

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ОЛЕСЯ ГОНЧАРА

---

*До 100-річчя Дніпропетровського національного  
університету імені Олесья Гончара (1918–2018)*

СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ  
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ  
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЛОГІСТИКИ  
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА  
В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Колективна монографія

*За загальною редакцією  
д-ра екон. наук, проф. Т. В. Гринько*

Дніпро  
Видавець Біла К. О.  
2017

УДК 658:65.012.34(477)(08)  
ББК 65.9(4УКР)291.21-983  
С 91

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара  
(протокол № 10 від 23.02.2017)*

Рецензенти:

**І. В. Гонтарєва**, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри підприємницької діяльності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця;

**О. А. Джусов**, д-р екон. наук, доц., професор кафедри менеджменту і туристичного бізнесу Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара;

**О. В. Коваленко**, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки підприємства Запорізької державної інженерної академії;

**Р. О. Толпежніков**, д-р екон. наук, доц., декан економіко-правового факультету Маріупольського державного університету.

Автори:

Балашов М. І., Бикова В. Г., Блакита Г. В., Бовсуновська Г. С., Бутко М. П., Величко Л. А., Величко О. П., Водолазська О. А., Гвініашвілі Т. З., Грабчук О. М., Гринько Т. В., Дучинська Н. І., Зазерська В. В., Зінченко О. А., Ізюмська В. А., Колосов А. М., Колосова К. А., Кошевий М. М., Краснікова Н. О., Крупський О. П., Куган С. Ф., Курінна І. Г., Куряча Н. В., Кухарєва О. О., Куценко В. Й., Кучеренко С. К., Левкович О. В., Лиса О. В., Мазур В. С., Максимчук О. С., Максютенко І. Є., Матвієць М. В., Новікова Н. М., Павлов Р. А., Павлова Т. С., Петраєв О. О., Рєпіна І. М., Рябик Г. Є., Савіцька Г. П., Станінов С. Б., Тімар І. В., Федорова В. А., Фіногєєва О. В., Халатур С. М., Хамініч С. Ю., Хуторської П. О., Циновнік А. Є., Чайка Ю. М., Чеботарьов В. А., Шевченко В. А.

С 91 Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України : колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпро : Біла К. О., 2017. – 487 с.

ISBN 978-617-645-248-5

У монографії узагальнено теоретико-методологічні засади організаційно-економічного механізму управління та логістики на підприємствах в системі економічної безпеки держави і обґрунтовано необхідність його удосконалення, охарактеризовано концептуалізацію процесів трансформації систем управління на сучасних підприємствах, проведено аналіз механізмів забезпечення та розвитку інвестиційно-інноваційного потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності як складової національної інноваційної системи. Особливу увагу зосереджено на методологічних, теоретичних і методичних засадах управління інноваційним розвитком системи економічної безпеки, досліджено особливості стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств України в умовах євроінтеграції та механізмів реалізації їх науково-технологічного розвитку. Крім того, дослідження містить актуалізацію питань з формування організаційно-економічних механізмів активізації розвитку суб'єктів господарювання в регіональних інноваційних системах, моделювання системи управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів підприємництва та методології інноваційної адаптивності підприємств в системі суспільних стратегічних потреб європейської спільноти.

Матеріали монографії будуть корисні науковим працівникам, фахівцям підприємств різних видів економічної діяльності, викладачам, аспірантам і студентам економічних спеціальностей та широкому загалу спеціалістів.

**УДК 658:65.012.34(477)(08)**  
**ББК 65.9(4УКР)291.21-983**

ISBN 978-617-645-248-5

© Колектив авторів, 2017

## ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА .....	6
-----------------	---

### РОЗДІЛ 1

#### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ТА ЛОГІСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

<i>Kolosov A. N.</i> Planning Tools of Enterprise in Chaotic Environment .....	11
<i>Ізюмська В. А., Куряча Н. В.</i> Вибір системи пенсійного забезпечення для працівників підприємств різних типів та масштабів .....	20
<i>Колосова К. А., Чеботарьов В. А.</i> Організаційно-економічний механізм підтримки прибуткової стійкості підприємства .....	32
<i>Кошевий М. М.</i> Особливості впровадження логістичного підходу в управління підприємством .....	41
<i>Куган С. Ф.</i> Анализ исследований эффективности логистических систем .....	50
<i>Кучеренко С. К.</i> Удосконалення механізму підтримки економічного порядку на підприємстві .....	59
<i>Мазур В. С.</i> Механізм формування позитивного іміджу сучасної організації на засадах соціально-етичного маркетингу .....	70
<i>Федорова В. А., Циновник А. Є.</i> Управління фінансовим станом підприємства реального сектору економіки .....	83
<i>Хамініч С. Ю., Халатур С. М.</i> Методологічні засади економічного розвитку сільськогосподарської галузі України .....	92

### РОЗДІЛ 2

#### КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

<i>Бикова В. Г.</i> Концепція циклічності в управлінні потенціалом підприємства .....	101
<i>Величко О. П., Бутко М. П.</i> Управління дистрибуційною діяльністю підприємств харчової промисловості .....	112
<i>Величко Л. А.</i> Управління мотивацією праці на підприємствах сфери обслуговування .....	120
<i>Гвініашвілі Т. З.</i> Оптимізація системи менеджменту суб'єктів підприємництва в забезпеченні економічної безпеки .....	128
<i>Дучинська Н. І., Чайка Ю. М.</i> Механізми інвестиційно-інноваційного розвитку національної економіки: теоретико-методологічні основи дослідження .....	139
<i>Петряєв О. О.</i> Методичні засади розвитку управлінської діяльності в закладах охорони здоров'я .....	151

<i>Репіна І. М.</i> Розвиток інноваційного підприємництва в контексті забезпечення соціальної інклюзії .....	161
<i>Савицька Г. П.</i> Удосконалення планування доходів підприємств залізничного транспорту.....	170
<i>Тімар І. В.</i> Система безпеки готельного підприємства: галузеві особливості та вплив на формування його іміджу.....	180
<i>Шевченко В. А.</i> Обґрунтування перспектив розвитку кластерів охорони здоров'я в умовах інноваційного розвитку .....	188

**РОЗДІЛ 3**  
**МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА РОЗВИТКУ**  
**ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ**  
**СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**  
**ЯК СКЛАДОВОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ**

<i>Водолазська О. А.</i> Перестраховання як метод мінімізації ризиків страхової компанії при страхуванні венчурного бізнесу .....	199
<i>Грабчук О. М.</i> Парадигма та фактори інноваційного зростання.....	213
<i>Дучинська Н. І., Фіногеева О. В.</i> Реалізація державної політики щодо активізації економічної поведінки домогосподарств і підприємств як суб'єктів інвестування.....	225

**РОЗДІЛ 4**  
**МЕТОДОЛОГІЧНІ, ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ**  
**ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ**  
**СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**  
**СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

<i>Бовсуновська Г. С.</i> Сутність та складові економічної безпеки страхової компанії ....	235
<i>Гринько Т. В., Максимчук О. С.</i> Інноваційний розвиток як складова економічної безпеки сучасного підприємства .....	247
<i>Краснікова Н. О.</i> Теоретичні засади впливу інструментів регулювання зовнішньої торгівлі на економічну безпеку національних товаровиробників....	271
<i>Куценко В. Й.</i> Економічна безпека суб'єкта господарювання – наслідок духовно-моральної культури особистості .....	285
<i>Максютенко І. Є.</i> Механізм забезпечення правової економічної безпеки малого бізнесу.....	295
<i>Станинов С. Б.</i> Стратегічна гнучкість як елемент забезпечення економічної безпеки підприємства.....	304

**РОЗДІЛ 5**  
**МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ**  
**НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

<i>Блакита Г. В., Новікова Н. М.</i> Розвиток електронної торгівлі в Україні .....	314
<i>Курінна І. Г.</i> Визначення ефективності економічної безпеки підприємств транспортного обслуговування .....	326
<i>Кухарєва О. О.</i> Проблеми фінансування наукової та науково-технічної діяльності .....	336

**РОЗДІЛ 6**  
**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ АКТИВІЗАЦІЇ**  
**РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**  
**В РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМАХ**

<i>Балашов М. І.</i> Зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки на підприємствах .....	345
<i>Зазерская В. В.</i> Развитие жилищно-коммунального хозяйства: отечественный и зарубежный опыт .....	352
<i>Зінченко О. А.</i> Безпековий фактор у формуванні позитивного іміджу регіону .....	361

**РОЗДІЛ 7**  
**МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ**  
**ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ**  
**СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

<i>Крупський О. П.</i> Особливості організації системи економічної безпеки на підприємствах туризму і гостинності .....	373
<i>Лиса О. В.</i> Фінансова безпека підприємства в сучасних умовах: сутність та оцінка .....	389
<i>Матвієць М. В.</i> Теоретико-методологічні засади економічної безпеки України .....	407
<i>Павлов Р. А., Павлова Т. С., Левкович О. В.</i> Кредитні рейтингові агентства та фінансова безпека емітентів цінних паперів з позицій моделі «Les économies de la grandeur» французького соціологічного неоінституціоналізму .....	416
<i>Рябик Г. Є.</i> Ризики економічної безпеки сфери обслуговування .....	436
<i>Хуторської П. О.</i> Методичні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки підприємства .....	446

<b>АНОТАЦІЇ</b> .....	455
<b>ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ</b> .....	482

## ПЕРЕДМОВА

*Завдання твоє: своєю творчістю  
служити своєму народові,  
великим прогресивним ідеям віку,  
в який ти живеш*

*Олесь Гончар*

В сучасних трансформаційних умовах глобального економічного простору визначальною умовою забезпечення безпеки національної економіки постає ефективність діяльності її економічних суб'єктів.

Саме економічна безпека гарантує стабільність розвитку та участь країни у міжнародному розподілі праці. Для будь-якої держави особливу важливість набуває формування адекватної моделі економічної безпеки, що дозволить забезпечити розвиток економіки на макроекономічному рівні, здійснити аналіз і прогноз та, як результат, розробити пріоритети стратегії економічної безпеки держави. Зростання невизначеності зовнішнього економічного середовища зумовлює необхідність розробки та імплементації нових концептуальних засад менеджменту суб'єктів підприємництва. Сьогодні для забезпечення економічного розвитку кожної держави особливої значущості набуває проблема економічної безпеки. Сучасна парадігма економічного розвитку передбачає трансформацію організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України.

Дана монографія присвячена дослідженню та систематизації проблем трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України, а також розробці інструментів, методів, напрямів і шляхів її вирішення.

В монографії досліджено теоретичні підходи та практичні аспекти формування концепції трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту суб'єктів підприємництва у контексті національної безпеки країни та протидії системним ризикам і загрозам, які формує глобальний економічний простір. Автори сподіваються, що результати їх спільної роботи будуть корисними для розвитку сучасного суспільства та послужать основою для подальших прикладних наукових розробок з цієї проблематики.

Монографія містить передмову та 7 розділів, перший з яких «Теоретико-методологічні засади організаційно-економічного механізму управління та логістики на підприємствах в системі економічної безпеки держави» спрямовано на аналіз, узагальнення і систематизацію існуючих наукових підходів до формування організаційно-економічного механізму управління та логістики на підприємствах в системі економічної безпеки держави. В розділі доведена необхідність використання та розроблені нові інструменти планування підприємства

щодо використання їх в хаотичному середовищі (**А. М. Колосов**); запропонована авторська модель ефективного пенсійного забезпечення підприємницької діяльності та надані рекомендації щодо доцільності обрання тієї чи іншої моделі пенсійного забезпечення для працівників різних за формою та масштабами підприємств (**В. А. Ізюмська, Н. В. Куряча**); обґрунтовано організаційно-економічний механізм підтримки прибуткової стійкості підприємства (**К. А. Колосова, В. А. Чеботарьов**); здійснено аналіз та досліджено основні науково-методичні підходи до оцінки ефективності логістичних систем (**С. Ф. Куган**); відокремлено особливості застосування традиційного та логістичного підходів до управління підприємством, визначена їх логіка на макро- та мікрорівнях (**М. М. Кошевий**); визначено порядок побудови й функціонування механізму підтримки економічних норм і нормативів на підприємстві в актуальному стані (**С. К. Кучеренко**). Також в розділі приділена увага проблемам формування і підтримки іміджу підприємства на зовнішньому ринку (**В. С. Мазур**), бо саме імідж підприємства є одним з сучасних інструментів управління; на засадах оцінки впливу системи безпеки на формування іміджу готелю запропоновано окремі її елементи визначати як іміджеутворюючі (**І. В. Тімар**); поглиблено розуміння управління фінансовим станом підприємства (**В. А. Федорова, А. Є. Цинюк**) та акцентовано увагу на методологічних засадах економічного розвитку сільськогосподарської галузі України (**С. Ю. Хамініч, С. М. Халатур**).

Концептуалізації процесів трансформації систем управління на сучасних підприємствах присвячено другий розділ монографії. В розділі обґрунтована циклічна модель управління потенціалом підприємства, яка орієнтована на максимальне задіяння внутрішніх резервів та дає змогу управляти використанням потенціалу на перспективу незалежно від його базового рівня (**В. Г. Бикова**); та на засадах системного аналізу зарубіжного досвіду управління персоналом розроблено рекомендації щодо удосконалення мотиваційного менеджменту на вітчизняних підприємствах сфери послуг з метою підвищення ефективності їх діяльності (**Л. А. Величко**). Необхідною умовою забезпечення трансформації систем управління на сучасних підприємствах є ефективне управління дистрибуційною діяльністю підприємств, тому в монографії досліджено підходи до управління дистрибуційною діяльністю підприємств харчової промисловості (**О. П. Величко, М. П. Бутко**) та поглиблено розуміння алгоритму формування ефективної економічної безпеки через удосконалення системи менеджменту суб'єктів підприємництва (**Т. З. Гвініашвілі**). В розділі також розглянуто теоретичні основи функціонування економічних механізмів, наведено їх класифікацію, визначено самоорганізаційні механізми та механізми з організованого регулювання інвестиційно-інноваційного розвитку національної економіки (**Н. І. Дучинська, Ю. М. Чайка**). В результаті дослідження можливостей інноваційного підприємництва в контексті забезпечення соціальної інклюзії, залучення бідного населення країни до здійснення інноваційних бізнес-процесів запропоновано моделі

забезпечення соціальної інклюзії з використанням інструментів інноваційного підприємництва (**І. М. Рєпіна**) та надано рекомендації щодо удосконалення планування доходів підприємств залізничного транспорту (**Г. П. Савіцька**). Для забезпечення трансформації систем управління суб'єктів підприємництва особливої уваги набуває дослідження галузевих особливостей розвитку. В монографії надано методичні засади розвитку управлінської діяльності в закладах охорони здоров'я (**О. О. Петряєв**) та обґрунтовано «дерево» цілей інноваційного розвитку системи і закладів охорони здоров'я, виділено основні задачі розвитку та шляхи її вирішення (**В. А. Шевченко**).

В третьому розділі «Механізми забезпечення та розвитку інвестиційно-інноваційного потенціалу суб'єктів підприємницької діяльності як складової національної інноваційної системи» висвітлено основні відмінності у розумінні впливу інновацій на економічне зростання, настання економічних криз, соціальний розвиток, державне регулювання та здійснено декомпозицію факторів інноваційного зростання в умовах трансформації парадигми інноваційно спрямованого розвитку (**О. М. Грабчук**). Також в розділі розвинуті науково-методичні підходи до управління страховим портфелем компаній, які надають страховий захист учасникам венчурного бізнесу (**О. А. Водолазська**), та розглянуто реалізацію державної інвестиційної політики шляхом удосконалення інституційних зв'язків, налагодження партнерства держави і приватного сектору (**Н. І. Дучинська, О. В. Фіногєєва**).

Дослідженню методологічних, теоретичних та методичних засад управління інноваційним розвитком системи економічної безпеки суб'єктів господарювання присвячено четвертий розділ монографії. В розділі розвинуто принципи побудови системи економічної безпеки та основні її складові, систематизовано фактори впливу на економічну безпеку страхової компанії (**Г. С. Бовсуновська**); обґрунтована необхідність відокремлення, крім загальновизнаних складових економічної безпеки підприємства, інноваційної складової та запропонована модель управління інноваційним розвитком підприємства, також розроблено механізм інноваційного розвитку, заснований на оцінці інноваційного потенціалу та зіставленні його з результатами оцінки проблем функціонування підприємства, що дозволяє обрати стратегію інноваційного розвитку (**Т. В. Гринько, О. С. Максимчук**); уточнено функції митної політики як каталізатора економічних перетворень і складової політики економічної безпеки держави та визначені принципові положення щодо місця інструментів регулювання зовнішньої торгівлі в забезпеченні економічної безпеки національних товаровиробників (**Н. О. Краснікова**); відновлено сутність економічної безпеки суб'єкта господарювання з духовно-моральної точки зору та розглянуто механізм формування економічної безпеки підприємства (**В. Й. Куценко**); визначено причини правової небезпеки малого бізнесу, охарактеризовано основні елементи правової економічної безпеки та розроблено механізм забезпечення правової економічної безпеки малого бізнесу



(**І. Є. Максютенко**); досліджено вплив стратегічної гнучкості на рівень економічної безпеки підприємства, а також визначені фактори впливу (**С. Б. Станінов**).

П'ятий розділ «Механізми реалізації науково-технологічного розвитку підприємств України» містить обґрунтування методичного інструментарію аналізу стану електронної торгівлі, авторами визначено недоліки та переваги, загрози та можливості розвитку електронної торгівлі в Україні (**Г. В. Блакита, Н. М. Новікова**); визначено особливості та критерії і показники формування економічної безпеки підприємства транспортного обслуговування (**І. Г. Курінна**); здійснена оцінка рівня фінансування наукової та науково-технічної діяльності з урахуванням характеристичних значень індикаторів інвестиційно-інноваційної безпеки; визначені перспективи досягнення норми бюджетного забезпечення; запропоновані принципи розподілу фінансування з метою підвищення його ефективності (**О. О. Кухарєва**).

Актуальним проблемам формування та впровадження організаційно-економічних механізмів активізації розвитку суб'єктів господарювання в регіональних інноваційних системах присвячено шостий розділ монографії. В цьому розділі систематизовано зарубіжний досвід забезпечення економічної безпеки підприємств, визначені шляхи інтегрування європейських моделей в Україні (**М. І. Балашов**); досліджено фактор безпеки в контексті формування позитивного іміджу регіону, структуровано компоненти регіональної безпеки, обґрунтовано вплив безпекового фактору на відношення населення та зовнішніх агентів до регіону (**О. А. Зінченко**), розглянуто зарубіжний досвід розвитку житлово-комунального господарства (**В. В. Зазерська**).

В заключному сьомому розділі монографії акцентовано увагу на теоретико-методологічних засадах моделювання системи управління фінансово-економічною безпекою суб'єктів підприємництва. В цьому розділі автори зробили спробу сформулювати концептуальні підходи до забезпечення ефективності діяльності туристичного підприємства на основі зв'язку організаційної культури з економічною безпекою та конкурентоспроможністю (**О. П. Крупський**); узагальнити теоретичні підходи до визначення сутнісних характеристик фінансової безпеки підприємства та методичні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки в межах здійснення управління (**О. В. Лиса**); дослідити методологічні підходи до сутності та визначення рівня економічної безпеки та запропонувати напрями щодо посилення економічної безпеки України (**М. В. Матвієць**); обґрунтувати перформативний характер діяльності кредитних рейтингових агентств з позицій моделі «Les économies de la grandeur» нового соціологічного французького інституціоналізму, що дає змогу розв'язати протиріччя щодо сильної опозиції стосовно її функціонування з одночасним збереженням діючої системи нормативного використання кредитних рейтингів (**Р. А. Павлов, Т. С. Павлова, О. В. Левкович**); розробити методичні підходи до обґрунтування стратегії

досягнення конкурентних переваг та запропонувати конкурентну стратегію, яка дозволить враховувати складові підприємства в реальних бізнес-процесах (Г. Є. Рябик) і методичні підходи до оцінки фінансової безпеки підприємства (П. О. Хуторської).

Монографія містить систематизовані наукові положення, теоретичні та практичні результати, спрямовані на вирішення проблем **трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України** на основі сучасних положень вітчизняної і зарубіжної економічної думки та системного підходу до дослідження зазначеної проблематики.

Ми висловлюємо вдячність всім авторам, які прийняли участь у дослідженні, завдяки яким ми маємо інтелектуальний синергетичний продукт – колективну наукову монографію. Автори сподіваються, що результати зазначених досліджень мають наукову новизну та будуть корисні широкому колу читачів, у тому числі студентам, аспірантам, докторантам, науковцям та керівникам суб'єктів підприємництва.

Автори вдячні рецензентам: доктору економічних наук, професору І. В. Гонтаревій; доктору економічних наук, професору О. А. Джусову; доктору економічних наук, професору О. В. Коваленко; доктору економічних наук, професору Р. О. Толпежнікову за висловлені зауваження та корисні поради під час написання монографії.

**РОЗДІЛ 1**  
**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ**  
**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ**  
**ТА ЛОГІСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**  
**В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ**

---

**A. N. Kolosov**

**PLANNING TOOLS OF ENTERPRISE IN CHAOTIC ENVIRONMENT**

Instability and uncertainty of the current market environment is becoming a major factor, without which the successful functioning of enterprises is impossible. In the conditions of increasing variability and uncertainties of the market environment the such important function of business management as planning is increasingly losing the ability to define the objectives and the program of their achievements for the upcoming planning period. Now loses relevance the past practice of traditional planning based on accurate economic calculations, which had undeniable success in the stage of development of the market, when the manufacturer dictated the terms to the buyer (practically in the first half of the last century).

At the time when the priority of the market belongs to consumers and wholesalers, the planning for the future is becoming more difficult. Definition of such extremely important targets as sales volume, market prices for products the less and less is based on accurate economic calculations and increasingly turns to areas of projections and assumptions.

Now the role of research methods, including mathematical models is growing. At a time when prices and consumer preferences depend on a large number of external factors that are not directly subject to the company, using correlation mathematical models helps to predict the level of required indicators, depending on several factors. But such an approach is acceptable if the major external factors are more or less known.

With a good study of the processes and operating factors correlation models give quite acceptable result for practical purposes of planning. When the process and basic operating factors are poorly understood, the derived statistical models, remaining in its shape correlation, essentially become stochastic, which act indirectly by mediated account of many unknown factors.

In total uncertainty of processes on the market it is impossible successfully to predict their influence, and hence the possibility of planning enterprises becomes sharply narrowed.

The development of planning as the main function of management of enterprise in modern chaotic environment is a subject of studies by many scientists, first of all W. Bridges, O. Toffler, R. Kaplan and D. Norton [1; 5; 9]. These questions in Ukraine and Russia were investigated by O. V. Vasilenko, A. P. Gradov and B. I. Kuzin, A. M. Tkachenko and S. Tielin, that noted the problems of planning of enterprises in modern uncertain market environment [2; 7; 8]. But all published works do not touch until the new planning tools which are designed especially for the conditions to chaotic environment.

**The objective** of the article is the proposition of new planning tools for using of them in chaotic environment.

Our proposal is based on the fact, that in recent years the view on the understanding of environmental uncertainty is seriously changed. The traditional ideological paradigm of probability of market economy was formed else in the 19th century. The fact of the uncertainty of market environment was explained by the strong competition of businesses, what is more the economists of the past were understanding the uncertainty of environment as inability to know its future states. Because of such understanding of environmental uncertainty they used applying of many ways to know the future state of market situation by means of mathematical analysis and forecasting. It was created the whole new scientific branch as risk management to explain the probability of predicted states of market. But in last time was changed the same view on the structure of global market. Now its uncertainty is considered not as inability to predict the future state of the market. The past global financial and economic crisis proved, that in parts of cases the structure of the market cannot be

predicted, because it is not simply recognizable but it has the chaotic nature. In this regard, Peter Drucker was the first noted else in 1985, that new stage of development of the market as «an era without laws» [3]. In the condition of such new understanding of environment uncertainty is be renewed the approach to the planning instruments of enterprises in a randomly uncertain environment.

From the standpoint of a new vision it is wrongly to consider that chaotic market structure not to be evaluated at all. In spite of the manifestations about the environment, as chaotic, in fact, often it has property to self-organization. The same self-organization is the object of study of science of synergetic. The object of synergetic, as the science of self-organizing of systems is undeniable by the well-known fact, that the same emerging of any system is the result of its self-transformation from its former state, that often is being chaotic.

The current market environment, influenced by many unaccounted factors, can be considered as open unstable, dissipative system. But recent researches in physics, biology, social sphere, and now in the economy (what D. Ruelle specified in his work [6]) show that instability – namely through chaotic character of system – tries to change its internal state asymptotically into a new, relatively stable one. Such asymptotically stable stationary states, which seek any open system, called attractors.

Attractor (from the Latin «attraho» – pull to yourself) – it is a point of attraction, an area, to which are attracted, gravitated all possible trajectories of the system moving or changing. Research essence of the concept of «attractor» of the systems that are capable to self-organizing, bring their application, for example, when planning activities within such socio-economic system as the consumer demand.

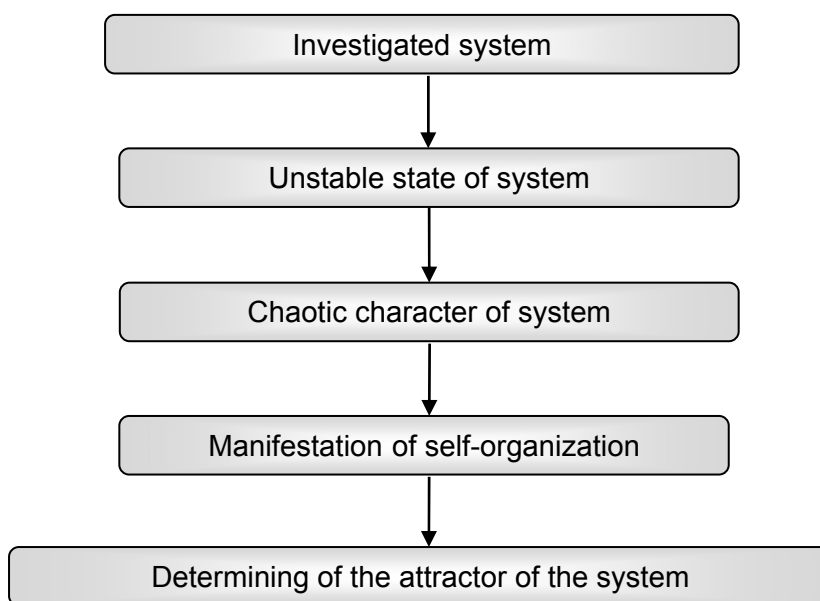
The most influential factors operating in the consumer sphere should be divided into two groups:

- 1) which reflect the impact of the public socio-economic processes;
- 2) which reflect the changing the consumer preferences of stratified society.

The first group of factors include those related to inflation, the level of family income, measures of a social nature, development or stagnation in some sectors of the economy.

The second group of factors include those, caused by social and material stratification of society, different consumer preferences of his strata, the presence of alternative areas for using their own funds, the instability of the socio-economic and political situation in the country and so on. These factors characterize the state of complete uncertainty of the process for which can ask a question: do they have internal manifestation to self-organization in the form of a certain goal, a certain relatively stable state, which could be to see as attractor.

In the case of confirmation this hypothesis, knowledge about attractor of the chaotic process can be used in the practice of forecasting and planning. Thus, attractors, unlike other research methods of reflect studied phenomena, differ in certain property – their invariance. This means that the system is moving to its next steady state – attractor by trajectory regardless of the initial conditions. This property provides benefits to using attractors in practical of calculations and decisions, as does not need to know the initial conditions of the system. Thus, the study of systems forming the internal structure of consumer demand in the market is sufficient to determine only the new steady state of chaotic systems to which it is moving in the process of self-organization. The general scheme of approach to determining the attractors that appear in quite chaotic, at first glance, system, is shown in Fig. 1.



**Fig. 1. The general scheme of approach to determining the attractor of the system**

Let show the ability to identify the attractors of chaotic process by the example of pricing in the retail trading after a substantial reduction of the national currency, which periodically occurs in Ukraine for the past 2–3 years. It is known that the next jump of devaluation of the national currency leads to some increase in retail prices, including the goods, unrelated to imports. But how to take it in account to retailer, when the multifactorial nature of the impact of the national currency on the domestic price is not known and cannot be described by any factor system.

In this case, there is every reason to believe that the stabilization of prices after a decline of the national currency is based on the internal self-organization of interaction of the system of huge number of factors by moving to an attractor. For example, let us analyze the dynamics of prices for typical domestic products in Ukraine – hard cheese low-cost brands. Let's present in the Table 1 the principle of the interaction of changes in the national currency (column 1) and the average price for a group of products (column 2) in the form of a conditional index ratio of product prices to the rate of the national currency (column 3).

Table 1

**The principle of forming the initial data for determining the attractor of the chaotic process of setting the retail prices**

National currency rate ( <i>R</i> ), (sale in the UAH for 1 USD)	Price, UAH ( <i>P</i> )	Price index ( <i>I</i> ) (column 2 : column 1)
8	80	10,0
12	85	7,08
20	100	5,0
27	115	4,26
... and so on	... and so on	... and so on

Formally, the evolution of chaotic system can be described by means of so-called Poincare maps. Such evolution may be described by following function [4]:

$$X_{n+1} = F(X_n), \tag{1}$$

where  $X_n$  – the coordinate of the point of phase trajectory of the cutting plane in each  $n$  moment of the evolution the system;

$X_{n+1}$  – the coordinate of the point of phase trajectory of the cutting plane in the  $(n+1)$  moment of the time.

To display the dynamics of price index as a point mapping, we must our data represent in the Table 1 in a such form, that requires the function (1). Such data are presented in the Table 2. According to represent in the Table 2 the data let us display the point map of the changes of price index under the influence of the national currency rate changes, shown on the Fig. 2. The abscissa of schedule shows the value of the today index, but the ordinate – tomorrow index and further, changing today and tomorrow.

Table 2

**Data for point mapping of the price index changes**

<b>Point</b>	<b><i>n</i></b>	<b><i>n+1</i></b>	<b>Point</b>	<b><i>n</i></b>	<b><i>n+1</i></b>
1	10,0	10,1	16	6,2	6,0
2	10,1	10,5	17	6,0	6,5
3	10,5	9,0	18	6,5	6,3
4	9,0	9,8	19	6,3	6,6
5	9,8	11,0	20	6,6	6,5
6	7,5	10	21	6,5	5,8
7	10	10,5	22	5,8	5,6
8	10,5	10	23	5,6	5,8
9	10	8	24	5,8	5,0
10	8	7,5	25	5,0	4,8
11	7,5	7,2	26	4,8	4,3
12	7,2	7,6	27	4,3	4,1
13	7,6	6,8	28	4,1	4,4
14	6,8	7,0	29	4,4	4,2
15	7,0	6,2	30 and so on	4,2	4,5

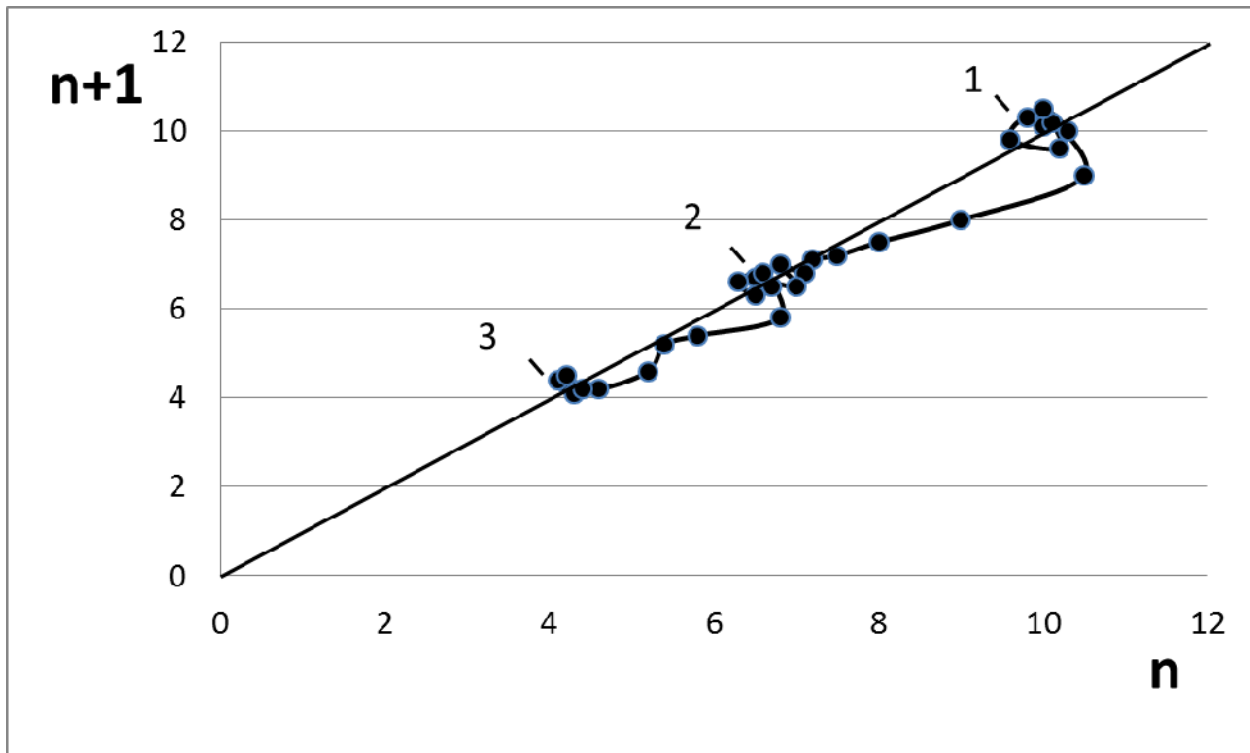
The resulting view of evolution shows that the process is unstable. If the process was a constant, then all points were displayed at the bisector of quadrant, but in this case we see a decrease in the value of price index, revealing three points of temporary delay its reduction process.

These points 1, 2 and 3 characterize the attempts of internal self-organization of the process about the points of 10, 7 and 4,3. The namely these points can be called attractors, i.e. new stable states, to which the process aspires.

