні:

– економічна нестабільність, яка змушує населення витрачати кошти лише на задоволення найнеобхідніших потреб;

– недосконалість законодавства (зокрема, брак податкових стимулів – пільгового оподаткування, податкових преференцій, звільнення від окремих податків тощо). Підприємства, на долю яких припадає оплата 41 % страхових платежів, сплачують їх за рахунок чистого прибутку після оподаткування. Ситуація щодо відсутності податкових преференцій для добровільного медичного страхування суттєво гальмує процес деті-

нізації сектору медичних послуг та залучення ринкових механізмів фінансування галузі охорони здоров'я [6];

– підвищення об'єму продажу та вартості медикаментів (основне зростання ринку ДМС пов'язане з ростом цін на медикаменти та медичні послуги;)

– підвищення соціальної відповідальності страхового бізнесу (збільшення частки колективного страхування працівників за програмами ДМС (70 %), що унеможливлює уникнення роботодавцями компенсації медичних витрат);

– висока монополізація ринку медичних послуг, що змушує медичні заклади підвищувати вартість і кількість надаваних послуг. Будь-яка центральна районна лікарня – монополіст у районі, в обласних центрах монополісти з надання окремих видів медичних послуг (допомоги) – обласні лікарні;

– недостатній попит населення на страхові продукти, спричинений високою вартістю страхових програм, низькою платоспроможністю, відсутністю стимулів вкладення коштів у медичну страховку та невисоким рівнем страхової культури.

Нині формування системи страхової медицини в Україні є однією із складових сучасного вітчизняного страхового та медичного ринків, які починають тісно взаємодіяти. Упродовж 2012-2016 рр. спостерігалося зростання показника чистих страхових премій (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка чистих страхових премій на ринку ДМС України

Рік	Чисті страхові премії, млн грн
2012	1087,7
2013	1395,7
2014	1507,1
2015	1862,1
2016	2280,2

Складено автором на основі даних [5].

Як свідчать дані табл. 1, з 2012 по 2016 р. щорічні темпи приросту чистих страхових премій на ринку ДМС у середньому становили 25%. Водночас спостерігалось зростання обсягів чистих страхових виплат (табл. 2).

За даними рейтингу страхових компаній України «Insurance Top», у 2016 р. було врегульовано 1 293 страхових випадки, що на 131 тис., або 6,1 % більше, ніж у 2015 р. [5].

Переважна більшість страховиків, які входять до числа десяти найкрупніших за обсягами страхових премій, мають за ДМС доволі високий рівень виплат, що коливається від 46,0 % (СК « PZU Україна») до 67,8 % (СК «Нафтогазстрах») (табл. 3).

Таблиця 2

Динаміка чистих страхових виплат на ринку ДМС України

Рік	Чисті страхові виплати, млн грн
2012	845,5
2013	1010,1
2014	1108,5
2015	1197,8
2016	1338,9

Складено автором на основі даних [5]

Аналіз показників, зазначених СК, свідчить про високу збитковість ДМС. Специфіка страхування як виду підприємницької діяльності полягає в наступному: що більші надходження за певним видом страхування має СК, то більшою є вірогідність відповідного зростання страхових виплат, оскільки пропорційно надходженням зростають страхові зобов'язання. Серед причин цього можна назвати збільшення кількості звернень клієнтів за медичною допомогою внаслідок погіршення здоров'я та старіння населення, вибагливість клієнтів, недосконалість служб андеррайтингу, використання економічно необґрунтованих тарифів, незадовільну організацію роботи з урегулювання збитків, низьку орієнтованість на клієнтів з боку державних лікувально-профілактичних установ, завищені витрати на ведення справи, в тому числі комісійні винагороди страхових посередників – продавців послуг з ДМС (табл. 3).

Дієвим засобом обмеження обсягів потенційних виплат є ретельний відбір ризиків, який здійснюється страховими компаніями. Найчастіше йдеться про віддання переваги корпоративним клієнтам, оскільки збитковість ДМС за договорами зі страхувальниками – фізичними особами апріорі висока, до того ж очікується її подальше зростання. За кордоном клієнти купують медичний поліс на випадок можливих непередбачуваних хвороб, а в Україні – ті, хто має певні проблеми зі здоров'ям, з метою економії власних коштів при вартісному лікуванні, що в цілому не відповідає концепції страхування як захисту від можливого настання страхового випадку. При страхуванні колективу підприємства відбувається перерозподіл платежів від здорових співробітників тим, хто потребує допомоги. Страхові компанії намагаються укладати договори передусім зі страхувальниками – юридичними особами. Співвідношення корпоративного та індивідуального страхування в сегменті ДМС становить наразі 70 / 30 відповідно.

Найбільший інтерес для страховиків представляють корпоративні клієнти з чисельністю персоналу 100-500 осіб. При цьому обсяг страхових премій за кожним договором страхування має бути не меншим за 500 тис. грн. Лише за таких обставин збитковість ДМС уважається прийнятною.

Таблиця 3

Рівень виплат за ДМС лідерами ринку медичного страхування України в 2016 р.

Місце в рейтингу	Страхова компанія	Сума страхових премій, млн грн	Сума страхових виплат, млн грн	Рівень виплат, %
1	Провідна	288,8	184,3	63,8
2	Нафтагазстрах	241,5	163,8	67,8
3	АХА Страхування	181,8	89,3	49,1
4	УНІКА	175,7	112,4	64,0
5	Альфа страхування	133,0	61,3	46,1
6	PZU Україна	128,8	59,3	46,0
7	ІНГО Україна	125,5	70,7	56,3
8	Країна	92,9	61,5	66,2
9	УСГ	88,5	48,8	55,1
10	Раритет	53,7	36,0	67,0

Складено автором на основі даних [5]

Таблиця 4

Порівняльна характеристика програм ДМС лідерів вітчизняного ринку медичного страхування

Критерії Порівняння	Страхова компанія (назва програми з ДМС)			
	Нафта-газстрах («Ініціатива»)	ІНГО Україна («Невідкладна допомога»)	Провідна («Провідна турбота про родину»)	Альфастрахування («Швидка допомога»)
Види послуг, що надаються:				
швидка та/або невідкладна допомога	+	+	+	н/д
екстрена стаціонарна допомога	+	+	+	н/д
Медикаментозна Допомога	+	–	–	н/д
амбулаторно-поліклінічне лікування	+	–	+	н/д
Категорія застрахованих осіб	3-50 років	17-60 років	3-50 років	6-60 років
Територія покриття	Україна	н/д	н/д	Київ, Україна
Строк дії договору, роки	1	1	1	1
Розмір страхової суми, грн	70 000 – 220 000	75 000	н/д	10 000 – 125 000
Вартість поліса, грн	3 000 – 16 000	н/д	2 500 – 4 500	н/д

Складено автором за даними [5]

Усі страхові компанії пропонують майже аналогічні програми медичного страхування зі схожим переліком послуг, перебування на обліку в одних і тих самих клініках із приблизно однаковим сервісом з організації медичної допомоги (табл. 4)

За таких умов страхувальники природно обирають демпінгові ціни на послуги з медичного страхування. Різниця у ціновій політиці зумовлена тим, що різні страховики визначають неоднаковий граничний обсяг страхового покриття. Що більший розмір страхового покриття, то більша вартість страховки. Згідно з даними табл. 4, програми СК «Нафтагазстрах» («Ініціатива») та СК «Провідна» («Провідна турбота про родину») є схожими за пакетами послуг та категорією застрахованих осіб. При цьому вартість поліса і розмір страхової суми в СК «Нафтагазстрах» є найвищими серед запропонованих.

СК «ІНГО Україна» за програмою «Невідкладна допомога» пропонує надання швидкої, невідкладної та екстреної стаціонарної допомоги в клініках державного і відомчого підпорядкування строком на один рік (як й інші СК) та страховою сумою в розмірі 75 000 грн.

Пропозиція щодо медичної страховки СК «Альфа страхування» (за програмою «Швидка допомога»), яка діє на території України, спрямована на послуги для всієї сім'ї , але передбачає суттєву різницю між мінімальною й максимальною страховими сумами. Серед страхових ризиків, зокрема, виокремлюються гострі (раптові) захворювання, загострення хронічного захворювання, розлад здоров'я внаслідок нещасного випадку.

За доволі схожих програм, запропонованих компаніями на ринку ДМС, головним чинником для страхувальників має стати якість їхнього обслуговування.

Наразі підготовлено проект Закону України «Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів» від 10.04.2017р.

№ 6327 [4] . Він вводить державні гарантії оплати наданих пацієнтам медичних послуг та лікарських засобів за рахунок коштів Державного бюджету України за принципом «гроші ходять за пацієнтом». Запроваджується поняття «державного гарантованого пакету» – визначеного обсягу медичних послуг та лікарських засобів, які держава зобов'язується оплачувати за наперед встановленим єдиним тарифом, що затверджується Кабінетом Міністрів України щороку.

Згідно проекту, державні фінансові гарантії надаватимуться незалежно від будь-яких додаткових критеріїв:

– всім громадянам України;

– іноземцям та особам без громадянства, які постійно проживають на території України (за виключенням тих, хто не зареєстровані платниками податків в Україні)

– особам, яких у встановленому порядку визнано біженцями, чи такими, що потребують додаткового захисту.

Повній оплаті з боку держави підлягатимуть медичні послуги та лікарські засоби на рівні первинної та екстреної (близько 80% всіх звернень громадян), а також паліативної медичної допомоги. Обсяг фінансування інших видів медичних послуг буде визначатись КМУ. При цьому компонент медичної допомоги на всіх рівнях і завжди буде оплачуватись державою.

У разі часткового покриття запроваджується офіційна співоплата за отримані медичні послуги. Співоплата може бути за рахунок коштів пацієнтів чи за рахунок інших джерел (наприклад, добровільного медичного страхування, коштів місцевих бюджетів) за встановленим КМУ фіксованим тарифом співоплати, понад який стягнення плати заборонено.

Страхові організації можуть пропонувати понад встановлений державою базовий безоплатний рівень надання медичних послуг й інші, а саме: надання більш якісних медичних послуг, які передбачають вибір лікаря, медичної установи, додаткове консультування різних спеціалістів тощо; компенсацію витрат на придбання лікарських препаратів; послуги сервісного характеру (палати підвищеного комфорту, додаткове харчування).

У разі запуску нової системи фінансування ринок ДМС стане набагато більшим, що призведе до здешевлення вартості страхових полісів охорони здоров'я. Але для подальшого розвитку необхідно здійснювати просвітницьку та роз'яснювальну роботу серед населення, спрямовану на надання повної та об'єктивної інформації про переваги ДМС, проводити систематичний і безперервний аналіз потреб і запитів ключових споживчих груп (індивідів і організацій). Клієнти довірятимуть страховій компанії, яка знає їх потреби та проблеми, бере участь у їх вирішенні, пропонуючи різні варіанти послуг, тому страхові компанії мають дотримуватися концепції соціального маркетингу, згідно з якою приховані потреби клієнтів є комерційними можливостями страхової компанії щодо пропозиції нових страхових послуг, котрі у повному обсязі задовольнятимуть потреби клієнта.

Податкове навантаження для страхових компаній, які займаються ДМС, діє на загальних для страховиків підставах і не стимулює останніх займатися цим видом послуг, що відрізняється високим рівнем виплат (високі витрати пов'язані з соціальною значущістю виду і його функціональною специфікою). Необхідно внести зміни до Податкового кодексу щодо можливості юридичними особами (роботодавцями) віднесення витрат на сплату страхових платежів за договорами добровільного медичного страхування своїх працівників до складу валових витрат. Фізичних осіб зацікавити може надання права податкового кредиту для громадян – страхувальників ДМС. З метою підвищення якості обслуговування та компетентності страхових компаній необхідно запровадити ліцензування страхових агентів та ін. співробітників відповідно до чітко встановлених критеріїв. Великим страховим компаніям необхідно мати в штаті висококваліфікованих лікарів-експертів і юристів, готових реально захистити інтереси своїх застрахованих.

Така система заходів дозволить створити умови для найбільш повного задоволення потреб населення в одержанні доступної і високоякісної медичної допомоги, зменшить навантаження на державний та місцеві бюджети та долю тіньової медицини в системі медичного обслуговування, допоможе уникнути необґрунтованих витрат на надання зайвих медичних послуг з метою одержання додаткового прибутку, підвищить фінансовий стан працівників медичних установ.

Висновки з проведеного дослідження. Медичне страхування в Україні демонструє перспективи розвитку: питома вага ДМС на ринку страхових послуг має тенденцію до зростання; страховики підвищують рівень своєї конкурентоспроможності; посилюється інтерес населення до цього виду страхування.

Аналіз стану і проблем розвитку досліджуваного ринку засвідчив необхідність подальшого пошуку шляхів оптимізації вартості послуг ДМС, які б забезпечили баланс інтересів страховиків і страхувальників та сприяли розвитку цього соціально важливого сегмента страхового ринку. Окремого дослідження потребують діяльність медичного асистансу як надійної служби допомоги страхувальникам, напрями зміцнення партнерських відносин між страховими компаніями та різнопрофільними медичними установами та розвиток механізму державного регулювання ринку медичних послуг та медичного страхування.

Відповідно до курсу обраних проєвропейських реформ розвиток страхової медицини в Україні найближчим часом має стати одним із ключових конкурентних факторів ринку медичних послуг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. О. А. Коваль, О. І. Ночвай Проблеми та перспективи впровадження медичного страхування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http: //forum.mnau.edu.ua/index.php?topic=487.0

2. Мних М.В. Медичне страхування та необхідність його запровадження в Україні// Економіка та держава. – 2013. – №2. – С.40-41.

3. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.nfp.gov.ua.

4. Проект Закону України «Про державні фінансові гарантії надання медичних послуг та лікарських засобів» від 10.04.2017р. № 6327.

5. Фориншурер —страхування в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.forinsurer.com.

6. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України» (щодо стимулювання добровільного медичного страхування). – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=51468

7. Зайчук С. Послуги медичного страхування в Україні / С. Зайчук // Вісник КНТЕУ. – 2014. – № 3. – С. 74-81.

8. Ніколаєнко С. М. Основні тенденції розвитку ринку медичного страхування в Україні / С. М. Ніколаєнко // БізнесІнформ. – 2013. –№ 1. – С. 281-288.

REFERENCES:

1. O. A. Koval, O. I. Nochvai Problemy ta perspektyvy vprovadžennja medyčnoho straxuvannja v Ukrajini [Problems and perspectives of medical insurance introduction in Ukraine] [Online]. – http: //forum.mnau.edu.ua/index.php?topic=487.0

2. Mnykh, M.V. (2013), Medyčne straxuvannja ta neobxidnist' joho zaprovadžennja v Ukrajini [Medical insurance and need of its introduction in Ukraine], Ekonomika i derzhava, vol. 11, pp. 40–41.

3. Nacional'na komisija, ščo zdijsnjuje deržavne rehuljuvannja u sferi rynkiv finansovyx posluh [The National commission, realizing government control in the sphere of financial services market] [Online], available at: www.nfp.gov.ua (Accessed 3 March 2014).

4. Proekt Zakonu Ukrajiny «Pro deržavni finansovi harantiji nadannja medyčnyx posluh ta likars'kyx zasobiv» [Draft Law of Ukraine "On State Financial Guarantees for Provision of Medical Services and Medicines"] dated April 10, 2017. N. 6327.

5. Forynšurer —straxuvannja v Ukrajini [Forinsurer – insurance in Ukraine] [Online], available at : www.forinsurer.com.

6. Pojasnjuval'na zapyska do proektu Zakonu Ukrajiny «Pro vnesennja zmin do Podatkovoho kodeksu Ukrajiny» (ščodo stymuljuvannja dobrovil'noho medyčnoho straxuvannja) [Explanatory note to the draft Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine" (concerning the promotion of voluntary medical insurance)]. – Access mode: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=51468

7. Zaychuk S. Posluhy medyčnoho straxuvannja v Ukrajini [Medical Insurance Services in Ukraine] / S. Zaychuk // KNETEU Bulletin. – 2014. – No. 3. – P. 74-81.

8. Nikolaenko S. M. Osnovni tendenciji rozvytku rynku medyčnoho straxuvannja v Ukrajini [The main tendencies of the development of the market of medical insurance in Ukraine] / S. N. Nikolayenko // BusinessInform. – 2013.-No.1. – pp. 281-288.

Shomnykova A.V.
Postgraduate Student,
Academy of Financial Management

VOLUNTARY MEDICAL INSURANCE AS A KEY COMPETITIVE FACTOR IN THE MEDICAL SERVICES MARKET

The article analyses the state of the market of voluntary medical insurance in Ukraine. The main factors influencing its development are determined. The focus is made on a role in reforming the health care system.

The medical reform in Ukraine involves encouraging the development of voluntary medical insurance (VMI) and developing mechanisms for attracting people to pay for services provided. Medical insurance is considered in works of such domestic scientists as: M. Mnykh, V. Bazylevych S. Osadets, V. Ruden, M. Klimov, N. Andriishyna, E. Pysanets, Ye. Polishchuk, and others.

The aim of the article is an analysis of the state and problems of the market for voluntarily medical insurance development as a constituent of forming competition potential of the market for medical services in Ukraine. The structure of domestic market of VMI includes state insurance supervisory authorities (National Commission for the State Regulation of Financial Services Markets), non-state insurance associations (Association «Ukrainian Medical Insurance Bureau», League of Insurance Organizations of Ukraine), insurance companies, insurance mediators (insurance or reinsurance brokers, insurance agents), medical establishments, assistant services, and consumers. The main factors that influence on VMI market development in Ukraine in modern conditions of operation of insurance market: economic instability, which forces people to spend money only to meet the most needed needs; imperfection of legislation (in particular, shortage of tax incentives – favourable tax treatment, tax preferences, release from separate taxes and others like that); increase in the volume of sale and cost of medicines (the main growth of VMI market is connected with the growth of prices for medicines

and medical services); increase of social responsibility of the insurance business (increase of the share of collective insurance of employees under the programs of VMI (70%), which prevents employers from avoiding medical expenses compensation); high monopolization of the market for medical services, which forces medical institutions to increase the cost and quantity of services provided; insufficient demand of the population for insurance products, caused by the high cost of insurance programs, low solvency, lack of incentives to invest in health insurance, and a low level of insurance culture.

The analysis of the situation and problems of the development of the investigated market has shown the need for a further search for ways to optimize the cost of VMI services, which would ensure the balance of interests of insurers and insured persons and contributed to the development of this socially important segment of the insurance market. The activity of a medical assistant as a reliable assistance service to insured persons, directions for strengthening partnerships between insurance companies and diverse medical institutions, and the development of a mechanism for the state regulation of the market for medical services and health insurance require separate research.

РОЗДІЛ 5. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

АНАЛІЗ ВЛАСНИХ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ

ANALYSIS OF OWN SOURCES OF SMALL ENTERPRISES DEVELOPMENT FINANCING

УДК 336:63

Лозінська Ж.П.
аспірант
Уманський національний університет садівництва

Стаття присвячена проблематиці фінансового забезпечення розвитку малих підприємств за рахунок власних джерел. Проаналізовано стан та тенденції інвестиційної діяльності в порівнянні з темпами зміни основного джерела власних ресурсів – прибутку. Визначено роль амортизації як джерела фінансування малих підприємств. Розглянуто можливості застосування амортизаційної премії відносно дорогих об'єктів основних засобів. Окреслено основні проблемні моменти та перспективи формування власних ресурсів для фінансового забезпечення розвитку малих підприємств.
Ключові слова: *фінансове забезпечення малих підприємств, власні джерела фінансування, прибуток малих підприємств.*

Статья посвящена проблематике финансового обеспечения развития малых предприятий за счет собственных источников. Проанализировано состояние и тенденции инвестиционной деятельности по сравнению с темпами изменения основного источника собственных ресурсов - прибыли. Определена роль амортизации как источника финансирования малых предприятий. Рассмотрены возможности применения амортизационной премии для дорогих объектов основных средств. Определены основные проблемные моменты и перспективы формирования собственных ресурсов для финансового обеспечения развития малых предприятий.
Ключевые слова: *финансовое обеспечение малых предприятий, собственные источники финансирования, прибыль малых предприятий.*

The article is devoted to the problems of small enterprises development financial support at the expense of their own sources. The state and trends of investment activity in comparison with changes in the main source of own resources – profit – are analysed. The role of depreciation as a source of financing for small enterprises is determined. The possibility of using the depreciation bonus for expensive objects of fixed assets is considered. The main problems and perspectives of forming own resources for the financial support of small enterprises development are outlined.
Key words: *small enterprises financial support, own financing sources, profit of small enterprises.*

Постановка проблеми. Роль підприємництва, як ключового чинника економічної активності, підтверджується його місцем в економіці більшості розвинених країн, де частка малих та середніх підприємств в обсязі виробленого валового внутрішнього продукту в середньому становить понад 50-60%. У нашій країні підприємництво розвивається досить швидкими темпами, однак, незважаючи на це, спостерігається деяке зниження активності, пов'язане, перш за все, з проблемою фінансового забезпечення та пошуком фінансово-кредитної підтримки.

Розуміння ролі малого підприємництва вимагає чіткого уявлення про те, яке місце воно займає в національній економіці і які його відмінні риси. Значення малого підприємництва в ринковій економіці є великим: це її суттєва структурна частина та інтегральний елемент конкурентного ринкового механізму. Малий бізнес мобілізує значні фінансові, виробничі, сировинні та трудові ресурси населення. Крім того, він утворює найбільш розгалужену мережу підприємств, що діють в основному на місцевих ринках і безпосередньо пов'язаних з масовим споживанням товарів і послуг. Оперативно реагуючи на зміну ринкової кон'юнктури, він надає економіці необхідну гнучкість. Ця риса малого підприємництва відіграє особливу роль в силу швидкої індивідуалізації та диференціації споживчого попиту, зростання номенклатури товарів, послуг і наближення їх до споживача.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування системи фінансового забезпечення малого бізнесу досліджується багатьма вченими. Значний внесок у висвітлення різних теоретичних і практичних аспектів даного питання зробили такі вітчизняні вчені, як: П.Ю. Буряк, М.Д. Білик, О.М. Біломістний, З.С. Варналій, О.В. Крохмаль, М.І. Крупка, С.К. Реверчук, Р.А. Слав'юк.

Постановка завдання. Незважаючи на те, що проблема розвитку малого підприємництва отримала досить широке відображення в науковій літературі, питання фінансового забезпечення підприємництва вимагають подальшого дослідження. З огляду на це, завданням даного наукового дослідження є аналіз власних джерел фінансування розвитку, оскільки вони є найбільш доступними для малих підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансове забезпечення підприємництва це сукупність принципів і методів, форм і умов фінансування підприємства. У свою чергу, фінансування

є способом фінансового забезпечення підприємництва, задоволення потреб у фінансових ресурсах .

Зазвичай говорять про три групи джерел фінансових ресурсів підприємств: 1) власні (первісні внески засновників підприємства і накопичення за рахунок результатів господарської діяльності); 2) мобілізовані на фінансовому ринку; 3) інші залучені джерела (формуються за рахунок бюджетних асигнувань, мобілізації власних ресурсів у будівництві, страхових відшкодувань, коштів пайової участі, доходів від придбаних цінних паперів і інших фінансових активів, доходів від реалізації невикористаного майна).

Як уважають науковці, для малих підприємств найбільш доступним є використання власних джерел фінансових ресурсів, тобто використання методів самофінансування за рахунок чистого прибутку підприємства, амортизації, прихованого фінансування [2].

У контексті розгляду проблематики фінансового забезпечення, на нашу думку, слід виділяти дві категорії фінансування за рахунок власних фінансових ресурсів: 1) фінансове забезпечення операційної діяльності малого підприємства – передбачає покриття за рахунок одержуваних доходів витрат основної діяльності суб'єкта господарювання, а також одержання запланованого рівня прибутку; 2) фінансове забезпечення розвитку малого підприємства поняття, яке включає механізми самоокупності та самофінансування – фінансування операційної, фінансової та інвестиційної діяльності в необхідних для розширеного відтворення обсягах. Якщо в першому випадку іде мова про покриття витрат, одержання прибутку, то в другому – наголос робиться на достатності власних фінансових ресурсів для забезпечення роботи підприємства на умовах самофінансування. І в такому ракурсі, на нашу думку, проблематика фінансового забезпечення матиме загальноекономічне значення. Саме тому друге поняття фінансового забезпечення малих підприємств і взято за основу подальшого дослідження.

Умови фінансового забезпечення розвитку малих підприємств передбачають достатність фінансових ресурсів на фінансування, перш за все, капітальних вкладень. Як свідчать дані табл. 1, рис. 1, динаміка капіталовкладень малих підприємств в Україні має позитивну тенденцію зростання.

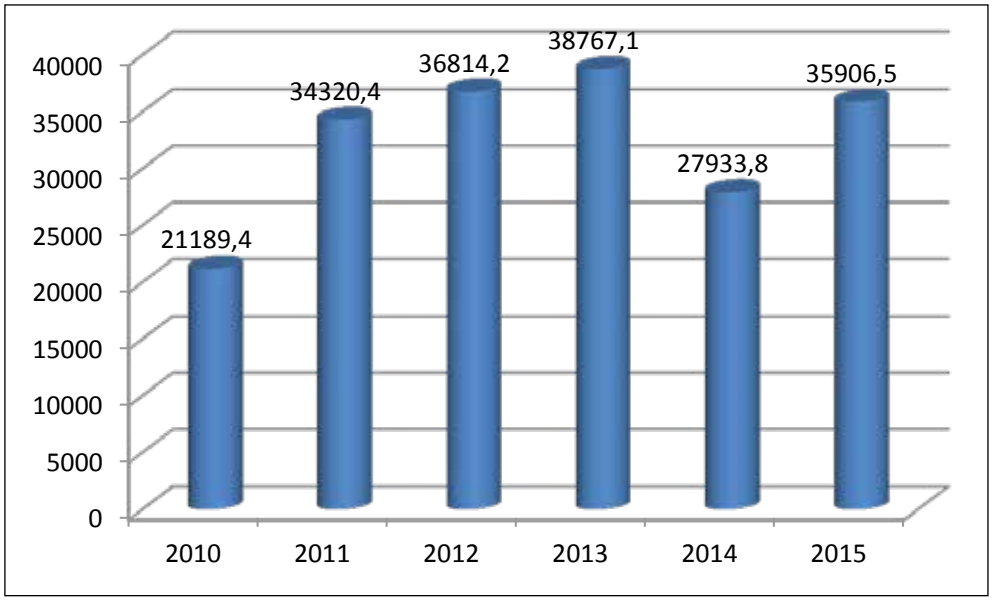

Рис. 1. Динаміка капітальних інвестицій малих підприємств, 2010-2015 рр., млн грн

Найбільший рівень інвестиційної активної малих підприємств спостерігався у 2013 р., після чого відбувся різкий спад показника капітальних інвестицій у 2014 р.

Найбільш суттєвим власним джерелом фінансування капітальних інвестицій є прибуток, що залишається у розпорядженні підприємства після розрахунків із

Таблиця 1

Динаміка капітальних інвестицій малих підприємств, 2010-2015 рр., млн грн

Роки	Капітальні інвестиції у матеріальні активи		Капітальні інвестиції у нематеріальні активи		Разом	
	малі підприємства	з них мікропідприємства	малі підприємства	з них мікропідприємства	малі підприємства	з них мікропідприємства
2010	20846,3	6419,8	343,1	91,6	21189,4	6511,4
2011	33463,5	7235,9	856,9	166,1	34320,4	7402,0
2012	36135,5	11946,9	678,7	145,3	36814,2	12092,2
2013	38115,1	9145,8	652,0	138,4	38767,1	9284,2
2014	27448,9	8604,0	484,9	77,5	27933,8	8681,5
2015	35222,9	9607,8	683,6	160	35906,5	9767,8

державними, податковими, банківськими установами тощо. Динаміка фінансового результату діяльності малих підприємств до оподаткування наведена в табл. 2.

Як свідчать дані табл. 1, можливості фінансування за рахунок власного капіталу у вигляді прибутку мають не всі суб'єкти малого бізнесу. Частка підприємств, результат діяльності яких позитивний (прибуток), впродовж досліджуваного періоду становила 59-72%. Слід відзначити стійку позитивну тенденцію щорічного зростання частки підприємств, що одержали позитивний фінансовий результат, а також суми прибутку як потенційного джерела фінансового забезпечення (рис. 2).

Покращення ситуації із забезпеченням власними джерелами фінансування малих підприємств найбільш яскраво ілюструє динаміка показника прибутку в розрахунку на одне мале підприємство, що одержало позитивний фінансовий результат (рис. 3). Як видно з рисунку 3, впродовж

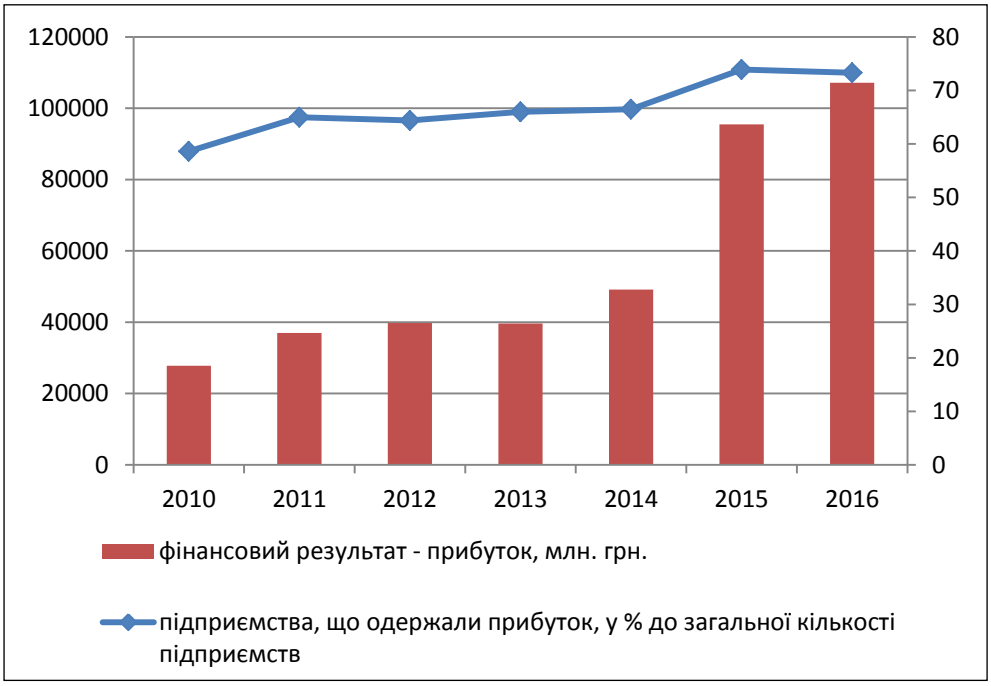

Рис. 2. Динаміка нарощення фінансової бази забезпечення розвитку малих підприємств за рахунок власних джерел, 2010-2016 рр.

Таблиця 2

Динаміка фінансового результату діяльності малих підприємств

Роки	Суб'єкти малого підприємництва	Фінансовий результат до оподаткування	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
			у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат
2010	малі підприємства	–15647,1	58,6	27770	41,4	43417,1
	у тому числі мікропідприємства	–13898,9	58,4	8966,8	41,6	22865,7
2011	малі підприємства	–5057,3	65,0	36975,6	35,0	42032,9
	у тому числі мікропідприємства	–8708,3	65,1	12788,1	34,9	21496,4
2012	малі підприємства	-9254	64,4	39794,1	35,6	49048,1
	у тому числі мікропідприємства	-12825,5	64,2	14174,6	35,8	27000,1
2013	малі підприємства	-25057,9	66,0	39641	34,0	64699
	у тому числі мікропідприємства	-25038,3	66,1	15030	33,9	40068
2014	малі підприємства	-175262	66,5	49156	33,5	224419
	у тому числі мікропідприємства	-100967	66,9	18698	33,1	119665
2015	малі підприємства	-111906	73,9	95483	26,1	207389
	у тому числі мікропідприємства	-57964,7	73,6	33106	26,4	91070,7
2016	малі підприємства	-24859,7	73,3	107170	26,7	132029,7
	у тому числі мікропідприємства	-35262,4	72,3	37910,6	27,7	73173

досліджуваного періоду цей показник зріс майже у 4 рази, причому найбільші темпи зростання спостерігалися в останні 3 роки: у 2014р. сума прибутку на одне підприємство збільшилася на 41,7% у порівнянні з попереднім роком, у 2015 р. – на 73,1%, у 2016 р. – на 27,4%.

Водночас слід зазначити, що незважаючи на позитивні тенденції в динаміці, обсяг прибутку, що отримують малі підприємства, залишається незначним.

Як показали результати порівняння темпів росту прибутку та капітальних інвестицій (табл. 3), на початку досліджуваного періоду темпи зростання фінансових результатів були нижчими, аніж темпи збільшення капітальних інвестицій. Це дає підстави стверджувати, що в цей період суб'єктами малого підприємництва більш активно використовувались інші джерела фінансування інвестицій кредитування, цільове фінансування тощо). У 2014-2015 рр. тенденція змінилася і темпи зростання показника прибутковості значно перевищили темпи зростання капітальних інвестицій.

Водночас рис. 4, що ілюструє дані табл. 3, чітко вказує на певну закономірність: суттєве зростання обсягів прибутку з 2013 р. супроводжується збільшенням капітальних інвестицій у 2014-2015 рр. Це ще раз підтверджує важливу роль прибутку як джерела фінансування розвитку малих підприємств.

Для активізації процесів спрямування прибутку на розвиток малих підприємств важливою є участь держави. У цьому аспекті заслуговують на увагу рекомендації щодо пільгового оподаткування прибутку, сформульовані у праці [2, с. 49]:

1. Зменшення податку на прибуток на суму прибутку, що використовується на фінансування, реконструкцію та модернізацію активної частини основних фондів Так ланцюгова реакція «зниження податкового тягаря → зростання чистого прибутку і відповідно збільшення внутрішніх фінансових ресурсів суб'єктів господарювання → підвищення рентабельності інвестиційних проектів» каталізує інвестиційну діяльність і створить реальні умови для зростання сукупного доходу, що у свою чергу призведе до поповнення бюджету, що в перспективі дозволить державі спрямовувати додаткові кошти на реалізацію державних інвестиційних програм.