If the process of devaluation stopped, then revealed last attractor can be used with great confidence in the planning of product prices  $P$ , depending on the rate of the national currency  $R$  and prices index  $I$  at a given value of its attractor:

$$P = R \times I. \quad (2)$$





**Fig. 2. The point map of the changes of price index under the influence of the national currency rate changes: 1,2,3 – points of temporary attractors**

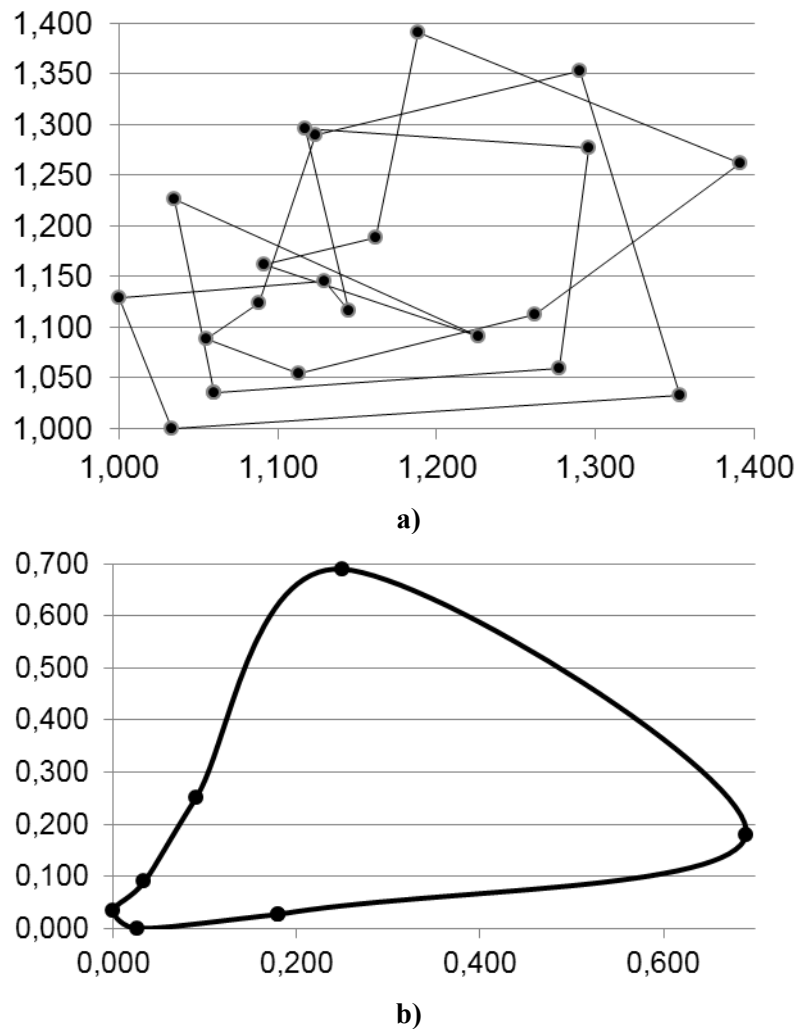
As a highly successful example of an attractor show process of variable fluctuations in sales on weekdays in the supermarkets of one of Ukrainian trading company [10, p. 286-289], the data of which are shown in the Table 3.

Using the data from the Table 3 let us build the point mapping of process, which is shown in Fig. 3a. Then let us build an averaging representation of obtained results as an attractor in Fig. 3b. The data of these attractors were successfully used as the reliable tool of planning by the company in the planning of week incomes.

*Table 3*

**Data on the daily fluctuation of incomes of the supermarket**

Weekday	Data on the daily fluctuation in revenue			
	1 week	2 week	3 week	Following
Monday	1,03	1,11	1,0	...
Tuesday	1,22	1,05	1,13	...
Wednesday	1,09	1,09	1,14	...
Thursday	1,16	1,12	1,11	...
Friday	1,19	1,29	1,29	...
Saturday	1,39	1,35	1,27	...
Sunday	1,26	1,03	1,06	...

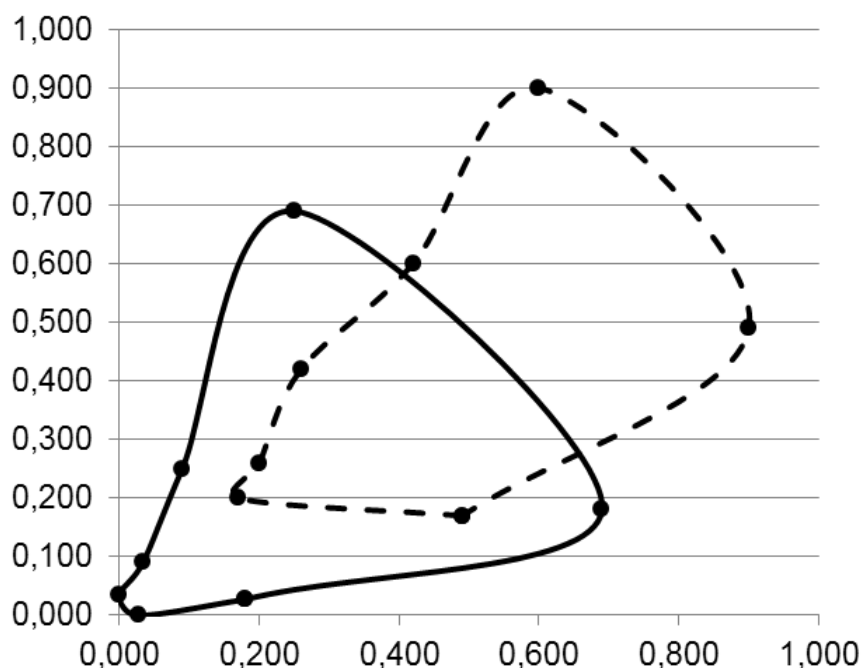


**Fig. 3. The view of point mapping of attractor of the self-organization of structure of incomes during week**

On the fig. 3, *a*) is shown the point mapping of self-organization process of week incomes and the fig. 3, *b*) represents namely the attractor towards which the process of self-organization is seeking.

The verity of obtained attractor was tested after two years. The results are represented by the graphs in Fig. 4, which demonstrate essentially the same character of attractors, where were changed only the price parameters of the products.

Such attractors were tested in the planning the dynamics of incomes also in month and annual terms, as also for the planning the consumptions of different groups of goods. The important is that the using such attractors as planning tools for predicting the future states of uncertain environment allows to refuse from extrapolation of parameters of the environment, that gives a more exact results.



**Fig. 4. The evolution of attractor of daily sales on weekdays for two years**

Thus, the parameterization of the chaotic environment in the form of the attractors of self-organization processes becomes the new planning instrument tool of enterprise, that function in the conditions of uncertain environment. In addition to the described use of attractors in the planning in the retail sector, the widespread use of the method is possible in many areas of production of consumer goods. Attractors may also be base for different norms of consumption of material goods by the person, including – in the field of public services, which are calculated by the methods, which do not take into account the huge number of factors, that affect a person. Expanding the scope of application of the method requires further research the indicators of that the parameter of self-organized process really can be considered as attractor, as objectively certain stationary state of the system, not just its current state at any given moment of the time.

#### **References:**

1. Бриджес У. Управление компанией в период структурных изменений / Уильям Бриджес. – М. : ИД «Вильямс», 2007. – 208 с.
2. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития предприятий: моногр. / А. В. Василенко. – К. : Центр учебной лит-ры, 2005. – 648 с.

3. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship. Practice and Principles. – Collins: 1993. – 293 p.
4. Introduction to the Modern Theory of Dynamical Systems / Anatole Katok, Boris Hasselblatt. – Cambridge University Press, 1997. – 802 p.
5. Robert S. Kaplan, David P. Norton. The Balanced Scorecard – Measures That Drive Performance/ Harvard Business Review. – 1992. – January/February.
6. Ruelle D. Chance and Chaos, Princeton University Press, 1991.
7. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / под ред. А. П. Градова, Б. И. Кузина. – СПб. : Специальная литература, 2006. – 511 с.
8. Ткаченко А. М. Антикризове управління як одне з напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства / А. М. Ткаченко, С. В. Телін // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 3 (21). – С. 122–125.
9. Тоффлер О. Адаптивная корпорация // Новая постиндустриальная волна на Западе / О. Тоффлер. – М., 1999. – 453 с.
10. Управління стійкістю підприємства : моногр. / А. М. Колосов, К. А. Колосова, Г. П. Штапаук ; за заг. ред. А. М. Колосова. – Старобільськ : Вид-во Держ. закл. «Луган. Нац. ун-т імені Тараса Шевченка», 2016. – 336 с.

**В. А. Ізюмська, Н. В. Куряча**

## **ВИБІР СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ТИПІВ ТА МАСШТАБІВ**

Організація пенсійного страхування в провідних країнах світу в даний час розділилася на три великих напрями: державне пенсійне страхування, пенсійне страхування на підприємствах і приватне пенсійне страхування. Як визначили закордонні вчені, за допомогою цих трьох «стовпів» система пенсійного страхування може значно ослабити урядовий пенсійний фінансовий тиск. Економісти США відзначають, що «уряд повинен надати пенсіонерам тільки базове економічне забезпечення. І вже на основі цього базового економічного забезпечення пенсіонери можуть за допомогою додаткового пенсійного страхування на підприємствах, а так само пенсійного страхування приватних внесків, отримати додатковий до основної пенсії дохід». З іншого боку, оскільки форма планування капіталу у вигляді приватного пенсійного страхування в основному належить до форми фонду (наприклад, якщо здійснювати форму «отримав зараз і виплатив зараз», то підприємство може стати банкрутом, а якщо воно не стане

банкротом, то все одно виникнуть проблеми в господарюванні, а це ризик для пенсійних виплат). Таким чином, система багаторівневого пенсійного страхування відносно розвитку ринку капіталу країни може зіграти стимулюючу роль [7].

Проблематику розвитку системи пенсійного забезпечення, у тому числі фізичних осіб-підприємців, досліджено багатьма зарубіжними науковцями, економістами, політичними діячами, які заклали фундамент у формування сучасних пенсійних систем в економіках світу. До них належать Г. Боднер [4], Д. Ліндемман [9], Д. Сандлер [11], А. Шюллер [14]. Вітчизняні вчені формують сьогоденне бачення становлення нової пенсійної системи в Україні. Система пенсійного забезпечення є важливою складовою системи соціального забезпечення підприємницької діяльності.

Для подальшого підвищення ефективності функціонування системи недержавного пенсійного страхування необхідно вдосконалювати законодавство з недержавного пенсійного страхування; забезпечити чітку координацію діяльності основних державних регуляторів недержавного пенсійного страхування; запровадити систему автоматизованого моніторингу та звітування суб'єктів, що надають послуги в сфері недержавного пенсійного страхування; налагодити ефективну систему обміну інформацією між органами, що здійснюють нагляд та контроль в системі недержавного пенсійного страхування; розробити надійні фінансові інструменти, у тому числі довгострокові фінансові інструменти, які захищені від інфляції; проводити постійну інформаційно-роз'яснювальну роботу серед роботодавців та населення для відновлення довіри до фінансових установ, що здійснюють недержавне пенсійне страхування [12].

Стан розвитку економічної, соціальної та фінансової сфери країн світу, наслідки економічної кризи у світі свідчать про необхідність пошуку нових шляхів здійснення політики держав для створення кращих умов праці, життя населення, пенсійного забезпечення людей похилого віку. Чільне місце у цих заходах посідають заходи з покращення стану системи пенсійного страхування.

На даний час у багатьох країнах світу не відпрацьованою була процедура банкрутства для компаній з пенсійного страхування. Отже, багато учасників

пенсійних систем не отримали пенсії в період тяжких часів економічного розвитку країн. Тому зараз зловідомим є питання удосконалення законодавств у напрямку захисту майбутніх пенсіонерів від кризових ситуацій. У випадку банкрутства компаній у першу чергу необхідно, щоб кошти йшли на виплату пенсій пенсіонерам. Неправомірна виплата бонусів менеджерам компаній також повинна відслідковуватись. Потрібним є активне ведення практики вирішення суперечливих питань учасниками пенсійних систем через суди.

Різноманітність форм пенсійного забезпечення вимагає розробки наукових підходів до вибору найбільш раціональних з точки зору співпраці корпорацій та їх працівників, а також лібералізації підприємницької діяльності. Як було визначено в попередніх розділах дисертаційного дослідження, на сьогодні як в Україні, так і в світі існує проблема вектору розвитку систем пенсійного забезпечення. Достатня кількість аналітичного та теоретичного матеріалу свідчить, що на даний час не існує чіткого розмежування та єдиної теорії, яка б об'єднувала основні підходи у цій сфері. Таке становище ускладнює розвиток пенсійного страхування працівників з позицій вибору серед кількості існуючих видів пенсійного забезпечення: солідарного, солідарно-накопичувального, накопичувально-солідарного, умовно-накопичувального, накопичувального. Досить гостро стоїть на сьогодні проблема розробки економетричної моделі, яка б давала змогу визначити загальну кількість витрат на організацію та утримання системи пенсійного забезпечення на підприємстві й такі критерії, як ризик та доходність від обраної системи пенсійного забезпечення [10].

Аналіз останніх публікацій в цій сфері дає змогу стверджувати, що досліджень, які б надавали змогу провести подібний аналіз та оптимізувати пенсійне забезпечення працівників на підприємстві, наразі недостатньо [8]. В таких умовах було розроблено економетричну модель оптимізації трансакційних витрат накопичувальних та комерційних систем пенсійного забезпечення підприємницької діяльності з огляду на ризик та доходність. На відміну від існуючих, авторська економетрична модель акцентує увагу на концепції трансакційних витрат, що несе кожне підприємство в процесі організації й функціонування

пенсійного забезпечення, та моделі ціноутворення активів (Capital Asset Pricing Model, CAPM). Ця модель дає змогу врахувати дохідність та ризик для отримувачів такої пенсії і, таким чином, збалансувати витрати та ризики як з огляду на організацію й функціонування такої системи, так і з огляду форми підприємств.

Загалом авторська економетрична модель оптимізації трансакційних витрат за системами пенсійного забезпечення підприємницької діяльності представлена на рис. 1.

Визначаючи етапи розрахунку авторської економетричної моделі оптимізації трансакційних витрат за системами пенсійного забезпечення підприємницької діяльності, слід відзначити, що на першому етапі розрахунку за обґрунтованими показниками розраховується сума витрат, під якою розуміють певну суму грошових коштів, і разом з цим кількість часу, який потрібен для організації та конвертується в певну суму грошових коштів. На другому етапі вищезазначені витрати перевіряються на адекватність за допомогою статистичної фільтрації, що дає змогу обрати релевантні фактори за завданням. На третьому етапі зведення дані підставляються до авторської формули, за якою і розраховується рівень привабливості тієї чи іншої системи пенсійного забезпечення з огляду на тип підприємства. Узагальнена авторська формула визначення ефективності пенсійного забезпечення підприємницької діяльності представлена нижче:

$$T_{\text{оптим}} = \left( \sum_{i=1}^n x_i \right) \cdot (R_f + \beta \cdot (R_m - R_f)), \quad (1)^1$$

де  $R_f$  – прибутковість без ризикових активів, під якою розуміють альтернативний відсоток за вкладенням;

$R_m$  – очікувана середня норма прибутку ринкового портфеля;

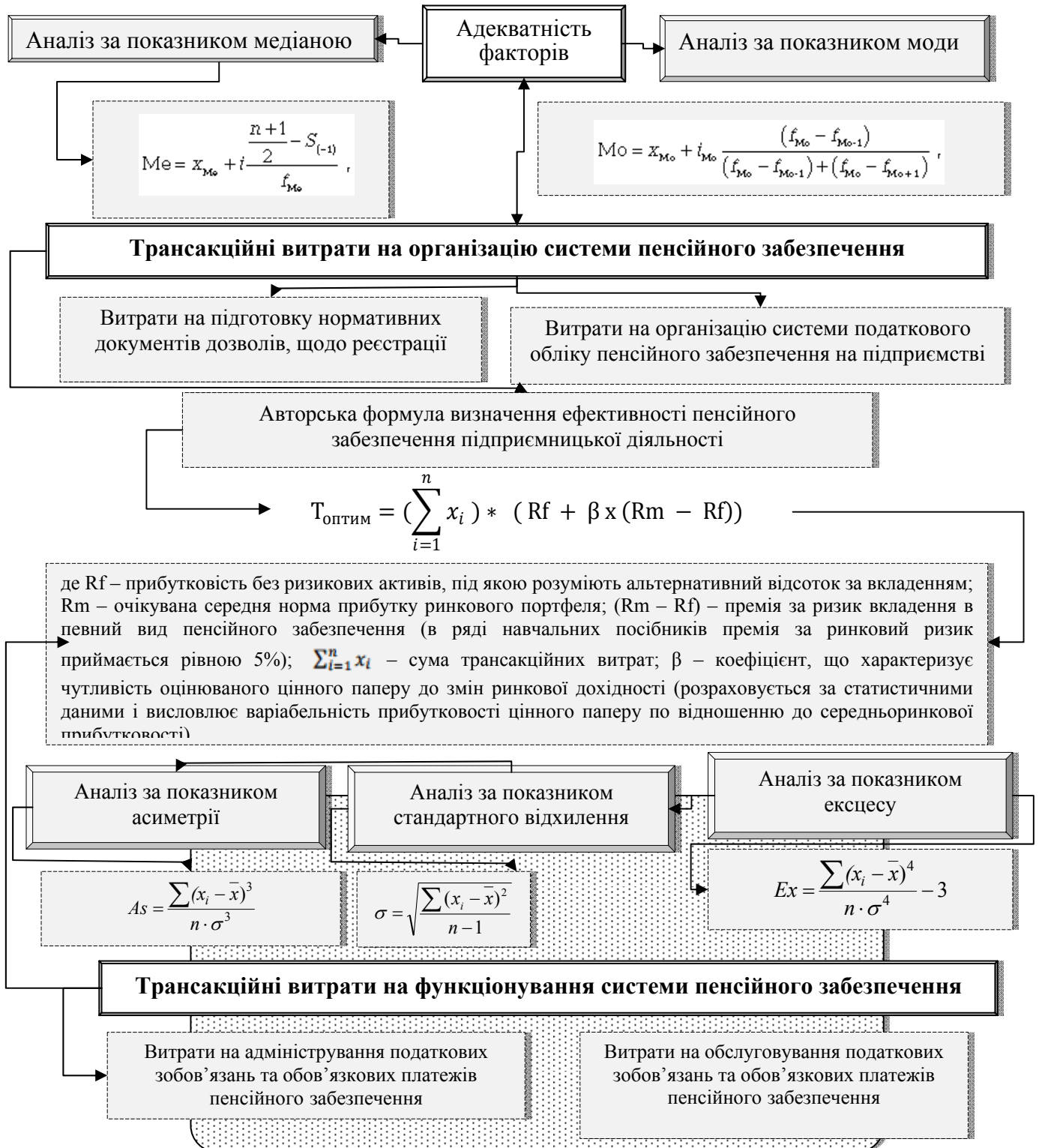
$(R_m - R_f)$  – премія за ризик вкладення в певний вид пенсійного забезпечення (в ряді навчальних посібників премія за ринковий ризик приймається рівною 5 %);

$\sum_{i=1}^n x_i$  – сума трансакційних витрат;

---

<sup>1</sup> Складено на основі: <http://berg.com.ua/fundam/capm>

$\beta$  – коефіцієнт, що характеризує чутливість оцінюваного цінного паперу до змін ринкової дохідності (розраховується за статистичними даними і висловлює варіабельність прибутковості цінного паперу по відношенню до середньоринкової прибутковості).



**Рис. 1. Економетрична модель оптимізації трансакційних витрат за системами пенсійного забезпечення для підприємств різних організаційно-правових форм та масштабів**



Для апробації даної моделі згідно з репрезентативністю вибірки нами було обрано 9 підприємств, які відповідно до офіційної класифікації Європейської Комісії з питань підприємництва залежно від кількості працівників, річного балансу та обороту поділяються на: мале підприємство, середнє підприємство, велике підприємство (табл. 1). За останні 10 років в Україні (у відповідності до Господарського кодексу) «малими» вважаються підприємства, чисельність працівників на яких упродовж року не перевищувала 50 осіб, а обсяги валового доходу не були більше від 10 млн євро. До «середніх» належать підприємства з кількістю найнятих працівників до 1000 осіб та валових доходів, що не перевищують 50 млн євро на рік.

Таблиця 1

**Класифікація підприємств за розміром (за даними Європейської Комісії з питань підприємництва)**

Тип підприємства	Кількість працівників		Річний оборот (в млн грн)		Річний баланс (в млн грн)
Мале підприємство	< 10	та	$\leq 2$	або	$\leq 2$
Середнє підприємство	< 50	та	$\leq 10$	або	$\leq 10$
Велике підприємство	< 250	та	$\leq 50$	або	$\leq 43$

Як видно з табл. 1, в авторській економетричній моделі для розрахунку та апробації увага акцентувалась на річних оборотах підприємств та кількості працівників. Такий підхід дав змогу визначити результативність того чи іншого підходу в організації системи пенсійного забезпечення. Для репрезентативності вибірки нами було обрано по три підприємства з кожної категорії, які погодились співпрацювати у рамках авторського дослідження. Загалом характеристика аналізованих підприємств представлена в табл. 2.

Обрані підприємства (АТБ Маркет, Епіцентр К, МТС Україна, Дніпротех, Метизпро, Укрлізинг, Сад і Ко, Полікоптор, Вектор Дніпро) відповідають необхідним критеріям і надали для авторського дослідження необхідні документи та аналітичні матеріали.

Порівняння показників, що були використані при апробації моделі, доводять її толерантність при використанні в сучасних економічних умовах. Складнощі методичного характеру, що пов'язані з дослідженням, криються у відсутності єдиної концепції управління системою пенсійного забезпечення на підприємствах

та наявності перехідного періоду в реформуванні пенсійного забезпечення, при якому працівники різного віку та стажу роботи мають відмінності при виборі пенсійних схем.

Таблиця 2

**Характеристика аналізованих підприємств**

Компанія	Галузь	Дохід 2015 р., млн грн	Динаміка доходів млн грн	Прибуток 2012 р., млн грн	Кількість працівників
<b>Великі підприємства</b>					
АТБ Маркет	Роздрібна торгівля	21239,3	6158,6	283,6	8456
Епіцентр К	Роздрібна торгівля	14693	2472,2	581,4	2146
МТС Україна	Зв'язок	9651,3	527,8	2268,4	3345
<b>Середні підприємства</b>					
Дніпротех	Консалтинг	113	168	89	48
Метизпро	Хімія	89	65	78	53
Укрлізинг	Консалтинг	156	165	124	51
<b>Малі підприємства</b>					
Сад і Ко	Роздрібна торгівля	0,5	0,5	0,1	25
Поліколог	Роздрібна торгівля	0,2	0,1	0,12	45
Вектор Дніпро	Роздрібна торгівля	0,1	0,1	0,13	14

Загалом авторські розрахунки спільно з менеджментом підприємств стосувались наступних потенційних сфер трансакційних витрат: витрати на підготовку нормативних документів дозволів, щодо реєстрації (тис. грн); витрати на організацію системи податкового обліку пенсійного забезпечення на підприємстві (тис. грн); витрати на адміністрування податкових зобов'язань та обов'язкових платежів пенсійного забезпечення (тис. грн); витрати на обслуговування податкових зобов'язань та обов'язкових платежів пенсійного забезпечення (тис. грн). Також було розраховано справедливу норму прибутковості (%) згідно класичної моделі оцінювання капітальних активів (CAPM), яка визначає ставку прибутковості з урахуванням ризиків та визначається як різниця повної ставки прибутковості до проценту ризику. Слід відзначити, що у кожного типу підприємства є свої межі щодо інвестування у ти чи інші інструменти пенсійного забезпечення. Так, великі підприємства мають змогу принципово більше отримувати прибутків від організації власного пенсійного фонду за рахунок ефекту масштабу, тому відсоток прибутку на пенсію буде вище, ніж інші альтернативні інструменти. Таким чином,

справедлива норма прибутковості (%) у кожного типу підприємства чи навіть регіону відносно можливостей за аналізований період буде виключно своя.

Таблиця 3

**Систематизація потенційних трансакційних витрат за системами пенсійного забезпечення підприємницької діяльності серед аналізованих підприємств за 2015 р.**

<b>Компанія</b>	<b>Витрати на підготовку нормативних документів дозволів, щодо реєстрації (тис. грн)</b>	<b>Витрати на організацію системи податкового обліку пенсійного забезпечення на підприємстві (тис. грн)</b>	<b>Витрати на адміністрування податкових зобов'язань та обов'язкових платежів пенсійного забезпечення (тис. грн)</b>	<b>Витрати на обслуговування податкових зобов'язань та обов'язкових платежів пенсійного забезпечення (тис. грн)</b>	<b>Справедлива норма прибутковості (%)</b>
<b>Державна система пенсійного забезпечення</b>					
АТБ Маркет	5	43	345	32	0,16
Епіцентр К	7	34	436	45	0,16
МТС Україна	7	56	578	65	0,16
Дніпротех	3	11	42	4	0,16
Метизпро	4	5	34	3	0,16
Укрлізинг	4	7	45	5	0,16
Сад і Ко	0,7	0	0	0	0,16
Поліколог	0,9	0	0	0	0,16
Вектор Дніпро	1	0	0	0	0,16
<b>Приватна система пенсійного забезпечення</b>					
АТБ Маркет	2	21	78	32	0,09
Епіцентр К	5	26	76	44	0,09
МТС Україна	3	23	66	59	0,09
Дніпротех	1	4	56	4	0,09
Метизпро	1	3	34	3	0,09
Укрлізинг	1	4	45	5	0,09
Сад і Ко	0,3	0	1	1	0,09
Поліколог	0,2	0	1	1	0,09
Вектор Дніпро	0,3	0	1	1	0,09
<b>Організація внутрішньокорпоративного пенсійного забезпечення</b>					
АТБ Маркет	42	21	78	32	0,45
Епіцентр К	32	26	76	54	0,44
МТС Україна	43	23	66	59	0,34
Дніпротех	1	4	56	4	0,13
Метизпро	1	3	34	3	0,13
Укрлізинг	1	21	45	5	0,12
Сад і Ко	42	26	6	4	0,08
Поліколог	32	23	4	6	0,08
Вектор Дніпро	43	15	7	6	0,08

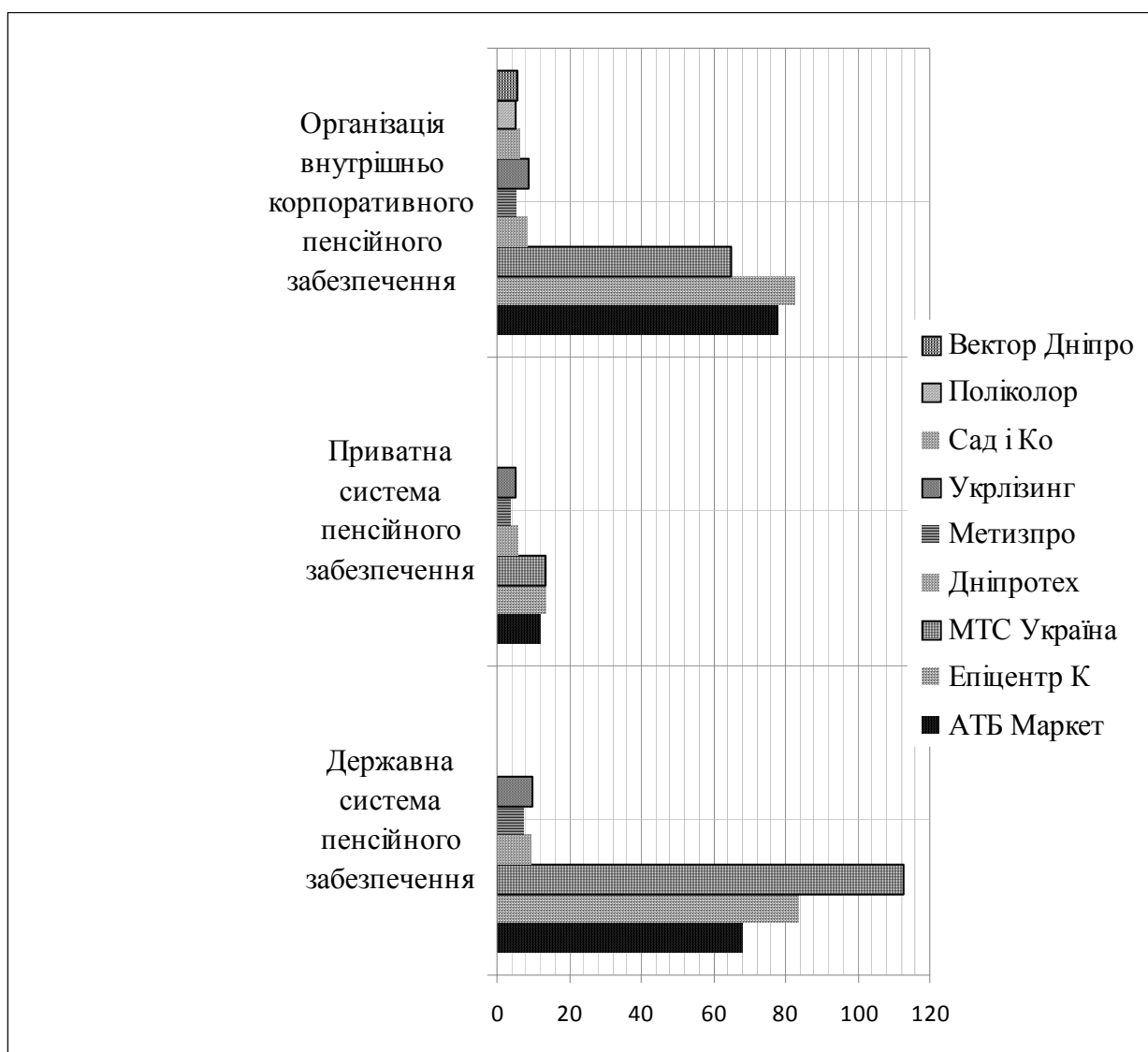
Також в рамках авторського дослідження нами було розроблено авторську градацію коефіцієнтів, які дають змогу інтерпретувати результати дослідження. Загалом градацію коефіцієнтів запропонованої моделі ефективності пенсійного забезпечення підприємницької діяльності серед аналізованих підприємств представлено в табл. 4.

Таблиця 4

**Градація коефіцієнтів авторської моделі ефективності пенсійного забезпечення підприємницької діяльності серед аналізованих підприємств**

<b>Рівень ефективності</b>	<b>Загальне визначення ефективності</b>	<b>Інтервал значень узагальнюючого показника</b>
<b>Малі підприємства</b>		
Задовільний	Трансакційні витрати на організацію та функціонування системи пенсійного забезпечення дають змогу забезпечити високий безризиковий рівень прибутковості	0–2
Низький	Трансакційні витрати на організацію та функціонування системи пенсійного забезпечення дорівнюють або майже дорівнюють вигодам від організації певної системи пенсійного забезпечення	2–6
Неприйнятно низький	Ризики або трансакційні витрати надто великі для отримання вигоди від зазначеної системи пенсійного забезпечення	6–8
<b>Середні підприємства</b>		
Задовільний	Трансакційні витрати на організацію та функціонування системи пенсійного забезпечення дають змогу забезпечити високий безризиковий рівень прибутковості	0–3
Низький	Трансакційні витрати на організацію та функціонування системи пенсійного забезпечення дорівнюють або майже дорівнюють вигодам від організації певної системи пенсійного забезпечення	3–6
Неприйнятно низький	Ризики або трансакційні витрати надто великі для отримання вигоди від зазначеної системи пенсійного забезпечення	6–10
<b>Великі підприємства</b>		
Задовільний	Трансакційні витрати на організацію та функціонування системи пенсійного забезпечення дають змогу забезпечити високий безризиковий рівень прибутковості	0–30
Низький	Трансакційні витрати на організацію та функціонування системи пенсійного забезпечення дорівнюють або майже дорівнюють вигодам від організації певної системи пенсійного забезпечення	30–75
Неприйнятно низький	Ризики або трансакційні витрати надто великі для отримання вигоди від зазначеної системи пенсійного забезпечення	75–150

Як свідчить авторська градація коефіцієнтів авторської моделі ефективності пенсійного забезпечення підприємницької діяльності, для кожного типу аналізованих підприємств була розроблена окрема система результатів. Така необхідність виникла з причин принципової різниці між внутрішніми можливостями та трансакційними витратами аналізованих підприємств. Апробаційні розрахунки, які базувались на інформації обраних підприємств, дали змогу розрахувати інтегральні показники моделі ефективності пенсійного забезпечення підприємницької діяльності серед аналізованих підприємств, що представлені на рис. 2.



**Рис. 2. Інтегральні показники авторської моделі ефективності пенсійного забезпечення підприємницької діяльності серед аналізованих підприємств**

Отже, в результаті апробації запропонованої економетричної моделі ефективності пенсійного забезпечення підприємницької діяльності нами

було отримано наступні результати, що характеризуються високим ступенем новизни.

По-перше, на основі авторської економетричної моделі обґрунтовано, що на сьогодні не існує загального підходу для реалізації певної системи пенсійного забезпечення, оскільки для підприємств, що позиціонуються як малі підприємства, в Україні найвигідніше працювати з державною формою пенсійного забезпечення. Такий висновок пояснюється, насамперед, низьким ризиком не отримати пенсію у поєднанні з майже нульовими витратами на організацію та функціонування такої системи. Аналіз приватної системи пенсійного забезпечення показав, що за рахунок великих ризиків справедлива норма прибутковості, як свідчать авторські розрахунки, досить низька, а організація власного пенсійного фонду не є доцільною взагалі.

По-друге, якщо малі підприємства продемонстрували доцільність державного пенсійного забезпечення, то великі підприємства навпаки продемонстрували діаметрально протилежні показники, а тому і стратегію подальшої лібералізації. Як виявило авторське дослідження, для великих підприємств організація державної системи пенсійного забезпечення є досить витратною справою та не є оптимальним способом пенсійного забезпечення. Найбільш прийнятною формою для великих підприємств є організація внутрішньокорпоративного пенсійного забезпечення. Така ситуація, перш за все, продиктована тим, що, організовуючи власний пенсійний фонд, великі підприємства несуть максимальні транзакційні витрати. Разом з цим, вони потенційно здатні вкладати акумульовані кошти у більш прибуткові інструменти без посередників, як це передбачають приватна та державна системи пенсійного забезпечення. Також слід відзначити, що система організації в країнах першого світу є достатньо розповсюдженою і, на нашу думку, повинна бути більше представлена в підприємницькій діяльності нашої державної пенсійної системи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22 березня 2012 року № 4648-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4618-17/paran3#n3>

2. Бажання спрямовувати гроші за деякими напрямками (процент від загального обсягу доходу) [Електронний ресурс] / Держкомстат України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Березюк Г. О. Оцінка ефективності залучення соціальних інвестицій на підприємстві: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Березюк Ганна Олександрівна ; Міністерство освіти і науки України, Національний університет водного господарства та природокористування. – Рівне, 2015. – 189 с.
4. Боднер Г. Д. Мировая практика налогообложения в системе негосударственного пенсионного обеспечения [Електронний ресурс] / Г. Д. Боднер // Культура народов Причерноморья. – 2005. – № 64. – С. 32–34.
5. Бююль Ахим. SPSS: искусство обработки информации. Анализ статистических данных и восстановление скрытых закономерностей : пер. с нем. / Ахим Бююль, Петер Цёфель. – СПб. : ДиаСофтЮП, 2002. – 608 с.
6. Гессен А. Є. Формування соціальних програм підприємств на основі оцінки рівня корпоративної соціальної відповідальності : дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Гессен Анатолій Євгенович ; Міністерство освіти і науки України, Національний університет водного господарства та природокористування. – Рівне, 2015. – 175 с.
7. Концепція Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014–2024 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/641-2013-%D1%80> (дата звернення: 10.09.2015).
8. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Ф. Котлер, Н. Лі (пер. з англ. С. Яринич). – К. : Стандарт, 2005. – 302 с.
9. Ліндемман Д. Еволюція пенсійних систем у Східній Європі та Середній Азії: можливості, обмеження, дилеми та нові підходи / Д. Ліндемман, М. Рутковський, О. Случинський. – К. : ПАДКО Інтернешнл, 2001.
10. Лукашук В. Галузеві структурні зрушення розвитку підприємницького сектору України / В. Лукашук // Економічні інновації : зб. наук. пр. – О. : ІПРЕЕД НАН України, 2015. – Вип. 59. – С. 202–218.
11. Сандлер Д. М. Огляд сучасних систем пенсійного забезпечення / Д. М. Сандлер // Економіка та держава. – 2007. – №12. – Спецвипуск. – С. 92–95.
12. Силкіна Ю. О. Становлення та пріоритетні напрями розвитку підприємництва в Україні / Ю. О. Силкіна, Т. О. Мельник // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 2. – С. 106–110.
13. Четыркин Е. М. Пенсионные фонды: зарубежный опыт для отечественных предприятий, актуарные расчеты / Е. М. Четыркин. – М. : АРГО, 1993. – 100 с.
14. Шюллер А. Анализ экономических систем: основные понятия теории хозяйственного порядка и политической экономики / А. Шюллер, Х.-Г. Крюссельберг. – М. : Экономика, 2006. – 338 с.