2. Зменшення оподаткованого прибутку (до 20% від суми балансового прибутку) за умови використання прибутку на збільшення власних оборотних коштів.

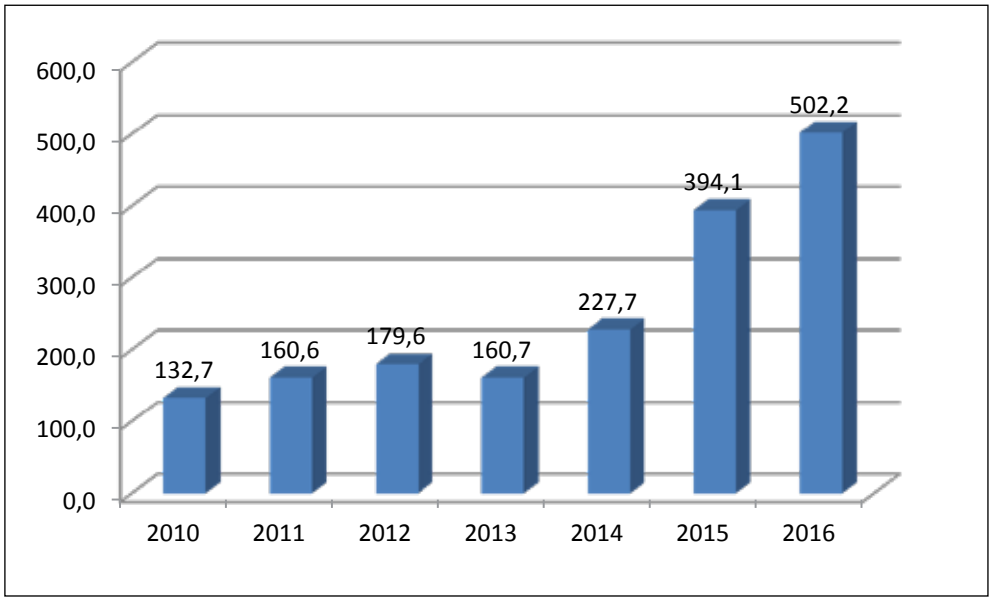

Рис. 3. Динаміка прибутку на одне мале підприємство у 2010-2016 рр., тис. грн

В умовах невисоких фінансових результатів, а також збитковості діяльності, важливим джерелом фінансування можуть стати амортизаційні відрахування. Що стосується амортизації як джерела фінансування малих підприємств, то тут думки вчених відрізняються. Так, наприклад, О.О. Кундицький не розглядає амортизаційні відрахування,

Таблиця 3

Темпи зміни фінансових результатів та капітальних інвестицій малих підприємств

Роки	Прибуток на одне мале підприємство		Капітальні інвестиції на одне мале підприємство	
	тис. грн	темп росту,%	тис. грн	темп росту,%
2010	132,7		59,3	
2011	160,6	121,0	96,9	163,3
2012	179,6	111,9	107,0	110,5
2013	160,7	89,5	103,7	96,9
2014	227,7	141,7	86,1	83,0
2015	394,1	173,1	109,5	127,3

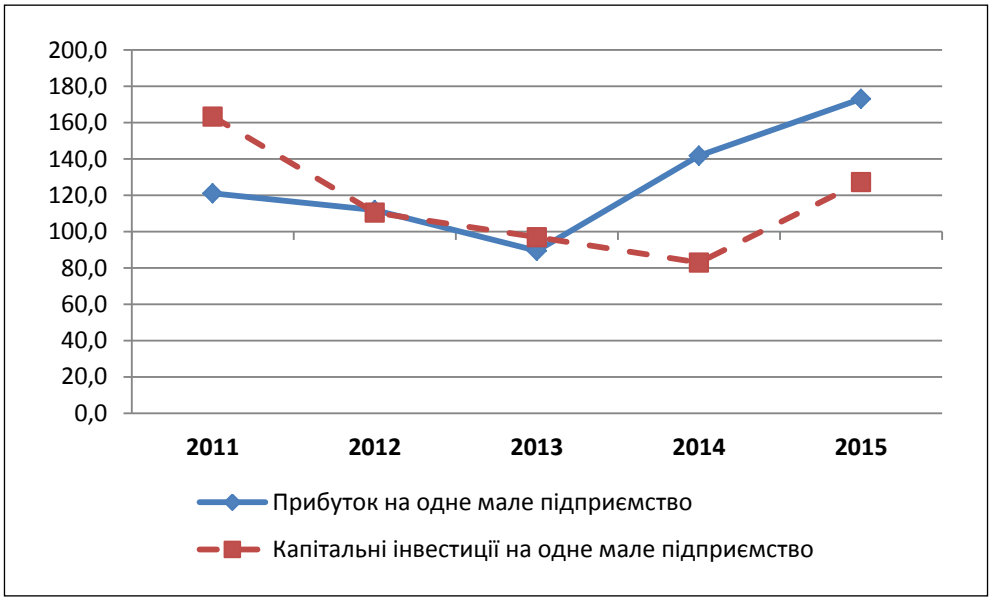

Рис. 4. Співвідношення темпів зростання прибутку та капітальних інвестицій малих підприємств

як внутрішнє джерело власних фінансових ресурсів для малого підприємства. На думку науковця, їх доречно прирівнювати до валового прибутку, оскільки вони є відшкодуванням раніше витрачених прибутків підприємства на створення й придбання позаобігових активів, що амортизуються [3, с. 49].

З іншого боку, в праці [4] автори зазначають, що застосування амортизаційної премії відносно дорогих об'єктів основних засобів дозволить значно знизити поточні платежі з податку на прибуток і відповідно вивільнити додаткові кошти для цілей самофінансування. Водночас слід зазначити, що така закономірність діє лише стосовно дорогих основних засобів, тоді, як для недорогих об'єктів амортизаційна премія принесе незначну вигоду і при цьому значно збільшить обсяг роботи бухгалтерії підприємства.

У цілому адекватна амортизаційна політика за певних умов може сприяти вивільненню коштів, що перевищують витрати на здійсненими інвестицій. Даний факт відомий, як ефект Логмана-Рухті (Lohmann-Ruchti), який зводиться до того, що в умовах постійних темпів зростання інвестицій при використанні лінійної амортизації співвідношення між ними буде мати вигляд:

$$DAi / ICi = ((1 - (1 + g)^{-n}) / g) \cdot n,$$

де: **g** – постійний темп зростання; **n** – термін корисної служби активів, що амортизуються; **DAi** – амортизаційні відрахування в період **I**; **ICi** – інвестиції в період **i**.

У таблиці 4 представлений розрахунок співвідношення між амортизацією і інвестиціями для різних темпів зростання і термінів їх корисного використання.

Таблиця 4

Залежність між амортизаційними відрахуваннями і інвестиціями,% [4]

Темп зростання g, %	Термін n, років			
	5	10	15	20
3	92	85	80	74
5	87	77	69	62
7	82	70	61	53
10	76	61	51	43

Як випливає з наведеної таблиці, підприємство, термін корисної служби активів якого становить 15 років, а темп зростання інвестицій - 5% на рік, може фінансувати 69% обсягу інвестицій за рахунок амортизаційних відрахувань. Відповідно решта (31%) повинна бути профінансована за рахунок нерозподіленого прибутку та / або зовнішніх джерел.

Висновки з проведеного дослідження. Виходячи з вищесказаного, можна дійти висновку, що на сьогоднішній день у малих підприємств є достатньо можливостей для самофінансування. Уміння використовувати їх повною мірою служить запорукою успіху. До того ж орієнтація господарюючих суб'єктів на власні джерела фінансування є найменш ризиковим способом отримання коштів, що представляє самофінансування у найвигіднішому світлі в умовах світової фінансової кризи.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва [Статистичний збірник] / Державна служба статистики України. – 2016. – 513 с.

2. Говорушко Т. А. Концепція фінансового забезпечення малих промислових підприємств

[Електронний ресурс] / Т. А. Говорушко // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – № 4. – С. 100-104. Режим доступу: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/315/1/frv2010.pdf

3. Кундицький О. О. Роль внутрішніх джерел у фінансовому забезпеченні діяльності малих підприємств [Електронний ресурс] / О. О. Кундицький // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2010. – № 7/2016. – Ч.2. – С. 48-51. Режим доступу: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/7_2_2016ua/14.pdf

4. Соколович А.Е. Современные источники самофинансирования коммерческих предприятий [Електронний ресурс] / А.Е. Соколович. Режим доступу: http://pandia.ru/text/78/388/43715.php

REFERENCES:

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2016) Diialnist subiektiv velykoho, serednoho, maloho ta mikropidpryiemnytstva. [Activities of large, medium, small and microenterprises], Kyiv: Informatsiino-analitychne ahentstvo.

2. Hovorushko T. A. (2010) Kontseptsiia finansovoho zabezpechennia malykh promyslovykh pidpryiemstv [Concept of small industrial enterprises financial support] *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini pidpryiemstv* [Formation of market relations in Ukraine] vol. no. 4., pp. 100-104. Available at: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/315/1/frv2010.pdf (accessed 20 July 2017).

3. Kundytskyi O. O. (2010) Rol vnutrishnikh dzherel u finansovomu zabezpechenni diialnosti malykh pidpryiemstv [Role of internal sources in financial support of small businesses] *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu* [Scientific herald of Uzhgorod National University] vol. no. 7/2016. Ch.2. pp. 48-51. Available at: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/7_2_2016ua/14.pdf (accessed 22 July 2017).

4. Sokolovich A.E. (2010) Sovremennye istochniki samofinansirovaniya kommercheskikh predpriyatiy [Modern sources of self-financing of commercial enterprises] Available at: http://pandia.ru/text/78/388/43715.php (accessed 20 July 2017).

Lozinska Zh.P.
Postgraduate Student,
Uman National University of Horticulture

ANALYSIS OF OWN SOURCES OF SMALL ENTERPRISES DEVELOPMENT FINANCING

The article is devoted to the problems of financial support of the small enterprises' development at the expense of their own sources. Two categories of financing at the expense of own financial resources are allocated: 1) financial support of small enterprise's operational activity; 2) financial support of the small enterprise's development, which includes mechanisms of self-sustainment and self-financing. The second notion of the small enterprises' financial provision is taken as the basis for further research.

The analysis of dynamics of small enterprises' capital investments in 2010–2015 is carried out. The indicators of profit for one small enterprise and capital investments for one enterprise are determined. Based on the analysis of these indicators, the improvement of the situation with the small enterprises financing is revealed: during the investigated period, the profit index for one small business increased almost 4 times, with the highest growth rates over the past 3 years.

A comparison of the growth rates of profit and capital investment of small enterprises in Ukraine is conducted. The pattern is revealed: the significant growth of profit volumes from 2013 is accompanied by an increase in capital investments in 2014–2015. This reaffirms the important role of profit as a source of financing for the small enterprises' development.

The role of depreciation as a source of financing for small enterprises is determined. The possibility of using the depreciation bonus for expensive objects of fixed assets is considered, which allows significantly reducing current payments from income tax and, accordingly, releasing additional funds for self-financing purposes.

According to research results, it is concluded that small enterprises have sufficient opportunities for self-financing. The advantage is that the targeting of business entities to their own sources of funding is the least risky way to obtain funds.

РОЗДІЛ 6. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

АУДИТ ПРОЦЕСІВ ЛІКВІДАЦІЇ ТА БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА В РАМКАХ САНАЦІЙНОГО АУДИТУ

AUDIT OF LIQUIDATION AND BANKRUPTCY PROCESSES OF THE ENTERPRISE WITHIN A SANATION AUDIT

УДК 657:336

Гевлич Л.Л.
к.е.н., доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту
Донецький національний університет імені Василя Стуса
Гевлич І.Г.
к.т.н., доцент кафедри бізнес-статистики та економічної кібернетики
Донецький національний університет імені Василя Стуса

У статті розглянуто нормативне регулювання та процес ліквідації вітчизняного підприємства. Проаналізована класифікація етапів санаційного аудиту у роботах вітчизняних науковців, запропонована авторська класифікація. Розглянута сутність процесу санаційного аудиту. Виділені особливості мети та завдань аудиту процесів ліквідації та банкрутства. Запропоновано введення обов'язкового аудиту при санації та ліквідації підприємства, залучення стратегічної діагностики при санаційному аудиті.
Ключові слова: *аудит, санація, ліквідація, банкрутство, стратегічна діагностика.*

В статье рассмотрены нормативное регулирование и процесс ликвидации отечественного предприятия. Проанализирована классификация этапов санационного аудита в работах отечественных ученых, предложена авторская классификация. Рассмотрена сущность процесса санационного аудита. Выделены особенности целей и задач аудита процессов ликвидации и банкротства. Предложены введение обязательного аудита при санации и ликвидации предприятия, использование стратегической диагностики при санационном аудите.
Ключевые слова: *аудит, санация, ликвидация, банкротство, стратегическая диагностика.*

The article discusses the normative regulation and the process of liquidation of a domestic enterprise. The classification of sanation audit's stages in the works of domestic scientists is analysed, the author's classification is proposed. The essence of a process of sanitation audit is considered. Peculiarities of the goals and objectives of the audit of liquidation and bankruptcy processes are singled out. It is proposed to introduce a mandatory audit during the sanation and liquidation of an enterprise, the involvement of strategic diagnostics in the sanation audit.
Key words: *audit, sanation, liquidation, bankruptcy, strategic diagnostics.*

Постановка проблеми. З урахуванням кількості та динаміки розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання з одного боку та кризових явищ в економіці України з іншого інтерес до процесів санації, банкрутства, ліквідації підприємств з боку науковців та практиків є цілком зрозумілим. Зміна в останні роки нормативного регулювання зазначених процесів також викликала пожвавлення теоретичного дослідження, зокрема, стосовно місця в них аудиту. Верифікація даних підприємства з точки зору прийняття виважених управлінських рішень завжди на часі, а в умовах антикризового управління суб'єктом господарювання при санації, ліквідації тощо є особливо важливою. У цих умовах аудит процесу ліквідації є обґрунтованим та почасти необхідним, однак, його проведення не є обов'язковою, закріпленою законодавчо процедурою. Вищевикладене обумовило важливість теми дослідження, її наукову та практичну значущість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням сутності санаційного аудиту займалися Т. В. Булович, Д. В. Долбнєва, Т. М. Костанецька, Н. В. Москаль, А. К. Шара та інші [1-5]. Однак, взаємозв'язок санаційного аудиту та аудиту ліквідації підприємства при цьому залишився поза увагою. Крім того, динаміка розвитку економічних процесів вимагає постійної актуалізації досліджень стосовно сутності, мети, завдань, етапів аудиту, його нормативного регулювання відповідно до сучасних реалій господарювання.

Постановка завдання. Метою дослідження є розгляд аудиту процесів ліквідації та банкрутства вітчизняних суб'єктів господарювання у рамках санаційного аудиту з точки зору виявлення основних проблем.

Виклад основного матеріалу дослідження. Процедура ліквідації як форми припинення юридичної особи, що здійснюється без переходу прав і обов'язків підприємства, що ліквідується, до інших осіб, регулюється низкою нормативних документів, зокрема, законами України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців», «Про господарські товариства», «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» тощо [6-8]. Загальний порядок ліквідації юридичної особи встановлюють Цивільний та Господарський кодекси України [9-10]. При цьому ліквідація відбувається як за бажанням юридичної особи (у добровільному порядку), так і примусово. Підстави для ліквідації також можуть бути передбачені окремими законодавчими актами України або представляти собою умови закінчення строку, на який було створено юридичну особу, досягнення мети, поставленої при її створенні, визнання судом недійсною дер-

жавної реєстрації юридичної особи через допущені при її створенні порушення, які не можна усунути тощо.

Ліквідаційний процес після прийняття відповідними органами рішення про ліквідацію може бути представлений п'ятьма етапами (рис. 1):

1. Утворення органом (особою), який прийняв рішення про ліквідацію юридичної особи, ліквідаційної комісії.

В якості комісії може виступати орган управління підприємства. При цьому комісія не має статусу юридичної особи, а підприємство, що ліквідується, не втрачає статусу юридичної особи. Комісія здійснює дії від імені юридичної особи і набуває безпосередньо для неї права і обов'язки. До комісії переходять усі повноваження щодо управління справами юридичної особи, крім тих, які залишаються за учасниками згідно законодавства (наприклад, затвердження ліквідаційного балансу).

2. Встановлення порядку і строків ліквідації юридичної особи, зокрема, строку задоволення претензій кредиторів.

Порядок ліквідації має бути передбачений установчими документами юридичної особи, але строк задоволення претензій за законодавчими вимогами не може бути меншим двох місяців з моменту оголошення про ліквідацію.

3. Виконання ліквідаційною комісією обов'язків повідомлення про ліквідацію юридичної особи (з 01.07.2014 р. – у спеціальному друкованому засобі масової інформації спеціальному уповноваженому органу з питань державної реєстрації) та вжиття необхідних заходів для стягнення дебіторської заборгованості, виявлення кредиторів та їхніх претензій.

При цьому строк, протягом якого має бути розміщено оголошення про ліквідацію юридичної особи, встановлений тільки для господарських товариств – три дні з моменту призначення ліквідаційної комісії [6].

4. Здійснення ліквідаційною комісією згідно із вимогами законодавства інвентаризації, оцінки майна юридичної особи, його реалізації, розрахунків, зокрема, з кредиторами і членами трудового колективу, складання ліквідаційного балансу і подання його органу, який призначив ліквідаційну комісію (або власнику).

При цьому чітко не визначена конкретна дата проведення інвентаризації майна підприємства, що ліквідується, але однозначно, що ця подія має передувати складанню проміжного ліквідаційного балансу. Проведення інвентаризації здійснюється в загальному порядку, передбаченому Положенням про інвентаризацію активів та зобов'язань [11], оформлення її результатів також не відрізняється від звичайного. Інститутом професійних оцінщиків здійснюється оцінка майна юридичної особи, що ліквідується. Після закінчення строку для пред'явлення вимог кредиторами ліквідаційна комісія складає проміжний ліквідаційний баланс, що містить відомості про склад майна юридичної особи, що ліквідується, перелік пред'явлених кредиторами вимог та результати їх розгляду. Цей баланс затверджується учасниками юридичної особи або органом, який прийняв рішення про її ліквідацію.

Як відомо, майнові претензії кредиторів юридичної особи, що ліквідується, задовольняються з її майна. В умовах нестачі майна для задоволення претензій усіх кредиторів діє черговість, визначена Цивільним кодексом України: 1 черга – вимоги щодо відшкодування шкоди, завданої каліцтвом, іншим ушкодженням здоров'я або смертю, та вимоги кредиторів, забезпечені заставою чи іншим способом; 2 черга – вимоги працівників, пов'язані з трудовими відносинами, вимоги автора про плату за використання результатів його інтелектуальної, творчої діяльності; 3 – вимоги щодо податків, зборів (обов'язкових платежів); 4 – всі інші вимоги [9].

Рис. 1. Етапи ліквідаційного процесу

Після завершення розрахунків з кредиторами ліквідаційна комісія складає ліквідаційний баланс, що затверджується учасниками юридичної особи (або

органом, який прийняв рішення про ліквідацію), а майно юридичної особи, що залишилося після задоволення вимог кредиторів, передається її учасникам, якщо інше не встановлено установчими документами юридичної особи або законом.

5. Внесення відповідного запису до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців про державну реєстрацію про припинення юридичної особи, після чого підприємство позбавляється статусу юридичної особи.

Отже, як можна побачити з рис. 1, незалежний сертифікований аудитор може бути задіяний на будь-якому етапі ліквідаційного процесу, виступати членом ліквідаційної комісії чи надавати консультації щодо дій останньої, але його експертна думка є не просто корисною, а й необхідною на 4 етапі в рамках інвентаризації, оцінки, реалізації майна, здійснення розрахунків, складання ліквідаційного балансу. Саме від неупередженості організатора цих дій та його професіоналізму буде залежати довіра до інформації підприємства, що ліквідується, та якість управлінських рішень, що приймаються на основі цієї інформації.

Аудит ліквідації та банкрутства підприємств знаходиться в рамках більш широкого поняття – санаційного аудита. Санація як система заходів, що здійснюються для запобігання банкрутства і фінансового оздоровлення суб'єктів господарювання, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища підприємства. У свою чергу, за законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [8] банкрутство – це визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедур санації та мирової угоди і погасити встановлені у законодавчому порядку грошові вимоги кредиторів інакше як через застосування ліквідаційної процедури. Господарський суд в ухвалі про порушення справи про банкрутство може зобов'язати боржника провести аудит, але відсутність аудиторського висновку не перешкоджає провадженню у справі про банкрутство. На нашу думку, саме відсутність обов'язку здійснення аудиту в рамках санації і може призвести до невиконання її плану, бо факт, що надана підприємством інформація не пройшла верифікації, негативно впливає на думку потенційних інвесторів. Саме як інструмент зменшення до прийнятного рівня інформаційного ризику інвесторів, кредиторів та інших зацікавлених у фінансовій санації неспроможного підприємства осіб розглядає санаційний аудит А. В. Бодюк [12].

При цьому санаційний аудит оцінює не тільки достовірність інформації про фінансово-майно-

Таблиця 1

Етапи санаційного аудиту у роботах вітчизняних авторів

Автор	Етапи санаційного аудиту
М. К. Колісник	1) збір та систематизація інформації про підприємство; 2) розрахунок та аналіз фактичних показників і тенденцій розвитку; 3) аналіз причин, симптомів фінансової кризи, виявлення «слабких місць»; 4) прийняття рішення про санацію чи ліквідацію
В. Г. Боронос	1) оцінка правової спроможності; 2) аудит фінансового стану підприємства; 3) аудит окремих санаційних процедур; 4) оцінка ефективності плану санації
Т.М. Білоконь	1) аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства; 2) визначення причин фінансової кризи, її глибини, можливостей подолання; 3) порівняльний аналіз сильних та слабких сторін підприємства; 4) економіко-правова експертиза наявної в підприємства санаційної концепції; 5) оцінка ризиків, пов'язаних з реалізацією санаційної концепції; 6) підготовка висновку про доцільність санації чи ліквідації суб'єкта господарювання
Т.В. Булович	1) оцінка глибини та визначення характеру кризи на підприємстві; 2) визначення можливостей та резервів для подальшого розвитку підприємства; 3) оцінка санаційної спроможності підприємства
Т.М. Костанецька	1) вивчення наявної санаційної концепції, збір необхідної інформації; 2) аналіз виробничо-господарської діяльності для виявлення відповідності її фактичного стану даним, відображеним у плані санації, виявлення сильних і слабких сторін виробничої сфери підприємства; 3) аудит фінансової сфери підприємства; 4) вивчення положення підприємства на ринку чинників виробництва і збуту готової продукції; 5) аналіз причин кризи, слабких і сильних сторін підприємства; 6) експертна оцінка запланованих санаційних заходів
А.К. Шара	1) збір та систематизація інформації про підприємство; 2) визначення реального стану підприємства; 3) аналіз причин кризи та існуючих ризиків, виявлення сильних та слабких сторін; 4) визначення санаційної спроможності підприємства

вий стан боржника, що є звичним у рамках аудиту фінансової звітності, а й, передусім, реальність плану санації та адекватність обраного напряму розвитку підприємства. Етапи санаційного аудиту, виділені у роботах вітчизняних авторів, представлені у табл. 1 [1,3,5,13-15].

Але, на наш погляд, наведені класифікації дещо протирічать загальноприйнятій термінології Міжнародних стандартів аудиту та акцентують увагу на подробицях аудиторського дослідження, відволікаючи від його сутності. Тому пропонується авторська класифікація етапів санаційного аудиту – рис. 2.

Безумовно, що в рамках санаційного аудиту можна ідентифікувати етап знайомства з бізнесом клієнта, в рамках якого згідно із Міжнародним стандартом аудиту 315 «Ідентифікація та оцінка ризиків суттєвих викривлень через розуміння суб'єкта господарювання та його середовища» відбувається звична для незалежного сертифікованого аудитора оцінка:

1) суб'єкта господарювання та його середовища: галузевих, регуляторних та інші зовнішніх чинників; характеру суб'єкта господарювання, в тому числі його діяльності, структури власності та корпоративного управління, способу фінансування тощо; облікової політики, включаючи причини для внесення змін до неї; цілей, стратегій суб'єкта господарювання і пов'язаних з ними бізнес-ризиків;

2) внутрішнього контролю суб'єкта господарювання: середовища контролю; процесу оцінки ризиків суб'єкта господарювання; інформаційної системи підприємства; заходів контролю.

Ця оцінка надає основу для розуміння ситуації та інформаційну базу для подальшого етапу – діагностики. Стратегічна діагностика підприємства має виявити вплив чинників внутрішнього та зовнішнього середовищ (мезо- та макросередовища) з точки зору їх впливу на поточну стратегію підприємства – див. рис. 3 та 4 [16].

Саме на цьому етапі здійснюється оцінка глибини фінансової кризи підприємства, виявлення її причин, симптомів, тенденцій розвитку. Це у свою чергу дозволяє сформулювати та висловити думку про подальшу санацію або ліквідацію підприємства на третьому етапі санаційного аудиту.

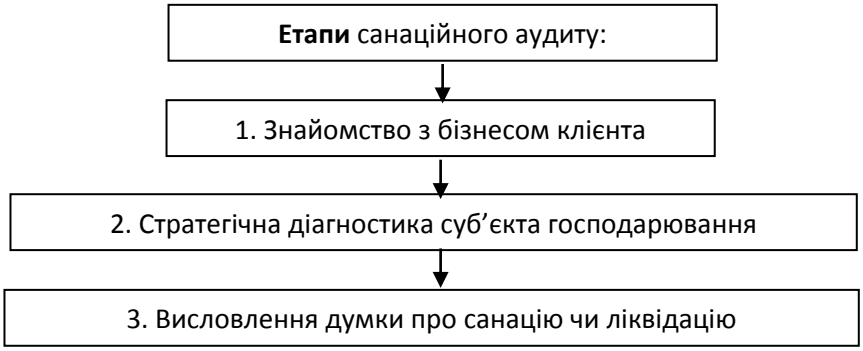

Рис. 2. Етапи санаційного аудиту

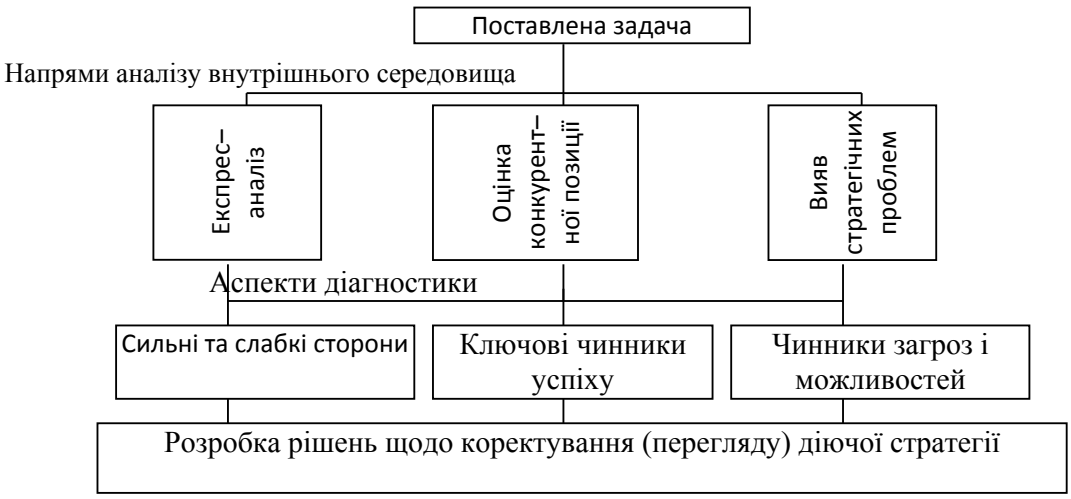

Рис. 3. Напрями стратегічної діагностики чинників внутрішнього середовища підприємства

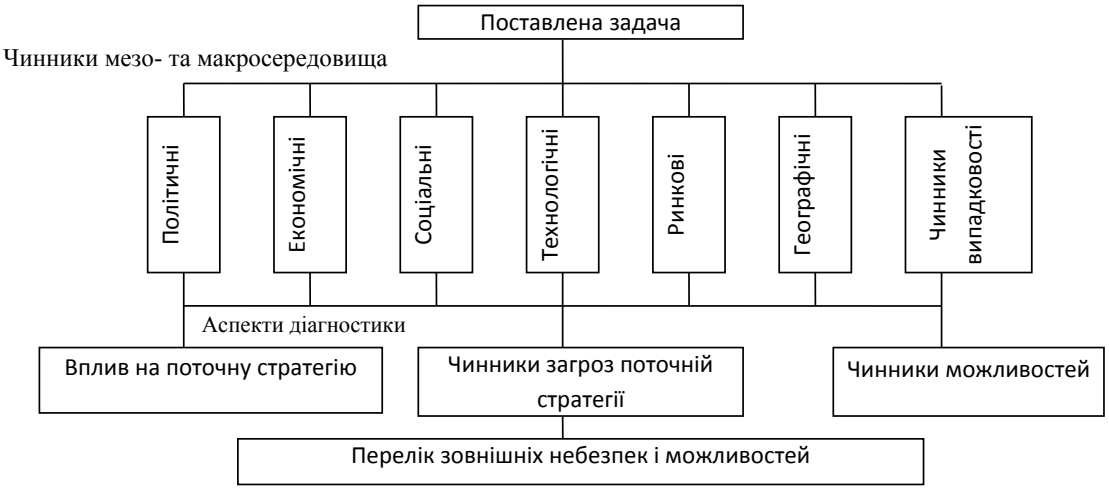

Рис. 4. Напрями стратегічної діагностики чинників зовнішнього середовища підприємства

Метою санаційного аудиту є формування незалежного судження аудитора про наявність чи відсутність санаційної спроможності суб'єкта господарювання, дієвість і очікувану ефективність запланованих санаційних заходів [4]. Він має чітку стратегічну спрямованість, засновану не тільки на аналітичних процедурах, а й інструментарії діагностики. У той же час аудит ліквідації та банкрутства підприємства в рамках санаційного аудиту має більш традиційну мету – висловлення незалежної фахової думки щодо якості представленої інформації.

Саме в рамках аудита при ліквідації вирішуються наступні задачі:

– виявлення фактичної наявності майна підприємства, що ліквідується;

– оцінка наявного майна;

– дотримання порядку реалізації майна;

– перевірка реальності пред'явлених кредиторами вимог;

– упорядкування реєстру кредиторів і дотримання черговості задоволення їх вимог;

– перевірка реальності дебіторської заборгованості;

– здійснення заходів щодо стягнення дебіторської заборгованості;

– перевірка достовірності проміжного ліквідаційного балансу;

– контроль повноти і правильності здійснених розрахунків з членами трудового колективу, бюджетом, соціальними фондами, кредиторами;

– перевірка порядку та додержання чинного законодавства розрахунків із засновниками щодо розподілу доходів і відсудження їм частки в майні підприємства, що ліквідується;

– перевірки розміру і доцільності витрат ліквідатора тощо.

Вказані розбіжності впливають не тільки на обсяг завдань аудиту, а й на аудиторські процедури, докази, робочі документи. Тому незважаючи на те, що аудит ліквідації та банкрутства є складовою санаційного аудиту, при визначенні його мети, спрямованості, задач, методів тощо слід виходити із сутності даного різновиду аудиту та уникати широкого узагальнення.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Уведення обов'язкового санаційного аудиту та аудиту при ліквідації підприємства може розглядатися як інструмент зменшення інформаційного ризику інвесторів за рахунок підвищення якості управлінських рішень, що приймаються зацікавленими особами.

2. З огляду на термінологію Міжнародних стандартів аудиту та розкриття сутності процесу санаційного аудиту в якості його етапів пропонується виділити наступні: знайомство з бізнесом клієнта, стратегічну діагностику суб'єкта господарювання, висловлення думки про санацію чи ліквідацію.

3. Хоча аудит ліквідації є частиною санаційного аудиту, їхні цілі, задачі, спрямованість відрізняються, на що треба зважати при практичному провадженні аудиторської діяльності.

Напрямом подальших досліджень буде розгляд облікового відображення процесів санації та ліквідації підприємства з точки зору їх аудиторської перевірки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Булович Т. В. Due diligence як елемент санаційного аудиту / Т. В. Булович // Сталий розвиток економіки. – 2010. – №3. – С. 210-215.

2. Долбнєва Д. В. Значення санаційного аудиту в системі антикризового управління підприємством / Д. В. Долбнєва // Економічний аналіз. – 2015. – Том 21. – № 2. – С. 75-80.

3. Костанецька Т. М. Санаційний аудит як невід'ємний елемент у системі антикризових заходів / Т. М. Костанецька // Інноваційні виміри розвитку світової економіки: зб. наук. пр. з актуал. проблем екон. наук. – Дніпропетровськ : Видавничий дім «Гельветика», 2013. – С. 66-70.

4. Москаль Н. В. Етапи та порядок проведення санаційного аудиту / Н. В. Москаль // Економіка та держава. – 2015. – № 8. – С. 90-93.

5. Шара А. К. Санаційний аудит підприємств роздрібної торгівлі / А. К. Шара // Вісник Львівської комерційної академії. – 2013. – Вип. 43. – С. 123-127.

6. Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців : Закон України від 15.05.2003 р. № 755-IV. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/755-15.

7. Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 р. № 1576-XII. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12.

8. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України від 14.05.1992 р. № 2343-XII. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12.

9. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15.

10. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15.

11. Положення про інвентаризацію активів та зобов'язань : наказ Міністерства фінансів України від 02.09.2014 р. № 879. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14.

12. Бодюк А. В. Методологічні та нормативно-правові аспекти аудиту підприємницької діяльності : монографія / А. В. Бодюк. – Київ : Кондор, 2009. – 356 с.

13. Колісник М. К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством / М. К. Колісник, П. Г. Ільчук, П. І. Віблий. – К : Кондор, 2007. – 272 с.

14. Боронос В. Г. Управління фінансовою санацією підприємств / В. Г. Боронос, І. Й. Плікус, І. М. Кобушко. – Суми: Вид-во СумДУ, 2010. – 437 с.

15. Білоконь Т. М. Санація підприємств: організаційно-економічний механізм : монографія / Т. М. Білоконь, Л. М. Несен. – Вінниця: ВНТУ, 2010. – 152 с.

16. Гевлич Л. Л. Стратегічна діагностика підприємства : монографія / Л. Л. Гевлич. – Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2007. – 199 с.