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДТРИМКИ ПРИБУТКОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Функціонування переважної більшості підприємств у сучасному конкурентному середовищі супроводжується постійною боротьбою із зовнішніми впливами, що перешкоджають досягати цілі і встановлювати плани діяльності підприємств. Очевидною реакцією кожного підприємства є протидія негативним зовнішнім впливам і намагання, в разі погіршення свого стану, повернутися до виконання власних завдань. Таке управління підприємством, метою якого є повернення до власних цілей і завдань після усунення або зменшення негативного впливу зовнішнього середовища, складає зміст управління стійкістю підприємства.

Об'єктивні умови формування впливів, що збурюють курс підприємства, складаються майже в усіх сферах взаємодії підприємств із зовнішнім середовищем. Діє безліч чинників, що перешкоджають плануванню діяльності підприємства:

- коливання купівельної спроможності споживачів;
- непередбачуване подорожчання сировини;
- скорочення ринків збуту продукції;
- вимушене зменшення відпускних цін;
- проблеми розрахунків із споживачами;
- курсові коливання національної валюти;
- коливання у сфері кредитування та багато інших.

Характерною рисою більшості підприємств є те, що вони знаходяться в середині багатьох направлених один проти одного процесів. Так, кожне підприємство є покупцем певних матеріалів, сировини, виробів і одночасно – продавцем власної продукції. Воно відчуває постійну тенденцію з подорожчання закупівельних матеріалів і, поряд з тим, тиск з боку середовища споживання в напрямку здешевлення власної продукції. Саме практична нагальність



в підтримці стійкої роботи підприємств і зумовлює актуальність досліджень і розробки необхідних для цього організаційно-економічних механізмів.

Найпершими інструментами оцінки стійкості підприємств стали відомі методи оцінки фінансового стану підприємств, які базуються на встановленні показників, «що відображають пропорції підрозділів балансу підприємства – так звані показники фінансової стійкості» [8]. У якості зворотного показника нестійкості підприємств до погроз банкрутства здавна використовують широко відому модель Альтмана [4]. Указані фінансові показники дійсно відображають фінансовий стан підприємства, але так оцінювання діє лише на певний момент часу, не відповідаючи на питання щодо фінансової стійкості підприємства у майбутньому періоді, а також щодо того, які резерви підтримки стійкості має в своєму розпорядженні підприємство. Подальше дослідження категорії стійкості підприємств та її оцінки здійснювалося шляхом спроб визначити її загальну суть, а інколи, шляхом визначення її окремих складових. Основою досліджень багатьох вчених залишаються системні погляди стосовно стійкості системи як «здатності зберігати свій стан незалежно від впливу на неї зовнішніх сил» [9] або «здатності до самоорганізації» [7] чи «протидії настанню стану катастрофи системи» [10]. Найчастіше відповідно до діяльності підприємств такі властивості формулюють як «гнучкість» або «пристосованість до змінюваних умов діяльності» [1] чи як «здатність підтримувати рівень запланованих показників діяльності підприємства» [3]. Нерідко стійкість ототожнюють із поняттям «стабільності економічних результатів» [5]. Деякі автори вважають, що стійкість відображає стан функціонування підприємства «шляхом його своєчасної реконструкції» [6], інколи стійкість розглядають як «інституціональний механізм розвитку соціально-економічних систем» [11] тощо. Але у всіх випадках підкреслюється нагальна потреба в створенні дієвих стійкостей підприємств, розробка яких (як це відмічено в роботі [2]) поки ще триває і потребує подальших зусиль з боку дослідників цієї проблеми.

Отже, **метою статті** є демонстрація підходів до створення дієвого організаційно-економічного механізму підтримки стійкості підприємства, що функціонує в сучасному мінливому середовищі.

Очевидно, що створення дієвого організаційно-економічного механізму підтримки стійкості підприємства потребує вирішення наступних задач.

1. Визначити найбільш вразливі для підприємства зовнішні сфери впливу на його діяльність, результат яких можна розглядати як втрату стійкості.

2. Визначити круг спостережуваних показників діяльності підприємства, залежних від зовнішніх умов, стосовно яких необхідно запровадити їх реєстрацію та постійний чи періодичний моніторинг.

3. Визначити межу змінюваності спостережуваних показників кожної сфери діяльності підприємства (біфуркаційну межу), перетин якої означає повну втрату його стійкості.

4. Сконструювати показники стійкості підприємства стосовно різних сфер впливу середовища на їх діяльність.

Розглянемо основні положення з розробки подібних механізмів на прикладі механізму підтримки прибуткової стійкості підприємства. Під «прибутковою стійкістю» будемо розуміти властивість підприємства підтримувати заплановану прибутковість своєї роботи, незважаючи на збурюючі чинники, що впливають на нього ззовні. Стійкість в отриманні прибутку є найбільш актуальною, оскільки прибуток сам по собі є найважливішим показником ефективності діяльності підприємства, а також швидше за інші показники реагує на негативні процеси в середовищі і сигналізує про наявність зовнішніх погроз.

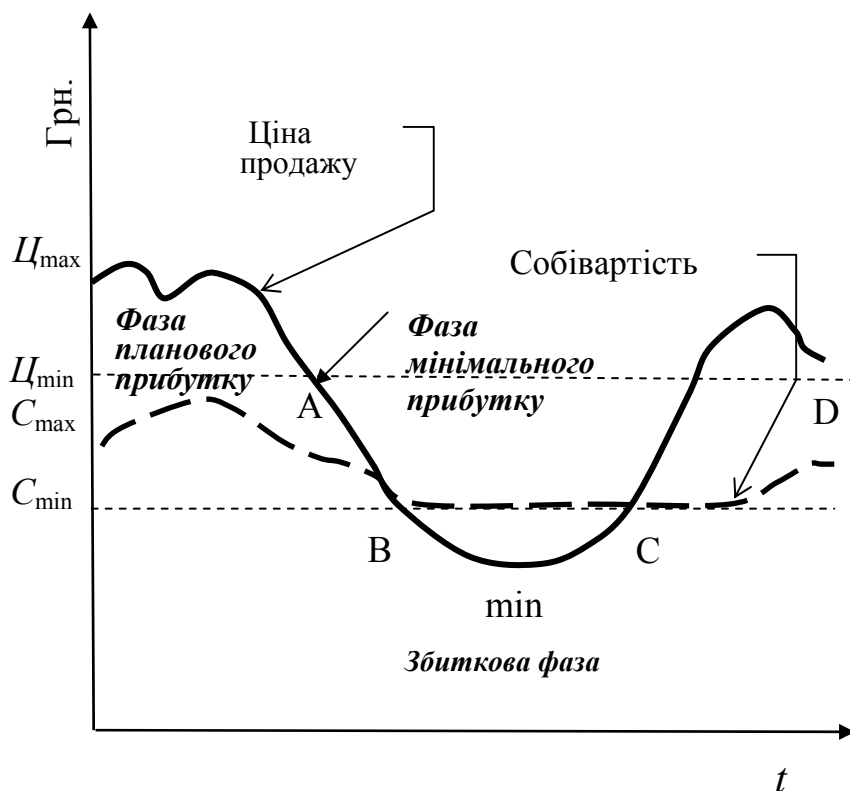
Прибуток формується як різниця двох грошових потоків: отримання коштів за продану продукцію і виплат по всіх напрямках затрат. Зовнішній вплив, що призводить до зменшення прибутку, здійснюється в двох напрямках:

– зовнішнього тиску з метою зменшення роздрібних цін на продукцію підприємства;

– вимушеного зростання виробничих затрат під впливом подорожчання сировини, енергоресурсів тощо.

Проаналізуємо на теоретичному рівні ситуацію з втрати прибутку підприємством в ситуації, коли воно вимушене знижувати відпускні ціни на продукцію аж

до рівня нижче її собівартості і в подальшому встановлювати адекватну ціну, як це представлено схемою на рис. 1.



**Рис. 1. Схема втрати й відновлення прибутковості підприємства в процесі зменшення й відновлення відпускних цін**

Стан підприємства можна вважати стійким протягом періоду, коли ціна на його продукцію, що сформована попитом і пропозицією, в даний момент часу перевищує її собівартість. Прояв стійкості підприємства визначається в залежності від наступних показників:

- оптової ринкової ціни, що формується в результаті взаємодії попиту й пропозиції на збутовому ринку і відіграє роль зовнішнього чинника в умовах мінливого середовища;

- собівартості продукції, що містить в собі всі матеріальні і трудові витрати підприємства.

Оптова ціна  $C$  продукції підприємства в звичайних умовах мінливого ринку змінюється від максимальної  $C_{max}$  до мінімальної  $C_{min}$  на відрізку часу до точки А.

Враховуючи зниження продажної ціни на вказаному відрізку часу, підприємство заради підтримки прибутковості вживає заходи економії, що призводять до деякого зниження собівартості, яка на цьому відрізку знижується від максимальної  $C_{\max}$  до мінімальної  $C_{\min}$ .

З приведених міркувань цілком доцільно вважати, що функціонування підприємства з позитивною рентабельністю продукції є ознакою його стійкого стану, здатність опору якого до зовнішнього впливу на вимушене зниження продажної ціни вимірюється мірою прибутковості.

Саме таку здатність підприємства компенсувати витрати від вимушеного зменшення ціни продукції слід вважати **прибутковою стійкістю**, рівень якої  $K_p$  пропонується розраховувати таким чином:

$$K_p = C / C = 1 + R / 100, \quad (1)$$

де  $C$ ,  $C$ ,  $R$  – ціна, собівартість, рентабельність продукції відповідно.

Визначимо прояв прибуткової стійкості підприємства за виділеними на схемі (рис. 1) фазами зміни співвідношення продажної ціни і собівартості продукції.

*Перша фаза* (до моменту А) – зниження продажних цін в межах, коли зберігається перевищення ринкової ціни над діючою собівартістю і забезпечується отримання прибутку в планових межах; прибуткова стійкість підприємства перевищує одиницю:  $K_{p1} > 1$ . При позитивній рентабельності поточної діяльності підприємства негативні значення фінансових показників ліквідності, платоспроможності, співвідношення позикових і власних коштів підприємства сприймаються менш гостро. Рентабельна робота підприємства створює можливості для вирішення внутрішньовиробничих проблем шляхом залучення інвесторів, отримання кредитів і використання одержуваного прибутку, тому дана стадія сприймається як період стійкої роботи підприємства.

*Друга фаза* (між моментами А і В) – різке зниження ціни відбувається до рівня собівартості ( $C = C$ ), відповідно рівень прибуткової стійкості згідно з формулою (1) коливається в межах  $K_{p2} \geq 1$ . У цій фазі підприємству доводиться

боротися за кожен відсоток рентабельності виробництва, яка, незважаючи на дії підприємства, може знизитися до нульової позначки, а саме:

$$R = 0 \text{ при } K_{п2} = 1.$$

*Третя фаза* (між точками В і С) – зниження ціни переходить рівень витрат на виробництво продукції, що означає негативну рентабельність, наявність збитків, а рівень прибуткової стійкості стає  $K_{п3} < 1$ , що потребує вважати даний стан підприємства нестійким. Кількісно моментний рівень стійкості протягом нестійкого періоду слід оцінювати з урахуванням такого зниження продажної ціни  $\Delta C$ , яке має місце в даний момент часу, тобто:

$$K_{п3} = (C - \Delta C) / C < 1. \quad (2)$$

Фактом подолання даної фази є зворотне подолання продажною ціною рівня собівартості продукції.

*Четверта фаза* (між точками С і D) – відображає повернення ціни до попереднього рівня, повернення рентабельної роботи підприємства і підвищення рівня прибуткової стійкості до значень вище 1, тобто  $K_{п4} > 1$ .

Запровадження подібного вимірювання прибуткової стійкості підприємства може викликати певні заперечення, що потребують роз'яснення.

На перший погляд може скластися уявлення, що запропонований показник за своєю суттю є показником рентабельності, а отже управління прибутковою стійкістю дублює звичайний контроль рівня рентабельності. У дійсності ж різниця між застосованим показником і показником рентабельності полягає в тому, що вимірник прибуткової стійкості лише за своїм змістом відображає рентабельність, але в той же час виконує роль інструменту спостереження моментного рівня і динаміки зміни прибуткової стійкості, у тому числі в процесі використання наявних у підприємства резервів для її підтримки. Що ж стосується контролю рентабельності, така функція в діяльності підприємств здійснюється дискретно, зазвичай у порядку контролю виконання запланованих показників за звітними даними, коли момент втручання в процес їхньої підтримки вже втрачено.

Також може здатися, що постійний моніторинг рівня прибуткової стійкості не є доцільним, оскільки, мол, підприємства мають, зазвичай, достатній резерв рентабельності. Але насправді це не так. Діяльність підприємств багатьох галузей супроводжується тривалими періодами нерентабельної роботи. Відомо, що до цього кола належить величезна кількість державних підприємств, що закінчують річними звітами з від'ємною прибутковістю, тобто збитками.

Приведемо в табл. 1 у якості прикладу річні звітні дані роботи низки підприємств харчової промисловості, що свідчать про наявність дуже малого запасу прибутковості, частина з яких, навіть, нерідко за результатами роботи за рік залишаються збитковими.

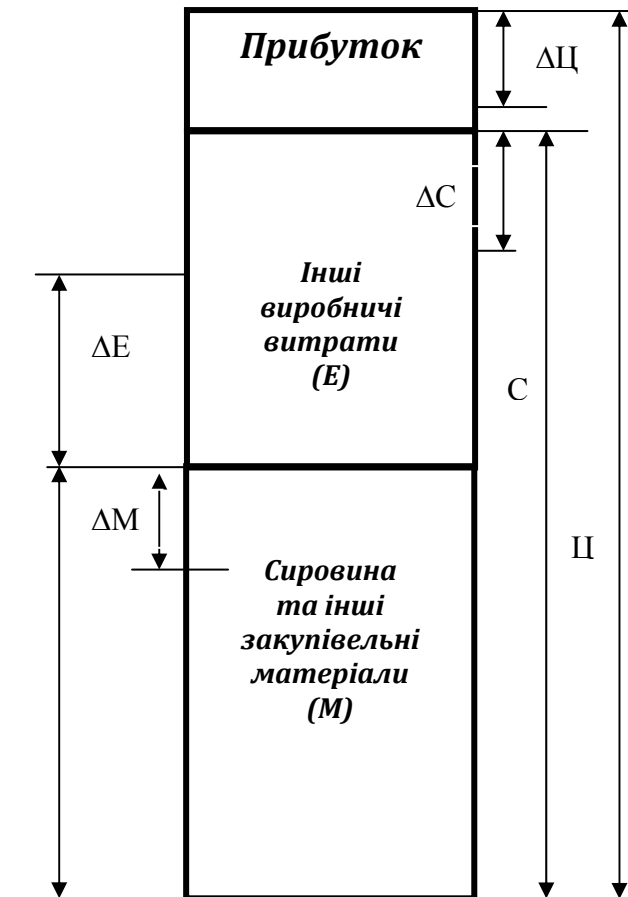
Таблиця 1

**Динаміка розрахованих показників прибуткової стійкості низки м'ясопереробних підприємств у 2011–2015 роках**

Підприємство	Показник продажної стійкості $K_p$ по роках				
	2011	2012	2013	2014	2015
1. ТОВ «Салтівський м'ясокомбінат»	1,078	1,029	0,99	1,01	1,032
2. ПАТ «Мелітопольський м'ясокомбінат»	0,908	0,975	0,985	0,987	0,993
3. ПАТ «Богодухівський м'ясокомбінат»	1,091	1,052	1,001	1,016	0,996
4. ПрАТ «Лисичанський м'ясокомбінат»	1,068	1,025	0,97	1,021	0,994

Приведені в табл. 1 розрахунки показника прибуткової стійкості свідчать про те, що стійкість переробних підприємств у дійсності ледве перевищує граничний рівень. Нерідко вона є нижчою за 1, що означає збитковість підприємства. Такий низький рівень стійкості підприємства потребує від його керівництва постійного моніторингу стану стійкості. У разі систематичного здійснення такого моніторингу керівництво підприємств, прибуткова стійкість яких нижче граничного рівня (тобто  $< 1$ ), заздалегідь вдалося б до заходів управління стійкістю підприємства на основі використання наявних власних або залучених ресурсів.

При визначенні ресурсів підтримки прибуткової стійкості треба, перш за все, використати ресурси, наявні безпосередньо в складі собівартості продукції. Диспозицію основних складових ціни продукції покажемо схематично на рис. 2.



**Рис. 2. Структура ціни продукції (Ц) з погляду впливу її складових на прибуткову стійкість підприємства:**

$\Delta Ц$  – межа зменшення ціни;  $C$ ,  $\Delta C$  – собівартість та резерв її зменшення;

$M$ ,  $\Delta M$  – матеріальні витрати та резерв зменшення їхньої вартості;

$E$ ,  $\Delta E$  – інші виробничі витрати та резерв їхнього скорочення

Варіюючи складовими собівартості продукції, а саме – вартістю сировини та іншими виробничими витратами, серед яких – заробітна плата, витрати на обслуговування обладнання та ін., підприємство повинно намагатися вийти з зони нестійкості (фаза 3 на рис. 1) і відновити рентабельну роботу, якій відповідає рівень прибуткової стійкості, вищий за 1. Отже, у разі вимушеного зменшення ціни продукції падіння рівня прибуткової стійкості можна частково або навіть повністю компенсувати, використовуючи наявні резерви зменшення витрат по складових собівартості продукції. Стосовно закупівельних матеріалів це може відбуватися за рахунок придбання більш дешевої сировини, стосовно витрат на обслуговування обладнання – більш

ретельного його використання, стосовно заробітної плати працівників – шляхом підвищення продуктивності праці.

При застосуванні механізму підтримки прибуткової стійкості її поточний рівень  $K_{п}$  згідно з формулою (2) складатиме:

$$K_{п} = (Ц - \Delta Ц) / (C - \Delta M - \Delta E), \quad (3)$$

де  $\Delta M$ ,  $\Delta E$  – резерви скорочення матеріальних та інших виробничих витрат, відповідно.

Отже, організаційно-економічний механізм моніторингу стану прибуткової стійкості, використання резервів її підтримки та мобілізації дає можливість підприємству своєчасно уникати втрати рентабельності, а через це і погіршення практично всіх пов'язаних із прибутком економічних показників підприємства.

Прибутковість – найважливіший чинник ефективності функціонування будь-якого підприємства. В умовах вкрай мінливого сучасного середовища, коли конкуренція та низка соціальних факторів вимушують знижувати відпускні ціни на продукцію навіть нижче її собівартості, постає завдання використання всіх наявних у підприємства резервів протистояння такому явищу, для чого необхідно застосовувати спеціальний організаційно-економічний механізм підтримки прибуткової стійкості підприємства. Запропоновані в статті положення щодо створення такого механізму можна враховувати в діяльності підприємств, а також продовжувати дослідження стосовно розробки механізмів підтримки стійкості підприємств в інших сферах їхньої взаємодії з середовищем.

#### Список використаних джерел:

1. Бельй М. К вопросу о гибкости организаций органического типа / М. Бельй, В. Приходько // Проблемы теории и практики управления. – 1998. – № 4. – С. 28–31.
2. Зеткина О. В. Об управлении устойчивостью предприятия / О. В. Зеткина. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 2003. – 134 с.
3. Иванов В. Л. Управление экономической стойкостью промышленных предприятий : моногр. / В. Л. Иванов. – Луганськ : СНУ ім. В. Даля, 2005. – 268 с.
4. Ковалев А. П. Финансовый анализ и диагностика банкротств : учеб. пособ. / А. П. Ковалев. – М. : Экономическая академия, 1994. – 182 с.
5. Кульбака Н. Сущность и факторы экономической устойчивости предприятия [Електронний ресурс] / Н. Кульбака. – Режим доступу : kulbaka2000@ukrtop.com
6. Мазур И. И. Реструктуризация предприятий и компаний. Справочное пособие для специалистов и предпринимателей / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро ; под ред. И. И. Мазура. – М. : Высшая школа, 2000. – 587 с.



7. Пригожин И. Порядок из хаоса: Новый диалог человека с природой / И. Пригожин, И. Стенгерс ; пер. с англ. – М. : Прогресс, 1986. – 432 с.
8. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 5-е изд., перераб. и доп. – 495 с. – (Библиотека словарей «ИНФРА-М»).
9. Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс] / АКАДЕМИК. – Режим доступа : [dis.academic.ru](http://dis.academic.ru)
10. Томпсон Дж. М. Т. Неустойчивости и катастрофы в науке и технике / Дж. М. Т. Томпсон ; пер. с англ. – М. : Мир, 1985. – 254 с.
11. Чістілін Д. К. Самоорганізація як інституціональний механізм розвитку соціально-економічних систем : автореф. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук. / Д. К. Чістілін ; Інститут економіки та прогнозування НАН України. – К., 2007. – 20 с.

**М. М. Кошевий**

## **ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Постійний розвиток процесів у ринковій економіці вимагає пошуку та створення нових підходів і систем до управління підприємствами задля забезпечення найбільш ефективного використання наявних ресурсів та покращення власних позицій у конкурентному середовищі. Такі фактори, як глобалізація, розвиток інформаційних технологій, структурні зміни в організації бізнесу, зростання партнерства та стратегічних союзів вимагають нової організації ключових процесів забезпечення діяльності підприємства. Тому одним з головних питань вдосконалення управління підприємством є пошук внутрішніх резервів підвищення ефективності діяльності. Найбільш дієвим механізмом розкриття внутрішнього організаційного потенціалу є впровадження в регулярну практику управління на основі логістичних принципів.

Вагомі теоретико-методичні положення логістичного управління висвітлено у значній кількості робіт українських та зарубіжних вчених, серед яких Д. Дж. Бауерсокс, Д. Дж. Клосс, Дж. Джонсонс, Д. Вуд, Ф. Вордлоу, а також Л. Л. Ковальська, В. І. Циганюк, Б. Паласюк, С. В. Чурилов та інші. Але, незважаючи на їх багатогранність, ще залишаються питання, які потребують подальшого дослідження.

**Мета статті** полягає у розкритті сутності, особливостей та проблем впровадження логістичного управління у практику вітчизняних підприємств.

Звертаючись до класиків менеджменту, необхідно відзначити думки деяких з них. Так, П. Ф. Друкер відзначив, що «управління – це особливий вид діяльності, який перевтілює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану та продуктивну групу» [5]. А С. Бір визначив управління як «перехід системи в новий стан шляхом впливу на її змінні» [3]. В той же час необхідно відзначити, що серед традиційних задач управління підприємством більшість науковців виділяють планування, організацію, процес управління та контроль. Але в ринкових умовах будь-яке підприємство потребує вирішення задач управління на якісно новому рівні. Необхідність оперативного реагування на кон'юнктуру ринку та швидко мінливі економічні умови вимагають перебудови внутрішньої мікроекономіки підприємства, постановки управлінського обліку та оптимізації процесів управління [2].

Отже, управління підприємством – це постійний контроль процесів акумулювання, розподілу та руху фінансових, матеріальних, інформаційних та інших потоків на підприємстві у відповідності до визначеної мети та стратегічного плану його розвитку. Але, в той же час, необхідно відзначити, що в залежності від виду підприємства, сфери діяльності та інших факторів набір дій в процесі управління має бути різним.

Значна кількість науковців ототожнюють логістичне управління з концепцією логістики, однак окремі з них ці поняття розмежовують. Саме тому виділяють два підходи до сутності логістичного управління. Перший пов'язаний з тим, що логістика передбачає реалізацію лише функції планування, а другий – має на увазі не тільки планування, але й і здійснення щоденної діяльності з управління підприємством.

Провідні фахівці логістики Д. Дж. Бауерсокс та Д. Дж. Клосс вважають, що основними рушійними аспектами логістичного менеджменту в сучасних умовах глобалізації є:

- постійне зростання світової економіки;
- надшвидке поширення новітніх технологій;
- значний розвиток надвеликих господарських структур та їх інтеграція;
- поява та поширення глобальних логістичних ланцюгів;
- запровадження перегулювання значною кількістю країн задля зде-шевлення та прискорення руху матеріальних потоків [1].

Водночас Л. Л. Ковальська і В. І. Циганюк пов'язують поняття логістичного менеджменту з усіма «областями менеджменту в процесах управління закупівлями матеріальних ресурсів, виробництвом і збутом готової продукції» [6]. Б. Паласюк визначає логістичне управління через «цілеспрямований вплив на логістичні потоки з метою синхронізації їхньої взаємодії та досягнення ефекту синергізму» [7]. С. В. Чурилов характеризує логістичне управління через поєднання «внутрішнього та зовнішнього функціонування підприємства для подальшої ефективної його діяльності» [8]. Аналіз існуючих підходів до визначення логістичного управління дозволяє визначити його як певний комплекс заходів, спрямованих на удосконалення управління як внутрішніми, так і зовнішніми потоками підприємства з оптимальними витратами та орієнтацією на споживача. А тому з позицій логістичного управління підприємство необхідно розглядати не як окремий суб'єкт господарювання, а як відкриту систему, на яку впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори.

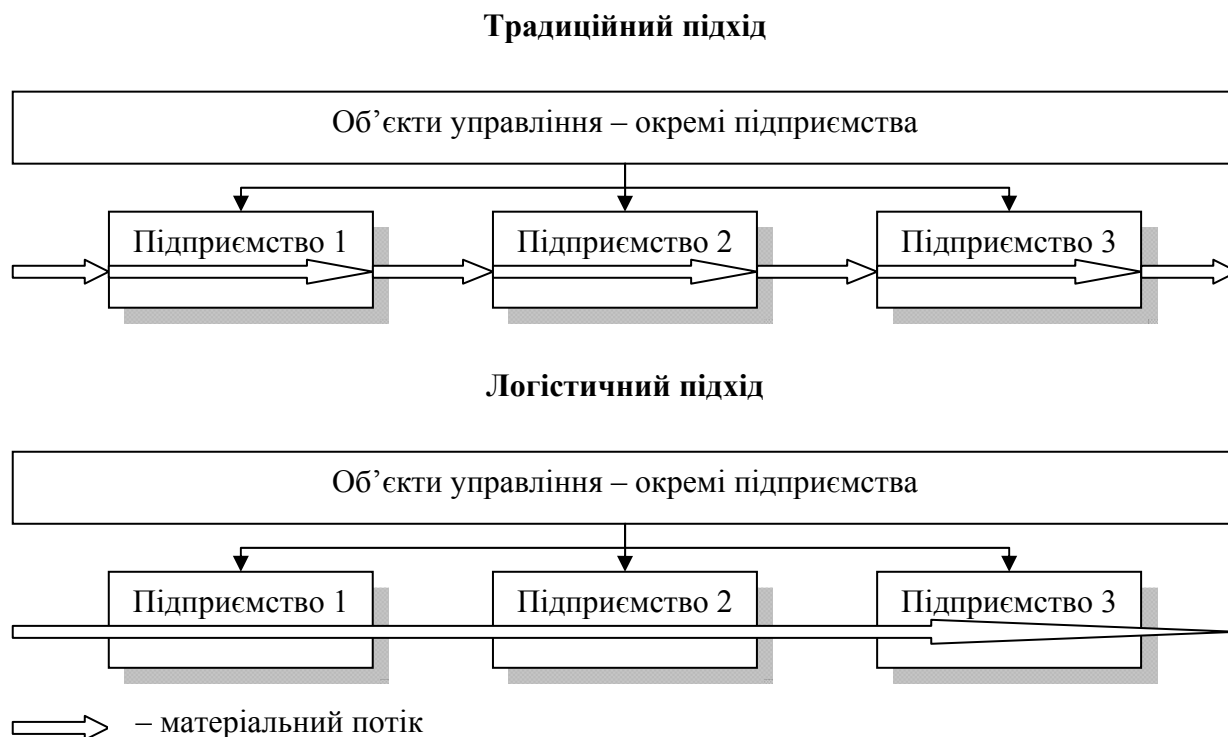
Логістичне управління забезпечує точний облік тимчасових та виробничих факторів з метою вдосконалення управління зовнішніми та внутрішніми фінансовими, матеріальними, інформаційними та іншими потоками на підприємстві. Об'єктом логістичного управління є те, що можна індивідуально представити та розглянути фахівцем з логістики (наприклад, потоки, будь-які процеси, пов'язані з переміщенням сировини, матеріалів, незавершеної продукції, товару). Система логістичного управління підприємством, як відзначають Дж. Джонсонс, Д. Вуд та Ф. Вордлоу, включає такі підсистеми:

- управління інформаційним забезпеченням і документообігом;
- управління рухом товарів;

- управління логістичною інфраструктурою;
- управління логістичними витратами;
- управління обслуговуванням клієнтів [4].

Отже, логістичне управління підприємством необхідно визначити як взаємодію основних управлінських функцій для досягнення цілей логістичної системи. А тому основна мета логістичного управління полягає в перетворенні та реорганізації виробничого, торговельного підприємства або підприємства з надання послуг таким чином, щоб його продукція (товари або послуги) відповідали запитам споживачів. Тобто логістика в даному випадку є теоретичним базисом логістичного управління підприємством.

Розглянемо традиційний та логістичний підхід до управління матеріальними потоками на макро- та мікрорівнях (рис. 1 та 2).

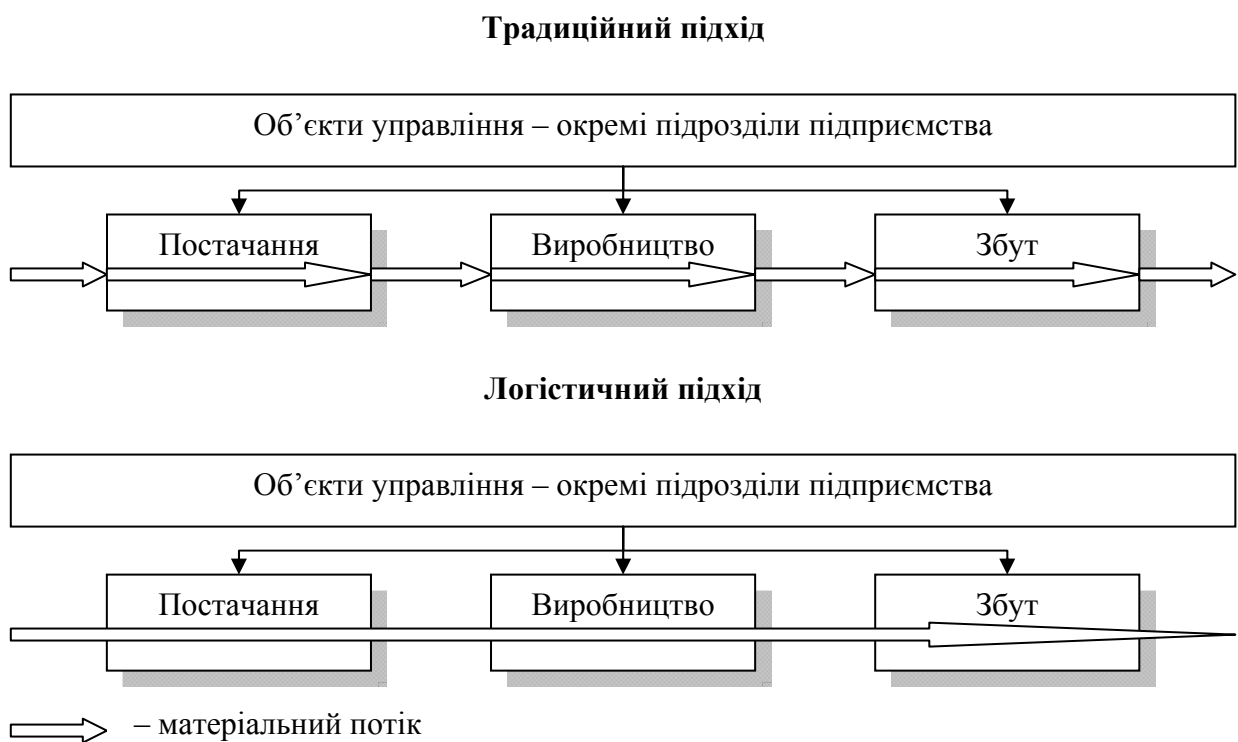


**Рис. 1. Логіка традиційного та логістичного управління потоками на макрорівні**

Таким чином, згідно традиційного підходу матеріальний потік логістичного ланцюга на макрорівні (рис. 1) проходить через декілька самостійних підприємств,

на кожному з яких управління матеріальним потоком здійснюється відокремлено. Наслідком такого управління є те, що такі важливі показники потоку, як собівартість реалізованої продукції (товарів, послуг), надійність надходження, якість тощо на виході ланцюга відрізняються від оптимальних або очікуємих, тобто виникають певні втрати.

При застосуванні логістичного підходу об'єктом управління є наскрізний матеріальний потік, а діяльність кожного з підприємств логістичного ланцюга здійснюється з урахуванням узгодження його руху. Як наслідок, рух матеріального потоку відбувається з мінімальними втратами.



**Рис. 2. Логіка традиційного та логістичного управління потоками на мікрорівні**

На мікрорівні (рис. 2) логістичний ланцюг матеріального потоку послідовно проходить через декілька служб і підрозділів одного підприємства, а тому при застосуванні традиційного підходу управління матеріальним потоком, як правило, не має пріоритетного значення для кожного з них. Як наслідок, показники такого матеріального потоку на цьому підприємстві не є оптимальними і на виході можуть мати випадкове значення.

При застосуванні логістичного підходу управління на підприємстві окремих підрозділ, за яким закріплюється задача управління наскрізним потоком, набуває суттєвих прав. Тобто такий підрозділ здійснює управління потоками, що надходять ззовні, проходять різні підрозділи підприємства та потім надходять до споживача. В результаті показники матеріального потоку на виході з такого підприємства стають керованими.

Таким чином, принципова відмінність логістичного підходу в управлінні матеріальними потоками від традиційного полягає в утворенні єдиної функції управління ними, які раніше не були узгоджені між собою.

На даний час в управлінні підприємствами використовують обидва підходи, порівняльний аналіз яких за основними факторами наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Порівняльний аналіз традиційного та логістичного підходів до управління підприємством**

<b>Фактори</b>	<b>Традиційний підхід</b>	<b>Логістичний підхід</b>
Мета збуту	Максимізація об'єму випуску готової продукції	Виробництво готової продукції невеликими партіями
Запаси	Запаси є активами підприємства, при управлінні якими виникає необхідність формування страхового розміру	Запаси оцінюються як пасиви підприємства, а тому їх страховий обсяг має бути мінімальним або наближатися до нуля
Обсяг запасів	Обсяг запасів визначається економічним розміром	Обсяг запасів визначається поточними потребами підприємства
Незавершене виробництво	Є значним за обсягом обов'язковим елементом активів підприємства	Передбачає усунення залишків незавершеного виробництва
Постачальники	Передбачає наявність значної кількості постачальників	Передбачає формування постійного переліку певної кількості постачальників
Якість	Наявність незначної кількості дефектів	Передбачає застосування концепції загального управління якістю
Необхідність у технологічному обладнанні	Обладнання купується за потребою	Передбачає завчасне придбання технологічного обладнання
Персонал	Управління персоналом здійснюється в цілому, персонал нижніх рівнів управління не впливає на управління підприємством	Вимагає узгодженості дій між усіма категоріями персоналу

Однак на багатьох вітчизняних підприємствах, в більшості випадків, використовують елементи як одного, так і іншого підходів. Наприклад, якщо

говорити про підхід до управління персоналом, то думка нижньої ланки, як правило, не враховується керівною ланкою. Разом з тим, багато підприємств, побоюючись зростання цін на сировину, здійснюють її закупівлю «про запас», розраховуючи на зростання продажів і не замислюючись про те, що таким чином заморожують активи.

Як головна підсистема загальної системи управління підприємством логістичне управління спрямоване на досягнення стратегічних і тактичних цілей розвитку підприємства.

Логістичне управління інвестиційною, інноваційною, виробничою, фінансовою, кадровою та інформаційною сферами діяльності сприяє реалізації стратегічних, а всіма потоковими процесами в ланцюзі «закупівля ресурсів – транспортування – виробництво – складування – реалізація – сервісне обслуговування кінцевих споживачів» – тактичних цілей підприємства.

Застосування логістичного підходу управління виробництвом породжує виробничу логістику, яка в залежності від специфіки суб'єкта господарювання може проявлятися у вигляді промислової і будівельної логістики, логістики транспорту, логістики в сфері послуг тощо.

Грунтуючись на системному підході, логістичне управління покликане забезпечувати та вдосконалювати функціональну й структурну єдність системи підприємства та макрологістичної системи в цілому, розкривати й усувати перешкоди для підвищення ефективності його функціонування, нейтралізувати негативні дії як всередині системи, так і поза нею. У зв'язку з цим логістичний підхід до управління підприємством необхідно розглядати в контексті загальної теорії систем.

Тобто, логістична система – це складна, відкрита, стійка, керована економічна система з певними цілями елементів (підсистем), функціонування якої має забезпечити досягнення певного результату.

Системність, як основний принцип в логістичному управлінні, відображається у наступному:

- будь-який елемент логістичної системи та будь-який логістичний процес необхідно розглядати в логістичному управлінні з урахуванням всіх взаємозв'язків;

- будь-яке управлінське рішення в системі логістичного управління повинно враховувати системний ефект і бути спрямованим на оптимізацію діяльності логістичної системи в цілому;

- головний об'єкт логістичного впливу – потік (фінансовий, матеріальний, інформаційний тощо), що розглядається з позиції оптимізації в рамках всієї логістичної системи.

Принцип системності, закладений в основу логістичного управління, передбачає розгляд підприємства та його логістичних партнерів як цілісного, об'єднаного єдиною цільовою функцією оптимізації діяльності шляхом спільного узгодженого управління, сукупного економічного потоку.

Актуальність розвитку логістичного управління як системного підходу викликана усвідомленням того факту, що концентрація управлінських зусиль на підвищенні ефективності окремих процесів постачання, виробництва та збуту продукції є тупиковим напрямком, оскільки може призвести до розбалансування та диспропорційності всієї господарської системи і появи незатребуваних потенційних резервів.

Основними принципами побудови логістичних систем управління на підприємстві є такі:

- всі операції з виробництва, постачання та розподілу повинні бути узгоджені із загальною стратегією підприємства;

- підприємство повинно мати достатнє інформаційне забезпечення;

- наявність на підприємстві висококваліфікованих працівників, які мають відповідні знання;

- необхідно забезпечити обмін інформацією між партнерами;

- організація постачання, транспортного забезпечення, складського господарства і розподілу повинна привести до створення на підприємстві єдиного підрозділу.



Узагальнюючи, необхідно відзначити, що логістичне управління підприємством – це процес або діяльність, що підпорядкована наперед визначеним цілям, здійснюється у безперервній чіткій структурно-логічній послідовності та включає планування, організацію, реалізацію й контроль за рухом сировини, матеріалів і напівфабрикатів, готової продукції на виробництво, у процесі виробництва та до споживача на основі формування відповідної логістичної системи.

Таким чином, логістику слід розглядати як цілісну систему, а в управлінні використовувати комплексний підхід. Іншими словами, намагатися ліквідувати не окремі недоліки, наприклад великі складські запаси або неритмічність поставок, а вирішувати логістичні проблеми в комплексі, враховуючи взаємозв'язки та взаємозалежність в процесі функціонування всього логістичного ланцюга.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бауэрсокс Доналд Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок : пер. с англ. / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005. – 640 с.
2. Бердник-Бердыченко Е. Е. Основы современного подхода к управлению предприятием / Е. Е. Бердник-Бердыченко, М. В. Алейнова // Вестник ОрелГАУ. – 2010. – №2 (10). – С. 87–91.
3. Бир С. Наука управления : пер. с англ. / С. Бир. – М. : ЛКИ, 2010. – 114 с.
4. Джонсонс Дж. Современная логистика / Дж. Джонсонс, Д. Вуд, Ф. Вордлоу и др. – М. : Вильямс, 2002. – 624 с.
5. Друкер П. Ф. Энциклопедия менеджмента : пер. с англ. / П. Ф. Друкер. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.
6. Ковальська Л. Л. Логістичний менеджмент на підприємстві: особливості та напрями удосконалення / Л. Л. Ковальська, В. І. Циганюк // Економіка та менеджмент. – 2013. – Вип. 10 (38). – С. 87–97.
7. Паласюк Б. Логістичне управління підприємством: сутність і основні принципи / Б. Паласюк // Галицький економічний вісник. – 2012. – №3 (36). – С. 166–170.
8. Чурилов С. В. Логістичне управління підприємством: теоретичний аспект / С. В. Чурилов // Экономика и управление. – 2012. – №6. – С. 142–147.

**С. Ф. Куган**

## **АНАЛИЗ ИССЛЕДОВАНИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

Деятельность логистических систем переплетает все отрасли экономики и оказывает значительное влияние на повышение эффективности ее функционирования. Совершенствование логистических процессов в Республике Беларусь напрямую связано с включением страны в глобализационные процессы. Основу товарно-материальных потоков, проходящих через территорию всех регионов Республики Беларусь, составляют международные грузы.

В рамках развития теоретических основ явления в трудах современных ученых изложены основы исследования сущности международного и межрегионального сотрудничества в логистике, производстве и торговле; рассмотрены и определены направления в оценке эффективности производственной кооперации, научно-технического и инвестиционного сотрудничества, а также в классификации форм и методов логистического взаимодействия, анализе отличительных черт, преимуществ и недостатков ее форм. Вместе с тем, проблемы создания теории развития логистики, методологии и методов ее анализа еще далеки от своего решения. Оценка состояния и определение перспектив развития потенциала логистических систем любого функционального уровня предполагает исследование их структуры и связей.

Под «логистической системой» понимается сложная организационно завершенная экономическая система, состоящая из взаимосвязанных в процессе управления материальными и сопутствующими им финансовыми и информационными потоками звеньев.

Эффективность логистических систем в настоящее время становится одним из важнейших направлений экономического и социального развития как отдельных регионов Беларуси, так и государства в целом. Будучи экономической категорией, эффективность отражает отношение полезного результата к затратам на его

получение. Другими словами, величина значения изменения темпов роста в сторону увеличения, отражающая достижение поставленных перед организацией целей, является эффективностью.

Многие исследователи при оценке логистики рассматривают ряд факторов, в той или иной мере влияющих на состояние и функционирование логистических систем. К ним относятся: географическое размещение потребителей, годовой объем и условия поставок, затраты на транспорт, классность складов и др. Интересным, на взгляд автора, является описание использования различных экономико-математических методов при оценке различных факторов, влияющих на логистические системы. Подобный подход встречается в работах Б. Л. Геронимуса [3] и А. П. Кожина [4]. Ими рассматривались и рассчитывались различные экономические ситуации, возникающие при перевозках автомобильным транспортом.

В работе С. А. Уварова [14] дается целый ряд определений и взаимозависимостей (потoki, логистическая система, развитие эволюции), структурируется научная база логистического направления развития экономики. В. И. Сергеев [10; 11] помимо истории развития и становления с научной точки зрения рассматривает не только различные определения, но и дает понятия: потока, логистических функций, логистических операций и процедур. В этих работах сформулированы основные принципы, условия деятельности логистических систем и критерии их оценки.

Б. А. Аникиным предложено, по мнению автора, универсальное определение «логистической системы». Представляя ее сложно организованной экономической системой, состоящей из взаимосвязанных подсистем, Б. А. Аникин предложил рассматривать материальный и сопутствующие ему потоки как единый процесс, управляемый в соответствии с целями организации [1, с. 50]. Необходимо отметить тот факт, что, будучи кибернетической системой, логистическая система представляет собой систему с обратной связью, выполняющую необходимые функции и операции, активно реагирующие на изменения внешней среды.

А. А. Яшин и М. Л. Ряшко, определяя виды логистических систем, рассматривают саму систему «как множество элементов, связанных между собой функциями, целью которых является решение главной задачи логистики – доставка нужного товара в определенное время, в определенное место, в нужном количестве и определенного качества, с минимальными затратами» [15, с. 5].

В монографии А. В. Парфенова [7] описана теория формирования многофакторной модели управления экономическими процессами в рамках логистической системы. Им сущность логистики характеризуется интеграцией транспортировки и доставки, складирования и переработки, хранения и управления запасами, а также информационным и финансовым обслуживанием материальных потоков.

Кроме того, логистика, по сути, представляет методологию процесса сквозной, организационно-аналитической оптимизации сложных целенаправленных систем. А. Б. Аникин отмечает, что «основной целью логистической системы является потенциальная синергия организационных единиц, систем и концепций выражаемая через эффект взаимного усиления связей между логистическими системами». По его мнению, логистика определяет стратегические цели предприятия, региона, страны и средства их достижения. Она объединяет управление различными функциями снабжения, производства, сбыта и сервисного обслуживания [1, с. 223]. Таким образом, эффективной системой может считаться только та система, в которой проявляется положительный эффект синергии [15, с. 33].

При оценке организации логистической системы необходимо рассматривать ряд показателей, определяющих эффективность ее деятельности. К ним относятся: размещение поставщиков оборотных средств относительно участников системы, нахождение складов и распределительных центров, а также их количество и класс на определенной территории. Для стабильной деятельности логистической системы немаловажным является наличие транспорта, осуществляющего транспортно-логистическую деятельность, маршруты и скорость доставки, величина издержек, ритмичность, модульность поставок.

Опираясь на мнение специалистов, можно сделать вывод о том, что важнейшими свойствами логистической системы являются:

- сложность – воздействие на систему большого числа факторов внешней среды;
- иерархичность – подчинение элементов одного уровня элементам более высокого уровня;
- целостность – каждый из элементов системы обладает способностью к объединению и совместной работе, что гарантирует реализацию заданной цели в целом, а не за счет ее отдельных элементов;
- структурированность – реализация цели возможна только при наличии определенной организационной структуры логистической системы.

Многими исследователями отмечается такое важное свойство логистических систем, оказывающее немаловажное влияние на эффективность, как динамичность. Говоря об эффективности профессор Х. Пфоль отмечал, что «логистические системы можно считать эффективными, если при их формировании взаимосвязаны затраты на входе в систему и услуги на выходе из системы как цели формирования этих систем» [16]. Данное утверждение применимо и к логистическим системам и основано на проведенном анализе соотношения вложенного в логистическую систему капитала и полученной от этой системы прибыли.

Реализация логистических процессов непосредственно влияет на величину доходов предприятия, региона, страны. Что, несомненно, отражается как на финансовом результате, так и на размере рыночного сегмента в части услуг, достижении и удержании преимуществ в конкурентной борьбе. Эти цели достигаются прямым снижением затрат в логистической деятельности. Качество выполняемых процессов логистической системы, выражаемое через заданный уровень общих логистических затрат, рассматривал Л. Б. Миротин [5]. Продолжая его исследования, Д. А. Аникин и Т. А. Родкина утверждали, что «эффективность логистических систем тем выше, чем ниже затраты ресурсов при выполнении логистических операций» [1, с. 224].

В своих работах И. И. Полещук рассматривает эффективность логистической системы через факторы, являющиеся «основными составляющими индекса LPI (Logistics Performance Index) и определяемого Всемирным банком раз в два года (2007, 2010, 2012, 2014 и 2016)» [9].

Индекс LPI измеряет эффективность работы цепей поставок в международной торговле. Показатель позволяет определить легкость осуществления поставок материальных ценностей и состояние логистики на национальном и международном уровнях. Величина индекса выводится в результате оценки следующих факторов: эффективность таможи, качество инфраструктуры, простота организации международных перевозок, компетенция в логистике, возможность отслеживания грузов, соблюдение сроков поставки. В 2016 году в результате исследования Германия получила 4,23 балла, тогда как Беларусь набрала только 2,4 балла (рис. 1), что составляет 43,4 % от лучшего результата в рейтинге.

Страна	Интегральный показатель LPI (место страны)				
	2007 г.	2010 г.	2012 г.	2014 г.	2016 г.
Литва	2,78 (58)	3,13 (45)	2,95 (58)	3,18 (46)	3,63 (29)
Польша	3,04 (40)	3,44 (30)	3,43 (30)	3,49 (31)	3,34 (33)
Эстония	2,95 (47)	3,16 (43)	2,86 (65)	3,35 (39)	3,36 (38)
Латвия	3,02 (42)	3,25 (37)	2,78 (76)	3,40 (36)	3,33 (43)
Казахстан	2,12 (133)	2,83 (62)	2,69 (86)	2,70 (88)	2,75 (77)
Украина	2,55 (73)	2,57 (102)	2,85 (66)	2,98 (61)	2,74 (80)
Россия	2,37 (99)	2,61 (94)	2,58 (95)	2,69 (90)	2,57 (99)
Узбекистан	2,16 (129)	2,79 (68)	2,46 (117)	2,39 (129)	2,40 (118)
Беларусь	2,53 (74)	—	2,61 (91)	2,64 (99)	2,40 (120)
Армения	2,14 (131)	2,52 (111)	2,56 (100)	2,67 (92)	2,21 (141)
Киргизия	2,35 (103)	2,62 (91)	2,35 (130)	2,21 (149)	2,16 (146)

Рис. 1. Страны СНГ, Балтии и Польши в рейтинге «Индекс эффективности логистики за 2007-2016 годы [7]

Методика рейтинга предусматривает опрос представителей логистических организаций; каждый эксперт оценивает только 8 стран с диапазоном оценок от 1 до 5, что предполагает выведение среднего значения экспертных оценок.

По итогам опубликованного исследования Всемирного банка «Индекс эффективности логистики – 2016» Беларусь значительно ухудшила свои позиции в логистическом рейтинге, опустившись на 21 позицию. В предыдущие годы наша страна занимала 99 место в 2014 г., 91-е – в 2012 г., 74-е – в 2007 г. Для сравнения, Украина: в 2016 г. – 80 место, в 2014 г. – 61-е, в 2012 г. – 66-е, в 2010 г. – 102-е, в 2007 г. – 73-е [8]. В рейтинге 2016 года Республика Беларусь заняла далеко не самое почетное 120 место среди 160 охваченных исследованием стран, имея по показателю «эффективность таможи» – 136 место, «качеству инфраструктуры» – 135-е, «простоте организации международных перевозок» – 92-е, «компетенция в логистике» – 125-е, «возможность отслеживания грузов» – 134-е, «соблюдение сроков поставки» – 96 место.

При достаточном многообразии различных методов и методик не существует единой методики измерения эффективности логистической системы, которая учитывала бы все многообразие переменных, в динамике влияющих на реализацию самих процессов. Одним из показателей, позволяющих определить эффективность логистической системы, является прибыль, которая образуется при продвижении материалопотока. При реализации любой логистической операции непременно возникают затраты. Кроме основных, имеют место и дополнительные затраты, которые возникают при реализации процессов в логистической системе. Исходя из этого, оценку эффективности можно рассчитывать через отношения размеров прибыли к затратам, которые возникают в цепи поставок.

Вместе с тем, конкурентоспособность логистической системы предприятия, региона, страны и эффективность ее функционирования зависит не только от структурообразующих факторов и условий формирования, созданных в экономике, но и от управления ее развитием. На взгляд автора, под «эффективностью логистической системы» следует понимать непрерывный процесс, направленный на формирование и укрепление позиций предприятия, региона, страны за счет повышения уровня социально-экономического развития. Данный процесс представляет собой непрерывную последовательность целей: рост уровня социально-экономического развития через совершенствование логистической

инфраструктуры, улучшение транзитной привлекательности регионов, совершенствование кадровой подготовки и пр. По мнению А. П. Тяпухина при проведении «сравнительной оценки эффективности логистических систем необходимо проводить оценку следующих ключевых показателей: совокупные логистические затраты; уровень качества логистического сервиса; общая производительность логистической системы; общая продолжительность логистических процессов в системе; качество логистических операций и процессов (уровень логистического сервиса)» [13].

При оценке эффективности исследователям необходимо учитывать следующее условие: использование лишь тех показателей, которые легко измеримы, поскольку именно они составляют основу оперативного, тактического и стратегического планирования и управления в современных логистических компаниях. Более того, именно на этих ключевых показателях строится система мониторинга, учета и контроля эффективности работы.

Поскольку все регионы республики находятся почти на равных уровнях социально-экономического развития, то существенных различий в реализации их логистического потенциала по данным группам показателей не будет. Подтверждением может служить средний показатель ВРП на душу населения по областям Беларуси (табл. 1).

Таблица 1

**Средние показатели ВРП на душу населения по областям Беларуси**

Область	ВРП на душу населения по годам, тыс. руб.				
	2012	213	2014	2015	2016
Брестская	34 688,43	39 822,80	38 476,51	35 476,82	33 266,40
Витебская	42 195,86	42 377,77	37 753,65	37 351,04	34 256,20
Гомельская	41 955,66	47 527,63	43 884,81	39 292,61	36 120,15
Гродненская	39 134,45	46 223,83	45 350,24	40 050,60	36 486,31
Могилевская	36 195,09	41 608,90	37 543,98	33 254,32	30 456,45

Источник: [6].

Минская область и г. Минск из табл. 1 исключены, так как значения по анализируемым показателям ВРП и ВРП на душу населения резко отличаются от остальных регионов (рис. 2, 3).





**Рис. 2. Объемы и удельный вес ВРП областей и г. Минска в ВВП в 2015 году (в текущих ценах) [6]**



**Рис. 3. Структура валового регионального продукта по видам экономической деятельности в 2015 году (в текущих ценах; в процентах к итогу) [12]**

При проведении расширенного анализа указанные показатели не в полной мере могут оценить текущее состояние региональной логистики и раскрыть ее потенциал, так как не учитывают влияние факторов вспомогательной группы.

Поскольку деятельность логистики относится к сфере услуг, то уровень качества логистической услуги оценивается непосредственно в период ее оказания и определяется как степень соответствия между ожиданиями потребителей

логистических услуг и действительным уровнем предоставления этих услуг, который выражается через восприятие набора критериев качества.

Оценку качества необходимо проводить путем выделения физической среды предоставления услуги, надежности ее представления, гарантии исполнения в виде ответственности, законченности, безопасности.

Общая производительность логистической системы, как и любой производственно-экономической системы, характеризуется показателем объема услуг, выполненных в единицу времени в данной системе. При этом, под «продолжительностью процессов» понимается совокупное время выполнения услуги от момента подачи заявки до доставки товара конечному получателю в рассматриваемой логистической системе.

В заключении хотелось бы обратить внимание, что оценку эффективности необходимо проводить в комплексе управленческих процедур и функций, это позволит достигнуть равновесия между затратами при реализации логистических процессов и уровнем качества самих процессов.

Этот показатель определяется величиной логистического потенциала и динамикой экономического развития субъектов хозяйствования. Использование предложенной системы показателей оценки как самой логистической системы, так и ее процессов позволит принимать обоснованные управленческие решения при определении направлений приложения усилий, учитывая различия в инфраструктурном и социально-экономическом развитии регионов, а также динамики и перспектив развития предприятий страны.

#### **Список использованных источников:**

1. Аникин Б. А. Логистика и управление цепями поставок. Теория и практика. Основы логистики : учеб. / под ред. Б. А. Аникина и Т. А. Родкиной. – М. : Проспект, 2013. – 344 с.
2. Антюшеня Д. М. Транспортно-логистическая система Республики Беларусь: становление и развитие / Д. М. Антюшеня. – Мн. : БНТУ, 2016. – 222 с.
3. Геронимус Б. Л. Экономико-математические методы в планировании на автомобильном транспорте / Б. Л. Геронимус, Л. В. Царфин. – М. : Транспорт, 1988. – 192 с.
4. Кожин А. П. Математические методы в планировании и управлении грузовыми автомобильными перевозками / А. П. Кожин, В. П. Мезенцев. – М. : Транспорт, 1994. – 304 с.

5. Миротин Л. Б. Эффективная логистика / Л. Б. Миротин, Ы. Э. Ташбаев, О. Г. Порошина. – М. : Экзамен, 2003. – 160 с.
6. Объемы и удельный вес ВРП областей и г. Минска в ВВП в 2015 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika>. Дата доступа: 25.01.2017
7. Парфенов А. В. Методология развития логистических межсистемных образований в реформируемой экономике : автореф. дис... д-ра экон. наук. 08.00.05 Экономика и упр. нар. хоз-вом (логистика) / А. В. Парфенов ; Петерб. гос. ун-т экономики и финансов. – СПб : Изд-во СПбГУЭФ, 2001. – 34 с.
8. По Индексу эффективности логистики LPI Беларусь на 120 месте [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.baif.by/novosti/po-indeksu-effektivnosti-logistiki-lpi-belarus-na-120-meste>. – Дата доступа: 06.10.2016.
9. Полещук И. И. Логистический потенциал Беларуси: его оценка и использование / И. И. Полещук // Бел. экон. журн. – 2013. – №3. – С. 87–97.
10. Сергеев В. И. Логистическая окружающая среда / В. И. Сергеев // Рынок и строительство: Ученые записки Института экономики и управления. Вып. 1. – Ростов-на-Дону : РГСУ, 1997. – С. 96–98.
11. Сергеев В. И. Логистический подход к созданию организованного товарного рынка для обеспечения предприятий автомобильного транспорта / В. И. Сергеев // Автомобильный транспорт в условиях рыночных отношений : сб. науч. тр. – СПб. : СПбГИЭА, 1995. – С. 35–39.
12. Структура валового регионального продукта по видам экономической деятельности в 2015 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika>. Дата доступа: 25.01.2017.
13. Тяпухин А. П. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики : учеб. пособ. / А. П. Тяпухин. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 240 с.
14. Уваров С. А. Логистика: общая концепция, теория, практика : моногр. / С. А. Уваров. – СПб. : ИНВЕСНП, 1996. – 232 с.
15. Яшин А. А. Логистика. Основы планирования и оценки эффективности логистических систем / А. А. Яшин, М. Л. Ряшко. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 52 с.
16. Pfohl H.-Ch. Logistiksysteme: betriebswirtschaftliche Grundlage / Berlin Heidelberg – New York – Paris – Tokyo Hong Kong Barselona: Springer, 1990.– 232 p.

**С. К. Кучеренко**

## **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ПІДТРИМКИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОРЯДКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Управління підприємством в умовах сучасного ринку значною мірою ускладнюється тим, що воно оперує з соціально-економічними процесами, до яких залучені певні колективи, окремі працівники з власними соціально-економічними інтересами, які часто не співпадають з загальними цілями діяльності підприємства в цілому. На жаль пряме управління підприємством

на основі лише встановлених планових завдань, на кшталт управління технічним приладом, нездійснене. Постановка цілей діяльності підприємства, навіть якщо вони позитивно сприймаються колективом працівників, спланована діяльність підрозділів і кожного окремого виконавця не гарантують досягнення встановленої мети, оскільки існує безліч чинників, що діють всередині підприємства і ззовні й перешкоджають запланованому ходу процесів, зводячи практично нанівець цілеспрямовані дії людей.

Саме розуміння цієї об'єктивної обставини сприяло розвитку уявлень про економічний порядок на підприємстві, теоретичні засади якого були розроблені ще в 30–40 роках ХХ сторіччя Вальтером Ойкеном і Францем Бемом [2]. Його зміст полягає в тому, що економічний порядок на підприємстві встановлюється шляхом запровадження спеціальних механізмів поєднання елементів і підсистем у цілісну систему та спрямування дій колективів й окремих посад в єдиному процесі руху до мети. Незважаючи на те, що економічна робота на підприємствах здійснюється на основі багатьох механізмів, їх вдосконалення є постійним завданням, напрямкам вирішення якого присвячена дана стаття.

За визнанням самих засновників наукового напрямку зі вдосконалення економічного порядку на підприємстві, як і наступних дослідників, визначено, що оскільки підприємство функціонує в певному ринковому середовищі, суспільстві та державі, то економічний порядок на підприємстві залежить від двох груп чинників: 1) які впливають на упорядкованість взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем; 2) які виникають всередині підприємства з метою збалансування діяльності учасників економічної роботи для досягнення поставлених цілей [2]. На макроекономічному рівні діяльність підприємства регулюють загальнодержавні законодавчі акти, такі як: Конституція України, Закони України, Постанови Кабінету Міністрів України. Зокрема, Закони України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні», Податковий кодекс та ін. Що стосується механізмів створення економічного порядку всередині підприємств, основну увагу дослідники приділяють питанням формування

об'єктивної інформації про витрати та доходи [7], аналітичного управлінського обліку на підприємстві, коли у побудові моделей управлінського обліку більш вагоме місце займають цілі управління, система оцінки та контролю за витратами [4; 8]. Розробляються питання вдосконалення контролінгу як інструменту управління підприємством на новому інтеграційному рівні, що спрямовує діяльність різних служб і підрозділів на досягнення найважливіших завдань [1; 5]. Одним з центральних механізмів запровадження економічного порядку на підприємстві стає бюджетування як складова загальної системи планування його діяльності [6], особливості якої на фоні сучасних зрушень в системі функціонування підприємств останнім часом викривають найбільш відомі західні фахівці Р. Каплан і Д. Нортон [3]. Приведений огляд указує на доволі широке різноманіття тлумачення змісту та й самого переліку інструментів підтримки економічного порядку на підприємстві, які й залишаються проблемою подальших наукових з'ясування даного питання.

**Метою даної статті** є представлення власних розробок стосовно пропозицій підсилення механізмів підтримки економічного порядку на підприємствах.

Під «механізмом наведення (підтримки) економічного порядку» слід розуміти будь-який захід, метод або засіб, що діють поза впливом підприємства або використовуються власне підприємством з метою формування умов для ефективної економічної роботи. На макроекономічному рівні загальні механізми економічного порядку на підприємстві встановлюють нормативно-правові акти, фрагмент переліку яких приведено в табл. 1.

В Україні загальнодержавними органами та їх нормативними актами також регулюються визначення й вирахування найважливіших економічних показників, що формують базу всієї системи економічних параметрів діяльності підприємств. Саме у відповідності до нормативних актів визначено поняття доходів як показника збільшення економічних вигод, які підприємство може отримати або, як надходження активів, або як зменшення зобов'язань підприємства.

**Нормативно-правові акти, що впорядковують діяльність підприємства у зовнішньому середовищі (фрагмент)**

<b>Документ, що упорядковує діяльність підприємства</b>	<b>Вимоги порядку, що вносить документ</b>
Конституція України	Формує основи правової бази діяльності всіх підприємств незалежно від форм власності
Господарський кодекс України	Формує вимоги стосовно визначення видів господарських товариств, підприємств, правил їх створення, реєстрації, діяльності, а також права, обов'язки їх учасників і засновників
Закон України «Про аудиторську діяльність»	Формує вимоги стосовно правових засад проведення аудиторської діяльності, що створюють основи системи незалежного фінансового контролю з метою захисту інтересів власників і працівників
Податковий кодекс України	Формує принципи та конкретні інструменти системи оподаткування в Україні, перелік зборів і податків до бюджетів і державних цільових фондів, а також права, обов'язки платників. Також регламентує порядок сплати податку на додану вартість, об'єкти, базу та ставки оподаткування, порядок обліку, звітування та внесення сплат до бюджету
Порядок визначення розміру збитків від розкрадання, нестачі, знищення матеріальних цінностей (Постанова КМ України № 116 від 22.01.96)	Формує порядок визначення розміру збитків від розкрадання, нестачі, знищення або псування матеріальних цінностей, крім дорогоцінного каміння та валютних цінностей, щодо яких встановлені окремі вимоги

І перше, і друге призводять до росту власного капіталу, причому зростання капіталу за рахунок внесків власників не враховується. Також згідно нормативних документів встановлено єдиний порядок щодо визначення поняття «витрати», якими вважається будь-яке зменшення економічних вигод як за рахунок вибуття активів підприємства, так і за рахунок збільшення власних зобов'язань. І перше, і друге приводять до зменшення власного капіталу. При цьому не враховується ніяке зменшення капіталу при його вилученні або розподілі між власниками. Відповідно до вказаних визначень «прибутком» вважається сума у грошовому вимірі, на яку доходи підприємства перевищують витрати, що пов'язані з отриманням цих доходів. Відповідно «збитком» вважається будь-яке перевищення суми витрат над сумою доходу, при одержанні якого ці витрати були здійснені.

На основі нормативно врегульованих понять щодо основних економічних показників підприємства формуються уявлення про економічний порядок на підприємстві, який складається з системи економічних показників, що пов'язані між собою аналітичними залежностями.

У процесі діяльності фактичні показники можуть відхилятися від планових, відповідно зміна одного з показників може призвести до зміни іншого аналітично пов'язаного з ним показника. У той же час структура визначення показника може включати й незмінні складові. Такі незмінні протягом певного періоду показники, з математичної точки зору, вважають параметрами змінюваної величини.

Наприклад, плановий показник реалізації продукції  $P_{пл}$  визначається сумою добутків планової кількості продажу товарів певного виду  $K_{і.пл}$  на їхню планову вартість  $Ц_{і.пл}$ :

$$P_{пл} = \sum(K_{і.пл} \times Ц_{і.пл}). \quad (1)$$

Якщо фактично кількість проданої продукції не відповідала плановій, але ціни на товари залишалися незмінними протягом певного часу, то саме ціни можна вважати параметрами змінної величини фактичної реалізації продукції  $P_{ф}$ , тобто:

$$P_{ф} = \sum(K_{і.ф} \times Ц_{і.пл}). \quad (2)$$

Якщо протягом планового періоду змінювалися всі складові показника, то уявлення щодо того, чи зберігається запланований економічний порядок на підприємстві або наскільки він змінюється, доводиться встановлювати на основі аналізу всіх комбінацій варіантів рівності або нерівності планових та фактичних величин показників, яких, при наявності лише двох складових, є чотири. На прикладі з показником реалізації це призводить до варіантів:

1) фактична реалізація при відповідності складових формули (1) плановим – повна відповідність фактичних результатів плановим:

$$P_{ф} = \sum(K_{і.пл} \times Ц_{і.пл}) = P_{пл};$$

2) фактична реалізація при плановій ціні товарів, але змінений кількості їх продажу:

$$P_{\text{ф}} = \sum(K_{\text{і.ф}} \times Ц_{\text{і.пл}}) < \text{або} > \text{або дорівнює } P_{\text{пл}};$$

3) фактична реалізація при плановій кількості товарів, але змінений їх вартості:

$$P_{\text{ф}} = \sum(K_{\text{і.пл}} \times Ц_{\text{і.ф}}) < \text{або} > \text{або дорівнює } P_{\text{пл}};$$

4) фактична реалізація при невідповідності плановим значенням як кількості продажу товарів, так і їх вартості:

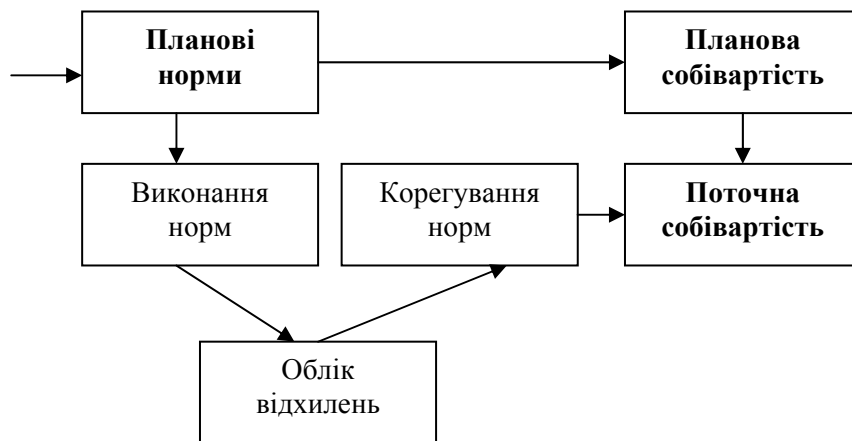
$$P_{\text{ф}} = \sum(K_{\text{і.ф}} \times Ц_{\text{і.ф}}) < \text{або} > \text{або дорівнює } P_{\text{пл}}.$$

Основний зміст застосування інструментів підтримки економічного порядку на підприємстві полягає у встановленні взаємозв'язку й порівнянні шляхом єдиної оцінювальної шкали різних показників, що відображають проміжні й кінцеві результати спільної діяльності різних учасників щодо досягнення загальних цілей. Тому, вирішальним фактором спрощення цього завдання є максимальне використання норм і нормативів до величин, постійних протягом деякого періоду часу. Встановлені на певний період часу норми і нормативи також є плановими. Під «плановою» нормою розуміється максимально припустима величина абсолютного видатку того або іншого виду ресурсу у розрахунку на одиницю продукції або роботи для даного планового періоду. Нормами найчастіше регулюється плановий видаток сировини, матеріалів, енергетичних ресурсів, витрат часу на виготовлення та ін. Під «плановим нормативом» розуміють розрахункові величини співвідношення витрат різних видів ресурсів, які більш зручні при плануванні чисельності працюючих або таких витрат часу і матеріальних ресурсів, що визначаються середньою величиною та допускають відхилення в обидва боки: як зменшення, так і збільшення.