REFERENCES:

1. Bulovych T. V. (2010) Due diligence yak element sanatsiinoho audytu [Due diligence as an element of the sanation audit]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 3, pp. 210-215.

2. Dolbnieva D. V. (2015) Znachennia sanatsiinoho audytu v systemi antykryzovoho upravlinnia pidpryiemstvom [Value of sanation audit in the system of enterprise' crisis management]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 21, no. 2, pp. 75-80.

3. Kostanetska T. M. (2013) Sanatsiinyi audyt yak nevidiemnyi element u systemi antykryzovykh zakhodiv [Sanation audit as an integral part of the system of anti-crisis measures]. *Innovatsiini vymiry rozvytku svitovoi ekonomiky* [Innovative dimensions of the development of the world economy]. Dnipropetrovsk : Vydavnychyi dim «Helvetyka». (in Ukrainian)

4. Moskal N. V. (2015) Etapy ta poriadok provedennia sanatsiinoho audytu [Stages and procedure for conducting the sanation audit]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 8, pp. 90-93.

5. Shara A. K. (2013) Sanatsiinyi audyt pidpryiemstv rozdribnoi torhivli [Sanation audit of retail enterprises]. *Visnyk Lvivskoi komertsiinoi akademii*, vol. 43, pp. 123-127.

6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003) *Zakon Ukrainy Pro derzhavnu reiestratsiiu yurydychnykh osib ta fizychnykh osib-pidpryiemtsiv* [The Law of Ukraine On the state registration of legal entities and individual entrepreneurs]. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/755-15.

7. The Verkhovna Rada of Ukraine (1991) *Zakon Ukrainy Pro hospodarski tovarystva* [The Law of Ukraine About business associations]. Available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12.

8. The Verkhovna Rada of Ukraine (1992) *Zakon Ukrainy Pro vidnovlennia platospromozhnosti borzhnyka abo vyznannia yoho bankrutom* [The Law of Ukraine On restoration of solvency of the debtor or recognition of it as a bankrupt]. Available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12.

9. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003) *Tsyvilnyi kodeks Ukrainy [*The Civil Code of Ukraine]. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/435-15.

10. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003) *Hospodarskyi kodeks Ukrainy* [The Commercial Code of Ukraine]. Available at: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/436-15.

11. Ministry of Finance of Ukraine (2014) *Polozhennia pro inventaryzatsiiu aktyviv ta zoboviazan* [Provisions on inventory of assets and liabilities]. Available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1365-14.

12. Bodiuk A. V. (2009) *Metodolohichni ta normatyvno-pravovi aspekty audytu pidpryiemnytskoi diialnosti* [Methodological and regulatory aspects of the audit of entrepreneurial activity]. Kyiv : Kondor. (in Ukrainian).

13. Kolisnyk M. K., Ilchuk P. H., Viblyi P. I. (2007) *Finansova sanatsiia i antykryzove upravlinnia pidpryiemstvom* [Financial sanation and crisis management of the enterprise]. Kyiv : Kondor. (in Ukrainian).

14. Boronos V. H., Plikus I. Y., Kobushko I. M. (2010) *Upravlinnia finansovoiu sanatsiieiu pidpryiemstv* [Management of financial sanation of enterprises]. Sumy: Vyd-vo SumDU. (in Ukrainian).

15. Bilokon T. M., Nesen L. M. (2010) *Sanatsiia pidpryiemstv: orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm* [Sanation of enterprises: organizational and economic mechanism]. Vinnytsia: VNTU. (in Ukrainian).

17. Gevlych L. L. (2007) *Stratehichna diahnostyka pidpryiemstva* [Strategic diagnostics of the enterprise]. Donetsk: TOV «Yuho-Vostok, Ltd». (in Ukrainian).

Gevlych L.L.
Candidate of Economic Sciences, Senior Lecturer at Department of Accounting, Analysis and Audit
Vasyl Stus Donetsk National University
Gevlych I.G.
Candidate of Technical Sciences, Senior Lecturer at Department of Business Statistics and Economic Cybernetics
Vasyl Stus Donetsk National University

AUDIT OF LIQUIDATION AND BANKRUPTCY PROCESSES OF THE ENTERPRISE WITHIN A SANATION AUDIT

The purpose of the study is to review the audit of liquidation and bankruptcy processes of domestic enterprises entities in a sanation audit in terms of identifying the main problems.

The liquidation procedure as a form of termination of a legal entity is regulated by a number of normative documents. An independent Certified Auditor may be involved at any stage of the liquidation process, but his expert opinion is not only useful, but also necessary in the framework of inventory, valuation, realization of property, settlement, and drawing up a liquidation balance sheet. Currently, the audit is not required, which increases the risk of investors, creditors and other stakeholders. Therefore, it is proposed to oblige companies to conduct an audit in the course of liquidation and sanation.

An analysis of the classification of the sanation audit's stages by domestic researchers made it possible to identify the author's classification. The sanation audit consists of three stages: understanding the business of the client, strategic diagnostics of the subject of business and expressing the opinion on the sanation or liquidation.

The purpose of the sanation audit is to form an independent judgment of the auditor on the presence or absence of the rehabilitation capacity of the entity, the effectiveness and expected effectiveness of the planned measures. It has a clear strategic focus, based not only on analytical procedures, but also on tools for diagnostics. At the same time, the audit of the liquidation and bankruptcy of the enterprise within the sanation audit has a more traditional purpose of expressing an independent professional opinion about the quality of the information. The above should be taken into account in the practical audit activity.

ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА В ЧАСТИНІ ВІДОБРАЖЕННЯ ПДВ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ

ACCOUNTING POLICY IN TERMS OF VAT REFLECTION: BASIC ASPECTS

УДК 657.336:339.9

Овчарова Н.В.
к.е.н., старший викладач кафедри бухгалтерського
обліку та оподаткування
Навчально-науковий інститут бізнес-технологій
«Українська академія банківської справи»
Сумського державного університету

Статтю присвячено дослідженню проблем формування облікової політики для цілей оподаткування ПДВ. Наведено структуру облікової політики, яка включає основні умови здійснення операцій з податковими платежами з урахуванням вимог бухгалтерського та податкового обліку. Розглянуто основні аспекти бухгалтерського та податкового законодавства в частині відображення ПДВ.
Ключові слова: *облікова політика, ПДВ, бухгалтерський облік, податкові платежі, методи.*

Статья посвящена исследованию проблем формирования учетной политики для целей налогообложения НДС. Изложена структура учетной политики, включающей основные условия проведения операций с налоговыми платежами с учетом требований налогового и бухгалтерского учета. Рассмотрены основные аспекты бухгалтерского и налогового законодательства в части отражения НДС.
Ключевые слова: *учетная политика, НДС, бухгалтерский учет, налоговые платежи, методы.*

The article is devoted to the research of problems of formation of accounting policy for VAT tax purposes. The standard structure of accounting policy, which include basic aspects of the realization of operations with tax payments taking into account demands of accounting and tax accounts, is developed in the article. The article discusses the basic aspects of accounting and tax legislation in part of VAT.
Key words: *accounting policy, VAT, accounting, tax payments, principles, methods.*

Постановка проблеми. Облікова політика є одним з основних внутрішніх документів будь-якого підприємства, який визначає порядок ведення бухгалтерського обліку. Особливо актуальною в сучасних умовах є роль обліку і аналізу податкових платежів. Взаємозалежність показників податкового та бухгалтерського обліку, а також зростаючий вплив бухгалтерських методів, прийомів та принципів на податкові розрахунки обумовлює необхідність дослідження врахування впливу основних елементів облікової політики на порядок здійснення податкових розрахунків, визначення бази оподаткування тощо.

У сучасній бухгалтерській системі вже склалася певна практика облікової політики для цілей фінансового та управлінського обліку, проте, майже відсутня база її формування для цілей оподаткування. Це призводить до того, що підприємствами облікова політика складається в більшості випадків формально і майже не використовується, як важливий інструмент оптимізації оподаткування.

Разом з цим, облікова політика відіграє суттєву роль при формуванні показників податкового обліку, зокрема в частині обліку ПДВ. Ефективна та раціональна організація обліку розрахунків з ПДВ на підприємстві передбачає вибір методичних прийомів, способів і процедур організації та ведення обліку. Саме означені аспекти реалізуються в процесі формування облікової політики.

Необхідність дослідження основних аспектів формування облікової політики підприємства в частині обліку ПДВ обумовлена тим, що неповне нарахування і сплата податкового кредиту та податкового зобов'язання, несвоєчасне складання податкової звітності, помилки при організації обліку податкових платежів передбачають застосування фінансових санкцій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню проблем формування та реалізації облікової політики підприємств присвячені роботи провідних науковців і практиків: Білуха М. Т., Бутинець Ф. Ф., Голова С. Ф., Кіндрацька Л. М., Кужельний М. В., Пушкаря М. С., Сопко В. В., Швець В. Г. й ін. Не зменшуючи цінності одержаних результатів науковців зазначимо, що значна увага в їх роботах приділяється саме дефініціям облікової політики, її структурі та аналізу складових для цілей фінансового та управлінського обліку тощо, і лише незначна частка робіт присвячена дослідження ролі облікової політики як вагомого інструменту оптимізації окремих об'єктів податкових платежів та системи оподаткування підприємства в цілому. Питання вдосконалення взаємовідносин бухгалтерського обліку і податкової системи перебувають у колі наукових інтересів вітчизняних фахівців: Бурова Т. А., Клевець В.Б, Кузьменко Г. І., Пастернак Я.П., Попітіч Т.В., Селіванова Н.М. та ін.

Проте, питання щодо систематизації механізму формування підприємствами облікової політики як інструменту оптимізації оподаткування на підприємствах, на сьогодні залишається відкритим у вітчизняній обліковій теорії. Зокрема, визначені не всі особливості методології та організації практики формування облікової політики в частині ПДВ.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження основних організаційних, технологічних та методологічних аспектів формування облікової політики в частині обліку ПДВ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Облікова політика підприємства для цілей обліку ПДВ реалізується через систему організаційних, технологічних та методологічних аспектів сформованих з урахуванням вимог податкового та бухгал-

терського законодавства та стратегічних аспектів розвитку підприємства.

При цьому на вибір методів й обґрунтування облікової політики, в тому числі і в частині ПДВ, впливає низка чинників, основними з яких є форма власності та організаційно-правова форма підприємства, галузева специфіка підприємства, вид діяльності, організаційна структура управління й наявність структурних підрозділів, обсяги діяльності, продажу, наявність відокремлених підрозділів, система оподаткування, стратегія фінансово-господарського розвитку, матеріально-технічне оснащення, кваліфікація кадрів, технологічні особливості виробництва, системи й форми розрахунків із покупцями та постачальниками, взаємини з фінансовими структурами, система звітності перед власниками й іншими користувачами фінансової інформації, законодавство та перспективи його зміни тощо [2].

Облікова політика в частині ПДВ формується, виходячи з принципу послідовності застосування норм і правил Податкового кодексу України та інших нормативно-правових актів, що визначають окремі аспекти обліку ПДВ.

Розглядаючи облікову політку в частині ПДВ, необхідно враховувати такі основні правила співвідношення Податкового кодексу (ПК) з іншими законодавчими актами:

- усі поняття, правила та положення, установлені ПК та законами з питань митної справи, застосовуються виключно для регулювання відносин, передбачених ПК;
- якщо поняття, терміни, правила та положення інших актів суперечать поняттям, термінам, правилам та положенням Кодексу, для регулювання відносин оподаткування застосовуються останні;
- інші терміни, що застосовуються у Кодексі і не визначаються ним, використовуються у значенні, встановленому іншими законами.

Розкриваючи технологічну складову облікової політики, особливу увагу слід звернути на форми первинних документів та порядок їх оформлення. Так відповідно до вимог п. 44.1 ст. 44 ПКУ [7] для цілей оподаткування платники податків зобов'язані вести облік доходів та інших показників, пов'язаних з визначенням податкових показників на підставі первинних документів, ведення яких передбачено законодавством, а їх форми затверджені відповідними нормативно-правовими актами з урахуванням галузевої специфіки.

На цьому акцентується увага і в Листі ДФС України від 16.05.2016 р. N 16872/7/99-99-14-02-02-17 [12], де поряд із загальними правилами проведення перевірок додатково конкретизуються перелік первинних документів, що відображають типові господарські процеси на підприємстві, з посиланням на відповідні інструкції та накази, що закріплюють їх типові форми.

Отже, відповідно до цих нормативних актів платники податків повинні використовувати лише типові форми первинних документів для підтвердження господарських операцій. Разом з цим, Положенням про документальне забезпечення записів у бухгалтерському облік від 24.05.95 № 88 передбачено, що документування господарських операцій може здійснюватися із використанням виготовлених самостійно бланків, які повинні містити обов'язкові реквізити чи реквізити типових або спеціалізованих форм [8].

Ураховуючи цю вимогу суб'єкти господарювання, у разі необхідності, можуть при відображенні господарських операцій використовувати і додаткові форми первинних документів. При цьому необхідно обов'язково враховувати те, що використання таких форм первинних документів для обліку доходів, витрат та формування інших показників податкового обліку можливе лише за умови, якщо в Наказі про облікову політику буде обґрунтовано доцільність їх використання,

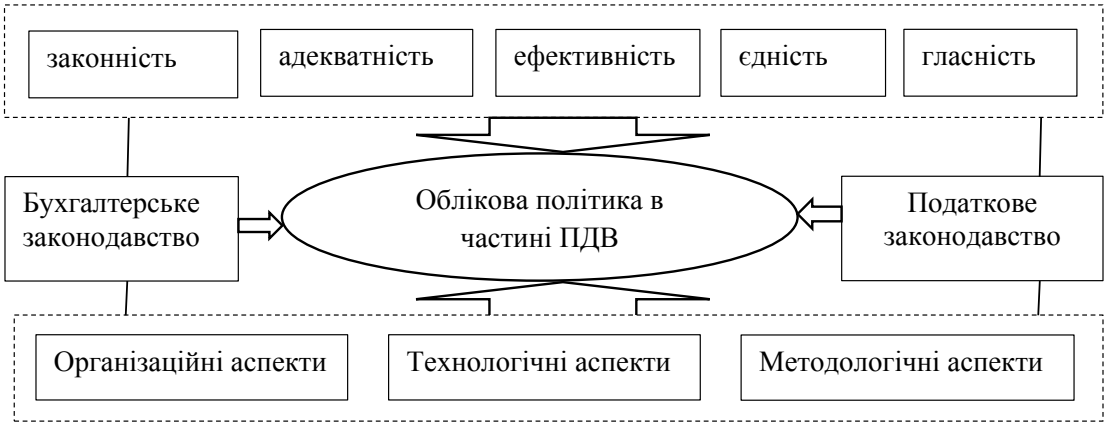

Рис. 1. Основні елементи облікової політики в частині ПДВ

а також закріплено їх перелік у відповідному додатку до неї.

Крім переліку документів платнику податку необхідно забезпечити, щоб у процесі відображення господарських операцій необхідно забезпечувалося виконання вимоги п. 1.3 Положенням про документальне забезпечення записів у бухгалтерському облік від 24.05.95 № 88 щодо заповнення всіх первинних документів українською мовою. У разі, якщо підприємство планує при складанні використовувати іншу мову, така умова обов'язково повинна бути передбачена в наказі про облікову політику, що в майбутньому дозволить без обмежень використовувати документи при формуванні податкових показників [8].

Незважаючи на форму первинного документа відповідно до вимог податкового законодавства, для підтвердження даних податкового обліку можуть братися до уваги лише первинні документи, складені в разі фактичного здійснення господарської операції та за наявності всіх формальних реквізитів таких документів, передбачених чинним законодавством.

Так п. 4.3.2 Листа ДФС України від 16.05.2016 р. N 16872/7/99-99-14-02-02-17 визначено, що первинні документи визнаються реальними тільки за наявності таких реквізитів, як [12]:

- назви документа, дати, номера і місця його складання, назв платників податків, від імені яких складено документ (із зазначенням коду ЄДРПОУ контрагента), та посад і даних, що дають змогу ідентифікувати осіб, які брали участь у документальному оформленні операції, у тому числі щодо їх підписів, особистий підпис, аналог власноручного підпису або підпис, прирівняний до власноручного підпису відповідно до Закону України «Про електронний цифровий підпис»;
- змісту операції - її вид (купівля/продаж, транспортування, зберігання, оплата тощо), найменування (номенклатура, асортимент), інші характеристики товару та одиниця виміру;
- обсягу операції – кількість, ціна та загальна вартість або сума перерахування коштів без урахування ПДВ і сума ПДВ.

Означений перелік реквізитів наведено і в Положенні про документальне забезпечення записів у бухгалтерському облік від 24.05.95 № 88 [8]. При цьому в додатку до Наказу про облікову політику, враховуючи вимогу п. 2.13 цього Положення, обов'язково повинно бути закріплено перелік осіб, які мають право підписувати первинні документи на здійснення відповідних господарських операції.

Особливу увагу слід звернути на специфічні операції, що передбачають донарахування податкових зобов'язань та їх документальне оформлення. Зокрема, мова йде про операції з ліквідації основних засобів. Так в Податковому кодексі передбачено, що у разі якщо основні засоби ліквідуються за самостійним рішенням платника податку, така ліквідація для цілей оподаткування розглядається, як постачання таких основних засобів за звичайними цінами, але не нижче балансової вартості на момент ліквідації.

При цьому важливого значення набувають випадки, на які не поширюються ці дії, а саме:

- основні засоби ліквідуються у зв'язку з їх знищенням або зруйнуванням внаслідок дії обставин непереборної сили, в інших випадках,
- така ліквідація здійснюється без згоди платника податку, у тому числі в разі викрадення основних засобів,
- платник податку подає контролюючому органу відповідний документ про знищення, розібрання або перетворення основних засобів у інший спосіб, внаслідок чого вони не можуть використовуватися за первісним призначенням.

Ці випадки передбачають можливість ненарахування податкових зобов'язань, але це стає можливим лише за умови своєчасного і правильного оформлення всіх необхідних первинних документів: Акту на списання основних засобів, документів органів поліції, інвентаризаційних документів, висновку експертної комісії стосовно неможливості використання основних засобів за первинним призначенням тощо.

Важливого значення документальне забезпечення ПДВ набуває і при визначення податкового кредиту, оскільки передбачено, що підставою для нарахування сум податку, що відносяться до податкового кредиту для отримувача товарів, робіт, послуг є податкові накладні отримані з Єдиного реєстру податкових накладних.

Розкриваючи технологічну складову облікової політики, особливу увагу слід звернути і на формування робочого плану рахунків в частині обліку ПДВ. Так відповідно до інструкції до плану рахунків узагальнення інформації про розрахунки підприємства за ПДВ та за фінансовими санкціями, що справляються у дохід бюджету здійснюється на рахунку 64 «Розрахунки за податками й платежами». Крім того, необхідно враховувати вимоги Інструкція з бухгалтерському обліку податку на додану вартість, затверджена наказом Мінфіну від 01.07.97 р. № 141 [3].

Виходячи з цих нормативно-правових актів, та враховуючи випадки, передбачені Податковим кодексом та іншими нормативними актами фіскальних органів (зокрема щодо припинення реєстрації податкових накладних), робочий план рахунків у частині обліку ПДВ повинен охоплювати систему аналітичних рахунків, що будуть накопичувати інформацію про підтверджений та непідтверджений податковий кредит, про транзитне ПДВ, про податкові зобов'язання, що підлягають коригуванню тощо в розрізі таких субрахунків:

- 641 «Розрахунки за податками»: 641Х «Розрахунки за податком на додану вартість» ведеться

облік ПДВ, який нараховується та сплачується відповідно до чинного законодавства та обов'язково підтверджений відповідними документами, особливо це стосується порядку визнання податкового кредиту;

• 643 «Податкові зобов'язання» ведеться облік суми ПДВ, визначену, виходячи із суми одержаних авансів (попередньої оплати) за готову продукцію, товари, інші матеріальні цінності та нематеріальні активи, роботи, послуги, що підлягають відвантаженню (виконанню);

• 644 «Податковий кредит» ведеться облік суми ПДВ, на яку підприємство набуло право зменшити податкове зобов'язання:

– 644Х1 «Податковий кредит непідтверджений» здійснюється облік податкового кредиту, що непідтверджений податковими накладними зареєстрованими в ЄРПН, а отже не має права відноситися на зменшення сум ПДВ, що підлягає перерахуванню до бюджету. Сума ПДВ, що міститься в такій незареєстрованій податковій накладній наступного дня після останнього дня граничного терміну для реєстрації в ЄРПН списується до складу інших витрат операційної діяльності.

– 644Х2 «Податковий кредит транзитний рахунок» здійснюється облік ПДВ, що виникає при передоплатах, визначений виходячи із суми виданих авансів постачальникам за товари, роботи, послуги. При цьому обов'язково необхідно звертати увагу, що означені суми ПДВ повинні бути підтверджені реальною поставкою цінностей.

Виділення таких субрахунків надасть змогу відслідковувати проблемні операції та правильно розрахувати суму ПДВ, що підлягає перерахуванню до бюджету.

Методичний аспект облікової політики визначає варіанти відображення в бухгалтерському обліку та отримання інформації про факти господарської діяльності, виходячи з альтернативних способів (прийомів) та специфіки діяльності підприємства.

На формування ПДВ суттєво впливають методичні аспекти обліку запасів та необоротних активів. Так, зокрема, необхідно враховувати, що на податкові зобов'язання з ПДВ у деяких випадках може впливати переоцінка. Це можливо, коли ПДВ нараховується виходячи з бухгалтерської залишкової вартості основних засобів. Наприклад, згідно з п. 188.1 ПКУ [7] при продажу необоротних активів база оподаткування не може бути нижче за їх балансову вартість, що склалася за даними бухгалтерського обліку на початок звітного періоду, у якому продається такий об'єкт. Тому в разі переоцінки база для нарахування ПДВ при продажу об'єкта визначатиметься виходячи з його нової (уціненої або дооціненої) залишкової вартості.

Аналізуючи методологічну складову облікової політики, вважаємо за доцільне додатково включати до складу елементів облікової політики окремі положення для обґрунтування процесу ціноутворення на підприємстві (стратегічні форми цінової політики і варіанти її здійснення, методики визначення ціни та розрахунку середнього відсотка торгівельної націнки, випадки відхилення від політики ціноутворення).

Така необхідність обумовлена тим, що процес ціноутворення впливає як на визначення сум бази оподаткування ПДВ, так і доходів підприємства.

Так, відповідно до Податкового кодексу, база оподаткування операцій з постачання товарів/послуг не може бути нижче ціни придбання таких товарів/послуг, база оподаткування операцій з постачання самостійно виготовлених товарів/послуг не може бути нижче звичайних цін.

При цьому під звичайною ціною розуміється ціна товарів (робіт, послуг), визначена сторонами договору, якщо інше не встановлено ПКУ. Якщо не доведено зворотне, вважається, що така звичайна ціна відповідає рівню ринкових цін. Це визначення не поширюється на операції, що визнаються контрольованими відповідно до статті 39 ПКУ [7].

Розкриваючи ці позиції, суб'єктам господарювання слід звернути увагу на вимоги Податкового Кодексу та інших нормативних актів (наприклад, Лист ДФСУ від 15.08.2016 р.) [10]. ПКУ передбачає, що база оподаткування ПДВ операцій з постачання самостійно виготовлених товарів/послуг не може бути нижче звичайних цін. При цьому під звичайною ціною розглядається ціна товарів (робіт, послуг), визначена сторонами договору, якщо інше не встановлено кодексом. Якщо не доведено зворотне, вважається, що така звичайна ціна відповідає рівню ринкових цін [7].

Отже, якщо суб'єкт господарювання планує в процесі своєї діяльності допускати певні цінові відхилення (встановлювати ціни нижче від звичайних), це слід відобразити в положеннях облікової політики: заплановані цінові знижки за виконання певних дій (наприклад, за рекламування товару), торгові знижки – різниця між роздрібною ціною і більш низькою ціною оптових поставок, заплановані знижки з цін як засіб стимулювання збуту, незаплановане різке зниження цін – «війна цін» тощо.

Можливість щодо реалізації за ціною нижчої від звичайної може бути обґрунтована стратегічної метою (вихід на новий ринок, розширення цільового сегменту, відвантаження товару за рахунок покупця, сто відсоткова передоплата тощо).

Крім цього, при здійснення суб'єктом господарювання операції, що визнаються контрольованими відповідно до ст. 39 ПКУ, в обліковій політиці обов'язково повинні бути обґрунтовані для них алгоритми ціноутворення. За потреби необхідно передбачити і використання механізму ціноутворення у внутрішньогосподарських розрахунках. Особлива увага повинна звертатися на окремі аспекти трансфертного ціноутворення.

Висновки. Таким чином, ефективна діяльність будь-якого підприємства неможлива без досконало продуманої облікової політики в цілому та її невід'ємної складової – податкової облікової політики. При цьому, підприємства повинні формувати облікову політику виважено та ретельно враховуючи всі особливості обліку ПДВ передбачені податковим законодавством. Врахування розглянутих аспектів в подальшому дасть можливість значно полегшити роботу з обліку ПДВ, запобігти виникненню проблемних та штрафоформуючих ситуацій на підприємствах,

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Букало Н. Облікова політика, її суть та призначення / Н. Букало // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 1. – С. 71–76.

2. Бурова Т. А. Облікова політика податкових платежів на підприємстві та шляхи її удосконалення [Електронний ресурс] / Т. А. Бурова // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. – 2014. – Вип. 149. – С. 3-10. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2014_149_3

3. Інструкція з бухгалтерському обліку податку на додану вартість : Наказ Міністерства фінансів України від 01.07.97 р. № 141 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0284-97

4. Клевець В.Облікова політика підприємства: фінансовий, управлінський та податковий аспекти [Електронний ресурс] / В. Клевець // Аграрна економіка. - 2013. – Т. 6, № 3-4. – С. 38-42. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ae_2013_6_3-4_9

5. Податковий кодекс України – [Електронний ресурс].– Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17

6. Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку : Наказ Міністерства фінансів України від 24.05.95 N 88 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95

7. Попітіч Т. Облікова політика: понятійний апарат і класифікація [Електронний ресурс] / Т. Попітіч // Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. – 2016. – Вип. 2. – С. 63-74. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iacagc_2016_2_9

8. Про застосування звичайної ціни при визначенні бази обкладення ПДВ у ході документальних перевірок : Лист ДФСУ від 15.08.2016 р. №27600/7/99-99-14-02-01-17. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://buhgalter911.com/uk/normativnaya-baza/pisma/gfsu/pro-zastosuvannya-zvichaynoyi-1021539.html

9. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства та внесення змін до деяких наказів Міністерства фінансів України: Наказ Міністерства фінансів України від 27 червня 2013 р. № 635 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=382876

10. Про фіксування в актах перевірок результатів відпрацювання документально оформлених платниками податків нереальних господарських операцій : Лист ДФСУ від 16.05.2016 р. N 16872/7/99-99-14-02-02-17. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/DFS03456.html

REFERENCES:

1. Bukalo N. (2015) Oblikova polityka, jiji sutj ta pryznachennja [Accounting policies its Essence and Purpose], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2015_1_16

2. Burova T. A. (2014) Oblikova polityka podatkovykh platezhiv na pidpryjemstvi ta shljakhy jiji udoskonalennja [Accounting policy of tax payments in the enterprise and ways of its improvement], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2014_149_3

3. Instrukcija z bukhghaltersjkomu obliku podatku na dodanu vartistj (1997) available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0284-97 [in Ukranian]

4. Klevecj V. (2013) Oblikova polityka pidpryjemstva: finansovyj, upravlinsjkyj ta podatkovyj aspekty [Accounting policies of enterprise: financial, managerial and tax aspects], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ae_2013_6_3-4_9

5. Podatkovyj kodeks Ukrajiny (2010), available at: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 [in Ukranian]

6. Polozhennja pro dokumentaljne zabezpechennja zapysiv u bukhghaltersjkomu obliku (1995), available at: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95 [in Ukranian]

7. Popitich T. Oblikova polityka: ponjatijnyj aparat i klasyfikacija [Accounting policy conception and classification], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/iacagc_2016_2_9

8. Pro zastosuvannja zvychajnoji ciny pry vyznachenni bazy obkladennja PDV u khodi dokumentaljnykh perevirok (2016), available at: https://buhgalter911.com/uk/normativnaya-baza/pisma/gfsu/pro-zastosuvannya-zvichaynoyi-1021539.html [in Ukranian]

9. Pro zatverdzhennja Metodychnykh rekomendacij shhodo oblikovoji polityky pidpryjemstva ta vnesennja zmin do dejakykh (2013), available at: http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=382876 [in Ukranian]

10. Pro fiksuvannja v aktakh perevirok rezuljtativ vidpracjuvannja dokumentaljno oformlenykh platnykamy podatkiv nerealjnykh ghospodarsjkykh operacij (2016), available at: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/DFS03456.html [in Ukranian]

Ovcharova N.V.
Candidate of Economic Sciences,
Senior Instructor at Department of Accounting and Taxation,
Academic and Research Institute of Business Technologies
"Ukrainian Academy of Banking"
Sumy State University

ACCOUNTING POLICY IN TERMS OF VAT REFLECTION: BASIC ASPECTS

The main indirect tax levied from legal persons is VAT. Modern changes, provided in the Tax Code, are aimed at reducing differences between the accounting and tax account. This article deals with the important role and the right choosing of accounting policies of enterprise and consolidation in the order of procedure of keeping financial and tax accounting, including regulatory support and the Tax Code.

Directly the order of calculation and payment of VAT for enterprises is defined in section V of the Tax Code of Ukraine. It involves the use of a large number of developed and legislated rules. The tax is determined by each company independently taking into account requirements of the Tax Code of Ukraine on the basic rate of 20%.

The article describes the main aspects of accounting and tax legislation, which should be paid attention to when developing accounting policies. The problematic issues of VAT accounting are shown. The main task of accounting policy of the enterprise for the taxation and its basic elements, which require special attention when forming accounting policy for the taxation, are defined.

The features of VAT tax accounting in Ukraine in terms of primary documents, mapping of specific transactions, improving interconnection of different types of accounting are considered. Also, systematized and compiled proposals by cost provision in the distribution of tax credit of VAT, which will allow economic agents to determine tax liability, subject to subject and concessional operations. This will give us the opportunity to use your policy not only to perform accounting functions and reporting, and to optimize taxation.

РОЗДІЛ 7. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСУ КРАЇНИ

PECULIARITIES OF THE STATE REGULATION OF THE TRANSPORT COMPLEX OF UKRAINE

УДК 330.332

Galtsova O.L.
Doctor of Economics, Professor,
Head of National and International Economics Department
Classical Private University

У статті визначено ключові завдання в сфері транспорту, які має забезпечувати держава. На основі дослідження основних проблем державного управління транспортної галузі України приділена увага формам і методам державного регулювання транспортної сфери. Зроблено висновок, що регулювання транспортної сфери – це створення правомочними зовнішніми і внутрішніми структурами комплексу умов формування адекватних соціально-економічних відносин для забезпечення цілеспрямованого розвитку транспортної системи. Запропоновано шляхи вдосконалення державного управління транспортної галузі, які визначатимуть основні стратегічні напрями розвитку транспортної системи на шляху до досягнення стабільного розвитку економіки.
Ключові слова: *державне регулювання, державне управління, механізм, національна економіка, транспорт, транспортна галузь, транспортний комплекс, транспортна сфера.*

В статье определены ключевые задачи в сфере транспорта, которые должно обеспечивать государство. На основе исследования основных проблем государственного управления транспортной отрасли Украины уделено внимание формам и методам государственного регулирования транспортной сферы. Сделан вывод, что регулирование транспортной сферы – это создание правомочным внешними и внутренними структурами комплекса условий формирования адекватных социально-экономических отношений для обеспечения целенаправленного развития транспортной системы. Предложены пути совершенствования государственного управления транспортной отрасли, которые будут определять основные стратегические направления развития транспортной системы на пути к достижению стабильного развития экономики.
Ключевые слова: *государственное регулирование, государственное управление, механизм, национальная экономика, транспорт, транспортная отрасль, транспортный комплекс, транспортная сфера.*

The article defines the key tasks in the field of transport, which the state must provide. Based on the research of the main problems of the state administration of the transport industry of Ukraine, attention was paid to the forms and methods of state regulation of the transport sector. It is concluded that the regulation of the transport sector is the creation by the competent external and internal structures of the complex of conditions for the formation of adequate socio-economic relations to ensure the targeted development of the transport system. The ways of improving the state management of the transport industry are proposed, which will determine the main strategic directions of the development of the transport system on the way to achieving stable economic development.
Key words: *state regulation, public administration, mechanism, national economy, transport, transport industry, transport complex, transport sphere.*

Formulation of the problem. In Ukraine, there are significant constraints on the growth of the economy, due to the lack of development of the transport system, I am one of the basic sectors of the economy, therefore, it is necessary to develop new approaches to state regulation that will determine the main strategic directions and target benchmarks for the development of the transport system.

Analysis of recent research and publications. The works of such scientists as Borovitskaya L.O. are devoted to the study of the state regulation of the transport complex, the peculiarities of development and the mechanism of state regulation. [2], Matiiko S.A. [1], Mykhailichenko K. [4], Mokhova Yu.L. [6], Savchuk O.V.. [3] Stepanov V. Yu. [7] et al. However, a number of issues remain unresolved regarding the processing of problems and the introduction of forms and methods of state regulation in the transport complex.

Setting objectives. To consider forms and methods of state regulation of the transport complex of Ukraine at the present stage and ways to improve the state management of the transport industry.

Presenting main material. The value of transport for any country is exceptionally high. He carries out important economic, defense, socio-political and cultural functions in the state. The economic role of transport lies, first of all, in the fact that it is an organic part of each production, conducts continuous and mass delivery of all types of raw materials, fuel and products from the points of production to the points of consumption, and also carries out division of labor, specialization and cooperation of production. Without transport, the rational allocation of production, development of new territories and natural resources is unthinkable.

The recovery of Ukraine's economy after a long-term economic crisis, the intensification of foreign

trade as a result of the gradual opening of European commodity markets, as well as the global trend towards increasing the mobility of the population, require a stable and efficient transport operation. The modern transport system is characterized by a low level of investment attractiveness. Restoration of rolling stock and infrastructure is carried out very slowly, which negatively affects traffic safety and, as a result, reduces the speed and the possibility of safe delivery of goods and passengers. The transport system of Ukraine is represented by rail, road, sea, river, aviation, municipal and pipeline modes of transport, road and road economy, each of which has its own specifics.

State regulation of transport activity in Ukraine is carried out through the implementation of a system of measures: legal and administrative regulation, as well as tax, financial-credit, tariff, investment, social policy. Public administration of transport activities is carried out through the implementation and implementation of economic and social policies, including the provision of subsidies for passenger transport. n the process of management, various functions and functions of their purpose and character are formed that are formed on the basis of the exchange of organizational, economic and technical requirements of the transport process and its management, as well as in accordance with the current legislation and competence of the management bodies: functions related to the operation of vehicles ; functions related to the legal security of the transport system; functions related to social development, environmental protection; functions related to financial and economic activity; functions related to administrative and political activities.

The state administration in the field of transport should ensure: timely, complete and high-quality satisfaction of the needs of the population and public production in transportation and defense needs of Ukraine; protection of the rights of citizens during their transport services; safe operation of transport; observance of the necessary rates and proportions of development of the national transport system; protection of economic interests of Ukraine and legitimate interests of enterprises and organizations of transport and consumers of transport services; creation of equal conditions for development of economic activity of transport enterprises; restriction of monopoly and development of competition; coordination of work of different types of transport; licensing of certain types of activities in the field of transport; protection of the environment from the harmful effects of transport.

In today's conditions of development of the national economy, the main problems of public administration in the development of the transport industry in Ukraine can be attributed to the presence of territorial and structural imbalances in the development of transport infrastructure; insufficient level of accessibility of transport services for the population, mobility of labor resources; insufficient quality of transport services; low export of transport services, including the use of transit potential; insufficient level of transport security; increasing the negative impact of transport on the environment, insufficient level of competitiveness of domestic companies and the entire transport system of Ukraine in general on the world transport services market [1]. In general, the formation and development of the national transport system of Ukraine requires effective state regulation, activity of transport enterprises in the following directions: creation of a market of transport services; provision of technological and environmental safety of transport; intensification of international activity of transport enterprises [2].

In this regard, the development and implementation of an effective strategy for the development of the transport industry of the country is urgent and necessary, primarily through the search for an innovative model of infrastructure restructuring aimed at broadening public relations and accelerating material flows. It needs to realize the potential of the country's transport system by modernizing the rolling stock, branching the automobile and railway networks, removing the disparities of the national network in the directions of international transport corridors and removing obstacles and barriers to the transit of trans-national freight flows, restoration of navigation by the national sea and river fleet, renewal and strengthening of the fleet fleet, including through the involvement of domestic aircraft, the extension of the regulatory the correct base and geographic structure of transportation [3]. An important aspect in the efficiency of the transport industry in Ukraine is technical and technological compatibility with the European transport system, therefore, a legal and regulatory framework that would facilitate the implementation of technical and technical requirements based on the relevant EU norms should be developed.

Taking into account the updated national transport strategy of Ukraine for the period up to 2030, the main priorities of Ukraine's transport sector development should be identified. Successful implementation of structural reforms in transport nowadays is a key factor in the restoration of the industry, which will greatly improve the economic growth process and promote Ukraine's movement in the European direction. To do this, as soon as possible, complete the formation of the legislative framework necessary for the implementation of structural reforms in rail, water and road transport; strengthen the institutional and organizational-economic principles of state management of the transport sector; continue the reform of state-owned corporations and transport sector enterprises in order to increase the efficiency of their work; and strengthening of financial and economic condition; to reduce debt dependence and to minimize corruption,

to intensify work on the implementation of European law in the transport legislation of Ukraine in accordance with the obligations undertaken by Ukraine within the framework of the Association Agreement between Ukraine and the EU. [4]

The speed and effectiveness of structural reforms will create conditions for attracting foreign investments, credit resources and private capital for the development of the transport sector and the construction of strategic transport infrastructure objects, will facilitate the financial rehabilitation of transport companies, which will enable them to accumulate their own funds for the implementation of promising innovation- investment projects, renewal of fleet of vehicles, implementation of new transportation technologies. Realization of the determined goals and priorities of the updated NTS of Ukraine by 2030 will guarantee the stability and high level of competitiveness of the national transport system, create conditions for uninterrupted supply of raw materials, finished products for the needs of the economy, will ensure the development of domestic and foreign trade through the entry into new commodity markets and expand the presence of existing ones, expand the geography of tourist and recreational services and strengthen Ukraine's position in the international transport services market [5].

The state administration in the field of transport should ensure: timely, complete and high-quality satisfaction of the needs of the population and public production in transportation and defense needs of Ukraine; protection of the rights of citizens during their transport services; safe operation of transport; observance of the necessary rates and proportions of development of the national transport system; protection of economic interests of Ukraine and legitimate interests of enterprises and organizations of transport and consumers of transport services; creation of equal conditions for development of economic activity of transport enterprises; restriction of monopoly and development of competition; coordination of work of different types of transport; licensing of certain types of activities in the field of transport; protection of the environment from the harmful effects of transport [6].

The sphere of responsibility of the state in the management of transport is: to prevent the emergence of legal and administrative barriers in the processes of passenger and cargo transportation, as well as the provision of services to them; improvement of the legal basis of transport activity; defense and mobilization tasks; security of transport; maintenance of the working condition of the supporting infrastructure; development and control of observance of rules of competition and conditions of access to infrastructure; development and control of the implementation of safety standards for transport processes and the impact of transport on the environment; provision of minimum standards for transport services for all segments of the population and regions of the country; targeted user support in cases where the market can not enforce these standards; ensuring compliance with the development of transport infrastructure for the development of productive forces; ensuring the integration of Ukraine's transport sector into the world transport system, including within the framework of integration processes in the post-Soviet space; carrying out structural transformations in transport [7].

Thus, the transport complex is characterized by a variety of economic, organizational and legal forms of economic activity, which include: state and municipal unitary enterprises, limited liability companies, joint-stock companies of open and closed type, private enterprises, individual entrepreneurs, etc. Such a situation is characteristic of a market economy, when developing relatively free from external interference forms and methods of organizing economic activities that make it possible to manifest their own initiative, that is, the principle of economic freedom enshrined in civil law.

Conclusions. The transport system is a significant and important segment for the economy of the country, the stable functioning of which provides the necessary conditions for defense, national security, state integrity, and raising the standard of living of the population. The factors of influence on the transport complex of the country are determined: scientific and technological progress, planned growth rates of all transport and its individual branches, strengthening of Ukraine's positions on the world market, international division of labor, growth of material well-being and cultural level of employees, socio-historical conditions, concentration, specialization, co-operation and combination of production. The necessity of state management of transport activity is substantiated and it is determined that the main functions of the state management of the transport system are the functions related to the operational activities of vehicles, functions related to the legal support of the transport system, functions related to social development, protection the environment, functions related to financial and economic activities, functions related to administrative and political activities. In order to solve the main problems of the transport complex of the country, ways of improving the state management of the transport industry are proposed, which will determine the main strategic directions and targets for the development of the transport system.

REFERENCES:

1. Matiiko S.A. Features of state regulation of transport complex development in Ukraine [Electronic resource] / S.A. Matiyko // State Administration of Improvement and Development. Access mode: http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=150.

2. Borovitskaya L.O. Problems and the present state of the transport system of Ukraine [Electronic resource] / LO Borovitskaya, AV Cruz / Regional Economics / Eco-

nomic Sciences // Publishing house Education and Science. Access mode: http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/ 68206.doc.htm.

3. Savchuk O.V. Strategic approaches to the development of the nationalotransport systems of Ukraine [Text] / O.V. Savchuk, O.V. Zakharova / National Regional Economy // News of the Mariupol State University. – 2011. – vip.2. (Seriya "Economist"). – P. 42-52.

4. Mykhailychenko K. Transport strategy in the national interests of Ukraine [Electronic resource] / K. Mykhailychenko / Foreign trade: economics, finance, law. – 2017, № 2 / Economic sciences. Access mode: http://zt.knteu.kiev.ua/files/2017/02(91)/07.pdf.

5. Updated Transport Strategy of Ukraine: Policy Directions [Electronic Resource] / Access Mode: https://mtu.gov.ua/files/strategy_en.pdf.

6. Mokhova Yu.L. The Importance of the Transport Industry in the System of the National Economy of Ukraine / Yu.L. Moss // Manager. – 2015. – No. 1. – P. 88-96. – Mode of access: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2015_1_16.

7. Stepanov V. Yu. State regulation of transport sphere / V. Yu. Stepanov // Bulletin of the National University of Civil Protection of Ukraine. Series: Public Administration. – 2016. – Voice over 1. – P. 97-103. – Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ VNUCZUDU_2016_1_16.

Galtsova O.L.
Doctor of Economics, Professor,
Head of National and International Economics Department
Classical Private University

PECULIARITIES OF THE STATE REGULATION OF THE TRANSPORT COMPLEX OF UKRAINE

The article defines key tasks in the field of transport that the state must provide. In this regard, the development and implementation of an effective strategy for the development of the transport industry of the country is urgent and necessary, primarily through the search for an innovative model of infrastructure restructuring aimed at broadening public relations and accelerating material flows.

The transport complex is characterized by a variety of economic, organizational and legal forms of economic activity, which includes: state and municipal unitary enterprises, limited liability companies, joint-stock companies of open and closed type, private enterprises, individual entrepreneurs, etc. On the basis of research of the main problems of the state management of the transport industry of Ukraine attention is paid to the forms and methods of state regulation of the transport sphere.

The necessity of state management of transport activity is substantiated and it is determined that the main functions of the state management of the transport system are the functions related to the operational activities of vehicles, functions related to the legal support of the transport system, functions related to social development, protection the environment, functions related to financial and economic activities, functions related to administrative and political activities. In order to solve the main problems of the transport complex of the country, ways of improving the state management of the transport industry are proposed, which will determine the main strategic directions and targets for the development of the transport system.

It is concluded that regulation of transport sphere is the creation of the competent external and internal structures of a complex of conditions for the formation of adequate socio-economic relations to ensure the purposeful development of the transport system. The ways of improvement of the state management of the transport industry, which will determine the main strategic directions of the transport system development on the way to achieving a stable economic development, are proposed.

СОЦІАЛЬНА ІНФРАСТРУКТУРА У ФОРМУВАННІ ТУРИСТИЧНОГО БРЕНДУ ПОЛТАВЩИНИ

SOCIAL INFRASTRUCTURE IN FORMATION TOURIST BRAND OF POLTAVA REGION

УДК 65.012:658.1

Головня Ю.І.
к.е.н, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Київський національний торговельно-економічний університет

У статті розглянуто сутність соціальної інфраструктури, її функції та значення у формуванні туристичного бренду Полтавського регіону. Проаналізовано сучасні тенденції функціонування туристичної інфраструктури території, визначені напрями розвитку туристичної галузі та підтримки бренду.
Ключові слова: *соціальна інфраструктура, туристична інфраструктура, туристичний бренд території, позиціонування регіону, стратегія розвитку туризму*

В статье рассмотрена сущность социальной инфраструктуры, ее функции и значение в формировании туристического бренда Полтавского региона. Проанализированы современные тенденции функционирования туристической инфраструктуры территории, определены направления развития туристической отрасли и поддержки бренда.
Ключевые слова: *социальная инфраструктура, туристическая инфраструктура, туристический бренд территории, позиционирование региона, стратегия развития туризма*

The article discusses the essence of social infrastructure, its functions and significance in the formation of the tourist brand of the Poltava region. The current trends in the functioning of the tourist infrastructure of the territory are analyzed, directions of tourism industry development and brand support are determined.
Key words: *social infrastructure, tourist infrastructure, tourist brand of territory, positioning of the region, tourism development strategy*

Постановка проблеми. Зростання конкурентних відносин між вітчизняними регіонами на внутрішньому та зовнішньому ринку зумовило необхідність досліджень проблем просування територій і створення територіальних брендів. Нині все більше вітчизняних міст і регіонів вирішують скористатися технологіями брендингу. При цьому успішний брендинг, як показує світова практика, може залучити в місто, регіон або країну помітну кількість нових відвідувачів, мешканців, інвестиції підвищити попит на вироблені територією товари.

Розвиток соціальної інфраструктури є невід'ємною складовою успішного функціонування регіону та впливає не тільки на економічні показники, а і на загальний імідж території зокрема.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку соціальної інфраструктури регіону присвячено роботи О. М. Алимова, Б. М. Данилишина, А. А. Мазаракі, Л.Л. Ковальської, С.О. Тульчинської, Я.В. Остафійчука, Д.М. Стеченка. Формування туристичного бренду регіону досліджувати у свої працях такі провідні вітчизняні науковці як С.В. Мельниченко, Т.І. Ткаченко, В.Ф. Кифяк, Т. Жданова, І.М. Школа та інші. Проте представлена проблематика потребує подальшого розвитку та вдосконалення.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз розвитку соціальної інфраструктури регіону та її роль у формуванні та просуванні туристичного бренду Полтавщини.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динамічні процеси розвитку світових туристичних дистанацій зумовлюють необхідність державних та місцевих органів влади використовувати наявні можливості та інструментарій для популяризації та створення іміджу територій. Особливого значення ці питання набувають в умовах децентралізації влади, коли місцеві громади отримують повноваження, фінансові ресурси для реалізації проектів та, відповідно, несуть відповідальність за добробут громади.

Дієвим механізмом поліпшення якості життя мешканців регіону є диверсифікація місцевої економіки та створення бренду території відповідно до її спеціалізації. На думку австралійського дослідника С. Пітерса бренд території – це сукупність привабливих і відмінних рис території країни, зокрема й природних, історичних, соціально-культурних об'єктів, національних традицій, подій та інших особливостей, які створюють позитивне сприйняття держави з боку потенційних туристів та інвесторів [4, с. 131].

Соціальна інфраструктура регіону, на думку фахівців Інституту демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи Національної академії наук України, розглядається як «сукупність специфічних сфер суспільного буття, які створюють і забезпечують умови для просторової й часової соціалізації економіки в контексті соціального призначення держави» [3, с. 56-58].

Особливого значення у формуванні туристичного бренду регіону набуває туристична інфраструктура, під якою розуміють сукупність підприємств, установ і закладів, діяльність яких спрямована на задоволення потреб населення, що задіяні в оздоровленні або відпочинку, а також шляхи сполучення і транспорту, об'єкти розміщення туристів, тощо. Туристична інфраструктура розглядається як цілісна система, до якої належать дві підсистеми: соціальна і виробнича, які взаємопов'язані і взаємозумовлені

спільною обслуговуючою функцією. Так, інфраструктура певною мірою формує туристичні регіони, сприяє туристичній спеціалізації та профілю господарювання, адже завдяки наявності інфраструктурних зв'язків між окремими об'єктами визначають якість обслуговування на тій чи іншій території.

Сутність туристичної інфраструктури найбільш повно розкривається через характеристику її функціональних особливостей і властивостей:

• *Забезпечення функціонування сфери туризму:* забезпечення стабільної діяльності підприємств туристичної індустрії та виробництва туристичних послуг;

• *Обслуговування туристів:* забезпечення життєдіяльності туристів, їх пересування (доступ до туристичних ресурсів, проживання, харчування, задоволення культурних, комунальних, комунікаційних та інших потреб);

• *Інтеграційна і регулююча функції:* інтеграційна функція полягає в організації та підтримці зв'язків між підприємствами галузі, формуванні територіальних туристично-рекреаційних комплексів. Регулююча функція проявляється через вплив туристичної інфраструктури на економіку регіону, залучення коштів від послуг у туристичні підприємства, матеріальне забезпечення працівників сфери туризму і створення нових робочих місць, зростання податкових надходжень до бюджетів різних рівнів; непрямий вплив полягає у мультиплікаційному ефекті міжгалузевої взаємодії.

Отже, туристичну інфраструктуру розглядають як систему, що включає готельне обслуговування (сукупність усіх засобів розміщення для тимчасового перебування туристів), транспортне обслуговування (рухливі транспортні засоби, стаціонарні пристрої усіх видів транспорту, правові умови перевезень пасажирів), сферу громадського харчування, розважальну сферу та спортивно-оздоровчий сервіс, екскурсійне обслуговування, фінансове обслуговування, засоби і системи зв'язку, виробництво сувенірної продукції і виробів народних промислів, виробництво туристичної і спортивної продукції, роздрібна торгівля,сфера побутових послуг тощо.

У туристично-рекреаційних регіонах функціонує територіальна (регіональна) туристична інфраструктура, до складу якої відносять:

1. Базові об'єкти інфраструктури (аеропорти, залізниці, транспортна мережа, комунікації, водо-, тепло-, електро- та газопостачання, водовідведення, зв'язок та інформаційне забезпечення).

2. Засоби розміщення.

3. Супутня інфраструктура (транспортне обслуговування, заклади громадського харчування, індустрія розваг, об'єкти туристичної привабливості тощо), яка функціонує на регіональному, внутрішньо регіональному, міжрегіональному та локальному рівнях.

Об'єктом дослідження не випадково обрано Полтавський регіон, оскільки територія має вигідне економіко-географічне положення, розгалужену транспортну мережу, знаходиться на перетині важливих транспортних магістралей. Крім цього, Полтавщина є одним з лідерів розвитку пізнавального, оздоровчого, подієвого та сільського туризму. Цьому сприяє не лише наявність унікальних природних ресурсів (родючі чорноземи, значні поклади газу та нафти, залізної руди), високий сільськогосподарський потенціал, але і багата культурно-історична спадщина (Національний музей заповідник українського гончарства в селі Опішному Зіньківського району, Музей українського весілля в с. Великі Будища Диканського району, музей-садиба М.В. Гоголя в с. Великі Сорочинці Миргородського району, Державний історико-культурний заповідник «Поле Полтавської битви» та ін.), що дає можливість туристам відчути органічне поєднання відпочинку з народними традиціями, а також допомагає формувати матеріальну базу для усіх видів туризму.

Унікальність регіону впливає на формування його туристичної інфраструктури, необхідність розвитку якої зумовлена наявними туристичними потоками (табл. 1).

Результати аналізу свідчать, що туристична галузь в регіоні розвивається нерівномірно. Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності області з 2007 року скоротилась майже у сім разів і у 2015 році становила 9497 осіб. У період з 2008 по 2015 рік чисельність іноземних туристів, які приїздили до регіону також постійно зменшувалась – 95 осіб проти 1341. Такі тенденції пояснюються недостатнім розвитком об'єктів туристичної інфраструктури, їх невідповідністю світовим стандартам, низьким рівнем обслуговування, недостатнім фінансуванням та підтримкою з боку держави. Лише починаючи з 2016 року намітилася позитивна динаміка як у загальній кількості туристів, так і у іноземних зокрема.

Вадливу роль у складі туристичної інфраструктури регіону відіграють заклади охорони здоров'я (табл. 2) та освіти.

Протягом звітного періоду спостерігаються негативні тенденції щодо основних показників медичного обслуговування в регіоні. Так, загальна кількість лікарняних закладів скоротилась майже втричі, кількість лікарняних ліжок у два рази, а кількість лікарів та медичного персоналу на 20%.

Левова частка найманих працівників галузі туризму в регіоні має вищу освіту. Так, у 2017/2018 навчальному році в області нараховується 12 закладів I–II рівнів акредитації, 6 закладів III–IV рівня акредитації та відповідно 6,3 та 39,9 тис. студентів. Серед лідерів профе-

Таблиця 1

Динаміка туристичних потоків Полтавської області, (осіб)

Роки	Кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності області – усього	Із загальної кількості туристів:		
		іноземні туристи	туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон	внутрішні туристи
2000	78777	355	488	77934
2001	49472	792	608	48072
2002	55845	1030	1110	53705
2003	65002	1045	2497	61460
2004	50201	1727	4128	44346
2005	56580	2104	6930	47546
2006	63882	1778	9868	52236
2007	72334	1839	11808	58687
2008	67218	1341	16933	48944
2009	42688	718	13156	28814
2010	43049	636	15994	26419
2011	26887	389	11682	14816
2012	27895	165	14565	13165
2013	20125	119	16228	3778
2014	12947	87	11476	1384
2015	9497	95	8811	591
2016	14608	207	13576	825

Складено за даними [5]

Таблиця 2

Заклади охорони здоров'я

	Кількість лікарняних закладів, од	Кількість лікарняних ліжок		Кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів, од	Планова ємність амбулаторно-поліклінічних закладів	
		усього, тис.	на 10 000 населення		кількість відвідувань за зміну, тис.	на 10 000 населення
1995	200	23,7	137	308	37,0	214
1996	200	23,4	137	309	37,0	216
1997	197	17,2	102	311	37,8	223
1998	199	14,8	89	316	37,3	223
1999	198	14,7	89	321	37,6	227
2000	195	14,4	88	323	37,2	227
2001	191	14,3	88	333	37,4	231
2002	188	14,2	89	341	37,6	235
2003	168	13,9	88	348	37,9	240
2004	148	13,6	87	342	37,9	242
2005	147	13,8	89	358	38,1	247
2006[1]	143	13,7	90	359	38,2	249
2007	135	13,6	90	354	38,0	251
2008	131	13,7	91	435	37,0	246
2009	126	13,5	91	370	38,3	257
2010	118	13,4	91	366	38,5	260
2011	94	13,0	89	345	38,5	262
2012	88	12,9	88	337	38,4	263
2013	72	12,6	87	460	38,5	266
2014	72	12,4	86	467	38,1	264
2015	75	12,3	86	482	37,0	259
2016	72	11,3	80	478	37,0	260

Складено за даними [5]

сійної туристичної освіти можна виділити заклад вищої освіти Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського, Полтавський національний технічний університет імені Ю. Кондратюка тощо.

Регіон характеризується потужним рекреаційним потенціалом про що свідчить розгалужена мережа санаторно-курортних та оздоровчих закладів. Проведений аналіз виявив, що негативна динаміка спостерігається у функціонуванні санаторіїв та пансіонатів з лікуванням і санаторіїв-профілакторіїв, загальна кількість яких скоротилася на 6 одиниць. Причинами скорочення оздоровчих закладів є зношеність матеріально-технічної бази, недостатнє фінансування та висока цінова політика на відповідні послуги. Проте кількість будинків і пансіонатів відпочинку, баз та інших закладів відпочинку стабільно зростає, що пояснюється споживчим попитом на послуги цих закладів за рахунок доступної ціни в умовах низького рівня платоспроможності населення [2, с. 38-40].

З метою створення сприятливих умов для розвитку та просування туризму у Полтавській області, задоволення потреб жителів регіону в активному та повноцінному відпочинку, підвищення зайнятості населення, а також залучення інвестицій на створення інфраструктури туристичної галузі керівництвом області була затверджена довгострокова обласна програма розвитку туризму і курортів на 2016–2020 роки.

Напрацьовані стратегії розвитку у сфері туризму, спрямовані на розв'язання соціально-економічних, екологічних та культурних проблем регіону. Вони вимагають чіткого планування на рівні районів та територіальних громад. Важливою частиною планування є ефективна реалізації пілотних проектів, які здійснюють регіональні альянси сприяння розвитку туризму.

Пріоритетним напрямом розвитку галузі та регіону в цілому повинен стати успішний бренд Полтавської області, сформований за рахунок підвищення інтересу до усіх видів туризму та участі у них. Створення успішного бренду дасть можливість сприяти підвищенню престижу і ділової конкурентоспроможності регіону; ідентифікувати регіон серед інших рівнозначних суб'єктів територій; підвищувати довіру з боку органів державної влади; збільшувати обсяги державних і комерційних замовлень; сприяти успішній участі в різних міжнародних та регіональних цільових програмах; підвищувати інвестиційну привабливість; отримувати додаткові ресурси для розвитку економіки.

З метою створення образу Полтавщини як привабливої туристичної території, необхідно створити регіональний бренд та сформувати ефективний конкурентоспроможний туристичний продукт, який відповідає міжнародним стандартам. Основними напрямами розвитку туристичної галузі та підтримки бренду у Полтавській області з використанням потенціалу туризму повинні стати:

• Реалізація обласної програми розвитку туризму і курортів на 2016–2020 роки у сфері просування туристичних ресурсів регіону на вітчизняному та міжнародному ринках, підготовці кадрів, підтримки соціального туризму, залучення інвесторів у розвиток туристичної інфраструктури.

• Підтримка функціонування інтернет-порталу «Полтавщина туристична», на якому розміщена інформація про послуги, які може запропонувати регіон.

Таблиця 3

Санаторно-курортні та оздоровчі заклади

	Санаторії та пансіонати з лікуванням		Санаторії-профілакторії		Будинки і пансіонати відпочинку		Бази та інші заклади відпочинку	
	всього	у них ліжок, тис.	всього	у них ліжок, тис.	всього	у них місць, тис.	всього	у них місць, тис.
2005	14	3,9	7	0,3	2	0,4	10	0,7
2006	14	3,9	7	0,3	2	0,4	10	0,7
2007	14	3,9	7	0,4	2	0,4	10	0,7
2008	13	3,7	8	0,4	2	0,3	10	0,7
2009	13	3,7	8	0,4	2	0,4	8	0,6
2010	13	3,7	7	0,4	2	0,4	7	0,5
2011	13	3,7	6	0,4	2	0,4	7	0,6
2012	13	3,7	5	0,4	1	…[1]	10	0,6
2013	13	3,7	5	0,4	1	…[1]	11	0,7
2014	13	3,7	5	0,4	1	…[1]	11	0,7
2015	13	3,7	2	0,3	1	…[1]	12	0,7
2016	13	3,5	2	0,3	–	–	13	0,8

Складено за даними [5]

• Розробка регіональних туристичних стандартів, оскільки без цього неможливий подальший розвиток сільського і внутрішнього туризму.

• Об'єднання музейних центрів та туристичних комплексів з метою формування єдиної системи туристичних маршрутів на території області, а також сприяння у розробці і реалізації інвестиційних проектів у сфері туризму та інфраструктури.

• Підтримка з боку Регіонального фонду підтримки підприємництва по Полтавській області суб'єктів малого бізнесу, які здійснюють діяльність у сфері сільського туризму.

• Розробка фахівцями Департаменту культури і туризму Полтавської обласної державної адміністрації «Методичних рекомендацій щодо облаштування сільської садиби» з метою інформаційної підтримки суб'єктів сільського туризму.

• Проведення освітніх заходів серед випускників шкіл та молоді з основ підприємницької діяльності у сільській місцевості та сфері сільського туризму.

Протягом останніх декількох років у Полтавській області ведеться посилена робота з розробки єдиного іміджевого бренду регіону з метою зміцнення міжнародного іміджу області, позиціонування її як конкурентоздатного та інвестиційно-привабливого регіону України. У ході роботи завершений аналітичний етап, основний зміст якого зводився до збору інформації за сферами наявності унікальних ознак території, однією з яких є сільський туризм. Наступним кроком повинен стати перехід до стратегічного етапу, а саме розробка платформи бренду, вибір інструментів брендингу, обґрунтування основних напрямів і заходів стратегії розвитку Полтавської області як об'єкту туризму.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, результати дослідження свідчать, що особливе значення соціальної інфраструктури полягає у накопиченні нематеріальних активів (людських, організаційних, управлінських), які доповнюючи інвестиції в капітал, відіграють роль стратегічного ресурсу соціально-економічного прогресу та конкурентоспроможності регіону. Функціонування соціальної інфраструктури сприяє активізації людського фактору та підвищенню ефективності суспільного виробництва на території, формуючи її позитивний імідж. Практика свідчить, що в населених пунктах з розвиненою соціальною інфраструктурою, плинність кадрів, як правило, нижче, ніж в тих поселеннях, де вона відсутня. Можливості соціальної інфраструктури у формуванні туристичного бренду Полтавщини залежать від потужності її економічного потенціалу, який визначається сучасним станом об'єктів, динамічністю розвитку, наявними обсягами резервів і ресурсів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Жданова Т. Туристичний бренд України: концепція, меседжі, графіка [Електронний ресурс] / Т. Жданова. – Режим доступу: http://wikicitynomica.org/future/turistichniy-brend-ukrainikontseptsiya.html.

2. Дружиніна В.В., Залуніна О.М. Оцінка стану туристичної інфраструктури з урахуванням особливостей розвитку регіону/ В.В. Дружиніна, О.М. Залуніна // Науковий вісних херсонського державного університету. – 2015, Вип. 10. – С. 37-41.

3. Кириченко С. О. Підходи до ви значення сутності поняття «соціальна інфраструктура» та її функціональне призначення / С. О. Кириченко // Проблеми системного підходу в економіці. – 2016. – Вип. 1. – С. 56-60.

4. Кучеренко К. Міжнародний туристичний бренд країни : понятійно-категорійна сутність / К. Кучеренко // Наука й економіка. – 2013. – № 4. – С. 126–133.

5. Матеріали офіційного сайту відділу туризму Полтавської ОДА [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://poltava-tour.gov.ua/ua/catalog/dir/275/3.htm.

6. Пурська І. С. Концептуальні засади створення маркетингової стратегії розвитку іноземного туризму в регіонах України [Електронний ресурс] / І. С. Пурська // Регіональна економіка. – 2008. – No 4. – С. 200-207. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2008_4_28

7. Нагорняк Т.Л. Бренди країн світу. Імідж українських регіонів у контексті розбудови бренду «Україна» [Електронний ресурс] / Т.Л. Нагорняк. – Режим доступу: http://www.socialscience.com.ua.

REFERENCES:

1. Zhdanova, T. Turystychnyi brend Ukrainy: kontseptsiia, mesendzhi, hrafika [Tourist brand of Ukraine: concept, messages, graphics]. (n.d.). wikicitynomica.org. Retrieved from: http://wikicitynomica.org/future/turistichniy-brend-ukraini-kontseptsiya.html [in Ukrainian].

2. Druzhinina, V. Zalunina O. (2015) Otsinka stanu turistichnoї infrastrukturi z urakhuvannyam osoblivostey rozvitku regionu. Naukoviy visnikh khersons'kogo derzhavnogo universitetu. No 1, pp. 37-41 (in Ukrainian).

3. Kirichenko C. O. (2016) Pidkhodi do viznachennya sutnosti ponyattya “sotsial'na infrastruktura” ta її funktsional'ne priznachennya. Problemi sistemnogo pidkhodu v ekonomitsi. No 1, pp. 56-60 (in Ukrainian).

4. Kucherenko K. (2013) Mizhnarodniy turistichniy brend kraїni: ponyatiyno-kategoriyna sutnist. Nauka y ekonomika. No 4, pp. 126–133 (in Ukrainian).

5. Materiali ofitsiynogo saytu viddilu turizmu Poltavs'koї ODA [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: http://poltava-tour.gov.ua/ua/catalog/dir/275/3.htm.

6. Purska I. S. (2008) Kontseptualni zasady stvorennia marketynhovoi stratehii rozvytku inozemnoho turyzmu v rehionakh Ukrainy. Rehionalna ekonomika, No 4, pp. 200-207 (in Ukrainian).

7. Nahorniak, T.L. Brendy krain svitu. Imidzh ukrainskyh rehioniv u konteksti rozbudovy brendu “Ukraina” [Brands of the World. Image of Ukrainian regions in the context of building the brand “Ukraine”]. (n.d). www.social-science.com.ua. Retrieved from http://www.social-science.com.ua [in Ukrainian].

Holovnia Yu.I.
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Associate Professor of the Department of International Economic Relations
Kyiv National Trade and Economics University

SOCIAL INFRASTRUCTURE IN FORMATION TOURIST BRAND OF POLTAVA REGION

The growth of competitive relations between home regions on the native and foreign markets led to the need for research into problems of the promotion of territories and the creation of territorial brands.

The development of social infrastructure is an integral part of the successful functioning of the region and affects not only economic indicators, but also the overall image of the territory in particular.

An effective mechanism for improving the quality of life of the inhabitants of the region is the diversification of the regional economy and the creation of a territory brand in accordance with its specialization.

Particular importance in the formation of the tourist brand of the region is the tourist infrastructure, which is understood as the totality of enterprises, institutions and institutions, whose activities are aimed at satisfying the needs of the population involved in the improvement or recreation, as well as routes and transport, tourist facilities, etc.

The essence of the tourist infrastructure is most fully revealed through characterization of its functional features and properties: the functioning of tourism, tourist services, integration and regulatory functions.

The results of the analysis of the tourist infrastructure of the Poltava region prove that it is in the stage of formation. The reasons hindering development is the depreciation of logistics, insufficient funding and high pricing for our services.

The priority of the development of tourism and the region as a whole has become a successful brand Poltava region, formed by increasing interest in all types of tourism and take part in them. Creating a successful brand will help to enhance the prestige and business competitiveness of the region; identify the region among other equivalent entities of the territories; increase confidence on the part of state authorities; increase the volume of state and commercial orders; promote successful participation in various international and regional targeted programs; increase investment attractiveness; to receive additional resources for economic development.

РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В ПРОЦЕСІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

DEVELOPMENT OF MECHANISM FOR PROMOTING THE EFFICIENCY OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE ORGANIZATIONAL CHANGE PROCESS

УДК 658.3:005.2

Терещенко Л.В.
аспірант
Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

У статті запропоновано механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін. Його формування передбачає обґрунтування системи принципів, методів, важелів, інструментів, функціональних процесів з урахуванням впливу здійснення організаційних змін. Його реалізація спрямована на забезпечення ефективного формування, використання, розвитку та мотивації персоналу, що відповідає стратегії розвитку підприємства. Визначено, що попередня оцінки готовності персоналу до змін дозволить ідентифікувати та знизити вплив опору персоналу при проведенні змін на ефективність менеджменту персоналу підприємства. Впровадження даного механізму сприятиме не тільки підвищенню ефективності менеджменту персоналу, але й розробці основ подальшого нарощування можливостей виробництва підприємства.
Ключові слова: *менеджмент персоналу, забезпечення ефективності менеджменту персоналу, механізм, організаційні зміни, опір персоналу.*

В статье предложен механизм обеспечения эффективности менеджмента персонала в процессе организационных изменений. Его формирование предусматривает обоснование системы принципов, методов, рычагов, инструментов, функциональных процессов с учетом влияния осуществления организационных изменений. Его реализация направлена на обеспечение эффективного формирования, использования, развития и мотивации персонала, что соответствует стратегии развития предприятия. Определено, что предварительная оценка готовности персонала к изменениям позволит идентифицировать и снизить влияние сопротивления персонала при проведении изменений на эффективность менеджмента персонала предприятия. Внедрение данного механизма будет способствовать не только повышению эффективности менеджмента персонала, но и разработке основ дальнейшего наращивания возможностей производства предприятия.
Ключевые слова: *менеджмент персонала, обеспечение эффективности менеджмента персонала, механизм, организационные изменения, сопротивление персонала.*

The mechanism for ensuring the efficiency of personnel management in the process of organizational change is proposed in the article. Its formation is involved justification of the system of principles, methods, levers, tools, functional processes, taking into account the influence of organizational changes. Its implementation is aimed at ensuring effective formation, use, development and motivation of personnel, which corresponds to the strategy of enterprise development. It has been determined that the preliminary assessment of staff readiness for change will identify and reduce the impact of staff resistance in carrying out changes on the efficiency of personnel management of the enterprise. Implementation of this mechanism will contribute not only to improving the efficiency of personnel management, but also to developing the basis for further enhancement of enterprise production capabilities.
Key words: *personnel management, ensuring efficiency of personnel management, mechanism, organizational changes, personnel resistance.*

Постановка проблеми. Сучасний стан економіки та її глобалізація, фінансові кризи, посилення конкуренції, а також прискорення темпів науково-технічного прогресу стимулюють всебічний розвиток підприємств, який є неможливим без забезпечення ефективності менеджменту персоналу. Адже будь-які взаємовідносини між працівниками на різних рівнях управління формують відповідний соціально-психологічний клімат в колективі, а не байдуже відношення керівництва до персоналу зумовлює підвищення продуктивності праці, мотивує їх на ефективну діяльність та бажання шукати альтернативні шляхи її підвищення.