Аналіз економічної роботи багатьох підприємств свідчить про те, що багатьом з них не вистачає чинного механізму підтримки діючих норм і нормативів в актуальному стані, який би забезпечував підтримку в актуальному стані собівартості кожної одиниці продукції і всієї сукупності показників підприєм-



ства, які базуються на основі собівартості. При застосуванні даного механізму в основу калькулювання фактичної собівартості продукції покладено її нормативну собівартість. Така собівартість розробляється заздалегідь до початку планового періоду з урахуванням діючих на підприємстві на той момент норм витрат трудових, матеріальних і інших ресурсів. У процесі виконання планів здійснюється відокремлений облік витрат по нормах і по відхиленнях від норм, на основі чого провадиться постійне відновлення діючих норм і калькулювання поточної собівартості, а вже на основі отриманих уточнень вносяться корективи до бюджетів окремих підрозділів. Загальна схема планування та постійного корегування собівартості продукції із застосуванням запропонованого механізму підтримки норм у актуальному стані приведена на рис. 1.



**Рис. 1. Схема підтримки калькуляцій собівартості продукції в актуальному стані на основі систематичного відновлення діючих норм і нормативів**

Поточна собівартість продукції (як і похідні від неї показники) визначається сумою нормативної собівартості та встановлених відхилень від норм або на основі вже змінених норм за кожною статтею калькуляції.

Механізм корегування норм діє на основі первинної документації, що відображає відхилення від величин діючих норм і нормативів з усіх об'єктів використання норм (цехів, дільниць, бригад, окремих виконавців), для чого запроваджуються спеціальні первинні документи, що включаються до складу супроводжувально-облікової документації, діючої в виробничих підрозділах підприємства.

Так, у додаток до неї виконавцям видається нормативне завдання, що розраховано виключно на основі діючих норм і нормативів, приклад якого приведений в табл. 2.

Таблиця 2

**Планові завдання щодо норм і нормативів (додаток до наряду)**

Цех (відділ)	Виробниче завдання				
Дільниця	Номер операції, роботи	Одиниця виміру	Кількість	Дата надання	Строк виконання
Бригада					
Норматив витрат на завдання					
Вид норми, нормативу	Код	Вид матеріалу (ресурсу)	Кількість на одиницю	Кількість на завдання	Підстава, дата затвердження
1. 2. 3. 4. 5. 6 і т. д.					
Завдання видав, посада, прізвище		Підпис	Завдання отримав, посада, прізвище		Підпис
Відповідальний за норми	Прізвище	Дата	Підпис	Примітки	

За результатом виконання виробничого завдання формується інформація стосовно фактичного виконання встановлених норм і нормативів у вигляді, представленому в табл. 3, на основі аналізу якої нормативне бюро економічної служби підприємства вносить корективи до діючих норм, проводить перерахунок норм та подає їх для затвердження керівництву.

Лише за наявності механізму підтримки актуального стану норм і нормативів можливо розрізнити бюджети за їх поточним станом з урахуванням часового періоду між моментами складання бюджету і його виконанням у реальному часі. Тобто, будь-який бюджет залишається плановим лише до початку планового періоду, на який він розрахований, але вже з першого дня нового періоду він набуває статусу фактичного і це означає велику дилему для кожного підрозділу чи іншого виконавця – за яким бюджетом йому здійснювати свою діяльність: за плановим чи фактичним? Таке питання для системи бюджетування є більш

критичним, ніж для традиційного планування, де план залишається законом на весь період його виконання, а його корегування здійснюється вже після закінчення планового періоду на основі аналізу виконання планових завдань.

Таблиця 3

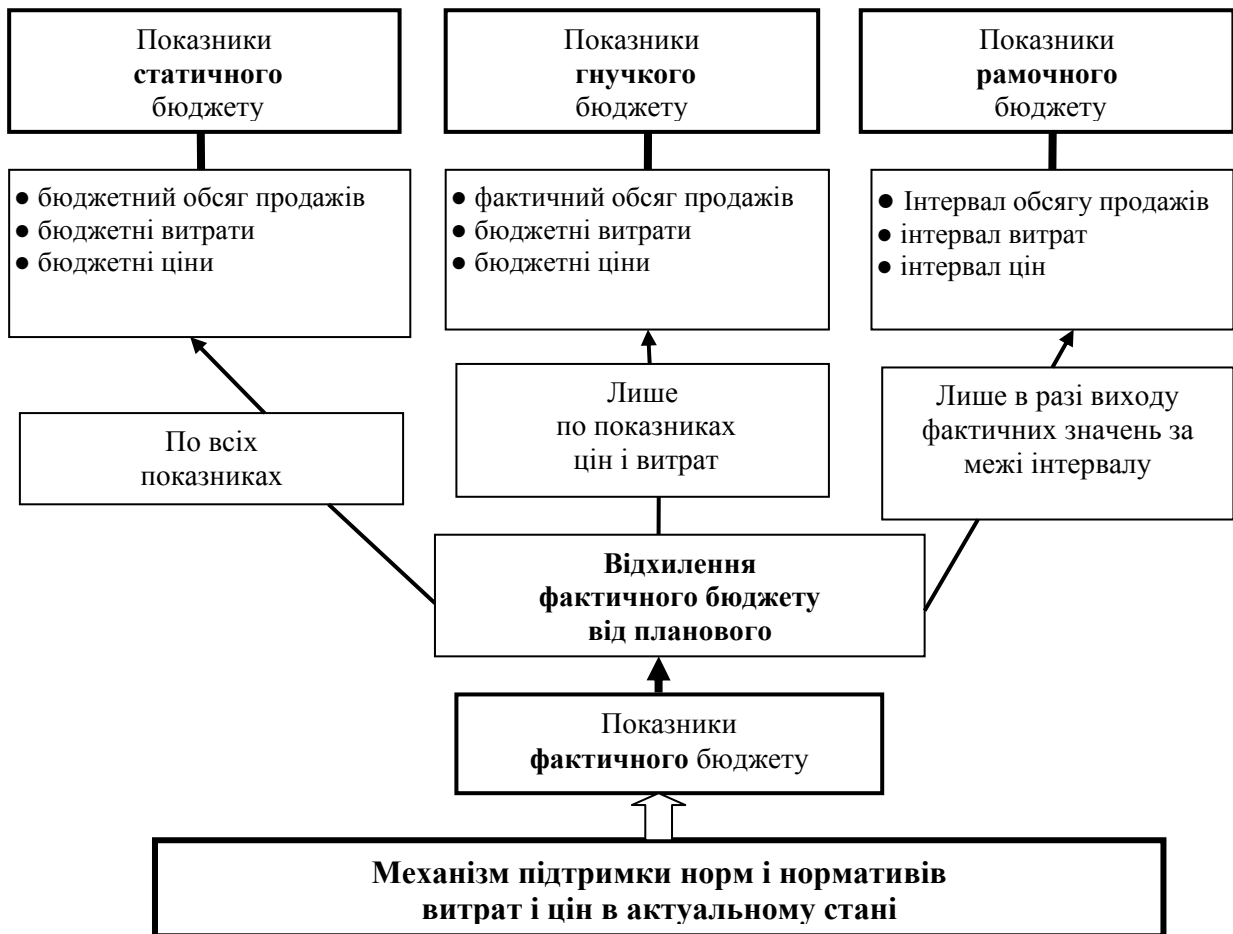
**Звіт щодо відхилень від виконання норм та нормативів витрат, затверджених у якості планових**

Цех (відділ)	Виробниче завдання					
Дільниця	Номер операції, роботи	Одиниця виміру	Кількість	Дата видання	Строк виконання	
Бригада						
Відхилення від норм (нормативів) витрат						
Вид норми, нормативу, код	Вид матеріалу (ресурсу)	Кількість за нормою			Фактично	
		одиниця виміру	на одиницю продукції	на завдання	на одиницю	разом
1.						
2.						
3 і т.д.						
Дата	Посадова особа		Прізвище	Підпис		

Завдяки запровадженню такого механізму підтримки актуального стану норм і нормативів вся система бюджетування повинна сприйматися як при складанні, так і при виконанні, як подвійна:

- статична, побудована на основі планових норм і нормативів;
- гнучка, що відображає директивно змінені норми і нормативи на основі аналізу та опрацювання сигналів про розходження фактичних результатів з плановими, які надходять частіше, ніж один раз за плановий період, у найкращому випадку – відразу, як тільки такі розходження відбулися.

Варіантом гнучкого бюджетування у так званій «рамочній» формі є запровадження корегування економічних норм і нормативів не на рівні конкретної величини, а в межах допустимого й наперед визначеного інтервалу. Загальну схему монтування механізму підтримки економічних показників підприємства в систему його бюджетування покажемо на рис. 2.



**Рис. 2. Місце механізму підтримки актуального стану економічних показників у системі бюджетування підприємства**

Завдяки запровадженню механізму підтримки актуального стану економічних показників підприємства принципово вирішується проблема відповідності або навпаки розходження фактичного бюджету з плановим, яка є центральною в ланцюгу бюджетного управління, оскільки весь контур управління вмикається в момент появи відхилень фактичного бюджету від планового. Чим рідше це відбувається, тим більш стабільними залишаються виробничі й управлінські процеси на підприємстві. Тобто, чим менший період до початку розходжень між фактичним і плановим бюджетами, тим скоріше вмикається весь ланцюг заходів з регулювання й корегування цілей, що потребує більш напруженої роботи колективу, значних додаткових обсягів робіт з корегування цілей, уточнення загальних планів і бюджетів підрозділів.

Економічний порядок на підприємстві, що відіграє важливу роль економічної бази ефективного управління його діяльністю, залежить від двох груп чинників:

таких, які впливають на упорядкованість взаємодії підприємства з зовнішнім середовищем і таких, які виникають всередині підприємства з метою збалансування діяльності його учасників для досягнення поставлених цілей. Якщо економічний порядок підприємства в зовнішньому середовищі регулюють загальнодержавні законодавчі та нормативні акти, то всередині підприємства підтримка економічного порядку потребує створення спеціальних механізмів. В розділі монографії показано, що одним з найбільш впливових подібних рішень стає створення механізму підтримки економічних норм і нормативів в актуальному стані, що надає підстави для більш ефективного гнучкого бюджетування підприємства за рахунок контролю поточного стану економічних показників. Однак пряме перенесення досвіду одного підприємства до умов іншого практично неможливе, що потребує подальших досліджень умов запровадження запропонованого механізму з урахуванням конкретних умов діяльності кожного підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Дайле А. Практика контроллинга / А. Дайле ; пер. с нем. под ред. и с предисл. М. Л. Лукашевича, Е. Н. Тихоненковой. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 336 с.
2. Економічне управління підприємством : навч. посіб. / [Н. М. Євдокимова, Л. П. Батенко, В. А. Верба та ін.] ; за заг. ред. Н. М. Євдокимової. – К. : КНЕУ, 2011. – 327 с.
3. Каплан Р. Сбалансированная система показателей / Р. Каплан, Д. Нортон. – М. : ЗАО «ОЛИМП-БИЗНЕС», 2004. – 416 с.
4. Коваленко О. В. Методологічні аспекти організації обліку на промислових підприємствах України : моногр. / О. В. Коваленко. – Запоріжжя : ЗДІА, 2008. – 190 с.
5. Майер Э. Контроллинг как системы мышления и управления / Э. Майер; пер. с нем. Жукова Ю. Г., Зайцева С. Н. ; под ред. С. А. Николаевой. – М. : Финансы и статистика, 1993. – 96 с.
6. Немировский И. Б. Бюджетирование. От стратегии до бюджета – пошаговое руководство / И. Б. Немировский, И. А. Старожукова. – М. : ИД «Вильямс», 2006. – 512 с.
7. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Д. Хан ; пер. с нем. Королева И. В., Лукашевича М. Л., Тихоненковой Е. Н., Уваровой Г. В., Чермошнюка А. Г. ; под ред. и с предисл. Турчака А. А., Головача Л. Г., Лукашевича М. Л. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
8. Чумаченко Н. Г. Управленческий учет в Украине / Н. Г. Чумаченко // Бухгалтерский учет и аудит. – 2001. – № 6. – С. 43–47.

**МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ  
СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ  
НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ**

Сучасний стан суспільства характеризується тим, що уявлення людей про світ і процеси, що в ньому відбуваються, значною мірою формуються засобами масових комунікацій, внаслідок чого імідж фірми набуває статусу одного з основних ресурсів, які формують її подальшу перспективу.

Однією з причин недостатньої ефективності сучасних маркетингових технологій є недооцінка іміджу та репутації як стратегічно важливих маркетингових інструментів, що дозволяють цілеспрямовано орієнтувати ринкову діяльність підприємства на довготривалу перспективу.

Проблеми формування позитивного іміджу підприємства висвітлювались у працях Д. Аакера, І. В. Альошиної, Л. Г. Титової, А. К. Семенова, О. О. Міцури, Ю. В. Строцюка, Ю. Н. Тулеєвої, В. Г. Зазикіна, Е. Гоффманна, К. Болдинга, Л. Е. Орбан-Лембрика та ін. Незважаючи на значні наукові здобутки цих вчених, низка питань, пов'язаних з новітніми технологіями управління іміджем та етапністю його формування і підтримки, потребують подальшого дослідження та вдосконалення, що обумовлює актуальність теми дослідження.

**Мета дослідження:** розробити ефективну систему формування та підтримки позитивного іміджу як важливого інструменту забезпечення економічної та соціальної стійкості підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

Аналіз спеціалізованих літературних джерел показує, що серед вчених немає єдиної думки щодо поняття «імідж». Можливо констатувати, що термін представляє собою певну суміш, яка складається з понять «бренд», «репутація», «образ», «гудвіл». Так, за словами відомого вченого-соціолога Е. Гоффманна «імідж – це мистецтво управляти враженням». Потрібно зазначити, що термін

«імідж» був запропонований американським економістом К. Болдингом у 1961 р. [16, с. 59].

Л. Е. Орбан-Лембрик визначає, що «імідж – це враження, яке організація та її працівники справляють на людей, і яке фіксується в їхній свідомості у формі певних емоційно забарвлених стереотипних уявлень» [7, с. 543].

На думку А. К. Семенова «імідж – це навмисне спроектований в інтересах підприємства образ, що ґрунтується на особливостях діяльності, внутрішніх закономірностях, властивостях, перевагах, якостях і характеристиках образу, який ціленаправлено входить у свідомість (підсвідомість) цільової аудиторії, відповідає її очікуванням і вирізняє компанію від аналогічних» [9, с. 87].

І. В. Альошина у своїх роботах досліджує важливість іміджу для діяльності фірми та робить висновок, що «імідж – це образ організації в уявленні суспільних груп. Позитивний імідж сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку, привертає увагу клієнтів та партнерів, спрощує доступ фірми до фінансових, інформаційних, людських, матеріальних ресурсів» [1].

В. О. Сизоненко іміджем вважає позитивний образ будь-якої фірми, який формує стабільну конкурентну перевагу через створення загального образу, репутації, думки громадськості, споживачів і партнерів про престиж підприємства, його товари та послуги, післяпродажний сервіс [10, с. 420].

Відомі міжнародні дослідницькі компанії Reputation Institute, Burson Marsteller, Chartered Institute of Public Relations пропонують власне узагальнене визначення іміджу як відношення усіх зацікавлених сторін до фінансових і нефінансових аспектів діяльності компанії.

Сильний позитивний імідж стає необхідною передумовою досягнення фірмою стійкого та тривалого комерційного успіху, що пояснюється рядом обставин. По-перше, він справляє ефект набуття фірмою визнаної ринкової сили, оскільки знижує чутливість до цін. По-друге, підвищує унікальність товарів, що дозволяє захистити фірму від нападів конкурентів і зміцнити

позиції по відношенню до товарів-замінників. І, по-третє, він спрощує доступ фірми до інформаційних, фінансових та людських ресурсів [14, с. 26].

Необхідно зазначити, що поняття «управління репутацією» з'явилося в Україні відносно недавно – у 2002 році, після чого, починаючи з 2006 року, почало декларуватись в якості пріоритету українським бізнесом. Як відомо, в 2006–2008 рр. сталось чимало подій, які змусили українські компанії інвестувати в системи управління іміджем. Наприклад, було проведено структуризацію фінансово-промислових холдингів, з'явилася необхідність проведення єдиної політики управління репутацією раніше несистемно керованого бізнесу, а також виникла потреба у більш активному залученні іноземних інвестицій на зростаючі українські ринки.

В 2011 році міжнародною компанією Burson Marsteller було проведено масштабне дослідження, в ході якого було визначено ряд переваг системного управління іміджем та репутацією, які представлені на рис.1.

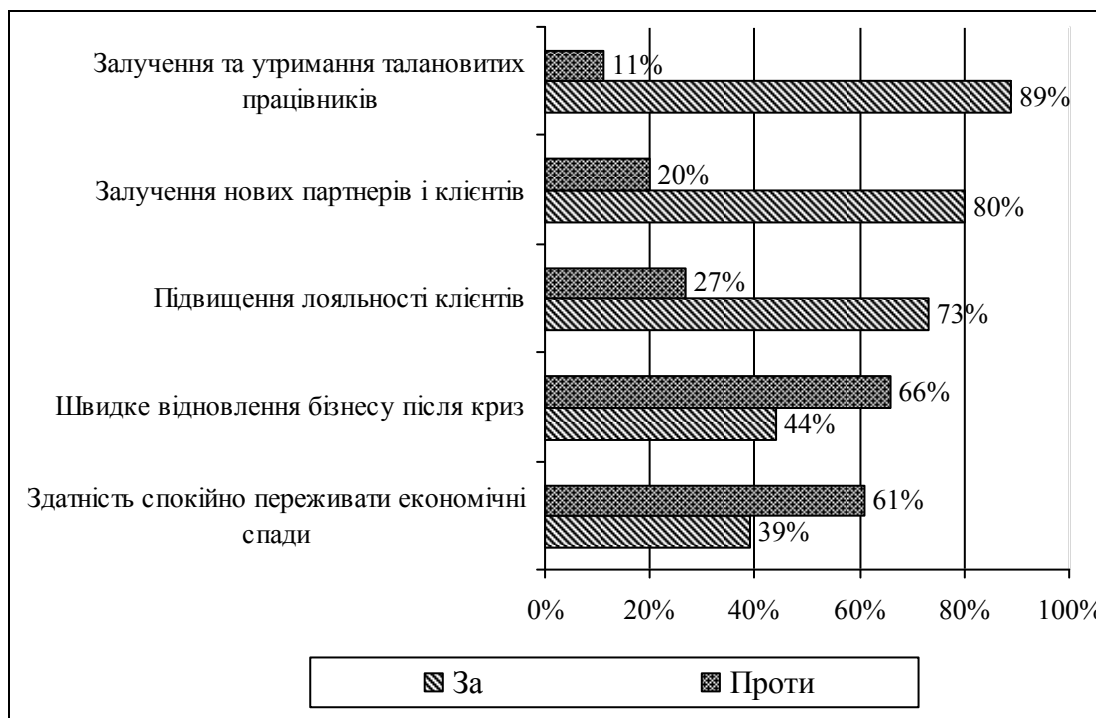


Рис.1. Переваги управління іміджем [3, с. 39]

Тому менеджмент фірм, зацікавлений в динамічному розвитку бізнесу, налагодженні тісної міжнародної співпраці з клієнтами, партнерами та інвесторами, зобов'язаний управляти іміджем свого бізнесу [4, с. 39].



Аналіз ряду літературних джерел дозволив окреслити наступні характеристики, якими володіє імідж:

1. Правдивість, адекватність – сформований імідж повинен бути аналогічним тому, яким він є насправді.

2. Іміджем слід вважати комплексну характеристику, а не обмежуватись тільки торговою маркою, дизайном чи картинкою, що легко запам'ятовується.

Під іміджем слід розуміти комплексну характеристику, а не просто торгову марку, дизайн чи картинку, яку легко запам'ятати. Це детально опрацьована біографія фірми. Споживачу властиво звертати увагу не тільки і не стільки на текст чи ілюстрації, підсвідомо йому цікаві характеристики, які формують індивідуальність фірми [9, с. 87–89].

3. Імідж характеризується ірраціональністю, тому сприймається споживачем як безальтернативна сутність.

4. Імідж можна вважати динамічною категорією, тож він може змінюватися під впливом обставин і нової інформації. В процесі формування іміджу необхідно володіти інформацією щодо його складових та особливостей його психологічного сприйняття певними групами осіб.

5. З метою здійснення процесу управління корпоративним іміджем потрібно чітко уявляти його структурні елементи та специфіку психологічних процесів формування іміджу у свідомості груп осіб.

Ділова репутація – це уявлення про підприємство як суб'єкт ділової активності. Ділова репутація підприємства містить морально-етичні та ділові ознаки менеджменту підприємства, стабільні партнерські відносини з постачальниками тощо [13, с. 298]. Серед складових ділової репутації можна виділити: обсяги продажу товарів або послуг, частку ринку, етику ведення бізнесу, інвестиційні програми, асортиментну політику, гнучкість цінової політики, вартість брендів і інше.

Підсумовуючи все вищенаведене, можна констатувати той факт, що формування іміджу компанії є кропіткою цілеспрямованою роботою, керованим поданням інформації із заздалегідь очікуваним результатом її впливу. Інформація

про компанію повинна доводитись до цільової аудиторії усіма можливими каналами маркетингових комунікацій – рекламою, пропагандою, директ-маркетингом, стимулюванням збуту, виставками, ярмарками, презентаціями [8, с. 15].

В даний час посилення уваги до проблем формування ділового іміджу та репутації підприємств не випадкове. Привабливий корпоративний імідж та позитивна репутація стають невідомною умовою досягнення фірмами стійкого й тривалого ділового успіху, а також є головним чинником конкурентоздатності на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Управління репутацією можна вважати вторинним процесом управління вже розкритими окремими інформаційними потоками; управління іміджем – первинне налаштування масової свідомості шляхом кодування інформації в одиничному об'єкті. Технології формування та управління іміджем є знаковими, символічними, в цілому семантичними комунікаціями.

Імідж формується методами прямого впливу, коли візуальний та звуковий образи, назва об'єкта вкарбовуються у свідомість людини через канали комунікацій та відповідні органи чуття.

Розробники репутації оперують не якістю емоцій, не їхньою змістовною стороною, а мистецтвом побудови потрібних зрізів, контекстів дійсності за допомогою логічних та схематичних комунікацій. Основним каналом формування іміджу-картинки є візуальний (зокрема логотип, фірмовий план тощо). Основними каналами, що створюють репутацію, є слухові і текстові (слоган). Репутація формується усними або письмовими повідомленнями [2; 11; 15; 18].

Підсумовуючи вищесказане, представимо порівняльні характеристики понять «імідж» і «репутація» (табл. 1).

Отже, імідж компанії складається з двох частин: перша передбачає активні заходи компанії щодо формування і адекватного сприйняття своєї «особи»; друга полягає у «віддзеркаленні» образу компанії в «дзеркалі» клієнта. Потрібно розуміти, що уявлення компанії про себе і уявлення клієнта про компанію, тобто репутація, можуть не співпадати та бути дуже далекими один від одного.

## Порівняльна характеристика понять «імідж» і «репутація» [17]

Ознака	Імідж	Репутація
Мета формування поняття	Перенесення реальних властивостей, відносин, значень об'єктів сприйняття й оцінки з реального простору в символічний з метою полегшення процесу їх впізнаваності, оцінки і «вбудовування» у свідомість аудиторії	Досягнення найвищої лояльності всіх груп корпоративної аудиторії
Цілісність складових, що формують поняття	Комплексна цілісність. Зміна однієї складової тягне за собою докорінну зміну іміджу в цілому	Незалежні один від одного контексти. Зміна однієї зі складових репутації може відбуватися автономно
Об'єкт моделювання в свідомості споживача	Моделювання стереотипів	Моделювання раціональних схем
Основний канал формування	Візуальний (логотип, фірмовий знак)	Слуховий і текстовий (усні чи письмові повідомлення, слоган)
Спосіб комунікацій з аудиторією	Семантичні (знакові, символічні) комунікації	Логічні, схематичні комунікації

Пивоварна промисловість займає значну нішу в усій переробній промисловості України. Галузь прибуткова не тільки для інвесторів і безпосередньо виробників, а також для держави. Пояснення останнього полягає у тому, що підприємства пивоварної галузі – це великі платники податків, а якщо враховувати специфіку продукції та особливості місцевих зборів, вказаний продукт є рентабельним і популярним, отже інвестування у пивоварене виробництво відкриває привабливі фінансові перспективи.

Сьогодні на ринку функціонує близько 50-ти пивоварних підприємств, з яких можна виділити чотири беззаперечних лідери, а саме: Оболонь, SUBMiller, ABInBev Ukraine, Carlsbeg BBH Ukraine з сукупною часткою 95,3 %. Зважаючи на тенденції, можна зробити висновок, що в найближчий час імовірність появи на вітчизняному ринку нового серйозного гравця є досить малою. Статистика свідчить, що сукупна частка дрібних і середніх пивзаводів становить близько 6 % та надалі буде поступово зменшуватись.

Темпи приросту основних показників розвитку галузі – виробництво, реалізація, імпорт, експорт – наведені в табл. 2 та 3.

Таблиця 2

**Дані Держстату щодо обсягів виробництва та реалізації на внутрішньому ринку України пива у 2014–2015 роках та I півріччі 2016 року (млн дал)**

	<b>Виробництво</b>	<b>Реалізація</b>
2014*	242,2	228,5
2015*	194,8	187,4
2016	89,9	33,5**

\* Не враховуючи тимчасово окуповану територію АРК та частину зони проведення АТО.

\*\* Обсяги реалізації пива за I кв. 2016 року.

Встановлено, що впродовж 2014–2015 років та I півріччя 2016 року в Україні простежується стійка тенденція щодо скорочення обсягів виробництва пива. Так, за даними Держстату, в 2014 році виробництво пива проти 2013 року (273,6 млн дал) скоротилось на 11,5 %, у 2015 році проти 2014 року – на 19,6 %. Загалом за 2014–2015 роки виробництво пива скоротилось майже на 29 %, протягом I півріччя 2016 року – на 8,5 %, порівняно з аналогічним періодом 2015 року (98,2 млн дал). Аналіз даних Держстату про обсяги реалізації пива на внутрішньому ринку України у 2014–2015 роках та I кварталі 2016 року (див. табл. 1) дає підстави вважати, що у дослідженому періоді мали місце ризики ухилення виробниками та імпортерами пива від сплати акцизного податку з пива.

Також відбулося різке скорочення експорту пива протягом 2014–2015 років більше, ніж у 3,5 рази (табл. 3), що зумовлено, перш за все, втратою ринку збуту в Російській Федерації.

Таблиця 3

**Обсяги експорту та імпорту пива у 2013–2015 роках та I півріччі 2016 року\* (млн дал)**

<b>Показник</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>I півріччя 2016</b>
Експорт	24,2	13,0	6,8	2,8
Імпорт	4,7	4,4	2,3	1,0

\* У 2014–2015 роках та I півріччі 2016 року, не враховуючи тимчасово окуповану територію АРК та частину зони проведення АТО.

Водночас, внаслідок девальвації гривні, погіршення купівельної спроможності населення України та відповідного зменшення споживання пива суттєво скоротились обсяги ввезення пива на митну територію України. Як наслідок в 2014–2015 роках імпорт пива скоротився більше, ніж у 2 рази.

У першому півріччі 2016 р. експорт пива скоротився, порівняно з першим півріччям 2015 року, на 22,2 %, імпорт – 28,6 %. Інформація щодо структури експорту та імпорту пива у 2012–2015 роках у розрізі країн (за даними Держстату). Встановлено, що на скорочення виробництва та реалізації пива у 2014–2015 роках та I півріччі 2016 року вплинуло, зокрема: зменшення бази оподаткування для розрахунків акцизного податку на пиво з причини втрати ринків збуту як на території України (в АР Крим, м. Севастополі та частині зони проведення антитерористичної операції забезпечувалось близько 15 %, а у літній сезон до 20 % споживання підакцизних товарів), так і за кордоном; різке зростання цін, у тому числі на пиво, із одночасним падінням купівельної спроможності населення країни, що призвело до скорочення споживання пива; законодавче віднесення пива до алкогольних напоїв та відповідне введення з 01.07.2015 ліцензування діяльності, що пов'язана з виробництвом, імпортом, експортом, оптовою та/чи роздрібною торгівлею пивом на загальних умовах, застосовуваних для алкогольних напоїв; різке збільшення ставки акцизу на пиво з 0,87 грн за літр з 01.05.2014 до 1,24 грн за літр, а з 01.01.2016 – до 2,48 грн за літр.

Компанія «Оболонь» – єдина компанія на пострадянському просторі, яка входить до списку сорока найкрупніших пивоварних компаній у світі з часткою у світовому виробництві пива близько 0,5 %. «Оболонь», крім того, що займає 28-ме місце серед пивоварних корпорацій світу, також зайняла 34-у позицію у світовому рейтингу за обсягами виробництва однієї з основних складових пива – солоду.

Компанія «Оболонь» випускає широкий асортимент продукції, серед якого основну частку займає пиво. Крім того, корпорація займається виробництвом мінеральної води, безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, пластмасових виробів з перероблених ПЕТ-пляшок, а також продукцією агровиробництва. Основним є український ринок збуту, так як на внутрішньому ринку реалізується більше, ніж 80 % виготовленої продукції.

Масштабні дослідження показали, що серед усіх пивних брендів, представлених в Україні, ТМ «Оболонь» лідирувала по відчуттю чіткої ідентифікації

з Україною. Виходячи з цього, було ухвалено рішення позиціонувати ТМ «Оболонь» як «справжнє українське пиво», а в якості слогана була вибрана фраза «Оболонь – пиво твоєї Батьківщини».

Початкова стратегія, розроблена компанією «Оболонь» ще двадцять років тому та націлена на побудову потужної української компанії зі штаб-квартирою у Києві, виявилась успішною і реалізується дотепер.

Одним із основних напрямків діяльності підприємства є експорт. За підсумками 2015 року реалізовано продукції на суму 4 781 443 грн, що становить 53,70 млн дал. Звичайно такий обсяг продажів свідчить лише про початок пошуку споживача на зовнішньому ринку, про ознайомлення світової спільноти з продукцією України і визнання її високої якості та безпечності.

Аналіз сучасних тенденцій в маркетингу засвідчує, що складаючи нематеріальну, «невловиму» основу діяльності фірми, етична складова здійснює значний вплив на її комерційний успіх. Вона допомагає фірмі зайняти гідне місце в обраному ринковому сегменті та надовго завоювати довіру й позитивне ставлення партнерів, споживачів і клієнтів до її товарів або послуг, тобто сформувати позитивний імідж.

Практична потреба у соціально-етичному маркетингу і технологіях іміджмейкінгу фірми в його рамках з'являється лише на певному етапі розвитку як самого суспільства, так і конкурентного середовища ринкової економіки, коли створюються об'єктивні умови для такої затребуваності і формуються суб'єктивні чинники для реалізації та впровадження в діяльність фірм моделі соціально-етичного маркетингу [12].

Переходячи до практичних аспектів використання технологій іміджмейкінгу, потрібно зазначити, що корпорація «Оболонь» в цілому та всі її структурні підрозділи сповідують концепцію соціально-етичного маркетингу. За довгі роки в компанії склалася корпоративна культура, яка базується на найвищих людських та патріотичних цінностях. Зусилля спрямовуються на підтримку соціально значущих сфер з метою збільшення суспільного блага та створення сприятливого іміджу компанії.

Сповідувана компанією «Оболонь» концепція соціально-етичного маркетингу проявляється в особливій увазі до певних цільових аудиторій, зокрема до групи ризику (споживачів, яким не виповнилося 18 років), та проведенні діалогу зі споживачами шляхом поширення достовірної, правдивої інформації, щодо власної продукції та виховання відповідального споживання.

Маркетингові комунікації компанії «Оболонь» ґрунтуються на дотриманні законодавства та свідомій орієнтації на споживачів, що досягли повноліття (18 років). Зокрема, розміщення об'єктів зовнішньої реклами (біг-бордів, банерів тощо) не суперечить законодавству, оскільки відповідні рекламні засоби алкогольної продукції розташовуються на значній відстані від освітніх закладів.

Компанія «Оболонь» була першою в Україні пивоварною компанією, яка зробила кроки назустріч споживачу і впровадила принцип відповідального ставлення до виготовляємої продукції. Так, компанією почало здійснюватись маркування усіх пляшок пива інформацією щодо норм його споживання, що можна вважати послідовним кроком реалізації програми розвитку культури споживання пивоварної продукції в Україні.

За останні кілька років компанією було втілено ряд серйозних інвестиційних проектів, які спрямовувались на зменшення впливу на навколишнє середовище. До них можна віднести: збір та переробку ПЕТ-пляшок, переробку сирової пивної дробини на корм для сільськогосподарських потреб, скорочення шкідливих викидів в атмосферу, забезпечення раціонального використання ресурсів. Ці заходи дозволили суттєво зменшити вплив на довкілля, а також підвищити екологічну свідомість та екологічну культуру співробітників.

Важливою іміджевою складовою компанії є соціальні інвестиції. Більше, ніж півтора десятки років корпорація «Оболонь» активно інвестує у соціальні проекти. Вказаний напрямок діяльності корпорації багатогранний і складається з освітніх проектів, допомоги соціально незахищеним верствам населення, сприяння відродженню духовності, історичної та культурної спадщини, розвитку спорту. Корпорація щорічно складає соціальний бюджет, виділяє також частину продукції на потреби проектів, які є соціально значущими для суспільства.

Враховуючи все вищенаведене, можна констатувати, що компанія «Оболонь» активно та цілеспрямовано використовує концепцію соціально-етичного маркетингу і працює за короткою, але місткою формулою, запропонованою в свій час професором І. М. Синяєвою [12]:

«Прибуток фірми = задоволення клієнта + врахування інтересів суспільства».

Аналіз показав, що поєднання економічних і етичних основ в діяльності компанії має значну перевагу, оскільки включення соціально-етичної складової в маркетингову діяльність корпорації реально дозволило створити позитивний імідж фірми та надовго завоювати довіру клієнтів, партнерів і споживачів.

«Оболонь» визнають унікальним вітчизняним брендом, лідером українського продовольчого ринку. «Оболонь» вважають послом української пивної культури, який впродовж останніх двох десятиліть займає непохитні позиції на світовому ринку. «Оболонь» – це єдина компанія, штаб-квартира якої розташована в СНД, входить до переліку 40 найкрупніших пивоварних концернів в світі. Частка «Оболоні» у світовому пивоварному виробництві складає 0,5 %. Компанія крім цього займає 28-ме місце серед пивоварних корпорацій світу, також досягла 34-ої позиції в світі за обсягами виробництва солоду.

Прагнучи бути лідером пивного ринку і одним з символів України, ТМ «Оболонь» зробила ставку на нове покоління українців, що виростили вже після розпаду Радянського Союзу. В своїх комунікаціях впродовж останніх років компанія послідовно просуває ідею «Оболонь – пиво твоєї Батьківщини».

В процесі дослідження практичних аспектів використання технологій іміджмейкінгу виявлено, що корпорація «Оболонь» в цілому та всі її структурні підрозділи сповідують концепцію соціально-етичного маркетингу. За довгі роки в компанії склалася корпоративна культура, яка ґрунтується на найвищих людських та патріотичних цінностях. Карта корпоративної соціальної відповідальності корпорації «Оболонь» включає чотири напрями: економічний вплив, екологічна безпека, персонал та соціальні інвестиції. Доведено, що поєднання економічних і етичних основ в діяльності досліджуваної компанії має значну перевагу, оскільки включення соціально-етичної складової в маркетингову



діяльність корпорації «Оболонь» реально дозволило створити позитивний імідж фірми та надовго завоювати довіру клієнтів, партнерів і споживачів.

Система сучасного маркетингу характеризується виникненням і закріпленням нових тенденцій, які виникли під впливом як глобальних, так і внутрішніх факторів розвитку ринкової економіки, сформованих наприкінці ХХ століття і в першому десятилітті ХХІ століття.

Сукупність цих факторів здійснила істотний вплив на еволюцію самого маркетингу, розвиток його інструментарію та формування комунікацій з корпоративною цільовою аудиторією. Сформувалися нові важливі тенденції в розвитку маркетингу, серед яких можна виділити:

- перехід від традиційного до кастомізованого маркетингу;
- створення більш насиченої та інтенсивної інформованості споживачів про корисність і соціальну значимість товару;
- орієнтацію маркетингу на створення нематеріальної, духовної, символічної цінності товару фірми, що виділяє споживача і підвищує його статусність й престижність в групі та суспільстві;
- транслювання маркетингом нових, створених самою фірмою, цінностей для споживачів;
- інтенсивне впровадження в систему маркетингу інноваційних комунікаційних стратегій, пов'язаних з розвитком Інтернет-маркетингу та електронних продажів;
- формування в маркетингу більш активних форм психологічного впливу на поведінку споживачів, які ґрунтуються на застосуванні маніпулятивних технологій та технологій нейролінгвістичного програмування;
- розвиток в маркетингу корпоративної та соціальної партнерської мережі;
- домінування в маркетингу нового тренду у відносинах зі споживачами, орієнтованого на формування лояльного ставлення до фірми і її продукту;
- використання управлінських концепцій у системі маркетингу, орієнтованих на генерування нематеріальних активів фірми (іміджу, репутації) з метою формування довгострокової позитивної стратегії взаємодії зі споживачами.

Перераховані вище тенденції у своїй сукупності і взаємозв'язку сприяли затвердженню в сучасному маркетингу нової управлінської парадигми, в якій центром управління є не стільки сама фірма, скільки її клієнт – споживач її продукту.

Визначено, що основними складовими іміджу підприємства є: ділова репутація, імідж роботодавця, внутрішній імідж організації, імідж споживача, імідж товару, імідж керівництва, візуальний імідж, соціальний імідж, імідж персоналу, екологічна відповідальність підприємства. Виокремлено основні інструменти формування іміджу: фірмовий стиль, рекламні засоби, публік рілейшиз, візуальні та вербальні (словесні) засоби, а отже формування, підтримання та розвиток іміджу потребує вираженої та ґрунтовної діяльності усього колективу підприємства.

#### Список використаних джерел:

1. Алешина И. В. Рост значимости имиджа в деятельности организации [Електронний ресурс] / И. В. Алешина. – Режим доступу : <http://www.unikcom.ru>
2. Анохина К. О. Характеристика взаимосвязку репутации, имиджу, бренда та гудвілу як складових нематеріальних активів підприємства [Електронний ресурс] / К. О. Анохина. – Режим доступу : <http://fei.idgu.edu.ua/conference/dokl/d21.pdf>
3. Гончаренко А. Сколько стоит репутация и как ее вычислить / А. Гончаренко // Бизнес. – 2011. – №17. – С. 39–41.
4. Демченко Д. Стратегический менеджмент – CEO-мудрие // Бизнес. – 2009. – №49 – С. 39–41.
5. Звіт зі сталого розвитку корпорації «Оболонь» 2014–2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://obolon.ua/ukr/corporate-responsibility/social-reporting>
6. Николаева Т. Секретные материалы / Т. Николаева // Бизнес. – 2007. – №21. – С. 70–71.
7. Орбан-Лембрик Л. Е. Психология управления : посіб. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 568 с.
8. Примак Т. О. Маркетингові комунікації : навч. посіб. / Т. О. Примак. – К. : Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.
9. Семенов А. К. Психология и этика менеджмента и бизнеса / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 1999. – 200 с.
10. Сизоненко В. О. Сучасне підприємництво : довідник / В. О. Сизоненко. – К.: Знання-Прес, 2007. – 440 с.
11. Смирнова Ю. А. Имидж организации: структура, классификация, функции / Ю. А. Смирнова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. – №2(70). – С. 37–45.
12. Титова Л. Г. Концептуальное обоснование системной модели социально-этического маркетинга и ее востребованности в современной рыночной экономике / Л. Г. Титова // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2010. – № 1. – С. 74–79.

13. Ткачук О. В. Корпоративний імідж – важлива складова успіху банку / О. В. Ткачук // Держава та регіони. – 2006. – №6. – С. 297–299.
14. Томилова М. Модель іміджа організації / М. Томилова // Менеджмент и менеджер. – 2007. – № 9. – С. 26–32.
15. Тривайло А. Ю. Формирование репутационного капитала организации [Електронний ресурс] / А. Ю. Тривайло, И. П. Миколайчук. – Режим доступу : <http://www.ibl.ru/konf/021210/23.html>
16. Химич І. Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / І. Г.Химич // Економіка та держава. – 2009. – №9. – С. 59–61.
17. Чебыкина М. В. Деловой имидж, его репутация в системе маркетинговых коммуникаций предприятия / М. В. Чебыкина, А. Ш. Акулова // Вестник ОГУ. – 2007. – №4.
18. Чирва О. А. Змістова характеристика ділової репутації підприємства в системі понять репутаційного менеджменту [Електронний ресурс] / О. А. Чирва. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Vdnuet/econ/2011\\_4/Chirva.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Vdnuet/econ/2011_4/Chirva.pdf)
19. Proffitt Brian. Inside The Mysterious World Of Online Reputation Management [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://readwrite.com/2012/08/27/inside-the-mysterious-world-of-online-reputation-management>
20. Weinzierl Jack. Web Branding: Exposure [Електронний ресурс] / Jack Weinzierl. – Режим доступу : <http://jackweinzierl.com/web-branding-exposure>

**В. А. Федорова, А. Є. Циновник**

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВА РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ**

Вчені економісти та спеціалісти правового сектору управлінської діяльності досліджують економічну, фінансову, юридичну основу стратегічного менеджменту, діяльність фінансового операційного аналізу та контролінгу, який полягає у здійсненні функції переорієнтації системи органів управління, їх відповідності встановленим стандартам, методів та форм праці, судових процесів і виконання своєї роботи публічними персонами. Але, все ж таки, найменше значення приділяється поведінці особи, яка інтегрується в процеси управлінських відносин. Повний потенціал даних проблем фактично починається з питання ефективності управлінської діяльності.

У кінцевому результаті зазначеним критерієм вважається результат управлінської діяльності, тому що під час фінансового менеджменту все залежить від остаточної оцінки соціальної відповідальності людини або групи осіб.

На макроекономічному рівні фінансовий менеджмент безпосередньо впливає на рівень регулювання національної економіки, виконання державного бюджету, що в умовах нестабільної економічної та політичної ситуації є першочерговим завданням стабілізації цих процесів.

Одна з основних дилем економічної діяльності – дилема ефективної продуктивності. Дана дилема впливає на усі можливі методи, сфери, форми та види контролю за функціонуванням суб'єкта господарської діяльності.

В новітньому етапі перетворення національної економіки питання управління та аналізу економічного потенціалу підприємства є дуже актуальним. Від управління економічним потенціалом фірми залежить багато в чому успіх його діяльності. Воно представлене у вигляді розгалуженого, науково-практичного дослідження економічних відносин та оборотності фінансових механізмів в цілому фінансово-торгівельному процесі.

Основною метою статті є обґрунтування принципів і методів аналізу фінансового стану підприємства. Особлива увага приділяється сучасним методам аналізу, невирішеним питанням у сучасній практиці оцінювання фінансового стану підприємства.

Процес вивчення заходів, розроблених для виявлення недоліків при розподілі фінансових ресурсів підприємства.

Методичні та теоретичні основи розрахунку фінансового стану підприємств.

Оцінка фінансово-економічного стану є найважливішою складовою ефективного менеджменту, який полягає у створенні, розміщенні і діагностиці ресурсів компанії. Фінансовий стан має містити оптимальний склад, структуру активів, власного капіталу, кредиторської та дебіторської заборгованості, деякі відношення прийняття ключових рішень, які визначатимуть фінансову стійкість, ліквідність та платоспроможність суб'єктів підприємницької діяльності.

Існують різноманітні методичні напрями до оцінки фінансово-економічного стану підприємства. Отже, сьогодні існує два принципово різних напрями оцінки фінансового стану суб'єктів господарської діяльності.

Під час першого напрямку відбувається оцінка продуктивності в підприємстві за допомогою структурованого окремого економічного показника, максимізація або мінімізація якого забезпечить прийняття оптимального рішення. Сучасна економічна практика наглядно демонструє той факт, що найкращими показниками для даного аналізу можуть бути: норма прибутку, собівартість продукції, ліквідність підприємства та багато інших. Але ефективність діяльності цього методу зумовлена відсутністю комплексної загальної оцінки підприємства на макроекономічному рівні, тому можуть виникати труднощі зі стратегічним вдосконаленням системи фінансування.

Інший напрям оцінки остаточного виконання роботи суб'єктів господарської діяльності полягає у виборці окремої групи показників, які можуть всеохоплююче показувати розвиток та стан діяльності окремої економічної одиниці в рамках проведення фінансового аналізу. Такими показниками можуть бути: показники майнового стану, ліквідності, платоспроможності, ділової активності, рентабельності тощо. Заради здійснення стратегічного менеджменту різними групами підприємств, а також для мінімізації фінансових ризиків та прийняття правильних і необхідних ключових рішень, вчені радять використовувати методику новітньої фінансової діагностики економічного стану фірм у реальному секторі економіки.

На сьогоднішній день вченими та провідними фахівцями з економічних відносин висувається численна кількість методик, викладених, як вважається, на застосуванні зарубіжного досвіду діагностики функціонування приватних підприємств. Але потрібно відзначити той факт, що застосування зарубіжних методик потребує концентрації, тому що вони не враховують оцінку менеджменту (як приклад можна навести структуру капіталу на різних специфікаціях, фінансову ситуацію в макроекономічній системі та поверхневу оцінку подій в законодавчих і інформаційних нормативних документах).

Для того, щоб швидко і точно визначити слабкі сторони підприємства, крім вищевикладених методик в Україні часто фінансовий аналіз зводиться до простого розрахунку фінансових показників. Таким чином, можна проаналізувати фінансовий стан за наступними напрямками:

- аналіз ліквідності підприємства;
- аналіз платоспроможності підприємства;
- аналіз рентабельності підприємства;
- аналіз ділової активності.

Економічний сенс аналізу ліквідності полягає у визначенні розміру наявних у підприємства різних за ступенем ліквідності платіжних ресурсів на одну гривню його короткострокових боргових зобов'язань. При аналізі ліквідності підприємства розраховуються наступні показники: коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності.

У разі, якщо підприємство виявилось недостатньо ліквідним, тобто воно не в змозі оплатити свої поточні зобов'язання, то це може призвести до інтенсивного продажу довгострокових вкладень та активів, а в гіршому випадку – до неплатоспроможності та банкрутства. Ліквідність підприємства може бути поліпшена за рахунок:

- зменшення терміну дебіторської заборгованості;
- збільшення терміну повернення кредиторської заборгованості;
- зменшення витрат підприємства;
- скорочення невиробничого споживання;
- збільшення власного капіталу.

Існує думка, що найважливішим напрямом дослідження економічного стану підприємства є показник платоспроможності, який можна розуміти, як сталий критерій при розрахунку з іншими фінансовими суб'єктами. Можна сказати, що компанія є платоспроможною за умови, що сума її оборотних активів завжди більше або така ж сама від її зовнішньої заборгованості.

Оцінка платоспроможності (фінансового стану) підприємств проводиться за допомогою розрахунку наступних показників: коефіцієнта платоспроможності,

коефіцієнта фінансування, коефіцієнта забезпеченості власними оборотними коштами і коефіцієнта маневреності [1].

Можна виділити індикатори, які вказують на низьку платоспроможність підприємства:

- незадовільні показники ліквідності;
- прострочена кредиторська заборгованість;
- наднормативні заборгованості перед бюджетом, персоналом і кредитними організаціями.

Для зміцнення платоспроможності підприємства можна надати наступні рекомендації, що передбачають:

- покращення керування дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємств;
- підвищення ліквідності балансу підприємства.

Керування дебіторською заборгованістю полягає у фінансовому контролінгу оборотних активів при розрахунках із зовнішніми контрагентами та державою (при наявності).

Однією з важливих позитивних тенденцій фінансової діяльності кожного підприємства є його ефективна оборотність. Ефективна оборотність досягається, головним чином, при обранні максимально вигідних партнерів, підписанню ефективних угод, контролю за періодами погашення дебіторської заборгованості та здійсненню заходів впливу на боржників.

Прогнозування рентабельності фірми сприяє доцільному розрахунку ефективності вкладень коштів у підприємство та раціональному їх використанню. Від рівня рентабельності залежить інвестиційна привабливість підприємства і розмір дивідендних виплат.

Прогнозування рентабельності фірми здійснюється за допомогою факторного аналізу її ресурсного потенціалу.

Для покращення даного показника необхідно створити передумови та заходи, здатні забезпечити:

- максимізацію торгівельної потужності;

- покращення організації менеджменту в галузі оборотних ресурсів;
- зниження вартості товарів за рахунок розробки та прийняття мір, спрямованих на економію та раціональне використання енергоресурсів;
- мінімізацію залишків нереалізованої продукції (якщо підприємство займається виробництвом продукції);
- контроль за термінами оборотності на підприємстві;
- впровадження у виробництво нових видів товарів;
- розширення кількості видів товарів, які можна розробити (відділ маркетингу).

Оцінка фінансової активності сприяє здійсненню наближеного до реального прогнозу ефективності діяльності фірм, а також може бути характерним чинником для поліпшення швидкості функціонування економічних ресурсів суб'єктів господарської діяльності [2].

Оцінка фінансової активності будь-якої компанії залежить, насамперед, від кількісних та якісних показників оборотності та ділової активності.

Функціонування кожної фірми може бути поліпшене за рахунок:

- зменшення дебіторської заборгованості за надані послуги, за розрахунками з бюджетами, за виданими авансами та деякими діючими контрактами із суб'єктами, які мають боргові зобов'язання;
- зниження запасів продукції на складах підприємства;
- зниження ставки за позиковими коштами.

Отже, з метою забезпечення цільового використання амортизаційного ресурсу пропонується внести до Податкового кодексу норму, відповідно до якої у разі спрямування амортизації на поповнення оборотних коштів ця частина амортизаційних відрахувань вважається виручкою від реалізації (доходом) і з підприємств стягуються усі передбачені чинним законодавством податки.

Найкращим варіантом була б заміна терміну «строк корисного використання (експлуатації) об'єкта» для позначення періоду, протягом якого здійснюється нарахування амортизації, на термін «амортизаційний період», та законодавчо ввести таке його визначення: «амортизаційний період основного засобу – строк, протягом якого платнику податку на прибуток відшкодовуються здійснені ним



витрати на придбання, доставку, установку основного засобу через нарахування амортизації» [5].

З метою стимулювання поточного відновлення фінансових зобов'язань та мінімізації потреб у капітальних ремонтах слід послідовно проводити політику щодо скорочення амортизаційних строків. Скоротити кількість груп фінансових зобов'язань у Податковому кодексі до 14 у зв'язку з тим, що фонди 1 та 13 груп не задіяні для нарахування амортизації.

Щоб здійснити пропорційність щодо розрахунку амортизації за прямолінійним методом, доцільно замість обчислення річної суми амортизації шляхом ділення вартості, яка амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів, розраховувати її як добуток балансової вартості основного засобу та норми амортизації. Норми амортизації (Н) пропонується розраховувати за формулою:

$$H = (B - L) / A \cdot B \cdot 100,$$

де B – балансова вартість основного засобу (первісна або залишкова),

L – ліквідаційна вартість основного засобу, яка визначається як різниця між вартістю металобрухту та інших матеріалів, що придатні для подальшого використання, та вартістю ліквідаційних робіт,

A – амортизаційний період.

Це спростить порядок дій як при збільшенні вартості основних засобів при проведенні індексації, так і при подовженні амортизаційного періоду за умов здійснення капітальних ремонтів. З метою заохочення підприємств до оновлення основних засобів, зменшення обсягів капітальних ремонтів та збільшення обсягів амортизації доцільно скасувати у Податковому кодексі норму (пункт 146.12 статті 146 – щодо надання права підприємствам відносити витрати на капітальний ремонт у розмірі, що не перевищує 10 відсотків сукупної балансової вартості всіх груп основних засобів на початок звітного року, це має збільшувати первісну вартість відповідних основних засобів та амортизуватися у загальному порядку) [10].

Заради посилення ролі амортизації у формуванні попиту на продукцію вітчизняного машинобудування доцільно внести до Податкового кодексу норму

щодо надання права платникам податку на прибуток, які купують вітчизняну техніку, нараховувати на неї бонусну амортизацію. Зокрема, слід надати право сільськогосподарським підприємствам, які є платниками податку на прибуток, нараховувати бонусну амортизацію на сільськогосподарську техніку вітчизняного виробництва, передбачивши віднесення 50 % витрат з їх придбання на собівартість продукції у перший рік експлуатації зазначеної техніки [9].

Таким чином, оцінка економічного потенціалу суб'єкта фінансової діяльності повинна бути обов'язковим правилом для усіх фінансистів щодо створення стратегій та антикризових заходів зі здійснення процедури фінансової санації і прийняття управлінських рішень на майбутнє.

Якщо ж більш детально оцінювати санаційні процеси, які, можливо, є найефективнішими в сучасних умовах, то до найпопулярніших можна сміливо віднести:

1. Зниження витратних статей – ефективний крок, до якого фірма може вдаватися для миттєвої стабілізації мікроекономічного середовища. Цілком свідомим є те, що підвищення показника рентабельності і подальшої максимізації грошей в обороті треба знижувати витрати. Для цього слід здійснювати нормування усіх без виключення витратних статей фірм та проводити глибокий контролінг виконання встановлених відповідних правил. Даний метод спрямований на досягнення вагомих результатів і дозволяє вести сталий облік фінансових активів та витрат підприємства.

2. Горизонтальний та вертикальний факторний аналіз. Горизонтальний та вертикальний факторний аналіз, перш за все, спрямований на визначення оптимальних майбутніх рішень при роботі із зовнішніми контрагентами та закупівлею нової продукції. Цілком очевидним є те твердження, що збільшення кількості закупівель товарів є прямим чинником отримання оптових знижок при подальшій роботі з подібними партнерами. Вертикальний аналіз сприяє проведенню максимально продуктивної співпраці із основними постачальниками товарів, матеріалів та обладнання і політики «оптимальної ціни» на сировину, поступовому відкриттю новітніх фінансових ринків, пошуку альтернативних варіантів занадто коштовним товарам.

3. Оцінка аутсорсингу занадто витратних економічних процесів на підприємстві. Можна зазначити, що даний аналіз більш доцільно робити власноруч і набагато дешевше здійснювати закупку у постійних виробників.

4. Проведення фінансового контролінгу у сфері новітніх технологій. Налаштування лише внутрішньої мережі інтернет для здійснення своїх безпосередніх обов'язків, економія енергоресурсів на підприємстві, політика «золотої середини», дозування витратної та прибуткової статей фінансового планування активності персоналу.

5. Організація процесу операційного планування на усіх рівнях управління, усунення зайвих методів керування фірмою при існуванні їм подібних.

6. Технічне переоснащення на підприємстві.

7. «Податковий етикет».

8. Проведення цілеспрямованої політики пошуку персоналу.

Економічний менеджмент кожної фірми характеризує, наскільки успішно вона здійснює процеси вироблення та збуту товарів, створює та користується фінансовими важелями, забезпечує оборотність ресурсів у процесах відтворення, організує відносини з іншими фірмами, банківськими установами, бюджетними підприємствами, страховими організаціями і т.д.

Таким чином, за допомогою методик фінансового аналізу та ресурсного перерозподілу цілком можливим є позначення місця усього розрахованого аналізу фінансового стану на ринку та оцінка спільного макроекономічного клімату в державі, регіоні чи галузі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навч. посібник для студентів ВУЗів / О. Я. Базилінська. – К. : ЦУЛ, 2009. – 328 с.
2. Костирко Р. О. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Р. О. Костирко. – Х. : Фактор, 2007. – 784 с.
3. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз : підруч. / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – К., Центр учбової літератури, 2008 – 392 с.
4. Литвин Б. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Б. М. Литвин, М. В. Стельмах. – К. : Хай-Тек Прес, 2008. – 336 с.
5. Подольська В. О. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / В. О. Подольська, О. В. Яріш. – К. : ЦНЛ, 2007. – 488 с.
6. Сорокіна М. І. Фінансовий аналіз: методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни «Фінансовий аналіз» / М. І. Сорокіна. – Миколаїв, 2008. – 85 с.

7. Біла О. Г. Фінансове планування і прогнозування : навч. посіб. / О. Г. Біла. – Л.: Компакт-ЛВ, 2005. – 311 с.
8. Круць А. В. Різноманітність підходів до визначення сутності фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / А. В. Круць, Л. В. Гут. – Режим доступу : <http://www.pdaa.com.ua/np/pdf/12.pdf>
9. Некрасова А. В. Сутність оцінки фінансового стану підприємства та завдання його аналізу [Електронний ресурс] / А. В. Некрасова, В. Б. Лановлюк. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009\\_4/Lanoluk\\_409.htm](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_4/Lanoluk_409.htm)
10. Руда Р. В. Оцінка фінансового стану підприємства: сутність та необхідність [Електронний ресурс] / Р. В. Руда. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vbumb/2010\\_1/12.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vbumb/2010_1/12.pdf)
11. Тютюнник С. В. Сутність характеристики фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / С. В. Тютюнник, І. В. Бокарева. – Режим доступу : <http://intkonf.org/kand-ekon-naukyutyunnik-sv-bokareva-iv-sutnisni-harakteristiki-finansovogo-standupidprijemstva>

**С. Ю. Хамініч, С. М. Халатур**

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

Входження України у Європейський простір вимагає нових підходів і методів до підвищення рівня конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Наразі питання пошуку шляхів покращення економічного розвитку сільських територій є досить актуальними. Сільське господарство є традиційною потужною галуззю економіки України, яка відіграє важливу роль у підвищенні життєвого рівня населення і розв'язанні соціально-економічних проблем.

Вивченням цієї проблематики в різних аспектах займалися такі вчені: В. Андрійчук, В. Алфер'єв, М. Махсма, Д. Дема, І. Вінченко, О. Дацій, М. Ко-рецький, Л. Мельник, О. Ульянченко, Ф. Бутинець, Н. Грабова, Н. Дубенко, В. Плаксієнко та інші, але значна кількість питань не були вирішені [1; 2; 3; 5; 7].

Гіпотеза дослідження – економічний розвиток сільськогосподарської галузі в системі національного господарства.

**Мета дослідження** – обґрунтувати методологічні засади економічного розвитку сільськогосподарської галузі. Це дослідження, в рівній мірі, було спрямоване на забезпечення інноваційної політики для держави, тому що сільське господарство слугує двигуном зростання національного господарства в цілому.

Економічна незалежність, яку сільськогосподарська галузь може запропонувати для нації (якщо ця проблема розробляється), буде, безсумнівно, підштовхувати країну до політичної і економічної незалежності, якою ми не можемо посправжньому пишатися сьогодні. Розвиток сільських і міських районів, сільської та міської зайнятості, міського управління міграцією і інших секторів економіки буде позитивною реакцією ланцюга вдосконаленого сільського господарства (табл. 1).

Таблиця 1

**Валовий внутрішній продукт виробничим методом та валова додана вартість за видами економічної діяльності**

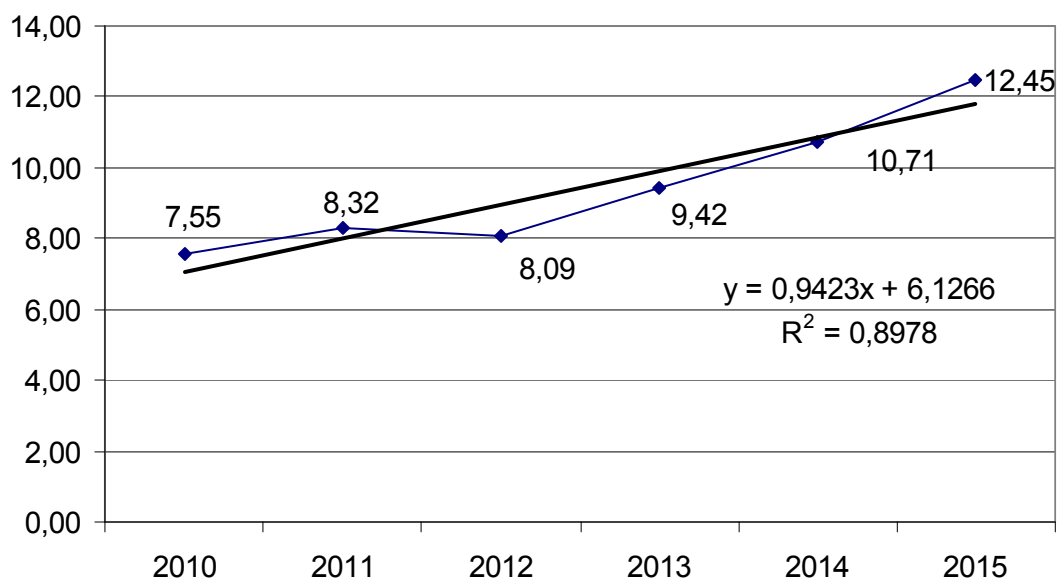
Показник	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Зміна %
	у фактичних цінах, млн грн						
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Випуск товарів і послуг у ринкових цінах	2507438	3045242	3234175	3260552	3558223	4488398	179,00
Сільське господарство	189374	253484	261706	306997	381226	558787	295,06
частка у ВВП, %	7,55	8,32	8,09	9,42	10,71	12,45	164,84
Добувна промисловість	118720	156001	151486	153957	156192	186194	156,83
частка у ВВП, %	4,73	5,12	4,68	4,72	4,39	4,15	87,62
Переробна промисловість	792318	948758	952727	883427	975676	1206047	152,22
частка у ВВП, %	31,60	31,16	29,46	27,09	27,42	26,87	85,04
Постачання електроенергії, газу	93571	123383	137976	134516	148408	176768	188,91
частка у ВВП, %	3,73	4,05	4,27	4,13	4,17	3,94	105,54
Водопостачання; каналізація	24061	24832	22859	21334	23465	26982	112,14
частка у ВВП, %	0,96	0,82	0,71	0,65	0,66	0,60	62,65
Будівництво	132352	159377	178224	167195	162552	188595	142,50
частка у ВВП, %	5,28	5,23	5,51	5,13	4,57	4,20	79,61
Оптова та роздрібна торгівля	283565	347458	382354	391145	442956	549163	193,66
частка у ВВП, %	11,31	11,41	11,82	12,00	12,45	12,24	108,19
Транспорт, складське господарство	161779	205953	212287	219892	217286	295634	182,74
частка у ВВП, %	6,45	6,76	6,56	6,74	6,11	6,59	102,09
Тимчасове розміщення й організація харчування	19910	22234	22024	21917	21438	25458	127,87
частка у ВВП, %	0,79	0,73	0,68	0,67	0,60	0,57	71,43
Інформація та телекомунікації	68301	79132	88596	97498	105117	142223	208,23

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6	7	8
частка у ВВП, %	2,72	2,60	2,74	2,99	2,95	3,17	116,33
Фінансова та страхова діяльність	98889	95166	98045	104207	116827	107764	108,98
частка у ВВП, %	3,94	3,13	3,03	3,20	3,28	2,40	60,88
Операції з нерухомим майном	90083	108878	121293	135284	139849	176078	195,46
частка у ВВП, %	3,59	3,58	3,75	4,15	3,93	3,92	109,20
Професійна, технічна та наукова діяльність	53947	61702	86001	95511	92231	107124	198,58
частка у ВВП, %	2,15	2,03	2,66	2,93	2,59	2,39	110,93
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	24402	30218	33073	35845	35937	43371	177,72
частка у ВВП, %	0,97	0,99	1,02	1,11	1,01	0,97	99,29
Державне управління й оборона	69435	71091	82702	90931	117167	147579	212,54
частка у ВВП, %	2,77	2,33	2,56	2,79	3,29	3,29	118,74
Освіта	80348	87243	101824	107529	106306	119929	149,26
частка у ВВП, %	3,20	2,86	3,15	3,30	2,99	2,67	83,38
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	58479	64302	74132	72604	71756	88637	151,57
частка у ВВП, %	2,33	2,11	2,29	2,23	2,02	1,97	84,68
Мистецтво, розваги, спорт та відпочинок	9909	12345	17318	19564	19136	20437	206,26
частка у ВВП, %	0,40	0,41	0,54	0,60	0,54	0,46	115,23

Як наведено в табл. 1, сільське господарство є домінуючим видом діяльності у більшості регіонів України, частка сільськогосподарської галузі у ВВП України коливається від 7,55 % у 2010 році до 12,45 % у 2015 році. Збільшення сільськогосподарського виробництва спричинене збільшенням землі і праці, продуктивності праці, що може зробити продукти харчування більш дешевими; створити благо для сільських і міських людей, які виробляють, продають та купують продукцію сільськогосподарської галузі. Підвищення продуктивності сільського господарства може підвищити доходи дрібних і великих фермерів, збільшити та створити робочі місця.

Розглянемо зміну частки сільського господарської галузі у динаміці, що наведено на рис. 1.



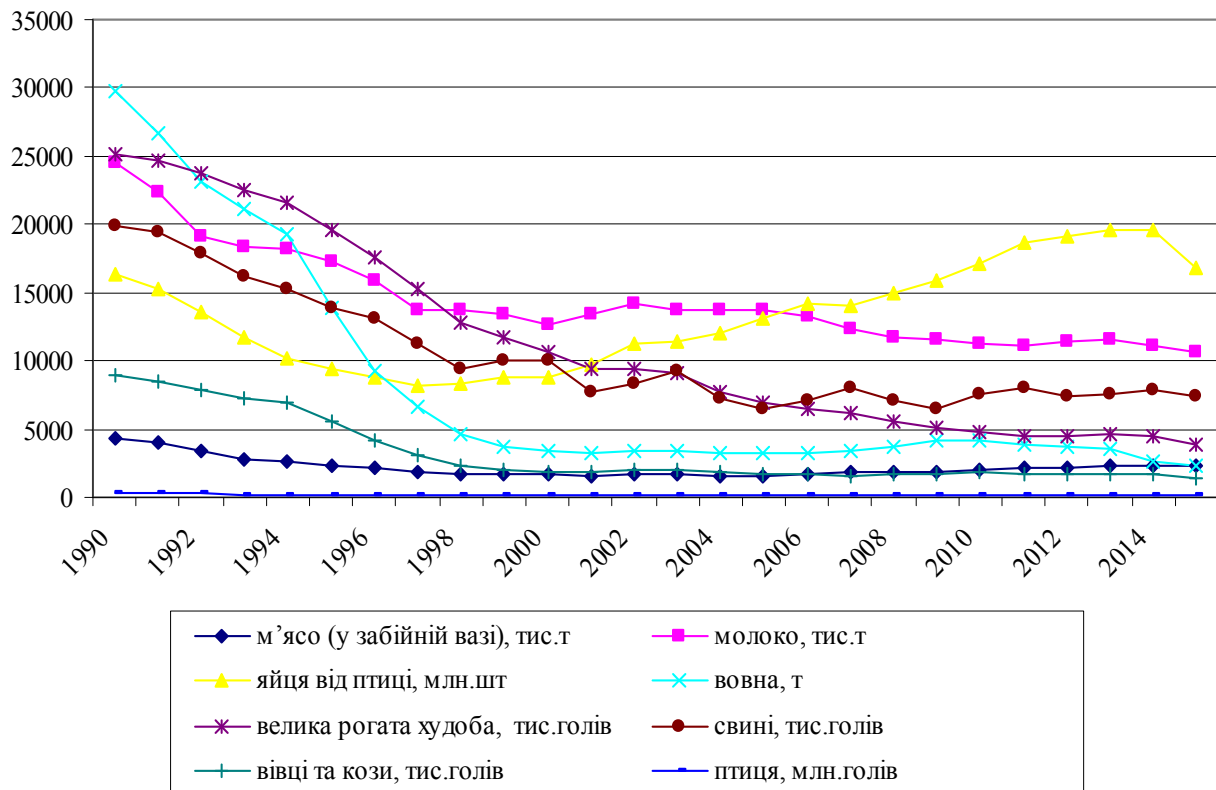
**Рис. 1. Динаміка зміни частки сільськогосподарської галузі у ВВП України, %**

Таке лінійне зростання частки сільськогосподарської галузі у ВВП України є важливим, тому що населення в основному залежить від сільського господарства.

Останніми роками сільськогосподарська галузь відчула величезні втрати і відкотилася за рівнем виробництва продукції назад. Це пов'язують з тим, що ринкові умови стають не вигідними для сільськогосподарських товаровиробників, завдають фінансових та матеріаломістких проблем. Проблема тваринництва – сконцентрованість виготовлення продукції тваринництва в домашніх господарствах, їх нездатність виробити продукцію, яка б відповідала міжнародним стандартам якості. Недостатній рівень впровадження інтенсивних технологій вирощування худоби і птиці за умови застосування більш досконалої механізації виробничих процесів у фермерських господарствах та тваринних комплексах, недостатність української селекційної і племінної бази високопродуктивних порід великої рогатої худоби та свиней призводить до зниження конкурентоспроможності тваринництва на зовнішньому ринку.

У порівнянні з 1990 роком, реалізація на забій худоби і птиці різних видів у живий вазі зменшилась на 2,5 млн т або в 2,3 рази, виробництво молока на 12,7 млн т або в 2,1 рази, вовни – на 26 тис т або в 8 разів, яєць – на 1,3 млрд шт.

або на 8,9 %. Розглянемо виробництво продукції тваринництва у динаміці, що наведено на рис. 2.



**Рис. 2. Динаміка виробництва продукції тваринництва**

Розвиток галузі тваринництва має здійснюватись за рахунок:

- стимулювання збільшення обсягів та забезпечення беззбиткового виробництва продукції товаровиробниками різних форм господарювання;
- державної фінансової підтримки крупнотоварних спеціалізованих підприємств з виробництва молока і м'яса;
- стимулювання підвищення ефективності виробництва і якості продукції в дрібнотоварних та кооперативних формуваннях;
- застосування технічних регламентів виробництва і переробки продукції тваринництва. Такий стан тваринництва обумовлює нагальну потребу визначення пріоритетів розвитку галузі та механізмів їх державної підтримки з урахуванням специфіки ринкової економіки.

Далі розглянемо стан рослинництва в Україні. На рис. 3 приведено динаміку виробництва основних сільськогосподарських культур.