У то й же час задля збереження конкурентних позицій, високої якості виготовленої продукції чи наданих послуг, сприятливого корпоративного іміджу як на внутрішній, так і на зовнішній арені, підприємства зобов'язані здійснювати організаційні зміни. В таких умовах функціонування, перед підприємствами, постає надзвичайно важливе питання адаптивного та гнучкого управління організаційними змінами в контексті забезпечення ефективності менеджменту персоналу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема підвищення ефективності менеджменту персоналу підприємства успішно розроблялася як зарубіжними, так і вітчизняними вченими. Зокрема, в області теоретико-методичних аспектів забезпечення ефективності менеджменту персоналу значне місце займають дослідження Л. Балабанової [1], Н. Гавкалової [2], О. Гавриш [3], О. Герасименко [4], В. Данюк [4], Л. Довгань [3], А. Кібанова [5], А. Колота [4], Т. Костишиної [6], О. Нестулі [6], О. Сардак [1], Н. Ситник [3] тощо. Разом з тим, складність, неоднозначність та важливість обумовленої проблеми в умовах динамічного середовища господарювання, і виникнення нових ринкових і внутрішньогосподарських загроз і можливостей, вимагають подальших досліджень в області розвитку механізмів забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві. Отже, незважаючи на значну увагу вітчизняних та іноземних науковців до проблеми

забезпечення ефективності менеджменту, слід зазначити, що окремі теоретико-методичні та прикладні аспекти щодо вирішення цього питання в контексті проведення організаційних змін, їх планування та впровадження, потребують подальшого вдосконалення.

Постановка завдання. У зв'язку з цим, метою статті є розробка та обґрунтування механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Проблематика даного дослідження включає аналіз таких ключових напрямів, як сутність механізму, поняття забезпечення ефективності менеджменту персоналу, науково-методичні аспекти формування механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу, що вимагають уточнення з позиції їх взаємодії і взаємозумовленості.

Так, категорія «механізм» в економічну теорію прийшла з техніки, переважна більшість вчених, серед яких А. Колот, В. Данюк та О. Герасименко [4], дотримуються розуміння механізму управління як динамічного елементу системи управління підприємством, який являє собою сукупність взаємоузгоджених і взаємопов'язаних елементів, таких як: методи, важелі, інструменти тощо. Інша частина науковців [6] стверджують, що механізм управління це, в першу чергу, процес управління.

Необхідно зазначити, що в сучасних умовах, коли основними чинниками конкурентоспроможності стає забезпеченість персоналом, ступінь його мотивації, задоволеності умовами роботи, що визначають ефективність використання персоналу, все більш важливими стають питання як нового розуміння системи менеджменту персоналу підприємства, так і нового розуміння механізму забезпечення її ефективності, його взаємодії з іншими структурними елементами, що забезпечують стабільне та результативне функціонування підприємств.

Ефективність будь-якого управління залежить від якісного планування даного процесу та формування відповідного механізму дій. Враховуючи це, запропоновано механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу, який представляє собою систему принципів, методів, важелів, інструментів, функціональних процесів, який функціонує відповідно встановленим умовам та вимогам з урахуванням впливу здійснення організаційних змін, та який спрямований на забезпечення ефективного формування, використання, розвитку та мотивації персоналу, що відповідає стратегії розвитку підприємства.

Таким чином головними завданнями формування механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі здійснення організаційних змін на підприємстві є: аналіз, виявлення і усунення перешкод в процесі здійснення організаційних змін для забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства; обґрунтування інструментів підвищення ефективності менеджменту персоналу.

Структура механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу в процесі організаційних змін представлена такими елементами, як: принципи, методи, функціональні процеси, чинники впливу.

Основною метою даного механізму є оптимізація функціональних процесів менеджменту персоналу в контексті підвищення його ефективності з урахуванням необхідності та важливості проведення організаційних змін. Досягнення цієї мети передбачає вирішення важливих завдань за такими напрямами:

1. Моделювання ефективності менеджменту персоналу підприємства шляхом побудови динамічної нормативної моделі.

2. Ідентифікація та зниження впливу опору персоналу при проведенні змін на ефективність менеджменту персоналу на підприємстві завдяки попередньої оцінки готовності персоналу до змін

3. Забезпечення ефективної взаємодії зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств.

Відповідно до поставленої мети і завдань механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу розглядається в розрізі тактичного і стратегічного підходів до його формування.

Тактичний підхід до формування механізму передбачає розробку засобів (важелів, методів і інструментів) управління, орієнтованих на реалізацію цілей, завдань, функцій управління тактичного характеру, що відносяться до середньострокової перспективи функціонування підприємства. Його ідея полягає в забезпеченні поточної управлінської діяльності, а в основу покладено принципи системності, збалансованості, адекватності, оперативності тощо, і методи тактичного планування, аналізу і контролю.

У свою чергу, стратегічний підхід передбачає розробку і створення комплексу засобів стратегічного управління. Він спрямований на створення потенціалу розвитку підприємства з урахуванням принципів цілеспрямованості, комплексності, перспективності, безперервності, інформативності та інших, і спирається на методи прогнозування, стратегічного аналізу і планування.

Відділ, який має моніторити в оперативному режимі рівень ефективності менеджменту персоналу, коригувати умови її забезпечення, а також швидко реагувати на організаційні зміни, – це кадрова служба або відділ управління персоналом. Для цього використовуються методи забезпечення ефективності менеджменту персоналу, серед яких більшість вчених [1–3; 5; 7] виокремлюють економічні, адміністративні (організаційно-розпорядчі) і соціально-психоло-

гічні та класифікують їх в контексті здійснення впливу на виконавців. Окрім цього, виокремлюють методи прямого впливу та методи непрямого впливу за характером впливу на виконавців. Також виділяють за етапами управлінської діяльності методи підготовки управлінських рішень, методи їх прийняття, методи організації виконання управлінських рішень та методи контролю за їх виконанням.

Що стосується важелів впливу, то у практичній діяльності сучасних підприємств переважають наступні [1; 3; 5]: організаційний вплив (статут, колективний договір, внутрішній розпорядок, посадові інструкції, штатний розпис); розпорядчий вплив (накази, розпорядження, нормативи, плани розвитку підприємства на довго- та короткострокові терміни); матеріальна відповідальність, покарання (відповідальність за затримку, повна матеріальна відповідальність, утримання із зарплати, добровільне відшкодування шкоди, колективна матеріальна відповідальність); дисциплінарна відповідальність і покарання (догана, зауваження, пониження посади, звільнення); адміністративна відповідальність (штрафи, попередження, вилучення, адміністративний арешт, виправні роботи).

Забезпечення ефективності менеджменту персоналу на підприємстві в розрізі формування механізму залежить не тільки від застосування керівництвом тих чи інших методів, важливим є дотримання загальних та специфічних принципів, під якими переважна частина науковців розуміє основні правила, положення та норми, яких мають дотримуватись керівники та спеціалісти в процесі менеджменту персоналу, що в свою чергу, є обов'язковою умовою досягнення підприємством поточних і перспективних цілей.

Важливим елементом механізму забезпечення ефективності менеджменту персоналу є власне функціональні процеси управління персоналом, Так, найм і відбір персоналу є процесом на підприємстві, який зумовлює реалізацію всіх наступних процесів управління персоналом. Якість процесу найму і відбору персоналу впливає на величину витрат на підбір персоналу і організацію корпоративного навчання. Тобто підвищення ефективності найму та відбору сприятиме зменшенню витрат на персонал, що є важливим заходом в контексті підвищення ефективності діяльності підприємства.

Процес підбору персоналу і планування потреби в персоналі є одним із центральних ланок у системі менеджменту персоналу. Якість проведення цих процесів визначає результативність виробничої діяльності всього промислового підприємства, а не тільки менеджменту персоналу. Тобто, очевидно, що коректна та вчасна розстановка персоналу може, іноді, зіграти вирішальну роль в досягненні високих показників виробничої діяльності підприємства.

На формування потреби в підвищенні професійного рівня персоналу впливає безліч факторів, у тому числі динамічні процеси зовнішнього середовища: поява нових видів техніки і технології, зміна галузевої структури ринку праці, необхідність освоєння нових видів діяльності тощо, а це пов'язано, в свою чергу, не тільки з підвищенням рівня ефективності менеджменту підприємства, а й з якісним ростом персоналу.

Забезпечення ефективності системи стимулювання персоналу необхідно проводити в напрямі підвищення продуктивності праці; підвищення якості праці; зниження плинності кадрів; зменшення технологічних і дисциплінарних порушень; поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі.

Процес формування резерву є невід'ємною умовою ефективності менеджменту персоналу, адже головним завданням даного функціонального процесу є підготовка грамотних фахівців, забезпечення в термін підрозділів підприємства інженерно-технічними працівниками і керівним складом.

Однією з можливостей забезпечення своєчасного і якісного прийняття рішень у сфері менеджменту персоналу є впровадження сучасного інформаційного забезпечення, перевагами використання якого є не тільки можливість збору і зберігання великих обсягів інформації, але і наявність величезної кількості варіантів їх обробки і аналізу. Для більшості сучасних керівників стає очевидним, що ефективність управління залежить від наявності повної та оперативної інформації. Тому забезпечення ефективності інформаційного забезпечення управління персоналом дозволить підвищити швидкість прийняття управлінських рішень.

Необхідно зазначити, процес здійснення організаційних змін враховує не тільки організаційні зміни, які спрямовані на вирішення проблем, що виникають в процесі діяльності підприємства, але нововведення при інтенсифікації організаційного розвитку.

Проблеми, що виникають під час планування організаційних змін та оцінювання результатів їх впровадження можливо вирішити такими альтернативними шляхами, як:

формування чіткого розподілу обов'язків та відповідальності усіх учасників процесу здійснення організаційних змін;

пошук надійних джерел інформації, які тісно пов'язані з зовнішнім середовищем;

навчання персоналу та формування бачення у працівників майбутнього результату організаційних змін.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, сформовано механізм забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства, який запропоновано розглядати з позиції системи принципів, методів, важелів, інструментів, функ-

ціональних процесів, що функціонує відповідно до встановлених умов та вимог з урахуванням впливу здійснення організаційних змін, та який спрямований на забезпечення ефективного формування, використання, розвитку та мотивації персоналу, що відповідає стратегії розвитку підприємства. В межах дії механізму запропоновано: моделювання ефективності менеджменту персоналу підприємства шляхом побудови динамічної нормативної моделі; ідентифікацію та зниження впливу опору персоналу при проведенні змін на ефективність менеджменту персоналу підприємства завдяки попередній оцінці готовності персоналу до змін; забезпечення ефективної взаємодії зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств. Впровадження даного механізму дозволить не тільки підвищити ефективність менеджменту персоналу, але й закласти основи подальшого нарощування можливостей виробництва підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ЦУЛ, 2011. – 468 с.

2. Гавкалова Н. Л. Управління витратами на персонал – основа ефективності менеджменту персоналу : монографія / Н. Л. Гавкалова, А. С. Криворучко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 230 с.

3. Управління персоналом сучасної організації / [О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, Н. О. Сімченко, Н. І. Ситник, В. Е. Грамотнєв]. – К.: НТУУ «КПІ», – 2011. – 496 с.

4. Колот А. М. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення : монографія / [А. М. Колот, В. М. Данюк, О. О. Герасименко та ін.]; за наук. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. – К. : КНЕУ, 2017. – 500 с.

5. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2010. – 695 с.

6. Управління персоналом у XXI столітті: кадрова політика, мотивація, оплата праці: монографія / Т.А. Костишина, О.О. Нестуля, С.І. Нестуля та ін. – Полтава: Полтавський Літератор, 2010. – 498 с.

7. Соболев В.Г. Розробка технології ефективного менеджменту персоналу на промисловому підприємстві : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.00.04 / В. Г. Соболев; Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя, 2016. – 20 с.

REFERENCES:

1. Balabanova L. V., Sardak O. V. (2011) Upravlinnia personalom [Personnel Management]. Kyiv: TsUL. (in Ukrainian)

2. Gavkalova N. L., Kryvoruchko A. S. (2012) Upravlinnia vytratamy na personal – osnova efektyvnosti menedzhmentu personalu [Management of personnel costs – the basis of the effectiveness of personnel management]. Kharkiv: KhNEU. (in Ukrainian)

3. Havrysh O. A., Dovhan L. Ye., Simchenko N. O., Sytnyk N. I., Hramotniev V. E. (2011) Upravlinnia personalom suchasnoi orhanizatsii [Management of the personnel of a modern organization]. Kyiv: NTUU «KPI». (in Ukrainian)

4. Kolot A. M., Daniuk V. M., Gerasimenko O. (2017) Gidna pracya: imperaty`vy`, ukrayins`ki realiyi, mexanizmy` zabezpechennya : monografiya [Decent work: imperatives, Ukrainian realities, mechanisms of support]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

5. Kibanov A. (2010) Upravleniye personalom organizatsii [Management of the personnel of the organization]. Moscow: INFRA-M. (in Russian)

6. Kostyshyna T.A., Nestulia O.O., Nestulia S.I. (2010) Upravlinnia personalom u KhKhI stolitti: kadrova polityka, motyvatsiia, oplata pratsi [Personnel Management in the 21st Century: Personnel Policy, Motivation, Remuneration]. Poltava: Poltavskyi Literator. (in Ukrainian)

7. Sobolev V.H. (2016) Rozrobka tekhnolohii efektyvnoho menedzhmentu personalu na promyslovomu pidpryiemstvi [Development of effective personnel management technology at the industrial enterprise] (PhD Thesis), Zaporizhzhia: Klasych. pryvat. un-t.

Tereshchenko L.V.
Postgraduate Student
Kharkiv National Technical University of Agriculture
named after Petro Vasylenko

DEVELOPMENT OF MECHANISM FOR PROMOTING THE EFFICIENCY OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE ORGANIZATIONAL CHANGE PROCESS

The study of the effectiveness of personnel management is one of the topical issues in the field of personnel management, regardless of the stage at which the company is located. Whether it be the stage of formation, active growth, the seizure of new markets or restructuring, the need for qualified personnel is one of the most pressing in the face of fierce competition. Properly planned and well-organized work with personnel is a key to achieving the company's strategic goals, its competitiveness, and the readiness for organizational change. Therefore, the purpose of the article is to develop and substantiate the mechanism for ensuring the effectiveness of personnel management in the process of organizational changes in the enterprise.

The article uses such methods as: theoretical generalization, analysis and synthesis, induction and deduction – to clarify the essence and content of the concept of «mechanism for ensuring the effectiveness of personnel management»; system and process approaches – to develop a mechanism for ensuring the effectiveness of personnel management in the process of organizational change; the method of formalization – to substantiate the elements of the proposed mechanism.

As a result of analysis of the terminology apparatus, the essence of the mechanism for ensuring the effectiveness of personnel management has been clarified. It is proposed to understand it as a system of principles, methods, levers, tools, functional processes, which functions in accordance with established conditions and requirements taking into account the impact of organizational changes, and which is aimed at ensuring the effective formation, use, development and motivation of personnel, which corresponds to the strategy of enterprise development.

It is determined, that the main objective of this mechanism is to optimize the functional processes of personnel management in the context of increasing its efficiency taking into account the necessity and importance of organizing changes. The achievement of this goal involves solving important tasks in the following areas: modeling the effectiveness of enterprise personnel management by constructing a dynamic regulatory model; identification and reduction of the impact of staff resistance when making changes on the effectiveness of personnel management at the enterprise due to the preliminary assessment of staff readiness for change; ensuring the effective interaction of the external and internal environment of enterprises.

The paper substantiates the structure of the proposed mechanism, which is represented by the following elements: purpose, factors of influence, principles, methods, functional processes. It was determined that the main tasks of forming a mechanism for ensuring the effectiveness of personnel management in the process of implementing organizational changes in the enterprise are: analysis, detection and elimination of obstacles in the process of implementing organizational changes to ensure the effectiveness of management of the personnel of the enterprise; substantiation of tools for improving the efficiency of personnel management.

It is proved that in accordance with the set goals and objectives, the mechanism of ensuring the effectiveness of personnel management is considered in the context of tactical and strategic approaches to its formation. Thus, the tactical approach to the formation of the mechanism involves the development of tools (levers, methods and tools) management, focused on the implementation of goals, tasks, functions of tactical management, relating to the medium-term perspective of the operation of the enterprise. A strategic approach involves the development and creation of a set of strategic management tools aimed at creating the potential of enterprise development, taking into account the principles of purposefulness, integrity, perspective, continuity, informativeness, and others.

Implementation in practice of the mechanism of ensuring the effectiveness of personnel management will solve the following problems that arise during the planning of organizational changes: the formation of a clear division of responsibilities and responsibilities of all participants in the process of organizational change; search for reliable information sources that are closely related to the external environment; training personnel and shaping the vision of employees for the future outcome of organizational changes.

ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ СВІТОВОГО РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ
TRANSNATIONALIZATION OF THE WORLD MARKET OF TOURISM SERVICES

УДК 339.9:338.48

Дугінець Г.В.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин
Київський національний торговельно-економічний університет

У статті розглянуто особливості процесу транснаціоналізації світового ринку туристичних послуг в умовах глобалізації. Визначено, що формування ТНК на ринку туристичних послуг це об'єктивний еволюційний процес, який знаходить вираз у міжнародному переплетенні приватних капіталів, посиленні зв'язків між монополіями різних країн, а також в широкому розвитку транснаціональних компаній в сфері туристичного бізнесу Виокремлено чотири основних типи туристичних ТНК, які відрізняються один від одного за профілем виробничої діяльності, джерел фінансування, спрямованості інтеграції, структурою і роллю на світовому туристичному ринку. У підсумку обґрунтовано, що поява транснаціональних компаній на світовому туристичному ринку було своєрідною відповіддю на конкурентну боротьбу, що посилюється за рахунок поширення інформаційних технологій, вдосконаленням транспортної інфраструктури та залученням в туристичний оборот все більшої кількості країн через використання нових засобів персонального спілкування між користувачами мережі Інтернет.
Ключові слова: *транснаціоналізація, туристичні послуги, світовий ринок, ТНК, глобалізація.*

В статье рассмотрены особенности процесса транснационализации мирового рынка туристических услуг в условиях глобализации. Определено, что формирование ТНК на рынке туристических услуг это объективный эволюционный процесс, который находит выражение в международном переплетении частных капиталов, усилении связей между монополиями разных стран, а также в широком развитии транснациональных компаний в сфере туристического бизнеса. Выделены четыре основных типа туристических ТНК, которые отличаются друг от друга по профилю производственной деятельности, источников финансирования, направленности интеграции, структурой и ролью на мировом туристическом рынке. В итоге обосновано, что появление транснациональных компаний на мировом туристическом рынке было своеобразным ответом на конкурентную борьбу, что усиливается за счет распространение информационных технологий, совершенствованием транспортной инфраструктуры и привлечением в туристический оборот все большего количества стран через использование новых средств персонального общения между пользователями сети Интернет.
Ключевые слова: *транснационализация, туристические услуги, мировой рынок, ТНК, глобализация.*

The article deals with the peculiarities of the process of transnationalization of the world market of tourist services in the conditions of globalization. It is determined that the formation of TNCs in the tourist services market is an objective evolutionary process, which finds expression in the international interconnection of private capital, the strengthening of ties between monopolies of different countries, as well as the wide development of transnational companies in the field of tourism business. There are four main types of tourist multinational corporations that differ from each other according to the profile of production activity, sources of financing, orientation of integration, structure and role in the world tourist market. In the end, it is substantiated that the emergence of multinational companies in the world tourism market was a unique response to the competition, which is intensified by the spread of information technology, the improvement of transport infrastructure and the attraction of tourism in more and more countries through the use of new means of personal communication between users of the Internet.
Key words: *transnationalization, tourist services, world market, TNCs, globalization.*

Постановка проблеми. Однією з характеристик, що визначають сучасний розвиток світової економіки, є глобалізація економічних процесів, яка трансформує не лише сам виробничий процес через інтернаціоналізацію факторів, технологій і засобів виробництва, а й фундаментальні макро- і мікроекономічні принципи і закономірності розвитку світової економіки. Міжнародний туризм з початку свого виникнення знаходиться в авангарді глобальних тенденцій перш за все тому, що як вид діяльності він передбачає залучення в виробничий процес факторів різної державної приналежності, вимагає створення єдиного інформаційного, правового, культурного поля з метою підвищення конкурентоспроможність туристичних послуг. У зв'язку з цим, динаміку та структуру міжнародних туристичних обмінів та поглиблення міждержавного поділу праці у наданні туристичних послуг в основному визначає діяльність галузевих транснаціональних корпорацій (ТНК), які своєю появою та подальшою активізацією ролі в світовому туризмі зобов'язані, в першу чергу, багатосистемності міжнародного туристичного виробництва та існуванню значної кількості недоліків функціонування світової туристичної індустрії, які неможливо подолати за рахунок дії ринкового механізму. Транснаціоналізація світового ринку туристичних послуг змінила механізми функціонування в галузі, що актуалізувало необхідність обґрунтування наукової концепції, яка визначала б резерви глобальної конкурентоспроможності туристичних ТНК та напрямки економічної експансії транснаціонального капіталу, а також дозволило б сформувати методологічну базу прогнозування взаємопов'язаних процесів глобалізації та транснаціоналізації світового ринку туристичних послуг у XXI столітті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню особливостей та закономірностей розвитку міжнародного ринку туристичних

послуг презентовано у публікаціях Н. Антонюк та М. Мальської [1], О. Булатової та Я. Дубенюк [2], А. Мазаракі та С. Мельниченко [3; 4], О. Колесник [5], О. Лютак [6] та інших. Втім високо оцінюючи вклад вищеназваних вчених і отримані ними результати дослідження, слід констатувати, що питання транснаціоналізації світового ринку туристичних послуг під впливом існуючих трансформаційних процесів вивчені недостатньо та потребують подальшої деталізації.

Таким чином, **метою** дослідження є визначити особливості транснаціоналізації світового ринку туристичних послуг з метою створення підґрунтя для подальшого обґрунтування інструментів державного регулювання та стратегічних напрямків підвищення міжнародної конкурентоспроможності України на цьому ринку.

Виклад основного матеріалу. Світова практика останніх десятиліть свідчить, що повноцінному включенню до глобального відтворювального процесу сприяє транснаціоналізація світової економіки через розподіл економічних вигод на користь розвинених країн. Але в другому десятилітті XXI ст. ТНК з країн, що розвиваються починають конкурувати з ТНК розвинених країн. Зокрема, у 2006 р. у рейтингу 500 найбільших компаній світу з країн, що розвиваються, було представлено всього 43 компанії. У 2015 р. до рейтингу Financial Times Global 500 входять 76 таких компаній, багато з яких із азійських країн. Кількість ТНК з деяких країн, що розвиваються зростає швидкими темпами (рис. 1).

Так, з наведених даних видно, що, наприклад, за 2006-2015 рр. Індія збільшила число своїх компаній в списку з 8 до 14. У 2006 р Китай не був представлений жодною компанією, а в 2015 р відразу 37 корпорацій КНР увійшли в цей рейтинг. У той же час за вказаний період значно скоротилося число ТНК з розвинених країн. Так, за цей же період майже в 2 рази скоротилася кількість компаній з Японії – з 60 до 35. При цьому необхідно зазначити, що формування ТНК на ринку туристичних послуг це об'єктивний еволюційний процес, обумовлений розвитком індустрії туризму в умовах глобалізації та транснаціоналізації економіки, який знаходить вираз у міжнародному переплетенні приватних капіталів, посиленні зв'язків між монополіями різних країн, а також в широкому розвитку транснаціональних компаній в сфері туристичного бізнесу.

Зазначимо, що перехід туристичних компаній на глобальний ринок обумовлений такими обставинами:

1) неможливістю фірмою домогтися високих економічних показників, функціонуючи тільки в межах окремої країни;

2) трансформацією економічних взаємозв'язків в туристичному виробництві у зовнішньоекономічні;

3) розширенням масштабів діяльності туристичних ТНК, що сприяє їх перетворенню в реальні суб'єкти світової економіки.

Багато підприємств індустрії об'єднуючись в великі господарські комплекси, долають кордони окремих держав і тягнуть за собою трансформацію національних бар'єрів. Історично найбільш ранньою формою інтеграції в туризмі було об'єднання підприємств, що знаходяться на одному щаблі технологічного процесу, тобто випускають однакову продукцію або надають аналогічні послуги. Їй зобов'язані своєю появою перші міжнародні готельні ланцюги, такі, як американські корпорації «Хілтон», «Шератон», «Маріотт» тощо.

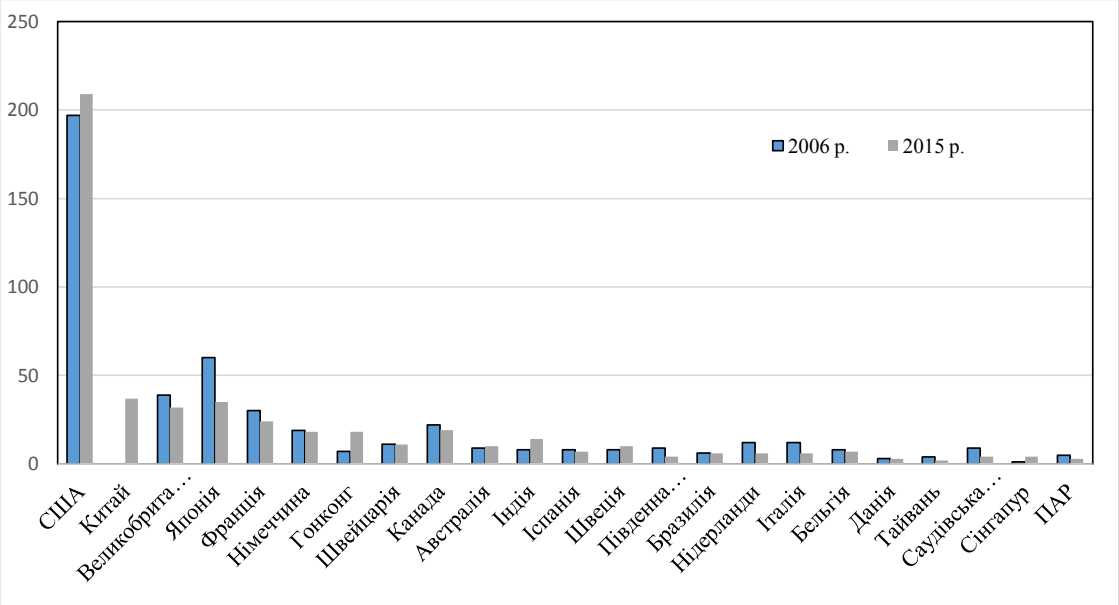

Рис. 1. Географічне розподілення найбільших ТНК у світовій економіці, в 2006 р. і в 2015 р.

Джерело: складене автором за [7; 8]

На початок XXI ст. в світі склалося більше 300 готельних мереж, які вийшли за рамки своїх національних кордонів. За підсумками 2016 року абсолютним лідером по номерному фонду стала Marriott International, яка після приєднання Starwood Hotels & Resorts контролює понад 1 млн номерів. До групи лідерів серед країн за наявністю національних готельних мереж входять, крім США, Японія, Великобританія, Німеччина, Гонконг, Франція, Сінгапур. Проте все більшої значущості на світовому готельному ринку набувають китайські компанії, які вже сумірні з найбільшими західними готельними мережами як за обсягом номерного фонду, так і за кількістю об'єктів. Так найчисленнішим готельним брендам світу з номерного фонду є китайський Homeinn (BTG Homeinns Hotels). В свою чергу 2 і 3 місце дісталися брендам компанії Holiday Inn (IHG). У ТОП-10 також увійшли Hampton by Hilton і китайський HanTing (China Lodging Group) (табл 1).

Розвиток інноваційної економіки зумовило динамічне зростання кількості корпоративних злиттів та поглинань, а також створення альянсів в 90-і роки XX століття, що призвело до формування нової категорії – «економіка альянсів». Це є основним фактором, що визначає рівень і напрямки руху прямих іноземних інвестицій на сучасному етапі. Об'єднуючись і поглинаючи один одного, компанії отримують вплив на розвиток окремих ринків та на економічну політику окремих держав. Впродовж останнього десятиріччя XX століття відрізнялося великим числом іта високою вартістю угод зі злиттів та поглинань. Так дані ЮНКТАД про злиття, поглинання та за угодами про співпрацю, що не торкаються відносин власності, свідчать про те, що за допомогою прямих інвестицій, ліцензійних, франчайзингових та інших схем створення корпоративних альянсів відбувалося випереджаючими темпами (рис. 2).

Світова практика показала, що однією з основ «економіки альянсів» став активний розвиток в 90-і роки XX століття транскордонних засобів зв'язку, який істотно розсунув кордони міжнародного туризму, перетворивши десятки географічно віддалених країн в популярні серед європейців і американців туристичні дестинації. Безпосередньо туроператорський та агентський сектори туристичного ринку почали піддаватися активної транснаціоналізації в середині 80-х рр. минулого століття, коли, завдяки поширенню інтернаціоналізації сфери послуг, розвитку транспортної та телекомунікаційної індустрії, міжнародний туризм перетворився в глобальне масове явище, набув рис високорентабельної сфери світової торгівлі, яка по ряду показників обганяє минулих фаворитів, наприклад, автомобілебудування, торгівлю вуглеводнями, легку промисловість. Туристичні оператори стають привабливим об'єктом інвестицій, зливаються в холдинги з фінансовими інститутами, отримуючи тим самим доступ до фінансових ресурсів розвинених економік. На регіональних туристичних ринках все сильнішими стають бренди великих виробників, поширюється франчайзинг в стосунках між агентами та туроператорами, формується лояльна клієнтська аудиторія, яка і стає головним досягненням транснаціоналізації.

Розглянувши еволюцію транснаціоналізації світового ринку туристичних послуг можна виділити чотири основних типи туристичних ТНК, які відрізняються один від одного за профілем виробничої діяльності, джерел фінансування, спрямованості інтеграції, структурою і роллю на світовому туристичному ринку (табл. 2).

Активізація процесів злиття та поглинань на світовому туристичному ринку підтверджує, що туризм, транснаціоналізація якого почалася з півстолітнім запізненням, наздогнав лідируючі промислові та технологічні галузі за всіма показниками і став не менш привабливий для вкладення великого капіталу і транснаціональних інвестиційних проектів.

Зазначимо що, основними компонентами транснаціоналізації міжнародного туризму можна назвати розширення міжнародних економічних зв'язків в туристичному виробництві, зростання інтернаціоналізації факторів туристичного вироб-

Таблиця 1

Топ-10 готельних брендів на світовому ринку туристичних послуг, 2016 р.

Місце	Бренд	Материнська компанія	Номери	Готелі
1	Homeinn	BTG Homeinns Hotels Co.	251 560	2 385
2	Holiday Inn Express	IHG (InterContinental Hotels Group)	247 009	2 497
3	Holiday Inn IHG	IHG (InterContinental Hotels Group)	231 756	1 241
4	Hampton by Hilton	Hilton Worldwide	223 114	2 221
5	HanTing	China Lodging Group	221 157	2 813
6	Hilton	Hilton Worldwide	208 762	570
7	Days Inn	Shanghai Jin Jiang International Hotel Group Co.	208 183	2 424
8	Marriott	Marriott International	194 296	546
9	Super 8	Wyndham Hotel Group	177ь191	2 793
10	Best Western	Best Western Hotels & Resorts	165 105	2 282

Джерело: складено автором за [9]

ництва (за допомогою збільшення прямих і портфельних іноземних інвестицій, обміну знаннями і технологіями, зняття міграційних обмежень, популяризації заочної освіти тощо), виникнення та поширення ТНК в туристичному бізнесі, характерними рисами яких є взаємозамінність та взаємозалежність організаційної структури, орієнтація на інформаційні ресурси, на ринки з високим рівнем споживання.