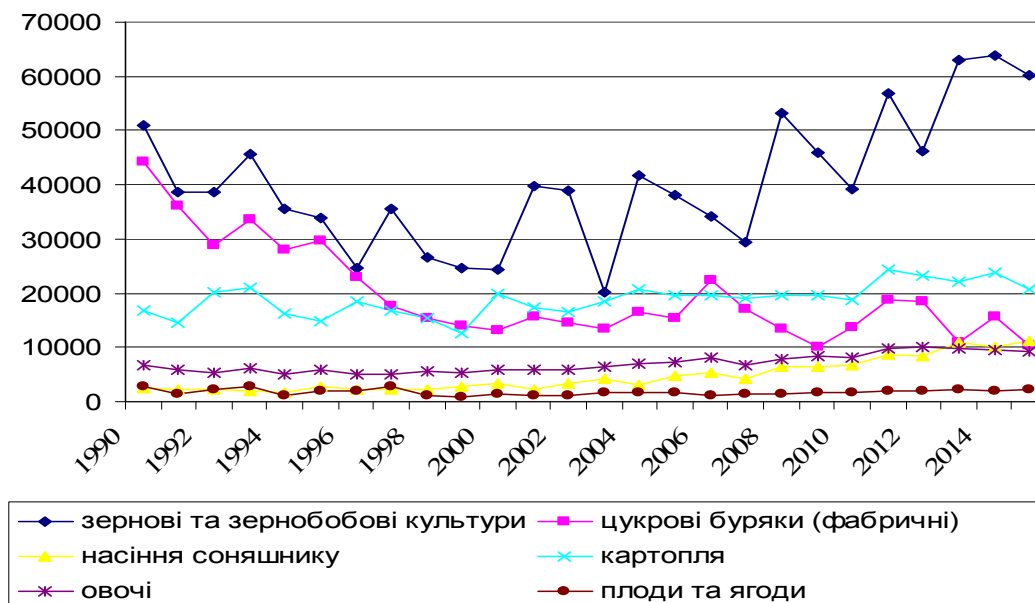


Рис. 3. Динаміка виробництва основних сільськогосподарських культур, тис. т

Отже, виробництво сільськогосподарської продукції є ресурсною базою виробництва в різних сферах економічної діяльності, а для харчової промисловості – основною. Ступень насичення ринків продовольчими товарами сільськогосподарського виробництва, їх якість та цінова доступність впливають на рівень забезпеченості населення харчовими продуктами, а це, в свою чергу, одна з головних задач виробництва. Частка сільського господарства в Україні та загальне падіння виробництва суттєво впливає на зростання доходів на душу населення.

Рентабельність, як основний показник економічної діяльності суб'єктів господарювання, показує дохідність їх операційної діяльності (табл. 2).

Таблиця 2

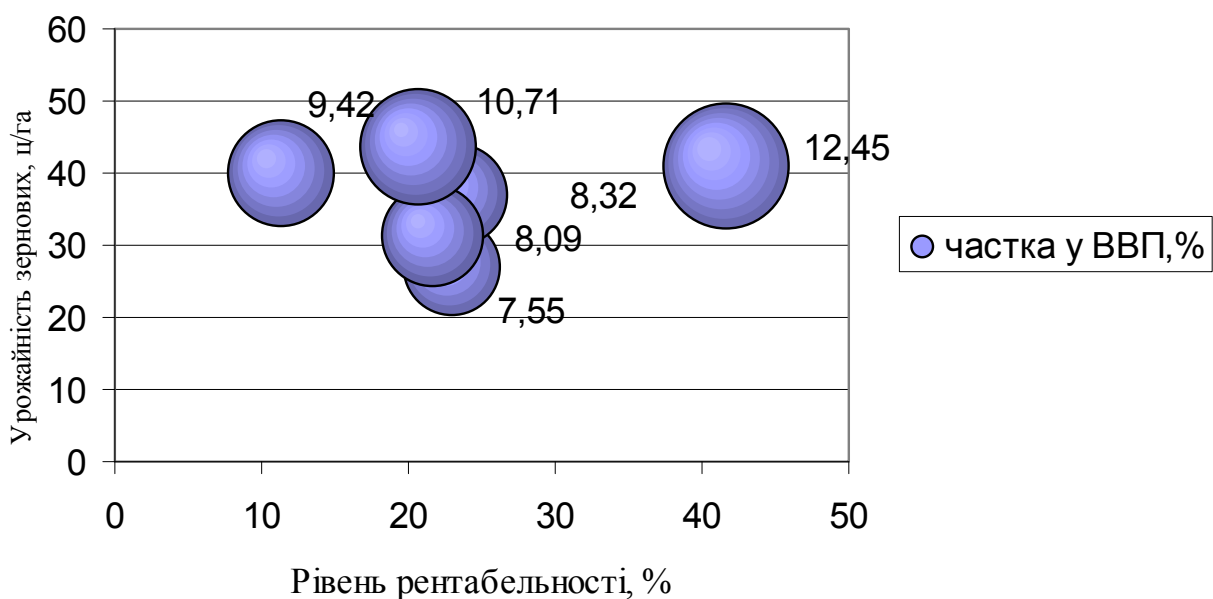
**Рентабельність операційної діяльності сільськогосподарської галузі України, млн грн**

Рік	Результат від операційної діяльності	Витрати операційної діяльності	Рівень рентабельності, %
2008	9315,8	71995,8	12,9
2009	12225,7	83055,3	14,7
2010	22220,1	96836,5	22,9
2011	30496,2	131458,9	23,2
2012	34455,4	158513,7	21,7
2013	19507,4	172904,8	11,3
2014	43724,8	212417	20,6
2015	127615,2	306387	41,7

Дані, наведені в табл. 2, свідчать, що у 2015 році сільськогосподарськими підприємствами, як і в попередніх роках, був отриманий позитивний результат від діяльності як у рослинницькій, так і в тваринницьких галузях. Ми бачимо, що у 2008 та 2013 роках були найнижчі показники рентабельності, а саме 12,9 % та 11,3 % відповідно. Але вже через два роки рівень рентабельності зріс до 41,7 %.

Частка сільського господарства в Україні та загальне падіння виробництва суттєво впливає на зростання доходів на душу населення. Підвищення важливості сільського господарства є єдиною і всепроникною тенденцією, очевидно обумовленою потужною силою, закладеною в процес розвитку країни.

Якщо ринкова економіка не виробляє ніякої їжі, її розширення збільшує попит на продовольство, піднімає ціни на продукти харчування в умовах ринкової конкуренції продукції, а також зменшує прибуток. Це один з аспектів, в якому загальний економічний розвиток залежить від поліпшення сільського господарства. Це також пояснює, чому промислова та аграрна революції завжди йдуть разом, і чому економіка, в якій сільське господарство є застійним, не показує промисловий розвиток.



**Рис. 4** Залежність частки сільськогосподарської галузі у ВВП від прибутковості галузі та урожайності зернових протягом 2010–2015 років

Необхідність швидкого зростання сільського господарства та зниження в сільському секторі частки виробництва і робочої сили не суперечать один одному, звичайно, але явний парадокс породила широко поширена помилка, що сільське господарство неважливе, що воно не вимагає ресурсів або сприятливих умов політики, тому що його відносна частка в економіці знижується. Поки ринкові сили є основним напрямом в галузевому розподілі ресурсів, як вчені сприймають цей процес не має відношення до самого процесу. Основна парадигма минулих років припускала, що сільське господарство може і повинне бути стиснуте від імені більш динамічних секторів економіки.

Таким чином, існує пряма кореляція між рівнем економічного зростання в Україні і розвитком сільського господарства.

Дослідивши емпірично ефективність сільськогосподарської галузі та її економічного розвитку, пропонуються наступні рекомендації:

- створення аграрного фонду для фінансування та сприяння середнім/великим масштабам сільськогосподарського виробництва, кредит повинен бути наданий фермерам, які готові і хочуть встати на чолі середніх і великих сільськогосподарських підприємств в цілях розширення зайнятості, виробництва для місцевого споживання і на експорт з метою отримання доходів в іноземній валюті для України;

- узгодження сільськогосподарських науково-дослідних інститутів, оскільки широко визнано, що наукові дослідження і технології є транспортними засобами, на яких можливо економічному розвитку сільськогосподарської галузі рухатися вперед;

- необхідно зробити ретельний аналіз цілей і методів управління кожного суб'єкта господарювання з метою впорядкування їх господарської діяльності для якісного та ефективного виконання роботи.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз : моногр. / В. Г. Андрійчук. – К. : Вид-во КНЕУ, 2005. – 292 с.
2. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств : підруч. / В. Г. Андрійчук. – К. : КНЕУ, 2004. – 2-ге вид., доп., перероб. – 624 с.

3. Алферьев В. Стратегия, эффективность и опыт производственно-технического обеспечения сельского хозяйства во второй половине XX века / В. Алферьев // АПК : экономика, управление. – 2007. – № 5. – С. 74–75.
4. Виробництво сільськогосподарської продукції в Україні та її собівартість і дохідність в сільськогосподарських підприємствах (розрахункова за 2014 р. і прогноз на 2015 р.) (січень 2015) ) / Лупенко Ю. О., Месель-Веселяк В. Я., Грищенко О. Ю та ін. ; за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка. – К. : ННЦ ІАЕ, 2015. – 56 с.
5. Дема Д. І. Залучення особистих селянських господарств в систему оподаткування України / Д. І. Дема // Вісник Житомирського національного агроекологічного університету. – 2015. – № 2(2). – С. 97–103.
6. Махсма М. Б. Рівень життя сільського населення / М. Б. Махсма // Економіка АПК. – 2002. – № 3. – С. 112–117.
7. Статистичний збірник «Сільське господарство України», 2013 / Державна служба статистики України ; за ред. Н. С. Власенка. – К., 2014. – 399 с.
8. Електронний ресурс. – Режим доступу : <http://www.agro-business.com.ua>
9. Електронний ресурс. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)

## РОЗДІЛ 2

### КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСІВ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

---

**В. Г. Бикова**

#### КОНЦЕПЦІЯ ЦИКЛІЧНОСТІ В УПРАВЛІННІ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Сьогодні вітчизняними підприємствами недостатньо повно використовуються можливості виробництва конкурентоспроможної продукції. Це свідчить про відсутність науково-обґрунтованих механізмів оптимального використання потенціалу, що, в свою чергу, може спричинити й неможливість подальшого розвитку ряду галузей економіки. Досягнення поставлених цілей розвитку потребує послідовного оновлення потенціалу підприємства. Очевидно, що саме активно задіяний потенціал підприємств є визначним і стабілізуючим фактором розвитку та гарантом економічного зростання, оскільки підприємства є основоположною ланкою в ланцюзі економічних взаємовідносин.

Управління підприємством у перспективному вимірі неможливе без створення та планомірного розвитку єдиної динамічної системи управління з певними цільовими установками та взаємопов'язаними елементами, з різноманітністю об'єктів і суб'єктів, широким спектром прийомів і методів управління. Саме така система управління потенціалом дасть змогу досягти певних цілей та сформуванню підґрунтя для забезпечення передумов розвитку підприємства з урахуванням специфіки і тенденцій його функціонування.

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Теорія циклічності економічних і управлінських процесів знайшла відображення у роботах І. Адізеса [1], А. П. Градова [8], Л. Грейнера [10], К. Жугляра, О. В. Карлікова, Д. Міллера [11], В. Т. Смирнова та ін. Проблеми управління потенціалом підприємств є предметом дослідження О. М. Ветрової [2], А. Є. Воронкової, А. В. Доровського [3],

Г. Б. Клейнера, В. В. Ковальова, Є. В. Лапіна [4], О. І. Маслак [5], Б. М. Мізюка, Б. М. Мочалова, С. В. Мочерного, І. П. Отенко [6], Л. Т. Снітко [7], Л. В. Фролової, С. Ю. Хамініч [9], Л. В. Шаруги, З. Є. Шершньової й інших. Разом з тим, іманентна циклічність управління потенціалом потребує поглибленого дослідження та уніфікації управлінських дій на рівні конкретних підприємств.

**Мета роботи** полягає у формуванні нового підходу до управління потенціалом підприємства (далі УПП), в основу якого покладено циклічний характер процесу управління, спрямований на оптимізацію параметрів потенціалу.

Впродовж всього життєвого циклу підприємства мають місце цикли потенціалу, зміна його станів, зокрема зростання, стійкість і спад. Стан стійкості структури потенціалу змінюється скороченням або нарощуванням його складових, тобто відбувається постійний рух від колишньої упорядкованості до зростання хаосу і пошуку нового стійкого стану, а потім – до нового стану впорядкованості.

Цикли зміни впорядкованості структури включають етапи розширення впорядкованості, на яких відбувається стабілізація стійкого стану структури і відносної незмінності співвідношення впорядкованості й хаосу, зниження впорядкованості при переході з одного стану в інший і активізація переходу до нового стійкого стану. При фіксації нового стійкого стану структури потенціалу він закріплюється збільшенням впорядкованості структури і досягненням нового співвідношення між хаосом й впорядкованістю. Таким чином, структура потенціалу характеризується постійним рухом та наявністю певної частки як хаосу, так і впорядкованості.

Узагальнюючи вищевикладене, можна дійти висновку, що потенціал підприємства є запорукою його успішного розвитку в разі раціонального управління цим потенціалом, грамотного його використання та забезпечення умов його відтворення і нарощування.

Завдання управління полягає не тільки в тому, щоб озброїти людей правильним теоретичним розумінням цієї необхідної функції, а й в тому, щоб

допомогти на практиці виробляти принципи і рекомендації. Управління системою буде ефективним тільки у разі, якщо спиратиметься на принципи, що встановлюються відповідно до законів і представляють собою відображення внутрішніх взаємозв'язків і взаємозалежностей системи.

Управління потенціалом доцільно здійснювати на основі використання принципу модульності, який дозволяє проводити структурування фінансово-економічного потенціалу на його субструктури (які в майбутньому можуть розглядатися як окремі об'єкти управління). При цьому важливим атрибутом процесу управління потенціалом є його модельованість, тобто можливість формалізації, способу функціонування, а також зміни у часі й адаптації до впливу зовнішнього середовища. На наш погляд, з урахуванням наведених принципів забезпечується формування дієвої системи УПП, яке ґрунтується на чіткому визначенні її цілей, функцій, об'єктів, суб'єктів, методів, інструментів, джерел інформації, форм формалізації результатів.

Важливою особливістю управління потенціалом є визначення причинно-наслідкової єдності функціонування всіх його елементів, тобто після забезпечення «входу» необхідними ресурсами та інформацією реалізується послідовність дій, алгоритм і структура кожної з яких визначається реальними, об'єктивними залежностями. Результатом цього є визначення й уніфікація системи цільових орієнтирів, побудова (або трансформація) механізмів управління, переформування матеріально-технічних засобів, коригування моделей та вибір адекватних методів прийняття рішень і конкретних технологій їх реалізації, які виражаються у стратегії та різноманітності тактики ведення діяльності. При цьому потенціал підприємства має розглядатися як складна, цілісна, динамічна система, здатна до саморозвитку, ефективного функціонування якої ґрунтується на діалектичних законах розвитку економічних процесів з урахуванням їх циклічного характеру.

Викладене дало змогу розробити циклічну модель УПП (рис. 1), яка відображає триальний характер процесу управління (діагностика потенціалу, розробка концепції управління потенціалом, коригування процесів і трансформація

управління) і створює реальний базис для визначення оптимального рівня потенціалу та ефективного його використання.



**Рис. 1. Циклічна модель УПП**

Передусім циклічна модель спрямована на максимальне задіяння внутрішніх резервів: зростання обсягів виробництва та інтенсифікацію його якісних параметрів (таких, як продуктивність праці і капіталовіддача), зниження витрат на виробництво, а також на врахування резервів ринкового середовища. Слід зазначити, що циклічність управління дозволяє «відійти» від традиційних стадій «формування – розвиток (нарощування) – використання» потенціалу, а відтак дає змогу реально управляти його використанням незалежно від базового рівня.

Елемент «Діагностика потенціалу підприємства» фактично являє собою комплексну оцінку ефективності УПП на основі прогнозування динаміки факторів



впливу на підприємницьку діяльність і виявлення резервів поліпшення останньої. Результатом цього є можливість визначення величини потенціалу підприємства та можливостей його розвитку. Протягом процесу реалізації всього циклу УПП відбувається накопичення і обробка інформації завдяки здійсненню моніторингу функціонуючої системи та дослідження нових причинно-наслідкових зв'язків виробничої системи, без чого неможливе повноцінне функціонування системи.

Реалізація на практиці наступного елемента циклу УПП – «Розробка концепції управління потенціалом» – дає змогу оцінити його рівень, встановити критерії і стандарти. Для цього необхідно виявити загальні тенденції розвитку підприємства та його місце і роль у сучасній ринковій економіці; встановити особливості функціонування підприємства і його окремих підрозділів; виявити умови, що забезпечують досягнення поставлених цілей, а також визначити умови, що перешкоджають їх досягненню; зібрати і систематизувати необхідні дані для проведення аналізу і розробки заходів з удосконалення діючої системи управління з урахуванням передового досвіду інших підприємств; вивчити необхідні відомості для адаптації вибраної (або синтезованої) еталонної моделі до умов функціонування підприємства.

Таким чином, як результат будуть визначені ключові індикатори функціонування підприємства у зовнішньому маркетинговому середовищі, тенденції зміни його господарської діяльності, внутрішні параметри виробничо-економічної діяльності та її організації тощо.

На основі цієї інформації розробляються механізми оптимальної реалізації потенціалу, а також формуються і вибираються інструменти управління на основі виявлення резервів та встановлених принципів. На підставі аналізу та формалізації отриманих результатів здійснюється розробка управлінських рішень, зміна в показниках для контролю використання потенціалу, формування механізму регулювання потенціалу, систематизація аналітичних матеріалів, а також аналіз і оптимізація документообігу у співвідношенні з формуванням потенціалу підприємства.

При цьому інструментами системи УПП є: методи кількісної оцінки динаміки використання потенціалу, економіко-математичні методи, методи оперативної діагностики та стратегічного аналізу, програмно-цільові методи, розрахунково-аналітичні та статистичні методи, а також нормативне регулювання на основі стандартів, бюджетування і моделювання процесів.

Як критерії вибору традиційно виступають, по-перше, систематичне підвищення ефективності виробництва на базі його інтенсифікації (тобто забезпечення стійкого економічного зростання) і, по-друге, стійкий фінансовий стан підприємства. Крім того, доцільно виділяти додаткові критерії оцінювання рівня потенціалу з урахуванням специфіки функціонування підприємства, а саме: стійкість положення на ринку в умовах впливу різноманітних деструктивних змін економічного, політичного і соціального характеру; ефективну та оперативну реакції на важливі трансформації зовнішнього середовища, що обумовлені наявністю у підприємства та можливістю вибору різноманітних модифікацій стратегії розвитку; інноваційність технологічних, організаційних, економічних та соціальних процесів на підприємстві; наявність у портфелі підприємства інвестиційних проектів, які сприяють підвищенню його інвестиційної привабливості незалежно від тенденцій розвитку галузі; наявність елементів корпоративної соціальної відповідальності тощо.

Елемент циклу «Коригування і трансформація управління» може бути умовно поділений на дві взаємопов'язані складові, які мають внутрішньоциклічний характер. Так, коригування процесів управління неможливе без перегляду цілей у контексті із сучасними умовами господарювання, а також без групування завдань, орієнтованих на виявлені резерви. Виділення даного піделементу циклу УПП дає змогу аналізувати альтернативи встановлення співвідношення повноважень і відповідальності на підставі інформаційного забезпечення, до якого входять первинні документи, планово-нормативна та регламентуюча інформація, а також дані про відхилення, що формуються на підставі бухгалтерського обліку, податкової звітності та управлінського обліку, а також матеріалів контролю, внутрішньої документації і листування, безпосередніх відомостей від персоналу.

При цьому встановлюються поточна і перспективна позиції підприємства у відповідному сегменті ринку; оцінюється стан і результативність господарської діяльності підприємства, а також чинники як позитивного (перспективні резерви), так і негативного (невикористані резерви) впливу на неї; особливості взаємодії підприємства із внутрішніми і зовнішніми стейхолдерами; напрями діяльності підприємства; соціальні та психологічні аспекти функціонування підприємства в частині управління персоналом тощо.

Для цього будується дерево цілей, обґрунтовуються функції управління, розробляється структура управління і порядок прийняття управлінських рішень. Визначаються характеристики класичних елементів управління («вхід», «процес», «вихід»), методи і технологія управління, організаційна структура, управлінські кадри та технічні засоби, інформація. Розглядаються внутрішні і зовнішні зв'язки між елементами об'єкта, що є підставою для розгляду його як елемента системи більш високого рівня.

Вміння, можливість і здатність здійснювати процес УПП являє собою ту складову успіху виробничої діяльності, яка здатна вивести підприємство на якісно новий рівень функціонування. Успіх вирішення цієї проблеми є комплексним багатофакторним завданням, яке може бути вирішене шляхом поетапної реалізації послідовних дій, спрямованих на виявлення, вивчення, аналіз та результативне задіяння потенціалу підприємства.

Процес аналізу та УПП містить операційно-методологічну складову, яка виконує функції, пов'язані з накопиченням і обробкою інформації, моніторингом, дослідженням нових причинно-наслідкових зв'язків виробничої системи, системи факторів як внутрішнього, так і ринкового середовища. При цьому випадкові дестабілізуючі зовнішні впливи не є керованими параметрами, тому їхній рівень можна прогнозувати і враховувати із певним ступенем умовності.

Реалізація механізму оцінки потенціалу підприємства передбачає: розроблення спеціальних механізмів і методик, аналіз факторів й умов діяльності підприємства, накопичення, систематизацію та аналіз індикативних показників.

Проведення моніторингових досліджень доцільне з метою оцінки ситуації відповідно до системи показників, які описують фактори діяльності підприємства в межах певної спрямованості. Саме завдяки моніторинговим дослідженням з'являється можливість правильно оцінити ситуацію і використати її можливості для одержання максимуму вигоди. Шляхом зіставлення статистичних даних та даних, отриманих в ході аналізу, можна отримати об'єктивні відповіді на питання, що стосуються проблем виявлення та раціонального використання резервів підприємства і його потенційних можливостей.

Методика оцінки і діагностики резервів та потенційних можливостей повинна мати динамічний характер і базуватися на комплексному дослідженні функціональних зон, серед яких для найбільш об'єктивної оцінки і, виходячи з цілей оптимізації системи управління, на наш погляд, слід виділяти: маркетинг; фінанси (фінансовий, управлінський і податковий облік); виробництво; персонал (у т. ч. його інтелектуальну складову); організаційну структуру; внутрішньо-корпоративну культуру тощо.

Особливість цієї методики полягає у спрямованості аналізу на стратегічне управління і виявлення резервів інноваційного розвитку. В ході аналізу у функціональному розрізі акцентуються такі питання: чи може підприємство, порівняно з конкурентами, оптимізувати витрати на виробництво і реалізацію продукції (виконання робіт, надання послуг); чи здатне підприємство до впровадження елементів ресурсозаміщення при вільному доступі до нових матеріальних ресурсів; чи є прогресивним технічний рівень підприємства; наскільки оптимальною є система контролю якості продукції і в якій мірі вона відповідає вимогам сучасної системи менеджменту якості; наскільки якісно спланований і раціонально організований процес виробництва тощо.

Комплекс показників, що характеризують ефективність системи управління підприємством з урахуванням вимоги оптимального використання потенціалу, включає такі їх групи:

- 1) фінансові, які, з одного боку, впливають на перспективний рівень виробничого потенціалу підприємств і, з іншого боку, за своєю суттю відбивають

результативність використання потенціалу. Індикація фінансових факторів, що впливають на рівень потенціалу підприємств, здійснюється за допомогою низки показників, які можуть бути згруповані у блоки платоспроможності (ліквідності), фінансової стабільності, ділової активності, рентабельності тощо;

2) показники потенціалу управління підприємством, які відображають рівень організаційного менеджменту організації, описують рівень результативності управлінських рішень і рівень витрат на утримання апарату управління підприємством;

3) показники інформаційних ресурсів, які мають свідчити про підвищення якості інформаційного забезпечення бізнес-процесів підприємства та посилення його інтегрованості в інформаційну систему зовнішнього середовища;

4) показники логістичних процесів, які повинні відображати тенденції зменшення негативного результату від реалізації продукції, яка не користується ринковим попитом; скорочення економічно невиправданих витрат за позареалізаційними операціями; уникнення штрафних санкцій внаслідок перевірки органами фіскального контролю;

5) показники кадрового потенціалу, які мають відбивати рівень кваліфікації та інші якісні параметри працівників і персоналу в цілому; плинність кадрів, яка впливає, в свою чергу, на підвищення рівня виконуваності рішень; підприємницькі здібності управлінського персоналу, які і є рушійною силою розвитку потенціалу підприємства;

6) показники виробничого процесу, що безпосередньо впливають на такі складові, як ефективність амортизаційної політики, собівартість продукції, витрати виробництва, ефективність використання оборотних коштів. Цими показниками є коефіцієнти стану основних фондів, коефіцієнт перенесення вартості основних засобів, рентабельність діяльності та рентабельність оборотних активів.

За результатами кількісної оцінки можуть бути розроблені та реалізовані основні заходи із забезпечення оптимальної системи управління діяльністю підприємства у функціональному розрізі і системно.

Піделемент «Трансформація управління» базується на тому, що модель управління потенціалом являє собою множину взаємозалежних аналітичних, інформаційно-логічних та евристичних залежностей, дослідження яких можливе на основі аналізу інформаційних потоків відносно зміни потенціалу. Слід відзначити необхідність забезпечення такої важливої властивості потенціалу, як адаптивність, тобто здатність до пристосування окремих субструктур до мінливих умов зовнішнього середовища функціонування підприємства, що обумовлює наявність синергічного ефекту взаємодії складових потенціалу підприємства, а також розробку управлінських рішень, спрямованих на усунення дестабілізуючих впливів зовнішнього середовища. Таким чином, основні тенденції науково-обґрунтованої бази управління потенціалом підприємств зводяться до аналізу та дослідження процесів, що характеризують зміну структури основних складових потенціалу підприємства під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Така зміна може бути результатом зміни функціональних складових потенціалу підприємства, що безпосередньо впливають на його діяльність, а також впливу зовнішніх чинників на функціонування підприємства. Необхідність корегування цілей вимагає й формування нових композиційних сполучень складових потенціалу підприємства.

При цьому необхідно враховувати, що для ефективного УПП необхідно визначення його стратегічних позицій у ринковому просторі, утвореному згідно з координатними осями. Детермінування координат дозволяє позиціонувати підприємство в конкретному секторі з метою подальшого визначення видів і кількості ресурсів, необхідних для зміцнення його стратегічних позицій та підвищення стійкості функціонування й нарощування його потенціалу.

Саме динамічність та невизначеність чинників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємств, а також структурні трансформації на різних рівнях управління внаслідок перманентних транзитивних переходів економічної системи з одного стану в інший з виникаючими при цьому диспропорціями та нестабільністю, зумовили побудову концептуальних основ формування і практичної реалізації системи УПП.

Використання наведених методів дослідження і аналізу дозволяє змоделювати систему УПП, яка давала б можливість оптимізувати процес виробництва, змінюючи вхідні параметри та функції управління. Послідовність дій дотримання основних етапів аналізу, дослідження та оцінки впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства і його потенційні можливості, а також своєчасна розробка адекватних управлінських дій, дозволять керівництву підприємства розробити стратегію сталого розвитку в умовах нестабільності і визначити ступінь впливу зовнішніх збурень на поточну діяльність підприємства, а також сформувані основні стратегічні напрями досягнення кінцевих цілей його розвитку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / И. Адизес ; пер. с англ. под науч. ред. А. Г. Сеферяна. – СПб. : Питер, 2007. – 384 с.
2. Ветрова Е. Н. Механизм управления развитием потенциала промышленного предприятия для обеспечения устойчивости его функционирования [Электронный ресурс] / Е. Н. Ветрова, А. В. Черяпина // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». – 2015. – № 4. – С. 238–247. – Режим доступа : <http://economics.ihbt.ifmo.ru/file/article/14290.pdf>
3. Доровський О. В. Підвищення ефективності управління на основі використання потенційних можливостей підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.02.03 / Доровський Олександр Вікторович ; Харківський національний ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Х., 2003. – 21 с.
4. Лапін Є. В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління: Автореф. дис... д-ра екон. наук: 08.07.01 / Лапін Євген Васильович; Національний технічний ун-т «Харківський політехнічний ін-т». – Х., 2006. – 36 с.
5. Маслак О. І. Управління економічним потенціалом підприємства на різних стадіях його життєвого циклу [Електронний ресурс] / О. І. Маслак, О. О. Безручко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2014. – № 1. – С. 201–212. – Режим доступа : [http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/34348/1/Maslak\\_potensial.pdf](http://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/34348/1/Maslak_potensial.pdf)
6. Отенко И. П. Стратегическое управление потенциалом предприятия : моногр. / И. П. Отенко. – Х. : ХНЭУ, 2006. – 256 с.
7. Снитко Л. Т. Управление экономическим потенциалом предприятия на разных стадиях его жизненного цикла / Л. Т. Снитко // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2015. – № 3 (55). – С. 36–44.
8. Цикличность развития экономики и управление конкурентными преимуществами: моногр. / под ред. А. П. Градова. – СПб. : Полторак, 2011. – 1150 с.
9. Хамініч С. Ю. Формування інноваційного потенціалу конкурентоспроможності України / С. Ю. Хамініч, О. С. Фесенко // Вісник Дніпропетровського національного університету. Серія Економіка. – №10/1, Т. 23. – Дніпропетровськ, 2015. – С. 66–71.
10. Grainer L. Evolution and Revolution as Organizations Grow / L. Grainer // Harvard Business Review. – 1998. – May-June. – P. 58.
11. Miller D. A Longitudinal Study of the Corporate Life Cycle / D. Miller, P. Friesen // Management Science. – 1984. – Vol. 30. – № 10. – P. 1161–1183.

## **УПРАВЛІННЯ ДИСТРИБУЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Харчова індустрія має першочергове значення у вирішенні завдань повноцінного задоволення потреб населення у високоякісних продуктах харчування. Підприємства харчової галузі економіки мають велике значення для забезпечення продовольчої безпеки країни, тому харчова промисловість є стратегічно важливою для всіх країн світу. Високий рівень її розвитку – це першочергове завдання будь-якої країни, запорука стабільності внутрішнього і зовнішніх ринків, зростання рівня життя населення. І навпаки, її ослаблення може бути загрозою для зниження рівня продуктивності праці, оскільки повноцінне забезпечення населення доступними, якісними і нешкідливими продуктами харчування є запорукою його працездатності.

Успіхи і невдачі українських підприємств харчової галузі необхідно розглядати як результат взаємодії цілого ряду чинників: зовнішніх (рівень доходів населення, попит на ринку послуг, стан розвитку науки та техніки) і внутрішніх (стратегія підприємства, маркетингова діяльність, наявність ресурсів і їх раціональне використання). Вміння підприємства адаптуватися до зміни технологічних, економічних і соціальних факторів – гарантія не тільки його виживання в сучасних складних економічних і політичних умовах, а й подальшої успішної діяльності.

Сфера харчової галузі економіки України є менш залежною від неминучих кон'юктурних змін на зовнішніх ринках завдяки достатній ємності внутрішнього ринку та низькій еластичності попиту на продукцію.

Трансформаційні процеси в Україні змушують змінювати підходи до управління підприємствами харчової галузі. За сучасних умов, коли ядром діяльності будь-якого суб'єкту господарювання є споживач, змінюється і роль окремих функціональних сфер виробничої діяльності підприємств. Суттєво підвищилося



значення дистрибуційної діяльності на фірмі, що виступає сполучною ланкою між мінливими запитами споживачів та внутрішніми виробничими процесами.

Дослідженню проблем управління дистрибуційною діяльністю підприємств присвячено значну кількість наукових публікацій таких зарубіжних і вітчизняних дослідників, як: Ф. Котлер [7], А. Зозулев [6], Т. Блудова [3], О. Третьяк [9], М. Бутко [4], Е. Blocher [10], D. Hanse [13].

Водночас в економічній науці недостатньо досліджено особливості управління дистрибуційною діяльністю підприємств харчової галузі.

**Мета дослідження** – розробка підходів до управління дистрибуційною діяльністю підприємств харчової галузі з урахуванням трансформаційних процесів в Україні.

Кондитерська промисловість – одна з найважливіших галузей харчової промисловості в Україні, основною умовою успішного функціонування якої є відповідність запитам споживачів.

Наразі, за умови погіршення політичної та економічної ситуації в Україні в зовнішньому середовищі об'єктів аналізу сформувалася низка загроз, які негативно позначаються на ефективності дистрибуційної діяльності підприємств. У той же час відкриваються можливості виходу та закріплення на ринку кондитерських виробів іноземних країн (особливо країн ЄС). Для підприємств-виробників кондитерської продукції важливо не тільки постійно розширювати асортимент, доповнюючи його новинками, а й сформувати та підтримувати лояльність бренду, тобто прихильність до своєї продукції великого кола споживачів.

Перехід до ринкової економічної системи зумовив зміну підходів до управління підприємствами. В першу чергу, ці зміни торкнулися системи постачання, збуту продукції і меншою мірою процесів виробництва. Функціонування у відкритій системі зумовило необхідність вивчення суб'єктами господарювання ринку, конкурентів та партнерів, його інфраструктури задля утримання стійких позицій на ринку та отримання високих прибутків.

Питання збуту завжди гостро стояло на порядку денному діяльності підприємств харчової галузі, особливо торгових, тому воно знаходиться у центрі уваги керівників. Збутова діяльність у вузькому розумінні орієнтується на обсяг продажу. У більш широкому сенсі – це процес, який забезпечує кінцевий результат – збування або продаж продукції [12]. Реалізація продукції неможлива без формування ефективної ринкової цінової політики, продуктової стратегії, організації функціонування каналів розподілу продукції для її надходження до споживача, реклами.

Ми вважаємо, що на сьогоднішній день такі процеси, як маркетинг і логістика, визначають ефективність підприємства у ринковому середовищі. Ефективний маркетинг дозволяє розширяти кордони можливого для підприємства, оскільки він працює зі свідомістю працівників, споживачів, партнерів, членів суспільства, сприяючи зростанню сприйняття цінності підприємства та його продукції. У свою чергу, логістика передбачає обґрунтування найкращого руху цінностей [11].

Динаміка – як сфера знання, що вивчає рух, становить глибинний зміст логістики, що набуває нових ознак при її практичному використанні щодо організації діяльності підприємств. Тому, як в основі покращення маркетингу, так і логістики має перебувати дослідження середовища функціонування, потенціалу підприємства, особливостей його стану і розвитку.

Проведений аналіз дистрибуційної діяльності кондитерських підприємств дав змогу виявити основні проблеми та перспективи їх розвитку як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі. На базі цього дослідження сформовано рекомендації щодо підвищення ефективності дистрибуційної діяльності підприємств харчової галузі.

На сучасному етапі вітчизняний кондитерський ринок достатньо насичений товарами, тобто можливості нарощування обсягів продажу за рахунок збільшення виробничих потужностей майже вичерпані. Така ситуація спонукає виробників до активної взаємодії зі споживачами за допомогою маркетингових інструментів.

Модель показує, що маркетингові комунікації можуть діяти на невелике коло споживачів. Проте, кожен із задоволених клієнтів буде надалі поширювати інформацію про товар. Цей процес компанія повинна опосередковано підтримувати сукупністю маркетингових інструментів, засвідчуючи якість своєї продукції перед потенційними споживачами.