Висновки з проведеного дослідження. В результаті дослідження було обґрунтовано, що процеси глобалізації зумовили стрімку транснаціоналізацію світового ринку туристичних послуг. При цьому поява транснаціональних компаній на світовому туристичному ринку було своєрідною відповіддю на конкурентну боротьбу, що посилюється за рахунок поширення інформаційних технологій, вдосконаленням транспортної інфраструктури та залученням в туристичний оборот все більшої кількості країн через використання нових засобів персонального спілкування між користувачами мережі Інтернет. Все це створює сприятливі умови й для розвитку українського туризму. Отже отримані результати будуть використані при обґрунтуванні інструментів державного регулювання та стратегічних напрямків підвищення

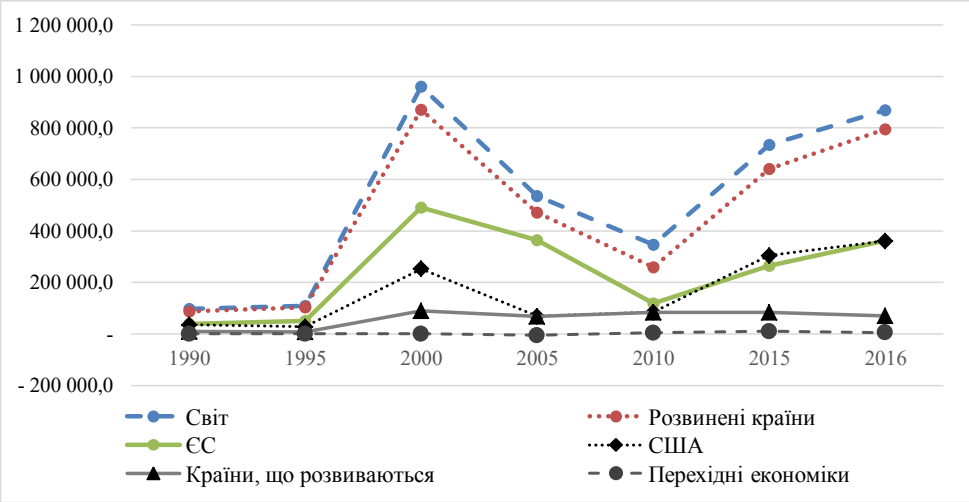

Рис. 2. Динаміка обсягів транскордонних злиттів та поглинань в світі, 1990-2015 рр., млн. дол

Джерело: складено автором за [10]

Таблиця 2

Основні типи ТНК на міжнародному ринку туристичних послуг

Тип ТНК	Сфера діяльності	Період розвитку	Географія розміщення	Особливості
I	транснаціоналізація готельного бізнесу та діяльності в сфері транспортних перевезень	50-70 рр. XX ст.	обмежена географія, чітко виділялися європейська та американська (США, Канада) зони присутності ТНК	високі вхідні бар'єри на ринках країн з огляду на необхідність створення «з нуля» всієї необхідної інфраструктури
II	збільшенням ролі туристичного агентування, тотальне поширення франчайзингових схем	70-90 рр. XX ст.	Європа, США, Туреччина, Кіпр, Туніс, Таїланд, острівні держави в Карибському регіоні	обов'язкова наявність власних, брендів і поширених агентських мереж
III	корпорації з яскраво вираженою провідною роллю туроператорського та турагентського секторів	90-е роки XX ст.	Увесь світ	активна експансія туристичних ТНК в інші види господарської діяльності
IV	у діяльності ТНК виняткову роль починають грати банківські і фінансові інститути	З початку XXI ст.		поширення аутсорсингу з малими та середніми підприємствами як в країні базування, так і з закордонними партнерами

Джерело: доповнено автором за [11]

міжнародної конкурентоспроможності України з метою збільшення сукупних доходів від в'їзного туризму. Також результати можуть бути рекомендовані підприємствам туристської індустрії для розробки та просування конкурентоспроможного на світовому ринку туристичного продукту.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Мальська М.П., Антонюк Н.В., Ганич Н.М. Міжнародний туризм і сфера послуг: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. К.: Знання, 2008. 661 с.

2. Булатова О.В., Дубенюк Я.А. Особливості транснаціоналізації світового туристичного ринку. Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому. 2009. No13. С. 163-170.

3. Мазаракі А., Мельниченко С. Туризм в Україні: виклики кризи. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2015. №. 2. С. 5-15.

4. Ukrainian economy growth imperatives. Monograph: A. Mazaraki, S. Melnichenko G. Duginets et al.; edied by Anatolii A. Mazaraki. Prague: Coretex CZ SE, 2018. 310 p.

5. Колесник О.О. Оцінка інвестиційного забезпечення розвитку туризму в Україні. Економіка. Управління. Інновації. 2011. No 2.

6. Лютак О. М. Тенденції сучасної транснаціоналізації туристичної індустрії в умовах глобалізації. Актуальні проблеми економіки. 2016. №. 10. С. 8-16.

7. Financial Times Global 500 (2006). URL: http://www.ft.com/intl/cms/s/1/19e214d6-f7c7-11da-9481-0000779e2340.

8. Global Promotion and Implementation of Chemical Leasing Business Models in Industry 10 Years. United Nations Industrial Development Organization, 2016. Vienna.

9. Travel & Tourism Economic Impact 2017 WORLD. URL: http:// www.wttc.org.

10. UNCTAD (2016) Global Investment Trends Monitor No 22, 20 January, URL: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaeia2016d1_en.pdf.

11. Саламатина В. С. Транснационализация как тренд развития туристического рынка: исторические формы и современная отраслевая специфика. Вестник Донского государственного технического университета. 2010. Т.10. №. 7.

REFERENCES:

1. Malska M.P., Antoniuk N.V., Hanych N.M. (2008) Mizhnarodnyi turyzm i sfera posluh [International tourism and services]: Pidruch. dlia stud. vyshch. navch. zakl. K.: Znannia, 661 p. (in Ukrainian)

2. Bulatova O.V., Dubeniuk Ia. A. (2009) Osoblyvosti transnatsionalizatsii svitovoho turystychnoho rynku [Features of transnationalization of the world tourist market]. Visnyk DITB. Seriia: Ekonomika, orhanizatsiia ta upravlinnia pidpryiemstvamy turystychnoi industrii ta turystychnoi haluzi v tsilomu. No 13. p. 163-170. (in Ukrainian)

3. Mazaraki A., Melnychenko S. (2015) Turyzm v Ukraini: vyklyky kryzy [Tourism in Ukraine: the challenges of the crisis]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. №. 2. С. 5-15. (in Ukrainian)

4. Mazaraki A., Melnychenko S. Duginets G. et al. (2018) Ukrainian economy growth imperatives. Monograph, edied by Anatolii A. Mazaraki. Prague: Coretex CZ SE, 310 p. (in English)

5. Kolesnyk O.O. (2011) Otsinka investytsiinoho zabezpechennia rozvytku turyzmu v Ukraini [Assessment of investment support for tourism development in Ukraine]. Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii. No 2. (in Ukrainian)

6. Lutak O. M. (2016) Tendentsii suchasnoi transnatsionalizatsii turystychnoi industrii v umovakh hlobalizatsii [Current trends of tourism industry transnationalization in the context of globalization]. Aktualni problemy ekonomiky. №. 10. p. 8-16. (in Ukrainian)

7. Financial Times Global 500 (2006). URL: http://www.ft.com/intl/cms/s/1/19e214d6-f7c7-11da-9481-0000779e2340.

8. UNIDO (2016) Global Promotion and Implementation of Chemical Leasing Business Models in Industry 10 Years. Vienna.

9. Travel & Tourism Economic Impact 2017 WORLD. URL: http://www.wttc.org.

10. UNCTAD (2016) Global Investment Trends Monitor No 22, 20 January, URL: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaeia2016d1_en.pdf.

11. Salamatina V. S. (2010) Transnatsionalizatsiya kak trend razvitiya turisticheskogo rynka: istoricheskie formy i sovremennaya otraslevaya spetsifika [Transnationalization as a trend of development of the tourist market: historical forms and modern industry specifics]. Vestnik Donskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. 2010. T. 10. №. 7. (in Russian)

Duginets G.V.
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at The International Economic Relations Department
Kyiv National University of Trade and Economics

TRANSNATIONALIZATION OF THE WORLD MARKET OF TOURISM SERVICES

Determination of the peculiarities of transnationalization of the world market of tourist services in order to create the basis for further substantiation of the instruments of state regulation and strategic directions of increasing the international competitiveness of Ukraine in this market.

Complex of complementary methods of scientific research of economic processes and phenomena using statistical and analytical materials of international organizations, as well as results of own scientific researches.

The article deals with the peculiarities of the process of transnationalization of the world market of tourist services in the conditions of globalization. It is proved that the latter transforms not only the production process itself through the internationalization of factors, technologies and means of production, but also the fundamental macro- and microeconomic principles and laws of the development of the world economy. It is determined that the formation of TNCs in the tourist services market is an objective evolutionary process, which finds expression in the international interconnection of private capital, the strengthening of ties between monopolies of different countries, as well as the wide development of transnational companies in the field of tourism business. Historically, the earliest form of integration in tourism was the unification of enterprises that are at one stage of the technological process, that is, they produce identical products or provide similar services. It is due to its emergence of the first international hotel chains, such as the American corporations "Hilton", "Sheraton", "Mariott", etc.

It is substantiated that one of the foundations of the transnationalization of the world market of tourist services was the active development in the 90s of the XXth century of cross-border communications, which significantly dispersed the boundaries of international tourism, turning dozens of geographically distant countries into popular tourist destinations among Europeans and Americans. There are four main types of tourist multinational corporations that differ from each other according to the profile of production activity, sources of financing, orientation of integration, structure and role in the world tourist market.

As a result of the study, it was substantiated that the processes of globalization led to the rapid transnationalization of the world market for tourist services. At the same time, the emergence of multinational companies in the world tourist market was a unique response to the competition, which is compounded by the spread of information technology, the improvement of transport infrastructure and attracting more tourists to more and more countries through the use of new means of personal communication between users of the Internet. All this creates favorable conditions for the development of Ukrainian tourism. Thus, the results obtained will be used to substantiate the instruments of state regulation and strategic directions of increasing the international competitiveness of Ukraine in order to increase the total income from incoming tourism. Also, the results can be recommended to enterprises of the tourist industry for the development and promotion of a competitive tourism market in the world market.

The obtained conclusions are recommended for consideration in the economic policy of the key players of the world market of tourist services in the XXI century.

ЕКОНОМІЧНА ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ
ECONOMIC EVOLUTION OF THE MANAGERIAL CAPITAL'S CONCEPT

УДК 334.021

Борщ В.І.
к.е.н., старший викладач кафедри економіки та управління
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

У статті представлено ретроспективний аналіз формування концепції управлінського капіталу. Визначено поняття управлінського капіталу. Досліджено основні джерела та чинники, що впливають на формування та розвиток управлінського капіталу підприємства. Визначено місце та роль управлінського капіталу у системі професіоналізації управлінської діяльності. Сформульовано завдання професійної системи менеджменту в рамках формування управлінського капіталу підприємства.
Ключові слова: *капітал, людський капітал, інтелектуальний капітал, управлінський капітал, професіоналізація управлінської діяльності, управлінська професійна компетенція.*

В статье представлен ретроспективный анализ формирования концепции управленческого капитала. Дано определение понятию управленческий капитал. Исследованы основные источники и факторы, влияющие на формирование и развитие управленческого капитала предприятия. Определено место и роль управленческого капитала в системе профессионализации управленческой деятельности. Сформулированы задачи профессиональной системы менеджмента в рамках формирования управленческого капитала предприятия.
Ключевые слова: *капитал, человеческий капитал, интеллектуальный капитал, управленческий капитал, профессионализация управленческой деятельности, управленческая профессиональная компетенция.*

In the paper a historical analysis of conceptualization of managerial capital is presented. The concept of managerial capital is defined. Main sources and factors influencing the formation and development of the managerial capital in the system of managerial activity professionalization are researched. The place and role of managerial capital in the system of managerial activity professionalization are defined. Main tasks of management professional system through the formation of the enterprise's managerial capital are set out.
Key words: *capital, human capital, intellectual capital, managerial capital, professionalization of managerial activity, managerial professional competence.*

Постановка проблеми. Загальне прискорення розвитку соціо-економічних та промислових систем України та світу протягом останніх років ознаменувалося переходом економіки від індустріального до постіндустріального етапу економічного розвитку, в основі якого лежить інноваційно-інтелектуальна модель розвитку. У період постіндустріального (інноваційного та інформаційно-інтелектуального) етапу економічного зростання українська модель економіки повинна забезпечити процеси модернізації, реструктуризації і розвитку підприємств, економічних галузей та національної економіки в цілому на новій основі – активізації інтелектуального потенціалу суспільства та підвищення якості систем управління.

Це зобов'язує економістів та фахівців з менеджменту якомога ефективніше досліджувати умови, чинники та особливості розвитку держави, її соціально-економічного середовища, регіонів та національних підприємств. Безперечно, інтелектуальний, людський та управлінський капітали стають основними конкурентними перевагами будь-якого підприємства, створюючи у своїй сукупності позитивний імідж країни на міжнародному рівні.

Отже, сучасні тенденції в розвитку систем управління загалом можна охарактеризувати як зростання ролі якісних зрушень у розвитку виробництва, економіки та суспільства, загалом. Сутнісним проявом цих змін є висування людини в центр відтворювального процесу. Так, людський та інтелектуальний капітали стали домінуючими чинниками економічного розвитку – вони визначають темпи, рівень та якість розвитку як окремого підприємства, так і національної економіки. Проте однією з найскладніших проблем сучасного менеджменту є ефективне використання та подальший розвиток інтелектуального та управлінського капіталів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. До наукових досліджень, які присвячено розробці проблем інтелектуального капіталу, відносяться праці вітчизняних і зарубіжних вчених. Зокрема, Е. Бем-Баверка, Дж. Кейнса, П. Самуельсона, які підкреслюють взаємозв'язок між знаннями, якими володіє організація, та її перспективами розвитку. Велика увага приділяється дослідженню сутності поняття «інтелектуальний капітал» в наукових працях М. Блауга, П. Б'юзена, Д. Гелбрейта, А. Маршала, Дж. Мілля. Серед українських науковців, які присвятили свої наукові дослідження цьому питанню, слід виділити Т. В. Бауліну, В. М. Геєця, А. І. Кузьміна.

Питанням якості управлінських систем у міжнародному науковому середовищу присвячені роботи П. Ф. Друкера. Серед українських науковців, які визначили аналіз якості систем управління як центральну проблему своєї наукової діяльності, слід зазначити Е. А. Кузнєцова (досліджує сутність поняття «управлінський капітал» та чинники, які формують його, центральним з яких, за його думкою, є професіоналізація менеджменту) та І. В. Іванову (аналізує поняття та сутність категорії «професіоналізація управлінського персоналу» та основні чинники якості управлінського процесу).

Проте проблема управлінського капіталу лише опосередковано вивчається у сучасній науковій літературі. Отже, постає необхідність дослідження

теоретико-методичних засад формування та розвитку цієї концепції.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз економічної еволюції концепції управлінського капіталу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оскільки управлінський капітал за своєю економічною сутністю, передусім, власне і є капіталом, то першочерговим завданням цього дослідження є ретроспективний аналіз сутності поняття «капітал». Капітал є однією з фундаментальних категорій в економіці.

Капітал (від нім. Kapital, франц. Capital, спочатку – головне майно, головна сума, від лат. Capitalis – головний) представляє собою економічну категорію, яка означає авансовану вартість, що в процесі свого руху приносить додаткову вартість, тобто є «самозростаючою» вартістю.

Якщо розглядати капітал з позиції речових факторів виробництва, тобто як сукупність засобів виробництва, які принесуть дохід їх власникові, то, наприклад, А. Сміт розглядав капітал як «запас, що використовується для господарських потреб і приносить дохід» [1, с. 205]; Д. Рікардо – як «ту частину багатства, що зайнята у виробництві і необхідна для проведення в дію праці» [2, с. 9-10]; Дж. С. Міль – як «попередньо накопичений запас продуктів минулої праці» [3, с. 148]; А. Маршалл – як «сукупність речей, без яких виробництво не могло б здійснюватись з рівною ефективністю, але які не є безплатними дарами природи» [4, с. 234]; Ж.-Б. Сей представив капітал як такий, що «впливає на формування доходів» [5].

К. Маркс [6] розкрив сутність капіталу на підставі вчення про додану вартість та як категорію соціально-економічного характеру. Він приділив багато уваги розкриттю форм, яких набуває капітал, і процесу, в якому він формується. Так він зазначав, що «…приріст, або надлишок над первісною вартістю, я називаю доданою вартістю. Таким чином, спочатку авансована вартість не тільки зберігається в обігу, але й змінює свою величину, приєднує до себе додану вартість … І саме цей рух перетворює її в капітал» [6, с. 162]. За його думкою, капіталом є економічні відносини, а джерелом – накопичена неоплачена праця найманих працівників. Отже, в основі теорії К. Маркса лежить трудова теорія. Він зазначав, що капітал знаходиться у постійній динаміці.

Е. Бем-Баверк розкрив сутність оцінки «теперішньої вартості майбутніх цінностей (дисконтування)», яка зараз є невід'ємною складовою сучасної теорії капіталу [7].

Отже аналізуючи погляди на сутність поняття «капітал» представників різних економічних шкіл XVII-XIX століть, можна стверджувати, що вони не змогли прийти до єдиної думки щодо сутності капіталу. У XX ст. значно розширився спектр підходів до трактування поняття «капітал».

Найбільш відомою є фінансова концепція капіталу, в основі якої є ідея залучення інвестицій та їх використання. Відповідно до цієї концепції, капітал є синонімічним поняттям до чистих активів або власного капіталу суб'єкта господарювання [8].

Якщо розглядати капітал як інвестицію, що дає змогу отримувати дохід, то одним з його елементів слід виділити і інвестиції у людську складову підприємства – робочу силу чи (більш сучасне поняття) людський капітал. Цей підхід в управлінській та економічній науці отримав назву «концепція людського капіталу».

П. Самуельсон у [9] стверджував, що капітал складається з наступних факторів виробництва: (1) природні ресурси; (2) ресурси людської праці; (3) капітальні блага, які вироблено економічною системою [9, с. 203].

Отже, капітал у сучасній економічній теорії розглядається як «головне майно», «головна сума», як економічна категорія, що виражає сукупновиробничі відносини, тобто, перетворення додаткової вартості на капітал.

Капітал може існувати лише за певних соціоекономічних умов, а саме: (1) існує високорозвинене товарне виробництво і обіг; (2) при наявності системи мотивації діяльності виробника; (3)спостерігається значний ступінь концентрації виробництва і капіталу; (4) відсутність власних засобів виробництва у частини господарчих агентів, що змушує їх «продавити свою працю» [10, с. 206-207].

Капітал, з точки зору підприємства, – це «сума вартісної оцінки майна та коштів підприємця, які він може використовувати на господарські потреби» [11].

По відношенню до фінансових ресурсів, капітал – це їх частина. А фінансові ресурси, що використані для розвитку виробничо-торгового процесу є капіталом в його грошовому прояві. По закінченні відповідного строку весь вкладений у виробництво капітал перетворюється на накопичену (капіталізовану) додану вартість. Додана вартість являє собою фонд, за рахунок якого здійснюється поширене відтворення.

Отже, основними властивостями капіталу, виступають наступні ознаки: (1) він є економічною категорією і за своїм соціально-економічним змістом не є майном; (2) капітал має вартісну оцінку і є «самозростаючою» вартістю; (3) існує лише за певних соціо-економічних умов, властивих ринковому середовищу; (4) розглядається як авансована вартість і після завершення кругообігу повертається з додатковим доходом; (5) є частиною багатства (фінансових ресурсів) підприємства (сума вартісної оцінки майна та коштів) та може бути інвестицією [11].

Отже, ми додержуємося думки, що капітал – це «господарський ресурс, що накопичується та який задіяний у процесах відтворення й зростання вартості шляхом взаємної конвертації своїх різноманітних форм» [12, с. 21]. У [12] виділено 5 основних властивостей капіталу: (1) є обмеженим господарським ресурсом; (2) накопичується; (3) володіє певною ліквідністю, тобто властивістю перетворюватися у грошову форму; (4) є вартістю, що відтворюється в процесі безперервного кругообігу форм; (5) є вартістю, яка приносить нову, додану вартість.

У другій половині XX ст. поняття «капіталу» було розширено за рахунок віднесення до нього вкладень у робочу силу. Так Г. Беккер у 1992 р. сформував концепцію людського капіталу, за що й отримав Нобелівську премію у галузі економіки. Під людським капіталом Г. Беккер [13] розуміє наявний у людини запас знань, навичок, вмінь, мотивацій. За його думкою, інвестиціями у людський капітал є витрати на охорону здоров'я, здобуття освіти, інформації, кваліфікації, накопичення певного виду досвіду тощо. За аналогією з економічним капіталом, інвестиції в людський капітал проводяться з метою отримання доходу з урахуванням прийнятих інвестором очікуваних норм віддачі, причому віддача від вкладень у розвиток людського потенціалу в середньому більша, ніж віддача від економічного капіталу.

Отже, *людський капітал* – це «сформований в результаті інвестицій і накопичений людиною запас здоров'я, знань, навичок, можливостей, мотивацій, які доцільно використовуються в тій чи іншій сфері суспільного виробництва, сприяють підвищенню продуктивності праці та ефективності виробництва і таким чином впливають на зростання заробітків (доходів) певної людини» і прибутку організації, в якій працює ця людина [14, с. 10]. І отже, впливає на зростання на національного доходу.

На думку П. Бурд'є «капітал, залежно від галузі, у якій він функціонує, і ціною більш або менш суттєвих трансформацій, що є передумовою його ефективної діяльності в цій галузі, може виступати в трьох основних формах: (а) економічного капіталу, який конвертується в гроші й інституціоналізується у формі прав власності; (б) культурного капіталу, який при визначених умовах конвертується в економічний капітал та може бути інституціоналізований у формі освітніх кваліфікацій; (в) соціального капіталу, який створений соціальними зв'язками і при визначених умовах конвертується в економічний капітал» [15].

Уточнена класифікація сукупного капіталу представлена у табл. 1.

Наведена вище класифікація стала результатом поєднання концепцій людського капіталу та теорії П. Бурд'є, який описав три стану культурного капіталу, а саме інкорпоративний, об'єктивований, інституціоналізований. Таким чином, згідно з наведеною класифікацією сукупний капітал організації поділяється на наступні види: економічний, людський, організаційний та споживчий.

Ці види деталізуються на форми, в яких може існувати сукупний капітал. Під інкорпоративним станом у цій класифікації розуміється «сукупність суттєвих характеристик і здібностей власника сукупного капіталу у відповідній формі». Об'єктивований стан – це «упредметнений стан сукупного капіталу, в якому він може бути відчутим і дослідженим». Інституціоналізований стан – це «конкретна форма сукупного капіталу, представлена через об'єктивовані форми визначення» [16, с. 10-11].

Подальші наукові дослідження були направлені на розбудову концепції людського капіталу та формування концепції інтелектуального капіталу та визначення його місця у загальній структурі сукупного капіталу організації.

Таблиця 1

Класифікація сукупного капіталу за видами, станом, властивостями і формами

Стан	**Види капіталу**			
	Економічний	**Людський**	**Організаційний**	**Споживчий**
	Властивості і форми капіталу			
Інкорпоративний	Отримання прибутку. Максимальна ліквідність	Професійні знання, вміння, навички	Впорядкованість діяльності, рівень менеджменту	Забезпечення стабільного доходу, підтримка позитивних відносин з контрагентами
Об'єктивований	Засоби виробництва, запаси, грошові засоби та їх еквіваленти	Бази особистих знань, практичні методики	Бізнес-процеси, організаційні регламенти, посадова структура	Сукупність лояльних платоспроможних клієнтів, бізнес-зв'язки
Інституціоналізований	Права власності	Дипломи, свідоцтва, патенти, ліцензії тощо	Положення про бізнес-процеси, штатний розпис	Договори з контрагентами, списки контактів

Джерело: [16, с. 11]

Визначення поняття інтелектуального капіталу можна узагальнити у табл. 2.

З табл. 2 можна зробити висновок, що протягом останніх десятиріч існували різні підходи до визначення сутності інтелектуального капіталу, які часто суперечили один одному. Якщо систематизувати ці погляди, то слід зауважити, що у науковців існували наступні підходи до визначення інтелектуального капіталу. Перший підхід розглядав інтелектуальний капітал як частину більш широкого поняття людського капіталу; він доречний при розгляді інтелектуального капіталу індивідуума, коли виділяється інтелектуальна складова (мова йде про інтелектуальний людський капітал). Другий підхід розглядає інтелектуальний капітал як більш широке поняття, ніж людський капітал; і є доречним при розгляді інтелектуального капіталу організації, коли одним з його елементів є людський капітал (мова йде про інтелектуальний капітал організації).

Згідно з першим підходом, *інтелектуальний капітал* можна трактувати як «вартісне відображення ефективності використання і розвитку інтелектуального потенціалу», тобто максимальних можливостей людини у використанні й розвитку інтелектуальних здібностей [17, с. 38].

Згідно з другим підходом, ми можемо стверджувати, що *інтелектуальний капітал* – це «інтелектуальна складова будь-якого економічного об'єкту, що складається з професійних та інших знань, навичок, вмінь, досвіду, ділової репутації, інформації, ділових зв'язків, іміджу, інтелектуальної власності» [18, с. 12]. Тобто усі складові інтелектуального капіталу дозволяють створювати цінності для економічного об'єкту, а також інноваційні технології, які забезпечують його конкуренту перевагу на ринку. Е. Брукинг стверджував, що інтелектуальний капітал є «сукупністю нематеріальних активів, які можуть бути використані для створення вартості і без яких компанія не може існувати і розвивати конкуренті переваги» [19, с. 30-39].

Останніми роками особливу увагу науковці в сфері управління стали приділяти новому терміну «управлінський капітал». Цей термін досі не є остаточно визначеним.

Так у роботі Кузнєцова Е. А. [20] стверджується, що «певною домінантною силою, яка формує

Таблиця 2

Систематизація поглядів на сутність інтелектуального капіталу

Автор	Визначення поняття «інтелектуальний капітал»
1	2
Т. Стюарт, Р. Петті, Д. Гутрі (1997 р.)	Включає тільки інтелектуальні активи, які виникли як результат знань і компетентності персоналу. Розглядається як частина більш широкого поняття – активів, які не можна відчути.
П. Страссман (1998 р.)	Визначається як різниця між ринковою та балансовою вартістю.
Б. Лев (1999 р.)	Є близьким за сутністю до невідчутних активів і може бути визначений, але його не можна обчислити з достатнім ступенем точності.
А. Уайлмен (1999 р.), І. Кедді (2000)	Об'єднує ту частину невідчутного капіталу, яка принципово не може мати прямої грошової оцінки й невіддільна від організації, що її створила, на відміну від активів, які не можна відчути, але як можуть бути напряму оцінені в грошових одиницях та існувати за межами організації. Відноситься до «м'яких» активів.
К. Прахалад (1992 р.), К.-Е. Свейбі (1998 р.), П. Санчез (2000 р.), Н. Р. Кільчевська, М. Є. Павлов (2003 р.), С. В. Шульга (2006 р.)	Повністю збігається з поняттям активів, які не можна відчути, але перше використовується менеджерами, а друге – бухгалтерами.
Л. Джойя (2000 р.)	Представляє собою гудвіл, але досліджується менеджерами, а не бухгалтерами. Маючи внутрішню структуру, інтелектуальний капітал конкретизує поняття гудвілу та пояснює причини його виникнення.
Л. Едвінссон (2000 р.), Е. Брукінг (2001 р.)	Збігається з поняттям активів, які не можна відчути, і не розглядається як необхідна умова конкурентоспроможності організації.
Р. Рослендер, Р. Фінчем (2000 р.),	Це новий актив, якого раніше не було, тому не збігається ні з активами, які не можна відчути, ні з гудвілом.
І. Родов, Ф. Лел'єрт (2002 р.)	Не збігається з поняттям гудвілу, оскільки не розрахунок гудвілу впливає балансована оцінка матеріальних активів.
А. М. Козирєв, В. Л. Макаров (2003 р.)	Поняття інтелектуального капіталу ширше, ніж нематеріальні активи та інтелектуальна власність, і не регламентується нормативними актами. Натомість, склад нематеріальних активів жорстко регулюється правовими документами і бухгалтерськими стандартами.
С. Ф. Легенчук (2006 р.)	Є частиною невідчутних активів і пов'язаний з нематеріальними активами в частині об'єктів прав інтелектуальної власності.

Джерело: [16, с. 13]

більш високий рівень» людського капіталу, а, за нашу думкою, і інтелектуального капіталу, є саме управлінський капітал. Саме ефективна управлінська діяльність створює інноваційний формат активного становлення інтелектуального капіталу [20, с. 157].

Отже управлінський капітал є «мета-капіталом» будь-якої організації, що представлений адекватною якістю її системи менеджменту.

При чому, управлінський капітал, за нашою думкую, є похідним від людського капіталу. Проте він охоплює не усю сукупність продуктивних сил організації, а долучає лише вузьку категорію людських ресурсів, діяльність якої направлена на створення та функціонування оптимальної системи менеджменту підприємства (групи підприємств) [21, с. 57].

Концепція управлінського капіталу базується на розумінні того, що управлінські знання, компетенції та професійний досвід менеджерів повинен приносити результат (прибуток), що необхідно розробляти та використовувати механізми його розширеного відтворення з використанням інноваційних чинників соціально-економічного зростання.

Отже, зважаючи на те, що управлінський капітал є специфічним проявом людського капіталу, то виходячи з цієї тези, можна визначити його основні властивості: (1) він є невід'ємним від самого керівника; (2) його формування та розвиток неможливо без додаткових зусиль індивідуума; (3) може бути реалізований тільки через працю свого носія та створення якісної системи управління компанії у сукупності; (4) забезпечує організації приріст прибутку за рахунок підвищення продуктивності праці, ефективності та результативності управління організацією, тобто він є одним з факторів підвищення економічної безпеки організації [21, с. 56-57].

Тобто проблема використання та відтворення управлінського капіталу не можлива лише на індивідуальному, організаційному, національному чи міжнародному рівні – вона має вирішуватися у комплексі, забезпечуючи нову якість системи менеджменту в цілому.

Основні джерела формування управлінського капіталу представлені на рис. 1.

Проблема формування управлінського капіталу бере за свою основу розвиток професійної системи менеджменту організації. Лише якісно сформована професійна система менеджменту в організації може бути гарантом того, що при реалізації інших умов (тобто наявність управлінського інтелекту, управлінської професійної компетенції та досвіду, які забезпечені постійним процесом професіоналізації управлінської діяльності, рис. 2) в ній буде сформований управлінський капітал.

Об'єктивні процеси розвитку професійної системи менеджменту організації та формування управлінського капіталу дозволяють сформувати тезу, що управлінська діяльність – це високоінтелектуальна система діяльності управлінської команди на чолі з високоефективним лідером [22, с. 159].

Отже, в рамках формування управлінського капіталу організації слід визначити наступні завдання, що впливають на його існування:

1) формування якісної системи професійного менеджменту організації;

2) формування ефективної управлінської команди;

3) забезпечення процесів лідерства та командоутворення, пошук «золотого» співвідношення

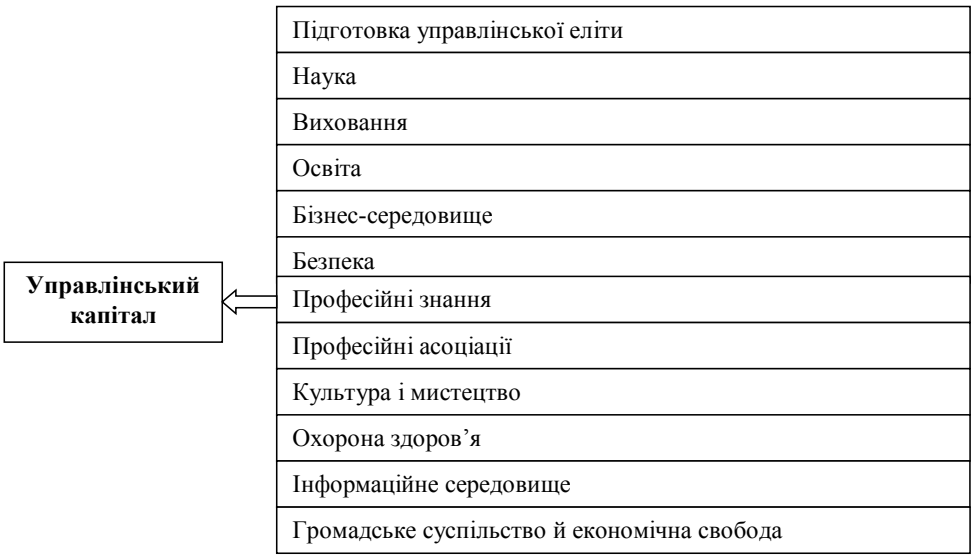

Рис. 1. Основні джерела формування управлінського капіталу

Джерело: [20, с. 158]

лідерства із владною структурою менеджменту організації;

4) забезпечення ефективного процесу функціональної підготовки та професіоналізації кадрів управління;

5) забезпечення інноваційної підготовки та розвитку інноваційного мислення усього персоналу організації;

6) забезпечення безперервного розвитку персоналу організації як запорука підвищення результативності та ефективності його діяльності;

7) формування якісної системи прийняття управлінського рішення як основного «продукту» управлінської діяльності.

Як стверджує Е. А. Кузнєцов, «управлінський капітал – це професійна і інтелектуальна система взаємодії членів управлінської команди з метою вирішення проблеми, або комплексу проблем соціально-економічного розвитку малих і великих організаційних будов, які мають базові ресурси, систему пріоритетних цілей і зрозумілі механізми сталого соціально-економічного зростання» [20, с. 163].

Хоча проблема вивчення управлінського капіталу є досить актуальною, особливо в результаті переходу економіки від індустріального типу до постіндустріального, що характеризується двома видами: економікою знань та інноваційною економікою, проте наукових розробок в цьому напрямку дуже мало. Досить часто управлінський капітал розглядається у системі наукового дослідження інтелектуального та/чи людського капіталів.

Е. А. Кузнєцов розглядає управлінський капітал у системі професіоналізації управлінської діяльності (рис. 2).

З рис. 2 ми бачимо, що на формування управлінського капіталу організації впливають дві групи чинників: зовнішнього та внутрішнього середовища. При цьому важливими елементами, що формують управлінський капітал є механізм професіоналізації управлінської діяльності, управлінський інтелект та управлінська професійна компетенція і досвід.

Професіоналізація управлінської діяльності, у загальному прояві, визначається як становлення індивіда як професійного менеджера, з моменту його обрання професії, до моменту виходу з неї.

Е. А. Кузнєцов тлумачить це поняття як «цілісний безперервний процес становлення особистості фахівця, який починається з моменту обрання майбутньої професії й закінчується з припиненням активної трудової діяльності» [20, с. 74]. Загалом на цей процес впливає низка факторів: національна система менеджмент-освіти, міжнародні стандарти професійної діяльності, чинне законодавство, процес професійного навчання,

Рис. 2. Управлінський капітал у системі професіоналізації управлінської діяльності

Джерело: [20, с. 165]

професійний рівень менеджменту організації, професійний рівень менеджменту організацій-партнерів, досвід компанії та індивіда.

Якість професійної підготовки менеджера є запорукою ефективної реалізації управлінського процесу, підвищення конкурентоспроможності організації, а отже і самого управлінського капіталу.

Термін *«управлінський інтелект»* (executive intelligence) був запропонований Дж. Менкесом, під яким він розуміє «систему інтелектуальних або когнітивних здібностей як передумов управлінського успіху». В її основі лежить положення що абсолютна більшість ситуацій в управлінні організацією передбачає необхідність розвитку трьох основних типів компетенцій менеджерів: вирішення задач; взаємодії з людьми; управління собою (табл. 3) [21, с. 55-57].

Управлінська професійна компетенція формується, на нашу думку, на основі процесу професіоналізації (що у майбутньому впливає на створення «практичного інтелекту» фахівця) та управлінського інтелекту та розвивається у процесі набуття нового професійного досвіду цим фахівцем.

Отож, ми можемо зробити висновок, що проблема формування управлінського капіталу бере за свою основу наукове, освітнє й практичне набуття знань, досвіду, компетенцій, навичок, вмінь, психологічних та емоційних мотивів.

Проте накопичення управлінського капіталу, на нашу думку, має двоїсту природу. З одного боку, це процес нарощування знань, розвитку професійних компетенцій та досвіду суб'єктів управління, їх професійних сил. З цієї позиції, накопичення характеризує взаємодію людини із навколишнім середовищем у процесі інтелектуально-пізнавальної діяльності, необхідної для забезпечення життєвих потреб людини і суспільства. З іншого боку, накопичення управлінського капіталу має соціально-економічну визначеність, направлену на досягнення соціально-економічної якості.

Оскільки самозростання управлінського капіталу здійснюється завдяки інтелектуальній праці, цілями накопичення управлінського капіталу є: (1) створення доданої вартості; (2) забезпечення відтворення інноваційного процесу; (3) отримання конкурентних переваг в конкурентній боротьбі на ринку; (4) створення умов для розвитку інтелектуальних сил і здібностей людини й суспільства; (5) забезпечення якості управління всіма бізнес-процесами організації.

Таблиця 3

Основні типи компетенцій управлінського персоналу згідно з теорією Дж. Менкеса

Основний тип управлінської компетенції	Його характеристика
1	2
Компетенції щодо вирішення завдань	− точне визначення складу проблеми, окремих головних завдань від другорядних; − передбачення складностей у досягненні мети та визначенні напрямків їх подолання; − критична оцінка об'єктивності ключових допущень, які лежать в основі обраного плану дій; − чітке формулювання сильних та слабих сторін, які висловлюються в процесі обговорення аргументів та допущень; − визначення інформаційних потреб для вирішення завдань, а також способів отримання необхідної інформації; − вміння запам'ятовувати різноманітні погляди на проблему, у т.ч. для ідентифікації ризиків різних планів дій
Компетенції щодо взаємодії з людьми	− визначення мотивів й «порядку денного» для співробітників та їх груп, залучених у конкретну ситуацію; − передбачення можливої реакції співпрацівників, клієнтів та інших зацікавлених осіб на здійснюванні дії та способи їх комунікації; − виявлення ключових питань та поглядів, пов'язаних з конфліктними ситуаціями; − вміння зрозуміти та збалансувати різні потреби усіх пов'язаних з конкретним питанням зацікавлених осіб (стейкхолдерів)
Компетенції щодо управління собою	− отримання зворотного зв'язку, який може виявити помилки у власних судженнях та здійснити необхідні корективи; − облік власних стереотипів мислення для покращення якостей рішень, які ухвалюються в процесі управління; − вміння визначати, коли «слабкості» в ідеях та діях потребують публічного признання помилок та внесення серйозних змін в план дій; − виявлення слабких сторін у позиціях інших людей та використання сильних сторін їх аргументації; − вміння визначити, коли необхідно опанування заперечуванням інших та дотримання вибраного плану дій

Джерело: [21, с. 55-57]

Отже, забезпечення якісного формування та використання сукупного капіталу організації і є основним завданням управлінського капіталу, що й гарантує сталий розвиток організації у перспективі.

Висновки з проведеного дослідження. Проблема формування концепції управлінського капіталу лежить у площині сукупного капіталу підприємства та якості системи менеджменту підприємства загалом. Отже, з одного боку, ми можемо стверджувати, що управлінський капітал є проявом сукупного капіталу підприємства, з другого – що він є критерієм якості бізнес-процесів та системи менеджменту підприємства. Таким чином, постає необхідність подальшого дослідження природи управлінського капіталу, його місця у структурі сукупного капіталу підприємства та основних його компонентів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Москва: Эксмо, 2009. 956 с.
2. Рикардо Д. Сочинения. Том 1. Начала политической экономии и налогового обложения. Москва : Госполитиздат, 1955. 339 с.
3. Милль Дж. С. Основы политической экономии с некоторыми приложениями к социальной философии. Пер. с англ., биограф. очерк М. И. Туган- Барановского. Москва : Эксмо, 2007. 1040 с.
4. Маршалл А. Принципы политической экономии. Том 1 ; Пер. с англ. Р. И. Столпера. Общ. ред. С. М. Никитина. Москва : Прогресс, 1983. 416 с.
5. Сэй Ж.-Б. Трактат по политической экономии. Москва, 2007. 67 с.
6. Маркс К., Энгельс. Ф. Сочинения: В 39 Т. Москва, 1955. Т. 24. 648 с.
7. Менгер К., Бем-Баверк Э., Физер. Ф. Австрийская школа в политической экономии. Москва : Экономика, 1992. 496 с.
8. Энтов Р. М. Экономическая теория Дж. Р. Хикса. URL : http://polbu.ru/hiks_capital/ch00_i.html (дата 12.04.2017).
9. Самуэльсон П., Нордхаус. В. Экономика. Москва : Вильямс, 2010. 1360 с.
10. Основи економічної теорії: політекономічний аспект : Підручник / Г. Н. Климко, В. П. Нестеренко, Л. О. Каніщенко та ін. ; За ред. Г. Н. Климка, В. П. Нестеренка. Київ : Вища шк., 1999. 743 с.
11. Бутнік-Сіверський О. Б. Інтелектуальний капітал (теоретичний аспект). URL : http://www.ipdo.kiev.ua/files/articles/butnik-siverskiy_intelektual_capital_theoretical_aspect.doc. (30.04.2017).
12. Радаев В. В. Понятие капитала, формы капиталов и их конвертация. Экономическая социология. 2002. Т. 3. № 4. С. 20-32.
13. Becker, G. S. (1975). Human capital: a theoretical and empical analysis with special reference to education. New York, Columbia University Press, 286 p.
14. Добрынин А. И., Дятлов С. А., Курганский С. А. Методология человеческого капитала. Экономика образования. 1999. № 1. С. 9-24.
15. Bourdieu, P. (2001). Forms of capital, the sociology of economic life. 2nd ed. Boulder, Westview Press, 536 p.
16. Жаринова А. Г. Теоретико-економічні підходи до визначення феномену інтелектуального капіталу. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 1 (115). С. 5-15.
17. Антохов А. А. Регіональна економіка та інтелектуалізація суспільства: інноваційні аспекти взаємозвитку. Монографія. Львів : ПП «Видавництво «БОНА», 2016. 420 с.
18. Хадькова Л. Т. Проблема интелектуализации в экономике. Экономическая теория. 2017. № 5 (150). С. 11-13.
19. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 288 с.
20. Кузнецов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Монографія. Херсон : ОЛДІ ПЛЮС, 2017. 382 с.
21. Борщ В. И. Управленческий капитал как особая форма человеческого капитала. Економічна політика держави в умовах трансформаційних змін: Зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Україна, м. Сімферополь, 15-16.02.2013 р.). Сімферополь : НО “Economics”, 2013. Ч. 1. (2). С. 55-57.
22. Кузнецов Е. А. Професіоналізація управлінської діяльності: система, механізм та інноваційна динаміка. Монографія. Одеса : Наука і техніка, 2015. 368 с.

REFERENCES:

1. Smit A. (2009). Issledovanie o prirode i prichinakh bogatstva narodov [Researches about nature and reasons of wealth of nations]. Moskva: Eksmo. (in Russian)
2. Rikardo D. (1955). Sochineniia. Tom 1. Nachala politicheskoi ekonomii i nalogovogo oblozheniia [Essays. Volume 1. Introduction to political economy and taxation]. Moskva: Gospolitzdat. (in Russian)
3. Mill Dzh. S. (2007). Osnovy politicicheskoi ekonomii s nekotorymi prilozheniiami k sotsialnoi filosofii [Basics of political economy with some applications to social philosophy]. Moskva: Eksmo. (in Russian)
4. Marshall A. (1983). Printsipy politicheskoi ekonomii. Tom 1 [Principles of political economy]. Moskva: Progress. (in Russian)
5. Sei Zh. -B. (2007). Traktak po politicheskoi ekonomii [Treatise on the political economy]. Moskva. (in Russian)
6. Marks K., Engels F. (1955). Sochineniia: V 39 T. T. 24 [Essays: in 39 Volumes. Volume 24]. Moskva. (in Russian)
7. Menger K., Bem-Baverk E., Fizer F. (1992). Avstriiskaia shkola v politicheskoi ekonomii [Austrian school in political economy]. Moskva: Ekonomika. (in Russian)
8. Entov R. M. Ekonomicheskaia teoriia Dzh. R. Khiksa. [Economic theory of J. R. Hiks]. Available at : http://polbu.ru/hiks_capital/ch00_i.html (in Russian)
9. Samuelson P., Nordkhaus V. (2010). Ekonomika [Economics]. Moskva: Viliams. (in Russian)
10. Klimko H. N., Nesterenko V. P., Kanishchenko L. O. et el. (1999). Osnovy ekonomichnoi teorii: politeko-

nomichnyi aspect. Pidruchnyk [Basics of economic theory: economical aspect. Manual]. Kyiv: Vyshcha shkola. (in Ukrainian)

11. Butnik-Siverskyi O. B. Intelektualnyi capital (teoretychnyi aspekt) [Intellectual capital (theoretical aspects)]. Available at http://www.ipdo.kiev.ua/files/articles/butnik-siverskiy_intelektual_capital_ theoretical_aspect.doc. (in Ukrainian)

12. Radaev V. V. (2002). Poniatie kapitala, formy kapitalov i ikh konvertatsiia [Concept of capital, forms of capital and their convertation]. Ekonomicheskaia sotsiologiia. – Economic sociology, Vol. 3, № 4, pp. 20-32. (in Russian)

13. Becker G. S. (1975). Human capital: a theoretical and empical analysis with special reference to education. New York, Columbia University Press.

14. Dobrynin A. I., Diatlov S. A., Kurganskii S. A. (1999). Metodologiia chelovecheskogo kapitala [Methodology of human capital]. Ekonomika obrazovannia. – Economics of education, № 1, pp. 9-24. (in Russian)

15. Bourdieu P. (2001). Forms of capital, the sociology of economic life. Boulder, Westview Press.

16. Zharynova A. H. (2011). Teoreryko-ekonomichni pidkhody do vyznachennia fenomenu intelektualnoho kapitalu [Theoretical and economic approaches to the definition of the intellectual capital's phenomenon]. Aktualni problem ekonomiky. – Current issues of economy, № 1 (115), pp. 5-15. (in Ukrainian)

17. Antokhov A. A. (2016). Rehionalna ekonomika ta intelektualizatsiis suspilstva: innovatsiini aspekty vzaemorozvytku. Monohrafiia [Regional economy and intellectualization of a society: innovational aspects of development. Monograph]. Lviv: PP "Vydavnytstvo "BONA". (in Ukrainian)

18. Khadkova L. T. (2017). Problema intelektualizatsii v ekonomike [Problem of intellectualization in economy]. Ekonomicheskaiia teoriia. – Economical theory, № 5 (150). C. 11-13. (in Russian)

19. Bruking E. (2001). Intellektualnyi capital [Intellectual capital]. Sankt-Peterburg: Piter. (in Russian)

20. Kuznetsov E. A. (2017). Metodolohiia profesionalizatsii upravlinskoi diialnosti v Ukraini. Monohrafiia. [Methodology of professionalization of managerial activity in Ukraine. Monograph]. Kherson: OLDI PLYUS. (in Ukrainian)

21. Borshch V. I. (2013). Upravlencheskii capital kak osobaia forma chelovecheshogo kapitala [Managerial capital as the form of human capital]. Ekonomichna politika derzhavy v umovakh transformatsiinykh zmin: Zb. materialiv mizhnar. nauk.-prakt. konf. – Economical policy of the state in the conditions of transformational changes: Collection of the proceedings of the international scientific and practical conference. Simferopol: HO "Economics", Part. 1. (2), pp. 55-57.

22. Kuznetsov E. A. (2015). Profesionalizatsiia upravlinskoi diialnosti: systema, mekhanizm ta innovatsiina dynamika. Monohrafiia. [Methodology of professionalization of managerial activity: system, mechanism and innovational dynamics. Monograph]. Odesa: Nauka i tekhnika. (in Ukrainian)

Borshch V.I.
Candidate of Economic Sciences,
Senior Instructor at Department of Management and Economics
Odessa I. I. Mechnikov National University

ECONOMIC EVOLUTION OF THE MANAGERIAL CAPITAL'S CONCEPT

At the time of postindustrial stage of economic development Ukrainian economic model should ensure processes of modernization, reorganization and development of enterprises, economic branches and national economy in general on a new basis, notably revitalization of intellectual potential of a society and increasing the quality of management systems.

The main goal of this paper is to analysis economic evolution of a concept of managerial capital.

This study combines economic analysis of concepts of capital, human capital, intellectual capital and managerial capital. In this study complex of the general scientific and special research methods were used to achieve the goal of the study. The method of historical and logical analysis of the literature was used. The structural analysis was used with purpose to research source of managerial capital and influencing factors. Method of summarization was used to make a conclusion. Scientific works of national and foreign leading scientists in the sphere of intellectual capital and human capital were used as the informational basis for the conducted research.

In the paper a historical analysis of conceptualization of managerial capital is presented. The concept of managerial capital is defined. Main sources and factors influencing the formation and development of the managerial capital in the system of managerial activity professionalization are researched. The place and role of managerial capital in the system of managerial activity professionalization are defined. Main tasks of management professional system through the formation of the enterprise's managerial capital are set out.

In the conditions of creating by Ukraine the new national healthcare system the issue of formation and development of managerial capital in healthcare sphere is of great importance. It should be considered in the current process of Ukrainian healthcare system's reformation to avoid the mistakes.

The results of conducted research could be a framework for formation of managerial capital of the medical establishments with the purpose to ensure their constant development. The main issues, which are proposed for working out the Concept of national healthcare system development, should be taken into consideration by the Ministry of Health of Ukraine and state and municipal Health Departments to implement them during the process of Ukrainian healthcare sphere's reformation.

ОБҐРУНТУВАННЯ ЗНАЧЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

RATIONALE OF DECENTRALIZATION VALUE FOR SUSTAINABLE REGIONAL DEVELOPMENT

УДК 330.34:332.142

Худолей В.Ю.
д.е.н., професор,
ректор ПВНЗ «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»
Гречко А.В.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки і підприємництва
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

У статті з'ясовано, що децентралізація розглядається, як: оцінка переходу національної економіки від адміністративно-командної до ринкової; сприяння ефективному використанню внутрішнього потенціалу; ослаблення централізації завдяки передачі частини функцій вищими рівнями нижчим; процес та, з точки зору макроекономічного регулювання, як механізм забезпечення фінансової стабільності регіонального розвитку; перерозподіл та делегування повноважень на рівні регіону тощо. Виділено політичну та адміністративну децентралізацію.
Ключові слова: *децентралізація, сталий розвиток, регіон, регіональні суб'єкти, євроінтеграція, владні повноваження, передача повноважень.*

В статье установлено, что децентрализация рассматривается как: оценка перехода национальной экономики от административно-командной к рыночной; содействие эффективному использованию внутреннего потенциала; ослабление централизации, благодаря передаче части функций высоких уровней более низким; процесс и, с точки зрения макроэкономического регулирования, как механизм обеспечения финансовой стабильности регионального развития; перераспределение и делегирование полномочий на уровне региона и тому подобное. Выделено политическую и административную децентрализацию.
Ключевые слова: *децентрализация, устойчивое развитие, регион, региональные субъекты, евроинтеграция, властные полномочия, передача полномочий.*

A study of literature has made it clear that decentralization is viewed as: an assessment of the transition of the national economy from a command-to-market economy; promoting the efficient use of internal potential; the weakening of centralization due to the transfer of some functions to higher levels; the process and, from the point of view of macroeconomic regulation, as a mechanism for ensuring the financial stability of regional development; division of administrative rights into those that are within the competence of the state and – the competence of the territorial community and etc. Political and administrative decentralization are highlighted.
Key words: *decentralization, sustainable development, region, regional actors, European integration, delegation of powers, powers, delegation of powers.*

Постановка проблеми. Бурхливий суспільний розвиток вимагає від держав швидко реагувати на глобалізаційні зміни та змінювати інституційне середовище для створення сприятливих умов розвитку суб'єктів господарювання, оптимального розподілу ресурсів та благ у суспільстві, вирішення соціальних, екологічних та інших проблем розвитку тощо. Обмеженість ресурсів для вирішення нагальних проблем сталого розвитку зумовили пошук нових шляхів їх вирішення, що спричинило розповсюдження практики європейських країн щодо децентралізації. В наслідок цього, все більше уваги стало приділятися саме регіональному розвитку, оскільки регіони стають суб'єктами відносин на світовому ринку. Децентралізація сприяє більш ефективному використанню ресурсів, підвищенню конкурентоспроможності регіонів, вирішенню соціально-економічних та екологічних проблем на місцях, задіянню потенціалу регіонів та більш дбайливому використанню невідновлюваних ресурсів. Як доводить світовий досвід децентралізація є інструментом подолання соціальних, економічних, інституційних та інших перешкод розвитку регіонів та держави в цілому. Це та інше обумовлює актуальність дослідження децентралізації як процесу, що сприяє сталому розвитку регіонів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розгляд питань децентралізації є міждисциплінарним та виступає напрямом досліджень економістів, юристів, філософів, соціологів, науковців з державного управління. Висвітлення питань децентралізації в умовах сталого розвитку має важливе теоретико-практичне значення серед надбань вітчизняної та світової економічної науки.

Теоретичну цінність щодо дослідження децентралізації в умовах сталого розвитку регіонів представляють собою роботи наступних авторів: В. Авер'янова, В. Бакуменка, О. Бориславська, М. Бутка, Є. Василькова, Г. Возняк, А. Гальчинського, С. Герчаківський, М. Гетьманчук, О. Дроздовська, О. Десятнюк, В. Ємельянова, Я. Жаліла, А. Жицького, Е. Захарченка, І. Зварича, Т. Кальченка, Є. Кузькіна, Н. Корень, Н. Мирної, В. Мельник, В. Тропіна, І. Цурканова О. Чугріної, Г. Щедрової та інших науковців.

Однак, незважаючи на наявність змістовної бази досліджень, все ще потребують більш детального висвітлення теоретико-методичні питання децентралізації для здійснення практики раціонального розподілу повноважень між державою та регіонами.

Постановка завдання. Метою даного дослідження виступає обґрунтування значення децентралізації, у тому числі, фіскальної для сталого розвитку регіонів.

Для досягнення поставленої мети було вирішено такі завдання:

– з'ясовано сутність поняття «децентралізація»;
– визначено форми децентралізації;
– обґрунтовано значення децентралізації, у тому числі фіскальної децентралізації, для сталого розвитку регіонів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічний вектор розвитку України спрямований у напряму євроінтеграції та побудови системи державного управління відповідно до європейських принципів, що пожвавлює активність наукової спільноти у напрямі досліджень децентралізації її проявів, наслідків та особливостей.

У свою чергу, процеси реформування, що розпочнилися в Україні у напрямі децентралізації, зумовлюють уточнення понятійно-категоріального апарату у напрямі уточнення сутності поняття «децентралізація». Тлумачення сутності поняття «децентралізація» представлено у табл. 1.

Виділяють політичну та адміністративну децентралізацію. Політична – передбачає створення більш розгалуженої системи місцевого самоврядування, надання більших прав громадам при розробці та реалізації законів держави та при прийнятті політичних рішень. Адміністративна децен-

Таблиця 1

Тлумачення сутності поняття «децентралізація»

Автор, джерело	Визначення поняття «децентралізація»	Основні положення визначення
Г. С. Лопушняк, З. М. Лободіна, М. В. Ливдар [6, с. 80]	Механізм забезпечення фінансової стабільності місцевих бюджетів та підвищення ефективності розподілу і використання бюджетних коштів, процес передачі повноважень, фінансових ресурсів та відповідальності від центральної влади до місцевих органів влади	Розглядається з точки зору сутності як процесу та з точки зору макроекономічного регулювання як механізму забезпечення фінансової стабільності регіонального розвитку
Ю. Панейко [7, с. 82]	Поділ усіх адміністративних прав на ті, що належать тільки до компетенції держави, і такі, що надаються громаді шляхом делегації	Приділяється увага саме поділу адміністративних прав на ті, що належать до компетенції держави та – компетенції територіальної громади
Словник іншомовних слів [9, с. 164]	Знищення, скасування або ослаблення централізації і розширення прав низових органів управління (від латинського de – «заперечення», centralize – «середній, центральний»)	Акцентується увага на зменшенні централізації та розширенні прав низових ланок управління
Л. М. Петренко [8]	Один з основних напрямів удосконалення системи управління, що полягає в делегуванні повноважень від вищого на нижчі щаблі управління для вирішення питань різного характеру внутрішнього потенціалу, заохочення регіональних ініціатив та розмежування функцій і повноважень між різними рівнями управління	Розглядається делегування повноважень від вищого на нижчі щаблі управління потенціалу регіонів через перерозподіл повноважень та розмежування функцій
П. Ю. Курмаєв [5, с. 18]	Перерозподіл та делегування повноважень на регіональний рівень із метою їх найбільш ефективного використання та заохочення регіональних ініціатив, оптимізації практичного вирішення питань на рівні адміністративно-територіальної одиниці	Розглядається перерозподіл та делегування повноважень на рівні регіону – як адміністративно-територіальної одиниці
О. Кукарцев [4, с. 103]	Скасування або послаблення одноосібних функцій центру з появою цих функцій в інших організаційних структурах, які мають певну самостійність	Акцентується увага на перерозподіленні і/або переміщенні функцій влади із центрального на регіональний рівень
І. Д. Усеїнов [10, с. 265]	Перерозподіл функцій і повноважень єдиної державної влади між відповідними органами державної влади, з одного боку, і органами регіонального (місцевого самоврядування) – з іншого	Зосередження уваги на перерозподіленні функцій і повноважень між центральними та місцевими органами влади
Великий тлумачний словник сучасної української мови [1, с. 218]	Система управління, за якої частина функцій центральної влади переходить до місцевих органів самоуправління; розширення прав низових органів управління	Розглядається як система управління, що забезпечує перехід частина функцій центральної влади до місцевих органів самоуправління
Державне управління та державна служба: словник довідник [2, с. 111]	Передання частини функцій державного управління центральних органів виконавчої влади місцевим органам виконавчої влади	Процес передачі частини функцій державного управління центральних органів влади місцевим органам влади
Р. А. Колишко [3, с. 201]	Процес перерозподілу владних повноважень та обсягів компетенції між центральним та місцевими рівнями	Звертається увага на перерозподілу владних повноважень між центральним та місцевими рівнями влади

тралізація – передбачає розширення компетенцій місцевих органів влади, може проявлятися у різних формах [3, с. 204].

Розрізняють чотири форми децентралізації:

по-перше, деволюція – частіше всього виступає формою політичної децентралізації, передбачає повну передачу влади й відповідальності, ресурсів та джерел надходження доходів до місцевих органів влади, що робить останню автономною; не існує у чистому вигляді;

по-друге, деконцентрація – притаманна адміністративній формі децентралізації, виступає першим кроком децентралізації, полягає у передачі частини повноважень від центральних до місцевих органів влади при збереженні контролю за виконанням переданих функцій;

по-третє, делегування – полягає у передачі частини повноважень від центральних органів влади на нижчий щабель управління при збереженні ієрархічної підпорядкованості органів влади;

по-четверте, дивестиція – передбачає передачу частини функцій держави при адміністративній децентралізації недержавним, приватним, добровільним, громадським організаціям, що може супроводжуватися процесом децентралізації і/або делегуванням.

Децентралізація через передачу частини владних повноважень від центральних до регіональних та місцевих органів влади сприяє більш тісному налагодженню взаємозв'язків між суб'єктами регіонів, більшій взаємоузгодженості інтересів між різними гілками влади та в суспільстві в цілому [4, с. 101; 10, с. 18]. Оскільки саме на регіональному та місцевому рівні ступінь довіри до влади є вищою, це сприятиме більш ефективному вирішенню існуючих проблем із урахуванням процесів фінансової децентралізації.

За умов проведення децентралізації регіональний розвиток стає домінуючим, виступає локомотивом сталого розвитку національної економіки в цілому. Для досягнення цілей економічного розвитку важливим є задіяння фіскальних стимулів та залучення фінансових ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей та досягнення завдань сталого розвитку. Важливим є досягнення достатнього рівня автономії органів місцевого самоврядування щодо мобілізації доходів місцевих бюджетів та їх використання, а також знаходження резервів збільшення власних доходів для можливостей більш якісного та повного забезпечення населення суспільними послугами та благами для задоволення їх потреб.

Отримання більш широких повноважень місцевими органами влади в наслідок фінансової децентралізації має підвищити ефективність фіскальних стимулів та активізувати мотиваційні стимули щодо розширення власної фінансової бази за рахунок внутрішніх регіональних джерел, активізувати механізм акумуляції додаткових фінансових ресурсів, а також за умов підвищення ступеня відповідальності місцевих органів влади підвищити ефективність використання бюджетних коштів на забезпечення сталого розвитку регіонів. Це, та інше, вимагає розроблення дієвих механізмів та приділення більшої уваги до фіскального стимулювання регіонального розвитку для досягнення цілей сталого розвитку.

Висновки з проведеного дослідження. Отже проведене дослідження дає можливість стверджувати, що сутність процесу децентралізації полягає у передачі частини повноважень та відповідальності від центральних до місцевих органів влади, які також повинні підкріплюватися повноваженнями щодо формування доходної частини місцевих бюджетів та видатків, що забезпечує достатній обсяг фінансових та інших ресурсів та дає можливість досягнення сталого розвитку.

Отримання позитивних результатів від децентралізації можливо тільки у випадку одночасної передачі функцій та розширення фінансових можливостей місцевих та регіональних органів влади.

Ключовим елементом процесу децентралізації є питання ефективного делегування повноважень у сфері бюджетно-податкових відносин. Саме тому, за таких умов особливої актуальності набуває аналіз впливу процесів децентралізації на фіскальний потенціал регіонів, що потребує подальших наукових розвідок.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Бусел. Київ; Ірпінь, Перун, 2001. 1725 с.

2. Державне управління та державна служба : словн.-довід. / уклад. О. Ю. Оболенський. Київ, КНЕУ, 2005. 480 с.

3. Колишко Р. А. Децентралізація публічної влади: історія та сучасні тенденції розвитку. Вісник КНУ. 2003. Вип. 27. С. 200-206.

4. Кукарцев О. Інституціональні механізми регіональної політики: централізація і децентралізація влади. Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку: зб. наук. праць. Львів, Львів. політехніка, 2007. № 19. С. 101-108.

5. Курмаєв П.Ю. Дослідження зарубіжного досвіду управління соціально- економічним розвитком на регіональному рівні. Економічний простір. 2009. № 25. С. 16-23.

6. Лопушняк Г. С., Лободіна З. М., Ливдар М. В. Фіскальна децентралізація в Україні: декларації та практична реалізація. Економічний часопис-XXI. 2015. № 161. С. 79-84.

7. Панейко Ю. Теоретичні основи самоврядування. Українська вільна акад. наук в Німеччині. Мюнхен, 1963. 194 с.

8. Петренко Л. М. Децентралізація управління в теорії менеджменту. Теорія та методика управ-

ління освітою. URL: www.nbuv. gov.ua/e-j ournals/ ttmuo/2010_3/10petmmt.pdf.

9. Словник іншомовних слів. уклад. С. М. Морозов, Л. М. Шкарлупа. Київ, Наук. думка, 2000. 680 с.

10. Тульчинська С. О. Перспективи та домінанти розвитку інтелектуально-інноваційної системи регіонів України: монографія. Херсон, Ви-во «ПП Вишемирський В.С.», 2014. 210 с.

11. Усеїнов І.Д. Питання децентралізації в умовах сучасної України. Регіональна політика на сучасному етапі державотворення: проблеми децентралізації, ризики та перспективи впровадження: матеріали щоріч. наук.-пракг. конф. (31 жовтня 2006 р.). Одеса, 2006. С. 263-266.

REFERENCES:

1. Busel V. (ed.) (2001) Velykyj tlumachnyj slovnyk suchasnoi ukrains'koi movy [A great explanatory dictionary of modern Ukrainian]. Kiev; Irpin: Perun. (in Ukrainian)

2. Obolens'kyj O. Yu. (ed.) (2005) Derzhavne upravlinnia ta derzhavna sluzhba : slovn.-dovid [Public administration and public service: a vocabulary]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)

3. Kolyshko R. A. (2003) Detsentralizatsiia publichnoi vlady: istoriia ta suchasni tendentsii rozvytku [Decentralization of Public Power: History and Current Trends in Development]. Visnyk KNU, vol. 27, pp. 200-206.

4. Kukartsev O. (2007) Instytutsional'ni mekhanizmy rehional'noi polityky: tsentralizatsiia i detsentralizatsiia vlady [Institutional mechanisms of regional policy: centralization and decentralization of power]. Ukrains'ka natsional'na ideia: realii ta perspektyvy rozvytku: zb. nauk. prats', vol. 19, pp. 101-108.

5. Kurmaiev P. Yu. (2009) Doslidzhennia zarubizhnoho dosvidu upravlinnia sotsial'no-ekonomichnym rozvytkom na rehional'nomu rivni [Research of foreign experience of managing socio-economic development at the regional level]. Ekonomichnyj prostir, vol. 25, pp. 16-23.

6. Lopushniak H. S., Lobodina Z. M., Lyvdar M. V. (2015) Fiskal'na detsentralizatsiia v Ukraini: deklaratsii ta praktychna realizatsiia [Fiscal decentralization in Ukraine: declarations and practical implementation]. Ekonomichnyj chasopys-XXI, vol. 161, pp. 79-84.

7. Panejko Yu. (1963) Teoretychni osnovy samovriaduvannia [Theoretical foundations of self-government]. Miunkhen: Ukrains'ka vil'na akad. nauk v Nimechchyni. (in Germany)

8. Petrenko L. M. (2010) Detsentralizatsiia upravlinnia v teorii menedzhmentu [Decentralization of management in management theory]. Teoriia ta metodyka upravlinnia osvitoiu. (electronic journal), vol. 3. Available at: www.nbuv.gov.ua/e-journals/ ttmuo/2010_3/10petmmt.pdf.

9. Morozov S. M., Shkarlupa L. M. (ed.) (2000) Slovnyk inshomovnykh sliv [Dictionary of foreign words]. Kyiv: Nauk. dumka. (in Ukrainian)

10. Tul'chyns'ka S. O. (2014) Perspektyvy ta dominanty rozvytku intelektual'no-innovatsijnoi systemy rehioniv Ukrainy [Perspectives and domains of development of the intellectual-innovative system of regions of Ukraine], Kherson, PP Vyshemyrs'kyj V.S. (in Ukrainian)

11. Useinov I. D. (2006) Pytannia detsentralizatsii v umovakh suchasnoi Ukrainy [Issues of decentralization in today's Ukraine]. Proceedings of the Rehional'na polityka na suchasnomu etapi derzhavotvorennia: problemy detsentralizatsii, ryzyky ta perspektyvy vprovadzhennia (Ukrainian, Odesa, 31 zhovtnia, 2006), Odesa, pp. 263-266.

Khudolei V.Yu.
Doctor of Economic Sciences, Professor, Rector
Academician Yuriy Bugay International Scientific
and Technical University
Hrechko A.V.
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Senior Lecturer at Department of Economics
and Entrepreneurship Department
National Technical University of Ukraine
«Igor Sikorsky Kiev Polytechnic Institute»

RATIONALE OF DECENTRALIZATION VALUE FOR SUSTAINABLE REGIONAL DEVELOPMENT

The scarcity of resources to address the urgent issues of sustainable development has led to the search for new ways of solving them, which has led to the spread of the practice of European countries on decentralization. As a result, more and more attention has been paid to regional development as regions become actors in global market relations. As the world experience proves, decentralization is a tool for overcoming social, economic, institutional and other obstacles to the development of regions and the state as a whole.

The purpose of this study is to substantiate the importance of decentralization, including fiscal, for the sustainable development of regions. To achieve this goal, the following tasks were solved: the essence of the concept of "decentralization" was clarified; forms of decentralization have been identified; The importance of decentralization, including fiscal decentralization, for sustainable development of regions is substantiated.

In the course of the research, general economic methods of scientific knowledge were used, namely: analysis, induction, deduction, synthesis, etc., and also the system approach was used.

The study of literary sources has made it possible to find out that decentralization is considered as: estimation of the transition of the national economy from administrative-command to market; promoting the efficient use of internal potential; the weakening of centralization due to the transfer of some functions to higher levels; the process and, from the point of view of macroeconomic regulation, as a mechanism for ensuring the financial stability of regional development; division of administrative rights into those that are within the competence of the state and – the competence of the territorial community; reducing centralization and empowering grassroots management; delegation of authority to manage the potential of the regions from higher to lower levels through the redistribution of powers and the division of functions; redistribution and delegation of powers at the regional level; redistribution and / or transfer of functions of power from the central to the regional level; redistribution of functions and powers between central and local authorities; a management system that ensures the transfer of part of central government functions to local self-government bodies; the process of transferring some of the functions of central government to local authorities; redistribution of powers between central and local levels of government. Political and administrative decentralization are highlighted. At the same time, four forms of decentralization are distinguished, namely: devolution, deconcentration, delegation and divestment. It is established that under conditions of decentralization, regional development becomes dominant and acts as a locomotive for sustainable development of the national economy as a whole. It is important to achieve a sufficient level of autonomy for local governments to mobilize and use local budget revenues, as well as to find reserves for increasing their own incomes to provide better public services and benefits to the public to meet their needs.

The elements of scientific novelty include refinement of the conceptual-categorical apparatus in terms of clarifying the essence of the concept of "decentralization", which should be understood as the transfer of part of the powers and responsibilities from central to local authorities, which should be supported by the authority to form the revenue part of local budgets, providing and allocating sufficient financial and other resources and enable sustainable development.

It has been established that obtaining decentralization positive results is possible only in case of simultaneous transfer of functions and expansion of financial capacity of local and regional authorities. A key element of the decentralization process is the issue of effective delegation of powers in the area of fiscal relations.

ВИЗНАЧЕННЯ ЗМІСТОВНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

DETERMINATION OF ESSENTIAL FEATURES AND APPROACHES TO ASSESSMENT OF ECONOMIC TRANSFORMATIONS IN CONTEXT OF DIGITALIZATION OF ECONOMY

УДК 330.34:339.9.012

Новіков В.В.
здобувач
Сумський державний університет

У статті досліджено підходи до визначення сутнісних характеристик економічних трансформацій та підходів до їх оцінювання. Зокрема, встановлено, що історично економічні трансформації розглядалися з декількох перспектив, а саме: 1) структурні зміни у галузях економіки (варіація внеску суб'єктів відповідної галузі у формування доданої вартості); 2) зміна продуктивності та зайнятості у секторах народного господарства, що відбувається у двох напрямках, зокрема, алокації фінансового та людського капіталу від низько- до високорентабельних галузей економіки та зростання продуктивності праці на підприємствах в межах певної галузі. Разом з тим, на сучасному етапі розвитку світогосподарських відносин, що характеризується цифровізацією економіки, економічні трансформації охоплюють значно ширший спектр видів, а саме: зміна співвідношення між фінансовим та реальним секторами економіки, між готівковим та безготівковим обігом, між цифровими та фізичними бізнес-продуктами.

Ключові слова: *економічні трансформації, продуктивність праці, людський капітал, сталий розвиток, структурні зрушення, цифровізація.*

В статье исследованы подходы к определению сущностных характеристик экономических трансформаций и подходов к их оценке. В частности, установлено, что исторически экономические трансформации рассматривались с нескольких перспектив, а именно: 1) структурные изменения в отраслях экономики (вариация взноса субъектов соответствующей отрасли в формирование добавленной стоимости); 2) изменение производительности и занятости в секторах народного хозяйства, что происходит в двух направлениях, в частности, аллокации финансового и человеческого капитала от низко- до высокорентабельным отраслям экономики и рост производительности труда на предприятиях в пределах определенной отрасли. Вместе с тем, на современном этапе развития мирохозяйственных отношений, который характеризуется цифровизацией экономики, экономические трансформации охватывают более широкий спектр видов, а именно: изменение соотношения между финансовым и реальным секторами экономики, между наличным и безналичным оборотом, между цифровыми и физическими бизнес-продуктами.

Ключевые слова: *экономические трансформации, производительность труда, человеческий капитал, устойчивое развитие, структурные сдвиги, цифровизация.*

The article investigates the approaches to determining the essential characteristics of economic transformations and approaches to their evaluation. However, the pluralism of scientific approaches of researchers, as well as the lack of a single and comprehensive understanding of the nature, types and criteria for assessing economic transformations necessitates further research in this area. In particular, it was established that historically economic transformations were clarified from several perspectives, namely: 1) structural changes in the sectors of the economy (variation of the contribution of the relevant industry in the formation of value added); 2) change in productivity and employment in the sectors of the economy, which occurs in two directions, in particular, the allocation of financial and human capital from low- to high-profit sectors of the economy and productivity growth in enterprises within a particular industry. However, at the present stage of development of world economic relations that is characterized of digitalization of economy, economic transformations cover a much wider range of types, namely: changing the relationship between financial and real sectors of the economy, between cash and non-cash circulation, between digital and physical business products.

Key words: *economic transformations, labour productivity, human capital, sustainable development, structural changes, digitalization.*

Постановка проблеми. Протягом останніх кількох десятиліть економічні трансформації розглядалися виключно через призму структурних змін, тобто зміни пропорцій внеску певної галузі у формування ВВП. Однак з часом економічні трансформації почали розглядати більш широко, доповнюючи структурні зміни у галузевому контексті формування доданої вартості також переходом робочої сили із секторів з низькою продуктивністю в сектори з високою продуктивністю в економіці. Виходячи з історичного досвіду розвинутих країн, це, як правило, передбачало перехід від сільського господарства до виробництва, а потім до послуг з високою продуктивністю. Разом з тим, слід зауважити, що на перебіг структурних змін в окремих країнах впливають багато специфічних факторів, таких як рівень цифровізації економіки, забезпеченість ресурсами, природний капітал, географічне розташування, інституційна спроможність, верховенство права, ефективність державного управління тощо.

Варто зауважити, що еволюційні зміни підходів до визначення економічних трансформацій, а також необхідність формування уніфікованої методології їх оцінювання обумовлюють необхідність подальших наукових напрацювань у цій сфері та визначають актуальність обраної теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання щодо конкретизації передумов економічних трансформацій національної економіки, визначення її сутності та кількісного оцінювання було розглянуто у працях таких вітчизняних вчених як А. Г. Герасименко [4], Г. О. Грищенко, М. Й. Головко [5], С. Ю. Івашина, О. Ф. Івашина [6], Є. А. Івченко [7], Н. В. Петришина [8] та ін. Однак, плюралізм наукових підходів дослідників, а також відсутність єдиного та комплексного розуміння сутності, видів та критеріїв оцінювання економічних трансформацій обумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямку.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення теоретичних та емпіричних підходів до визначення сутності та оцінювання економічних трансформацій.

Виклад основного матеріалу. У науковій літературі та практичній діяльності існує низка підходів до змістовної та кількісної формалізації економічних трансформацій. Зокрема, їх можна виразити через структурні зміни в секторах економіки, тобто через зміну значимості певних галузей народного господарства у створенні ВВП. Відповідно, кількісно ці економічні трансформації можна оцінити через визначення ланцюгового чи базисного темпів приросту структурних зрушень. Такий підхід, зокрема, дозволяє виявити найбільш стратегічного важливі галузі економічної системи країни, а також встановити певні циклічні та трендові закономірності їх розвитку. Так, на рис. 1 представлено динаміку зміни питомої ваги промисловості, сільського господарства та сфери послуг у створенні доданої вартості в Україні за 2005-2016 рр. (за даними Світового банку).

Аналізуючи динаміку відповідних економічних трансформацій можна зауважити, що в Україні за 2005–2016 рр. більше 50 % доданої вартості було створено у сфері послуг, що свідчить про важливість розвитку цієї галузі для забезпечення сталого економічного зростання в нашій державі. Найбільш вагомим вклад сфери послуг у створенні доданої вартості був у 2013 р. Разом з тим, питома вага доданої вартості, створеної у промисловості, коливається у діапазоні 20–30 %, проте відмічається тенденція до її скорочення на поточний моменту порівняно з рівнем 2005–2008 рр. Натомість найменший вклад у формування доданої вартості в Україні забезпечується сектором сільського господарства – його частка не перевищує 15 %, хоча з 2013 р. відбувається поступове зростання його значимості. Таким чином, підсумовуючи цей блок економічних трансформацій в Україні, можна відмітити, що за останні 12 років не відбулося кардинальних флуктуацій зміни внеску досліджуваних галузей у формування доданої вартості, проте в останні роки активізувався процес витіснення промисловості сферою сільського господарства.

Окрім структурних змін, зростання продуктивності всередині сектору народного господарства є другим процесом, що характеризує економічні перетворення. Це може відбуватися двома способами: 1) шляхом алокації фінансових та трудових ресурсів від низькопродуктивних до високопродуктивних підприємств певної галузі; 2) через підвищення продуктивності праці на вже функціонуючих підприємствах певної галузі. На відміну від попереднього блоку економічних трансформацій, кількісну формалізацію цього можливо здійснити лише на основі аналізу мікроекономічної аналітичної

Рис. 1. Динаміка та структура створеної доданої вартості у галузях економіки України (% від ВВП) за 2005–2016 рр.

інформації [2]. Динаміка даного блоку економічних трансформацій в Україні представлена на рис. 2.

Отже, за даними рис. 2 можна відмітити, що аналогічно до попереднього показника, найбільший рівень зайнятості притаманний для сфери послуг (50–60 %), питома вага якого поступово зростає. Стабільну частку має зайнятість у промисловості (близько 25 %), тоді як зайнятість у сільському господарстві за період знаходиться у межах 14–24 %, хоча у 2014–2016 рр. зафіксовано її скорочення. Таким чином, можна зауважити, що для України є притаманною економічна трансформація, що полягає у перетіканні робочої сили з сільського господарства у сферу послуг.

Разом з тим, справедливо відмітити, що деякі види економічних трансформацій з'явились відносно нещодавно і є результатом Четвертої промислової революції та цифровізації економіки. Зокрема, одним найбільш помітних її проявів є фінансіалізація економіки, що характеризується як процес, завдяки якому фінансові ринки, фінансові установи та фінансові еліти отримують більший вплив на економічну політику та економічні результати. Фінансіалізація трансформує функціонування економічної системи як на макро-, так і на мікрорівні. Її основними наслідками є (1) підвищення значущості фінансового сектору щодо реального сектору; (2) алокація прибутків з реального сектору до фінансового; та (3) збільшення нерівномірності розподілу доходів та формування заробітної плати між цими секторами [1]. У даному контексті варто зауважити, що більшість емпіричних робіт з питань фінансіалізації зосереджена на виявленні наслідків експансії фінансового сектору в різні сфери економіки та суспільства, а також на аналізі її впливу на економічне зростання, зайнятість, нерівність та демократію. Натомість на сьогоднішній день поки не сформувалося чіткого та уніфікованого підходу до кількісного вимірювання масштабів фінансіалізації економіки, проте в окремих роботах використовуються такі кількісні індикатори як співвідношення розміру фінансового сектору до ВВП, щорічна зміна певних фінансових індикаторів (обсягів кредитів, депозитів тощо).

Одним із важливих векторів сучасних економічних трансформацій також є цифровізація економічних операцій, адже у сучасних умовах суттєво змінюються пропорції готівкового та безготівкового обігу, а також дедалі більший обсяг операцій здійснюється з використанням інтертнет та мобільного банкінгу, замість фізичного відвідування відділень фінансових установ.

Разом з тим, варто зауважити, що серед економічних трансформацій, що є найбільш актуальними на сучасному етапі розвитку та виступатимуть передумовою забезпечення сталого економічного зростання можна виділити наступні:

– підвищення продуктивності праці шляхом інвестування в людський капітал та сприяння алокації людських та підприємницьких ресурсів з галузей з низьким потенціалом створення доданої вартості до економічної діяльності з високим потенціалом її формування;

– сприяння модернізації та імплементації нових технологій;

– поліпшення якості ділового середовища;

– диверсифікація економіки як по горизонталі, так і по вертикалі, спрямована на поліпшення її конкурентоспроможності, а також покращення якості інституціонального середовища з метою покращення можливостей адаптації економічної системи країни до непередбачуваних зовнішніх шоків та потрясінь, таких як раптові спади у світовій економіці, швидкий відтік капіталу, цінові коливання тощо;

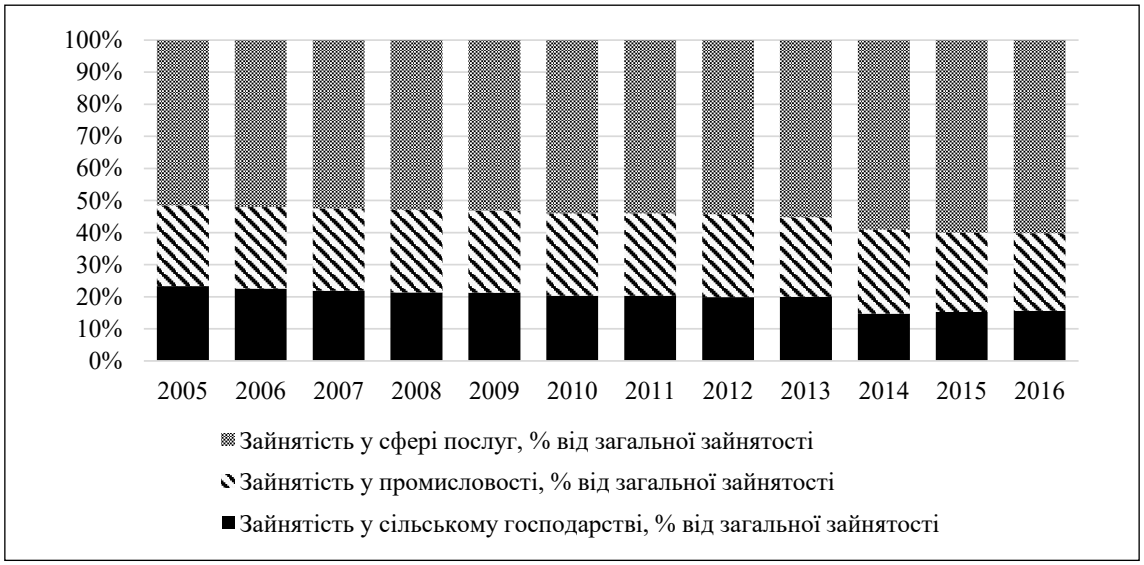

Рис. 2. Динаміка та структура зайнятості у галузях економіки України (% від загальної зайнятості) за 2005–2016 рр.

– сприяння збалансованому розвитку ринку праці за рахунок створення робочих місць з урахуванням демографічних показників (приріст населення та потенційне збільшення молоді, старіння, міграція, урбанізація), технологічних трансформацій та нерівності розподілу доходів населення, інвестування у розвиток серед найманих працівників тих компетентностей, які краще відповідають сучасним та майбутнім потребам роботодавців;

– припинення неформальних трудових відносин, забезпечення гендерного паритету у зайнятості та заробітній платі; подолання галузевої та професійної сегрегації; приділення особливої уваги працевлаштуванню та навчанню молоді;

– імплементація заходів щодо нівелювання впливу на економіку кліматичних змін та їх несприятливих наслідків, включаючи підвищення рівня моря, опустелювання, природні катаклізми, виснаження природних ресурсів тощо;

– розмежування економічного зростання та забруднення навколишнього середовища, тобто забезпечення високих темпів нарощення ВВП за рахунок екологічно дружніх технологій; зменшення викидів парникових газів; припинення залежності від викопного палива; досягнення вуглецевої нейтральності до 2050 року; зменшення ресурсоємності та підвищення ефективності виробництва; широкомасштабна імплементація екологічних технологій у всі види економічної діяльності; сприяння сталому використанню всіх економічних та природних ресурсів; сприяння розвитку економіки замкнутого циклу з метою мінімізації використання ресурсів та створення відходів виробництва;

– забезпечення рівних можливостей та рівномірного розподілу доходу та доступу до суспільних послуг та ресурсів; формування належного податкового забезпечення для фінансування соціального захисту, інвестицій у якісну освіту та охорону здоров'я, надання базових послуг та розвитку інфраструктури для подолання як вертикальних, так і горизонтальних дисбалансів;

– сприяння розробці та правильному використанню нових технологій, пом'якшення їхніх ризиків та використання переваг; забезпечення компенсації за втрату роботи у процесі структурної трансформації національної економіки; зменшення технологічного та цифрового розриву між країнами та всередині них;

– оптимальне використання переваг та можливостей глобальної торгівлі; використання потенційних переваг від залучення прямих іноземних інвестицій, сприяння участі у регіональних та глобальних ланцюгах створення вартості; створення можливостей для участі підприємств мікро, малого та середнього бізнесу у світовій торгівлі;

– поглиблення національних ринків капіталу та сприяння доступу до фінансових послуг територій та галузей економіки, що відчувають дефіцит фінансових ресурсів, але мають високий потенціал для сталого зростання;

– захист та просування прав людини; звернення уваги на питання миру та безпеки, які є передумовою успішної економічної трансформації; крім того, для країн, що перебувають в поточний момент на стадії конфлікту, процес економічних перетворень повинен синхронізуватися з процесами побудови миру, реабілітації та відбудови.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, узагальнюючи все викладене вище, можна зауважити, що економічні трансформації, притаманні сучасному етапу розвитку економічних відносин є значно ширшим за структурні зміни. Це обумовлено тим, що в сучасних умовах для забезпечення сталого економічного розвитку потрібно звертати увагу на значно ширший, ніж раніше спектр питань та процесів, включаючи цифровізацію економіки, просторовий розподіл населення (урбанізація, структура розселення тощо), демографічний рух населення, зміни галузевої структури економіки, вдосконалення інфра- та надструктур тощо, що повинно супроводжують підвищення продуктивності праці, викликане структурними змінами.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Palley T. Financialization: What It Is and Why It Matters. URL : https://ideas.repec.org/p/uma/periwp/wp153.html.

2. Supporting economic transformation. URL : https://set.odi.org/wp-content/uploads/2017/03/SET-approach-paper-WEB_FINAL_MARCH.pdf.

3. World Development Indicators. The World Bank DataBank. URL : https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#

4. Герасименко А. Г. Економічний зміст та напрямки трансформації економічних систем. *Економічний вісник*. 2015. № 3. С. 9–19.

5. Грищенко Г. О., Головко М. Й. Трансформація фінансово-економічних систем: теоретичні положення. *Вісник ЖДТУ*. 2012. С. 359–363.

6. Івашина С. Ю., Івашина О.Ф. Соціально-інституціональні аспекти економічної трансформації. *Проблеми економіки*. 2014. № 2. С. 309–314. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_45.

7. Івченко Є. А. Трансформація як поняття та підходи до його розуміння в економічному контексті. *Ефективна економіка.* 2015. № 12. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5827.

8. Петришина Н. В. Проблеми трансформації економіки України. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18 : Економіка і право*. 2014. Вип. 24. С. 31–38.

REFERENCES:

1. Supporting economic transformation. URL : https://set.odi.org/wp-content/uploads/2017/03/SET-approach-paper-WEB_FINAL_MARCH.pdf

2. Palley T. Financialization: What It Is and Why It Matters. URL : https://ideas.repec.org/p/uma/periwp/wp153.html

3. World Development Indicators. The World Bank DataBank. URL : https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#

4. Petryshyna, N. V. (2014), "Problems of the Transformation of the Economy of Ukraine", *Naukovyi chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova. Seriia 18 : Ekonomika i pravo*, vol. 24, pp. 31-38.

5. Ivchenko, Y. (2015), "Transformation as a concept and approaches to its understanding in the economic context", *Efectyvna ekonomika,* vol. 12. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5827

6. Hryshchenko, H. O. and Holovko, M. Y. (2012), "Transformation of financial and economic systems: theoretical positions", *Visnyk ZhDTU*, pp. 359–363.

7. Ivashyna, S. Yu. and Ivashyna, O. F. (2014), "Socio-institutional aspects of economic transformation", Problemy ekonomiky, vol. 2, pp. 309-314, [Online], available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_2_45.

8. Gerasymenko, A. G. (2015), "Essence and vectors of economic systems transformation", Ekonomichnyi visnyk, vol. 3, pp. 9-19.

Novikov V.V.
PhD Researcher
Sumy State University

DETERMINATION OF ESSENTIAL FEATURES AND APPROACHES TO ASSESSMENT OF ECONOMIC TRANSFORMATIONS IN CONTEXT OF DIGITALIZATION OF ECONOMY

Over the past few decades, economic transformations have been identified through the prism of structural change, i. e. changes in the proportions of a particular industry's contribution to GDP. However, over time, economic transformations have come to be seen more broadly – by shifting the workforce from low-productive to high-productive sectors of the economy. Based on the historical experience of developed countries, this process as a rule has been realized from agriculture to production and then to high-productive services. However, it should be noted that the perspective of structural change in curtain country is dependent on many specific factors, such as the level of digitalization of the economy, resource availability, geographical location, institutional capacity, rule of law, efficiency of public administration and others.

However, the pluralism of scientific approaches of researchers, as well as the lack of a single and comprehensive understanding of the nature, types and criteria for assessing economic transformations necessitates further research in this area.

The main goal of this paper is to generalize theoretical and empirical approaches to defining the essence and evaluation of economic transformations.

This study combines a new theoretical and methodological approach to understanding the key essential characteristics of economic transformation in terms of digitalization of the economy, and systematization approaches to its assessment.

The study showed that historically economic transformations were clarified from several perspectives, namely: 1) structural changes in the sectors of the economy (variation of the contribution of the relevant industry in the formation of value added); 2) change in productivity and employment in the sectors of the economy, which occurs in two directions, in particular, the allocation of financial and human capital from low- to high-profit sectors of the economy and productivity growth in enterprises within a particular industry. However, at the present stage of development of world economic relations that is characterized of digitalization of economy, economic transformations cover a much wider range of types, namely: changing the relationship between financial and real sectors of the economy, between cash and non-cash circulation, between digital and physical business products. Analysing the dynamics of the relevant economic transformations in Ukraine, it can be noted that in our country in 2005-2016 more than 50% of value added was created in the service sector, which indicates the importance of the development of this industry to ensure sustainable economic growth in our country. It is also can be pointed out that the share of value added created in industry varies in the range of 20–30%. The smallest contribution to the formation of value added in Ukraine is provided by the agricultural sector – its share does not exceed 15%.

Clarification of modern approach to economic transformation identification and assessment creates a background to development of a unified and comprehensive methodology of its evaluation, forecasting and pointing out its relationships with other socio-economic indicators.

In this paper it is researched economic transformation from a new perspective that allow pointing out that in modern conditions to ensure sustainable economic development it is necessary to pay attention to a much wider range of issues and processes than earlier, including spatial distribution (urbanization, settlement structure, etc.), demographic movement, changes in sectoral structure, improving infrastructure and superstructures, etc., which should accompany the increase in productivity caused by structural changes. Thus, it can be concluded that the economic transformations at the current stage of economic development are considered much broader than structural changes.

НОВИЙ ВИД НАУКОВИХ ПОСЛУГ

Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій

Шановні колеги! Питання академічної доброчесності є надзвичайно актуальними у наш час. Враховуючи великі масиви інформації, що з'являються у всесвітній мережі, жоден вчений не може бути впевненим, що його авторське право захищене. Крім того, поширеною є ситуація, коли декілька вчених в одній галузі науки користуються однаковими джерелами інформації, а в результаті безкоштовні програми пошуку плагіату засвідчують стовідсоткові збіги тексту, що може призвести до безпідставних звинувачень у плагіаті, особливо після перевірки за базою даних авторефератів та дисертацій. Це викликано тим, що порівняння з іншими дисертаціями не вказує на використання спільних першоджерел (статей, монографій, статистичних щорічників, словників тощо), а однозначно визначає тільки збіг тексту, ігноруючи навіть цитати. Важливим є також те, що чинне законодавство однозначно визначає, що перевірку може здійснювати виключно установа за профілем дослідження, а не поширені в мережі безкоштовні програми. Для уникнення подібних ситуацій ми пропонуємо Вам скористатися науковою **послугою оцінки технічної унікальності наукового тексту** за допомогою *ліцензованого* програмного забезпечення, яке гарантує похибку перевірки до 3%. Переваги такої перевірки порівняно з іншими методами:

– Ви *укладаєте угоду* про надання послуг;

– Ваш файл *не розміщується у мережі*, тобто інформація і авторство залишаються анонімними;

– Ви *отримуєте звіт*, підготовлений за допомогою *ліцензованого* програмного забезпечення; *порівняльну таблицю* однакових фрагментів тексту із зазначенням джерела; *офіційний звіт про надану послугу* із зазначенням результатів;

– Ви отримуєте вичерпну інформацію про текстові збіги у Вашому дослідженні та дослідженнях інших авторів не тільки *українською, але і російською та англійською мовами*;

– Ви користуєтесь програмним забезпеченням, яке використовується *тільки спеціалізованими науковими та освітніми установами* і розроблене виключно для пошуку текстових збігів *саме у наукових дослідженнях*, а не у публіцистиці, рекламних веб-сайтах тощо;

– Виключна робота з авторами – ніхто, крім автора тексту, не зможе замовити у нас перевірку цього тексту, що убезпечить Вас від *перевірок третіми особами*;

– Ви отримуєте можливість коректно оформити посилання на першоджерела;

– Існує можливість перевірки *будь-яких наукових досліджень*: статей, рефератів, авторефератів, дисертацій, доповідей, тез, звітів тощо.

Терміни і вартість перевірки і надання звіту:

Характер наукової роботи	Терміни (робочих днів)	Вартість
Докторська дисертація	5 – 10	5000 грн
Кандидатська дисертація	3 – 7	3000 грн
Автореферат	1 – 2	500 грн
Стаття (обсягом до 12 сторінок)	1 – 2	500 грн
Інші види робіт	За домовленістю	За домовленістю

Для того, щоб замовити послугу, Вам необхідно звернутись електронною поштою до Причорноморського науково-дослідного інститут економіки та інновацій, вказавши у темі листа «**Оцінка унікальності тексту**». У листі вкажіть адресу для листування, додайте файл у форматі MS Word з текстом наукового дослідження. Фахівець відповідного відділу надасть Вам відповідь щодо процедури здійснення експертизи.

Контактна особа:

Шумилова Тетяна – молодший науковий співробітник Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій.

+38 (048) 709-38-69

+38 (093) 253-57-15

shumilova@iei.od.ua

З повагою, дирекція Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Нестерова К.С.
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ КРАУДФАНДИНГУ ДЛЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ..... **3**

РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Бочарова Ю.Г.
ІННОВАЦІЙНА ІНФРАСТРУКТУРА: СУТНІСТЬ, ЗНАЧЕННЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ **9**

Гаража О.П.
ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНКИ ЗЕМЕЛЬ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ..... **14**

Мостова А.Д.
МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЇ
З УРАХУВАННЯМ ІННОВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ..... **20**

Подзігун С.М.
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ..... **26**

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Бозуленко О.Я., Бозуленко О.Ю., Турубарова-Леунова Н.А.
БЕЗПЕКА ТОВАРІВ НАРОДНОГО СПОЖИВАННЯ
ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗДОРОВ'Я ЛЮДИНИ..... **31**

Галько Л.Р.
ФОРМУВАННЯ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА
НА ЗАСАДАХ ОЩАДЛИВОСТІ..... **38**

Гуржій Н.М., Ельмурзаєва М.Е.
РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «МОТОР СІЧ»
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ РИНКУ..... **46**

Гуржій Н.М., Фенюшина С.І.
ОСНОВНІ УМОВИ ЕФЕКТИВНОГО ЛІДЕРСТВА В ОРГАНІЗАЦІЇ **52**

Коваль В.В., Замлинська О.В., Коломієць О.Г.
МАРКЕТИНГОВА ДІЯЛЬНІСТЬ В УПРАВЛІННІ КОНКУРЕНТНОЮ ПОВЕДІНКОЮ
СУБ'ЄКТІВ РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ..... **59**

Орленко О.М.
ЗРОСТАННЯ ПРОДУКТИВНОСТІ ПРАЦІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ
НА ЗАСАДАХ ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИХ ІННОВАЦІЙ..... **66**

Сарана Л.А.
ФУНКЦІОНАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ..... **71**

Синицына Ю.П., Линник А.В., Дунайчук С.Н.
МОДЕЛЬ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
РИСКАМИ КОМЕРЧЕСКИХ БАНКОВ..... **76**

РОЗДІЛ 4. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

Шомникова А.В.
ДОБРОВІЛЬНЕ МЕДИЧНЕ СТРАХУВАННЯ
ЯК КЛЮЧОВИЙ КОНКУРЕНТНИЙ ФАКТОР РИНКУ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ..... **83**

РОЗДІЛ 5. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Лозінська Ж.П.
АНАЛІЗ ВЛАСНИХ ДЖЕРЕЛ ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ..... **89**

РОЗДІЛ 6. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г.
АУДИТ ПРОЦЕСІВ ЛІКВІДАЦІЇ ТА БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА
В РАМКАХ САНАЦІЙНОГО АУДИТУ..... **95**

Овчарова Н.В.
ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА В ЧАСТИНІ ВІДОБРАЖЕННЯ ПДВ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ **102**

РОЗДІЛ 7. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

Galtsova O.L.
PECULIARITIES OF THE STATE REGULATION OF THE TRANSPORT COMPLEX OF UKRAINE **108**

Головня Ю.І.
СОЦІАЛЬНА ІНФРАСТРУКТУРА У ФОРМУВАННІ ТУРИСТИЧНОГО БРЕНДУ ПОЛТАВЩИНИ **112**

Терещенко Л.В.
РОЗРОБКА МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ В ПРОЦЕСІ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН **118**
Дугінець Г.В.
ТРАНСНАЦІОНАЛІЗАЦІЯ СВІТОВОГО РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ **123**
Борщ В.І.
ЕКОНОМІЧНА ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО КАПІТАЛУ **129**
Худолей В.Ю., Гречко А.В.
ОБГРУНТУВАННЯ ЗНАЧЕННЯ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ..... **139**
Новіков В.В.
ВИЗНАЧЕННЯ ЗМІСТОВНИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ ТА ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ
ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..... **144**

Новий вид наукових послуг..... **149**

CONTENTS

SECTION 1. WORLD ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

Nesterova K.S.
EUROPEAN EXPERIENCE OF USING THE CROWDFUNDING FOR TOURISM DEVELOPMENT..... **3**

SECTION 2. ECONOMY AND OPERATION OF NATIONAL ECONOMY

Bocharova Yu.G.
INNOVATIVE INFRASTRUCTURE: ESSENCE, SIGNIFICANCE AND CLASSIFICATION..... **9**

Garazha O.P.
INSTITUTIONAL FOUNDATIONS FOR THE MANAGEMENT AND EVALUATION OF INDUSTRY LAND IN UKRAINE..... **14**

Mostova A.D.
THE MARKETING STRATEGY OF THE TERRITORY DEVELOPMENT CONSIDERING THE INNOVATION COMPONENT..... **20**

Podzihun S.M.
PRACTICAL ASPECT OF OPTIMIZATION OF THE STRATEGIC MANAGEMENT PROCESS..... **26**

SECTION 3. ECONOMY AND ENTERPRISE MANAGEMENT

Bozulenko O.Ya., Bozulenko O.Yu., Turubarova-Leunova N.A.
SAFETY OF CONSUMER GOODS AS A COMPONENT OF ENSURING HUMAN HEALTH..... **31**

Halko L.R.
FORMING THE CUSTOMER-BASED PRICING POLICY OF AN ENTERPRISE ON THE PRINCIPLES OF LEAN-CONCEPTION..... **38**

Hurzhii N.M., Elmurzaieva M.E.
DEVELOPMENT OF THE COMPETITIVENESS STRATEGY OF PJSC “MOTOR SICH” IN THE CONDITIONS OF THE MARKET GLOBALIZATION..... **46**

Hurzhii N.M., Feniushyna S.I.
THE MAIN ASPECTS OF THE EFFECTIVE LEADER IN AN ORGANIZATION..... **52**

Koval V.V., Zamlinskaya O.V., Kolomiets O.G.
MARKETING ACTIVITY IN THE MANAGEMENT OF COMPETITIVE BEHAVIOUR OF SUBJECTS OF THE MARKET FOR TOURIST SERVICES..... **59**

Orlenko O.M.
LABOUR PRODUCTIVITY GROWTH OF DOMESTIC ENTERPRISES ON THE BASIS OF ORGANIZATIONAL AND MANAGERIAL INNOVATIONS..... **66**

Sarana L.A.
FUNCTIONAL PRINCIPLES OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE..... **71**

Synytsina Yu.P., Linnyk A.V., Dunaychuk S.M.
MODEL OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF RISK MANAGEMENT SYSTEM OF COMMERCIAL BANKS..... **76**

SECTION 4. DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMY, SOCIAL ECONOMY AND POLITICS

Shomnykova A.V.
VOLUNTARY MEDICAL INSURANCE AS A KEY COMPETITIVE FACTOR IN THE MEDICAL SERVICES MARKET..... **83**

SECTION 5. MONEY, FINANCES AND CREDIT

Lozinska Zh.P.
ANALYSIS OF OWN SOURCES OF SMALL ENTERPRISES DEVELOPMENT FINANCING..... **89**

SECTION 6. ACCOUNTING, ANALYSIS AND AUDIT

Gevlych L.L., Gevlych I.G.
AUDIT OF LIQUIDATION AND BANKRUPTCY PROCESSES OF THE ENTERPRISE WITHIN A SANATION AUDIT..... **95**

Ovcharova N.V.
ACCOUNTING POLICY IN TERMS OF VAT REFLECTION: BASIC ASPECTS..... **102**

SECTION 7. ECONOMIC THEORY AND HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT

Galtsova O.L.
PECULIARITIES OF THE STATE REGULATION OF THE TRANSPORT COMPLEX OF UKRAINE **108**

Holovnia Yu.I.
SOCIAL INFRASTRUCTURE IN FORMATION TOURIST BRAND OF POLTAVA REGION **112**

Tereshchenko L.V.
DEVELOPMENT OF MECHANISM FOR PROMOTING THE EFFICIENCY
OF PERSONNEL MANAGEMENT IN THE ORGANIZATIONAL CHANGE PROCESS..... **118**
Duginets G.V.
TRANSNATIONALIZATION OF THE WORLD MARKET OF TOURISM SERVICES..... **123**
Borshch V.I.
ECONOMIC EVOLUTION OF THE MANAGERIAL CAPITAL'S CONCEPT..... **129**
Khudolei V.Yu., Hrechko A.V.
RATIONALE OF DECENTRALIZATION VALUE FOR SUSTAINABLE REGIONAL DEVELOPMENT..... **139**
Novikov V.V.
DETERMINATION OF ESSENTIAL FEATURES AND APPROACHES TO ASSESSMENT
OF ECONOMIC TRANSFORMATIONS IN CONTEXT OF DIGITALIZATION OF ECONOMY **144**

A new type of scientific services..... **149**

Наукове видання

ІНФРАСТРУКТУРА РИНКУ

Електронний науково-практичний журнал

Випуск 9

Коректура • *Н. Ігнатова*

Комп'ютерна верстка • *Н. Ковальчук*

Засновник видання:
ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»
Адреса редакції: вул. Сегедська 18, кабінет 432,
м. Одеса, Україна, 65009
Телефон: +38 (048) 709-38-69
Веб-сайт журналу: www.market-infr.od.ua
E-mail редакції: journal@market-infr.od.ua