Використовуючи модель «Айсбергу» маркетингу досліджено значення маркетингової діяльності та її цільової спрямованості на кондитерських підприємствах (рис. 1).

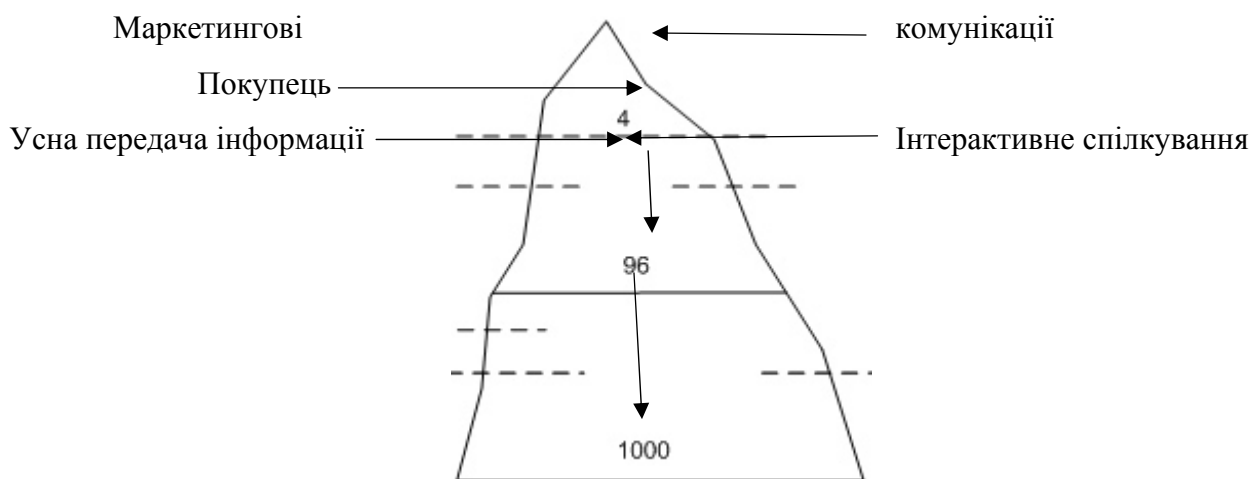


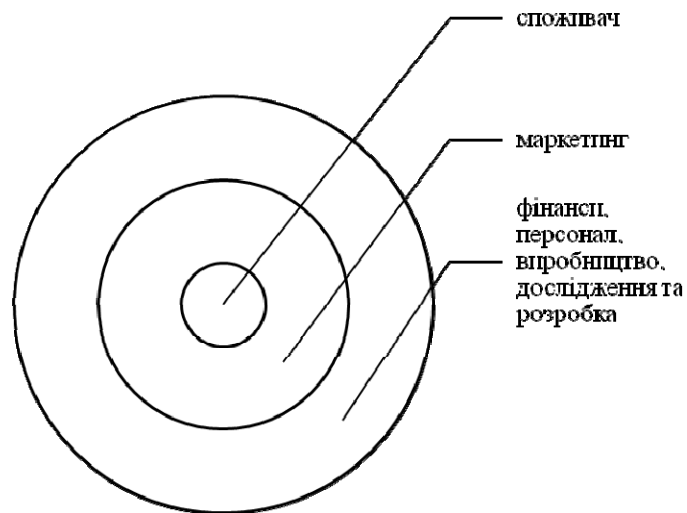
Рис. 1. Модель «Айсбергу» маркетингу [1]

Таким чином, необхідність маркетингових комунікацій обумовлена тим, що формування позитивного образу компанії навіть у незначній кількості споживачів (верхівка айсбергу) призведе до мультиплікативного ефекту збільшення чисельності покупців (нижня частина айсбергу). Необхідно також враховувати і зворотну дію цього мультиплікатора, яка показує можливість втрати значної частки покупців унаслідок невідповідності товару запитам декількох споживачів. Важливо вчасно визначати тенденції розвитку кондитерського ринку, адже набагато важче повернути втрачених покупців, аніж утримати існуючих.

В ринкових умовах усі підприємства дедалі частіше орієнтуються на швидкоплинні запити споживачів, які «контролюють» діяльність фірми, визначаючи її основні напрями. За таких умов маркетинг виступає в якості сполучної ланки

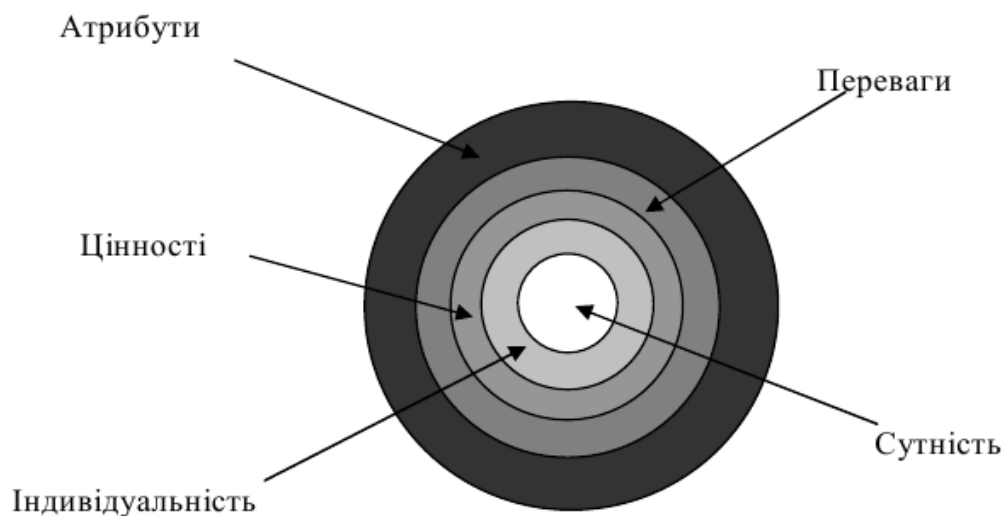
між вимогами споживачів та окремими сферами виробничої діяльності підприємства (виробництво, кадри, фінанси) (рис. 2.).

Враховуючи те, що за сучасних умов маркетинг є однією з основних функцій підприємства, які визначають результативність його діяльності в цілому, доцільно проаналізувати маркетингову та дистрибуційну діяльність підприємств-конкурентів, обраних для аналізу.



**Рис. 2. Роль маркетингу в діяльності фірми [9]**

Для того, щоб оцінити ефективність здійснення маркетингової політики на підприємствах харчової галузі, важливо проаналізувати ідентичність бренду кожного з них. Для аналізу доцільно використати методику «Колесо бренду» (рис. 3).



**Рис. 3. Колесо бренду [6]**

Методика аналізу «Колесо бренду» дозволяє визначити основні зовнішні конкурентні переваги оцінюваних кондитерських фабрик.

В Україні в умовах трансформації поступово набуває розповсюдження концепція соціально відповідального бізнесу. Соціально відповідальні підприємства отримують позитивний результат від своєї соціальної діяльності, спрямованої як на зовнішнє, так і на внутрішнє середовище, що проявляється в підвищенні продуктивності праці, зростанні якості продукції, скороченні тривалості виробничого циклу, а також у підвищенні репутації фірми, зростанні обсягу продажів та позитивному ставленні населення до компанії, яке можна сприймати як довготривалу унікальну конкурентну перевагу фірми.

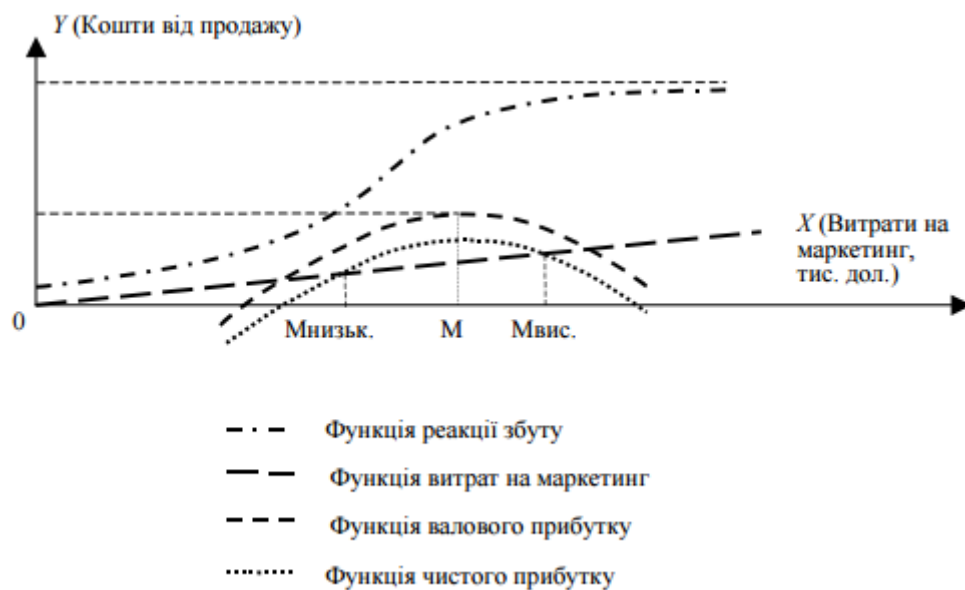
За таких умов найпотужнішим PR-інструментом, що дозволить суттєво зміцнити бренд компанії на тривалий стратегічний період, є добродійність. Такі заходи набагато краще дозволять сформувати тривалі надійні зв'язки зі споживачами, аніж будь-які рекламні хитрощі. Тобто, важливим завданням підприємств харчової галузі є активізація своєї діяльності у сфері соціальної відповідальності.

Окремо треба відмітити, що на ефективність діяльності будь-якого кондитерського підприємства суттєво впливає якість планування обсягів збуту. Для підприємств харчової галузі характерна сезонність попиту на окремі види продукції. Плануючи свою виробничо-збутову діяльність, кондитерські підприємства повинні враховувати сезонність збуту. Важливе значення для продажу продукції у місяці зростання попиту має активізація маркетингових заходів (сезонні знижки, реклама-нагадування, яскрава приваблива упаковка), що дозволять підприємству отримати переваги над конкурентами.

Важливим фактором в діяльності кондитерських підприємств є оптимізація витрат на запропоновані маркетингові заходи (рис. 4.).

Низький рівень витрат на маркетинг не дає змоги суттєво збільшити виручку підприємства, хоча зі збільшенням витрат на маркетинг обсяг збуту спочатку суттєво зростає. Проте дуже високі затрати на маркетинг не дадуть пропорційно великого збільшення обсягів продажу. Це так званий ефект «маркетингового перебору»: скорочення обсягів приросту збуту продукції при високому рівні

маркетингових витрат. Ефект пов'язаний з наявністю граничної межі попиту на продукцію та активізацією конкурентної боротьби [11].



**Рис. 4. Взаємозв'язок між обсягом збуту, рівнем витрат на маркетинг і прибутком [3]**

Для того, щоб визначити функцію валового прибутку, підприємство повинне видалити з функції реакції збуту всі немаркетингові витрати; для визначення функції чистого прибутку від функції валового прибутку необхідно відняти функцію маркетингових витрат [13].

Отже, позитивний чистий прибуток формується в діапазоні  $M_{\text{низьк.}}$  та  $M_{\text{вис.}}$  (раціональний інтервал на маркетинг). Найвищий показник чистого прибутку фірма отримає за умов досягнення рівня маркетингових витрат  $M$ .

За результатами проведених досліджень встановлено, що кондитерські підприємства, здійснюючи свою дистрибуційну діяльність, повинні орієнтуватися на свої переваги та ліквідувати слабкі сторони і загрози; здійснювати безперервні маркетингові дослідження, визначаючи специфіку функціонування ринку кондитерських виробів та пристосовуючись до неї; проводити науково-обґрунтований аналіз запланованих заходів активізації збуту. Такі заходи призведуть до покращення результативних показників дистрибуційної діяльності підприємств харчової галузі.

На основі проведених досліджень сформовано комплекс заходів, орієнтованих на розвиток маркетингової та дистрибуційної діяльності:

1. Аналіз зовнішнього середовища та споживачів (актуальних та потенційних).
2. Дослідження існуючих і розробка майбутніх товарів.
3. Планування руху товару та його збуту шляхом створення, за можливістю, різних каналів розподілу продукції.
4. Забезпечення формування стабільного попиту на товар шляхом комбінації прийомів реклами, особистих каналів збуту, застосування різних некомерційних методів і економічних стимулів, які направлені на партнерів та безпосередньо на продавців.
5. Забезпечення планування цін на товар шляхом планування цін на експортовані товари, визначення механізму використання цін, різних видів знижок.
6. Управління маркетинговою діяльністю, тобто планування, реалізація і контроль показників програми продажів й індивідуальних результатів кожного працівника компанії, оцінка результативності рішень щодо реалізації продукції, ризиків і прибутків [5; 8].

#### **Список використаних джерел:**

1. Айсберг маркетинговых коммуникаций промышленного рынка [Електронний ресурс] / Промисловий маркетинг. – Режим доступу : <http://0prom.ru>
2. Басюкина Н. И. Обеспечение продовольственной безопасности в условиях трансформации экономики Украины / Н. И. Басюкина // Вестник социально-экономических исследований : сб. науч. работ. – О. : Изд-во ОНЭУ, 2008. – № 29. – С. 89–98.
3. Блудова Т. В. Оптимізація маркетингових витрат фірми / Т. В. Блудова, В. В. Магда // Вчені записки : зб. наук. пр. / Мін-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. – К. : КНЕУ, 2009. – Вип. 11. – С. 167–174.
4. Бутко М. П. Управління операційними витратами в економічній системі підприємства / М. П. Бутко, Л. А. Величко // Ефективна економіка. – 2016. – № 3. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua>
5. Голубков Є. П. Основи маркетингу : підруч. / Є. П. Голубков. – М. : Финпресс, 2004. – 656 с.
6. Зозулев А. В. Маркетинг : учеб. пособ. / А. В. Зозулев, Н. С. Кубышина ; под ред. С. А. Солнцева. – К. : Знання, 2011. – 421 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга : підруч. / Ф. Котлер. – М. : Прогресс, 1991. – 265 с.
8. Руделіус В. Маркетинг : підруч. / В. Руделіус, О. М. Азарян, О. А. Виноградов та ін. ; ред.-упор. О. І. Сидоренко, П. С. Редько. – К. : Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422 с.
9. Третьяк О. А. Маркетинг: новые ориентиры. Модели управления : учеб. / О. А. Третьяк / Моск. гос. ун-т им. М. В. Ломоносова. – М. : Инфра-М, 2005. – 402 с.

10. Blocher, E., Chen, K. H., & Lin, T. W. (2008). Cost management: A strategic emphasis. McGraw-Hill/Irwin.
11. Velychko, O., Velychko, L., Ramanauskas, J. (2016) Transformation and development of production-logistics enterprises in Ukrainian agrarian sector". Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. Vol. 38. No. 1. pp. 3-20.
12. Chakkol, M., Johnson, M., Raja, J. & Raffoni, A. (2014) From Goods to Solutions: How Does the Content of an Offering Affect Network Configuration? International Journal of Physical Distribution. Vol. 44 No. 1/2. Pp. 132-154.
13. Hansen, D., Mowen, M., & Guan, L. (2007). Cost management: accounting and control. Cengage Learning.

**Л. А. Величко**

## **УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ**

У сучасних умовах жодна система управління не зможе працювати з максимальною ефективністю, якщо вона не буде включати в себе діючу систему мотивації. Мотивований персонал – це запорука успішної роботи і поступального руху організації в напрямку реалізації її стратегії і зміцнення положення на ринку в цілому. Розробка системи стимулів, що спонукають кожного окремого співробітника працювати з найбільшою віддачею, є одним з першочергових завдань керівника.

На сьогоднішній день найбільш складною практичною проблемою управління в Україні є організація ефективної системи мотивації. На даному етапі розвитку економіки в зв'язку з непростим фінансовим становищем більшості українських підприємств ті системи мотивації, які використовуються, мають обмежений набір факторів впливу на виробничу поведінку персоналу.

Дослідження структури і характеру мотивів праці, потреб, що знаходяться в їх основі, інтересів, які працівники реалізують в процесі трудової діяльності, дає можливість створити ефективні засоби і методи стимулювання й мотивації трудової поведінки та сприяє досягненню високого рівня продуктивності праці персоналу підприємств.



Проблема мотивації персоналу була і залишається предметом дослідження багатьох поколінь вчених-економістів. Складність і багатоаспектність проблеми мотивації обумовлює множинність підходів до розуміння її сутності. Саме тому і серед сучасних дослідників це поняття трактується по-різному. Так, Н. Коленда [1], С. Мочерний [2], С. Шапіро [8], Р. Немов [3], В. Петюх [6], Б. Райзберг [4], Е. Комаров [5], М. Бутко [9] мотивацію розглядають як явище, систему і процес, в залежності від аспекту дослідження.

У той же час питання ефективності системи мотивації не є достатньо вивченим. У роботах малодослідженим є вплив психологічних чинників на ефективність управління персоналом. Також потребує більш детального дослідження причинно-наслідковий зв'язок мотивування працівників та продуктивності праці.

**Мета дослідження.** Проведення теоретичного узагальнення сутності поняття «мотивація», розробка рекомендацій щодо удосконалення мотиваційного менеджменту на підприємствах сфери послуг, обґрунтування необхідності використання досягнень сучасної психології при роботі з персоналом.

В економічній науці не існує глибоко обґрунтованого і загальноприйнятого визначення поняття «система мотивації персоналу». Причина цієї наукової проблеми полягає в різноманітті поглядів на те, що є «мотивацією працівників» і «стимулюванням персоналу» в соціально-економічних системах і як вони співвідносяться між собою.

Мотивацію можна визначити як систему факторів внутрішнього і зовнішнього впливу, які спонукають персонал до активної діяльності задля досягнення як особистих цілей, так і цілей підприємства. Якщо працівник мотивований – він зацікавлений, а отже створені умови, за яких він, вирішуючи загальні цілі підприємства, задовольняє особисті потреби та свідомо обирає певний тип поведінки. Тому, мотивацію можна розглядати як явище, систему і процес в залежності від аспекту дослідження. Структурними елементами системи мотивації персоналу підприємства, що визначають її динамічність, є потреби, інтереси, мотиви, стимули.

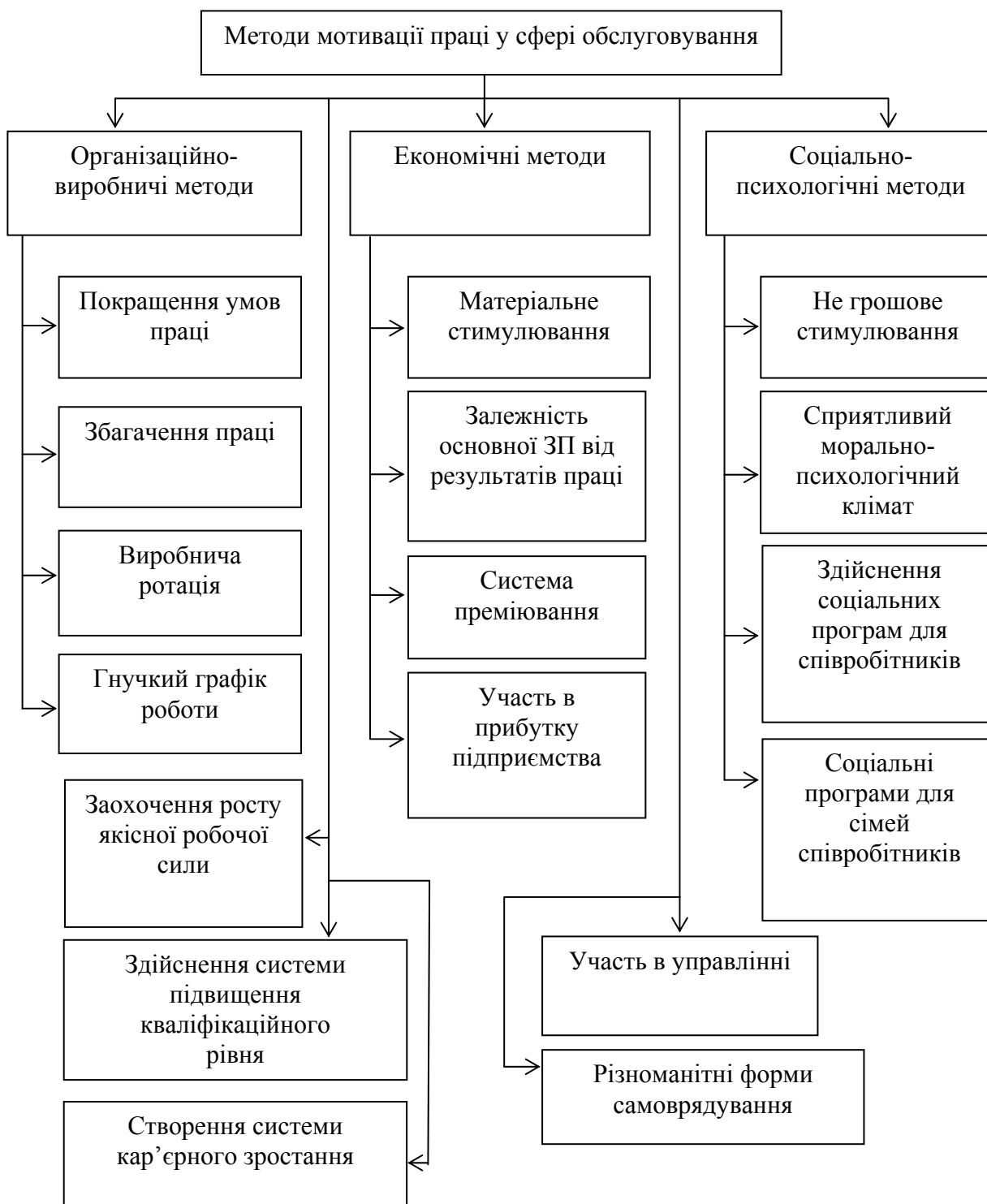
Дослідження структури і характеру мотивів праці, потреб, що знаходяться в їх основі, інтересів, які працівники реалізують в процесі трудової діяльності, є основою створення ефективних засобів і методів стимулювання й мотивації трудової поведінки та сприяє досягненню високого рівня продуктивності праці персоналу підприємств.

Способом досягнення цілей різних форм мотивації є застосування того чи іншого методу мотивації, націленого на стимулювання такої поведінки персоналу, яка буде відповідати потребам керівника. У світовій практиці існує велика кількість методів мотивації, які використовуються на підприємстві. Їх застосування залежать від стилю управління та специфіки діяльності самої організації (рис. 1).

Використовуючи ці групи, сьогодні кожне підприємство розробляє свою особисту методику, яка націлена на максимально ефективний результат і віддачу. На сьогоднішній день найбільш складною практичною проблемою управління в Україні, на наш погляд, є організація ефективної системи мотивації. Труднощі, з якими зіштовхуються безліч українських компаній сфери послуг при розробці та впровадженні системи мотивації, полягають в наступному: робоче місце визнається мотивуючим фактором; більшість керівників вважають за краще сварити співробітників за помилки, ніж хвалити за досягнуті результати, припускаючи, що це зобов'яже співробітника працювати ефективніше; очікування та інтереси співробітників не беруться до уваги; між досягненням ефективного результату співробітником і його заохоченням виникає занадто великий часовий інтервал; відсутній моніторинг системи мотивації.

Згідно з опитуванням сайту «Work.ua», 67,2 % українців вважають грошові заохочення кращим способом мотивації. На нашу думку, цей факт є наслідком світової кризи, зниження вартості гривні та інфляції в країні (індекс інфляції в листопаді 2016 року склав 101,8 %). У цих умовах працівники намагаються домогтися максимального підвищення заробітної платні. На окремих підприємствах вводиться навіть така посада, як фахівець з компенсацій та пільг (УкрСибБанк, АБ «Південний», Нова Пошта, Watsons Україна та ін.),

завданнями якого є розробка мотиваційної політики, вдосконалення системи оплати праці, програма соціального захисту та ін.



**Рис. 1. Комплекс методів мотивації праці у сфері обслуговування [8]**

Компанії, які не планують підвищувати зарплатню, будують свою політику нематеріальної мотивації навколо навчання і розвитку персоналу. Так,

за результатами дослідження компанії «Хадсон Глобал Ресорсез» (Україна) і міжнародного кадрового порталу «HeadHunter Україна» з'ясувалося, що найбільш прогресивні роботодавці вже кілька років розглядають нематеріальну мотивацію як стратегічну мету і розробляють складні багатоетапні і багаторічні програми, спрямовані на розвиток і навчання їхніх підлеглих (рис. 2).

При цьому, якщо дослідити ставлення самих працівників до нематеріальних методів стимулювання, то ситуація буде відрізнятися від рішень управлінців.



**Рис. 2. Методи нематеріальної мотивації на українських підприємствах сфери обслуговування [6]**

Отже, за наслідками дослідження рівня важливості чинників нематеріального стимулювання для працівників України можна зробити висновок, що за фактором «можливість саморозвитку» спостерігається значне відхилення між важливістю цього фактору й задоволеністю його реалізацією на практиці.

В наш час проблемі мотивації приділяється велика увага як на вітчизняних підприємствах, так і у світовій практиці. В більшості випадків на підприємствах України застосовують лише матеріальні стимули, при цьому не враховують вплив нематеріальної мотивації на підвищення показників продуктивності

праці. На зарубіжних підприємствах теорія мотивації вже десятиліттями займає чільне місце в теорії ефективного управління персоналом, втілюється на практиці керівниками успішних бізнес-структур [11].

Існують різні теорії та концепції мотивації, які кожна країна застосовує на своїх підприємствах для досягнення високих результативних показників. В даний час привертають світову увагу моделі мотивації японських, американських, а також західноєвропейських підприємств, які вважаються найбільш ефективними. У сучасних умовах економічної нестабільності підприємства не в змозі у достатній мірі мотивувати своїх працівників матеріально, навпаки, для багатьох компаній оптимізація витрат на персонал є основною статтею економії.

Для заохочення персоналу, стимулювання його до праці, зменшення плинності кадрів (оскільки в 2015 році коефіцієнт плинності дорівнював 24,8 %) доцільно запровадити персональні доплати в відсотковому вираженні, враховуючи безперервний стаж роботи на одному підприємстві. Сьогодні на більшості підприємств цей момент залишається поза увагою керівників. Для бюджету підприємства витрати на матеріальне заохочення таких працівників не є суттєвими (оскільки кількість прихильних одному підприємству працівників не така вже й велика). В той же час такий метод мотивації дозволяє суттєво заохотити працівників, підвищує їхню ініціативу і призводить до значного підвищення продуктивності праці, як підтверджує практика Японії.

Досліджено, що будь-які заохочення мають набагато більш ефективний вплив, якщо вони носять характер непередбачуваності. Несподівана подяка, будь-то особисте звернення керівника перед колективом або ж додаткова премія мотивують краще, ніж прогнозовані методи, коли вони стають частиною робочого розпорядку. Засобом нематеріальної мотивації, який дозволяє без особливих витрат підвищити рівень мотивації співробітників, є надання можливості співробітникам звертатися з питаннями або пропозиціями безпосередньо до керівництва. Це є одним з головних факторів за значимістю для співробітників і дає відчуття спільності в колективі, довіри та демократії.

Переїнявши ідею в американській компанії Macdonald's, українські підприємства сфери обслуговування можуть ввести систему заохочення різними атрибутами, які підкреслять те, що успіхи працівника не залишилися непоміченими.

Також, одним із способів підвищення трудової активності працівників може виступати збільшення часу відпочинку. На даний момент на підприємствах України офіційно для відпочинку виділено одну годину, яку працівники можуть використовувати на свій розсуд. Але, надавши можливість приділити своїм справам більше часу, керівники можуть домогтися концентрації на роботі в більшій мірі. Такий метод управління часом запропонував в 1980-х роках Франческо Чирилло та назвав його «метод Pomodoro», техніка якого припускає розбивку завдання на 25-хвилинні інтервали з максимальною концентрацією на роботі, а після закінчення цього часу пропонується зробити коротку перерву (3–5 хвилин). Після 4 таких «заходів» пропонується зробити довгу перерву (15 хвилин). При цьому винахідник цього методу рекомендує користуватися таймером. Ми вважаємо, що це дуже ефективно, оскільки в епоху постійних відволікань, коли все намагається заманити та звернути на себе увагу людини, управляти своїм часом дуже важливо.

Ми вважаємо, що використання техніки Pomodoro дозволяє збільшувати продуктивність [10]. Також це викликає внутрішню рішучість у співробітника зробити щось, що зазвичай він лінується робити або робить з невеликим ентузіазмом. В рамках цієї техніки можна змінювати тривалість часового інтервалу для роботи на розсуд керівника, оскільки на одному підприємстві штат співробітників зможе концентруватися на завданні без відволікань впродовж години, а на другому протягом 20 хвилин.

Дослідження підтверджують ефективність цієї методики: наприклад, Федеріко Гоббо та Маттео Ваккарі (професори Університету Амстердама) досліджували ефективність роботи програмістів, які працюють з технікою та без неї. Резуль-

тативність їх роботи після застосування техніки Pomodoro була вищою [12]. Аналогічні дослідження, які проводила компанія Staples, показали низьку продуктивність праці тих людей, які трудяться без перерви, крім обідньої [13].

Ми вважаємо, що в умовах нестійкого фінансового становища українським компаніям сфери обслуговування необхідно більшу увагу приділяти методам нематеріального стимулювання, оскільки вони не вимагають великих витрат та результат мотивації прямо пропорційно відбивається на ефективності діяльності підприємства. Доцільно детальніше зупинитися на психологічних аспектах управлінської діяльності. У цьому контексті варті уваги дослідження литовського соціолога, психолога та економіста Аушри Аугустінавічюте, яка удосконалила вчення Карла Густава Юнга щодо типів особистостей і вважається основоположницею науки «соціоніка».

Згідно з цим вченням кожна людина не тільки індивідуальність, але і представник певного типу особистості. Це не позбавляє індивіда особистісних рис і якостей, а лише допомагає при формуванні управлінської команди або робочої групи, підборі персоналу на фірму, визначенні характеру завдань своїм підлеглим, прийнятті рішень щодо кандидатур для здійснення певної діяльності, здійсненні переговорного процесу, управлінні персоналом (прогноз поведінки і реакції підлеглих), управлінні діловою кар'єрою співробітника (визначення способів його мотивації) та інше.

На наш погляд, стратегія підбору персоналу для сфери обслуговування має обов'язково передбачати анкетування з метою виявлення психологічного типу особистості претендента на посаду. Визначивши психологічний тип кожного співробітника, можна забезпечити йому максимально комфортне оточення з колег того ж типу. Відповідно, мотивувати цілу групу для управлінця буде набагато легше і він буде розуміти що саме необхідно для цієї групи для ефективного виконання нею своїх обов'язків. Адже завдання мотивації саме в тому і полягає – стимулювати бажання працювати, що може призвести до суттєвого підвищення продуктивності праці.

### Список використаних джерел:

1. Коленда Н. В. Факторы влияния на уровень социальной безопасности населения / Н. В. Коленда // Науч. вестн. Восточноевропейского нац. ун-та им. Леси Украинки. Серия. Экономические науки. – 2013. – С. 49–53.
2. Мочерний С. В. Економічна енциклопедія : в 3 т. / С. В. Мочерний [та ін.]. – Київ-Тернопіль : Академія, 2000. – Т.1. – 864 с.
3. Немов Р. С. Психология : учеб. : в 3 кн. / Р. С. Немов.– М.: Гуманитарный издательский центр Владос, 2003. – 4-е изд. – Кн.1 : Общие основы психологии. – 688 с.
4. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 3-е изд., перераб. и доп. – 480 с.
5. Комаров Е. И. Измерение мотивации и стимулирования «человека работающего» : пособ. / Е. И. Комаров.– М.: ИНФРА-М, 2014. – 2-е изд. – 251с.
6. Петюх В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. / В. М. Петюх, Б. Г. Базилюк, О. О. Гетьман. – К., 2007. – 320 с.
7. Новак І. Соціальний пакет як механізм удосконалення оплати праці / І. Новак // Україна : аспекти праці. – 2008. – № 2. – С. 6–12.
8. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала : пособ. / С. А. Шапиро. – М. : Гросс Медиа, 2005. – 224 с.
9. Бутко М. П. Управління операційними витратами в економічній системі підприємства / М. П. Бутко, Л. А. Величко [Електронний ресурс] // Ефективна економіка. – 2016. – № 3. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua>
10. Blocher, E., Chen, K. H., & Lin, T. W. (2008). Cost management: A strategic emphasis. McGraw-Hill/Irwin.
11. Velychko, O., Velychko, L., Ramanauskas, J. (2016) Transformation and development of production-logistics enterprises in Ukrainian agrarian sector”. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. Vol. 38. No. 1. pp. 3–20.
12. Chakkol, M., Johnson, M., Raja, J. & Raffoni, A. (2014) From Goods to Solutions: How Does the Content of an Offering Affect Network Configuration? International Journal of Physical Distribution. Vol. 44 No. 1/2. Pp. 132–154.
13. Hansen, D., Mowen, M., & Guan, L. (2007). Cost management: accounting and control. Cengage Learning.

### Т. З. Гвініашвілі

## ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Світова економіка на сучасному етапі характеризується зростаючою глобалізацією; пріоритетна роль відводиться не тільки обсягу зовнішньоторгового обороту, але і необхідності активної участі в міжнародних економічних процесах. Вітчизняна економіка не в достатній мірі використовує свої конкурентні переваги,



ресурси тощо через існування низки причин. Глобалізація світової економіки і міжнародних відносин виникає в умовах збереження національно-державної форми організації економічних систем. Підприємці отримали можливість безпосереднього виходу на міжнародні ринки, але виявилися не здатними протистояти монополістичним структурам, що успішно функціонують наряду з окремими конкуруючими підприємствами [8, с. 200].

Основний стратегічний документ з питань національної безпеки держави «Стратегія національної безпеки України» [4] визначає пряму залежність ефективності функціонування системи забезпечення національної безпеки від економічного потенціалу країни, надаючи при цьому провідну роль в її структурі економічним аспектам. Таким чином, держава визначає головну роль економічної сфери в забезпеченні внутрішньої та зовнішньої безпеки країни. Крім того, пріоритетні напрями політики в рамках «Стратегії національної безпеки України» спрямовані на удосконалення системи стратегічного планування суб'єктів підприємництва в забезпеченні стабілізації соціально-економічного стану країни [4]. Адже економічне зростання країни залежить від інтенсивності і якості модернізації вітчизняних підприємств, а ступінь задоволення потреб суспільства визначається рівнем їх розвитку [7]. За таких обставин значної актуальності набуває питання формування ефективної економічної безпеки через удосконалення системи менеджменту суб'єктів підприємництва.

Питанням стратегічного планування та стратегії забезпечення серед інших стратегій в системі економічної безпеки присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних авторів, зокрема таких: О. Васильєв, С. Васильчак, Н. Гришко, Н. Круш, А. Гончарук, Р. Кожухівська, О. Маслак, В. Мейта, В. Приходько, Т. Сак, Л. Фролова, Д. Тіста та ін. Зазначеними науковцями визначаються особливості формування системи управління економічною безпекою суб'єктів підприємництва, узагальнюються основи системи менеджменту підприємств, визначаються підходи щодо стратегічного планування на підприємствах тощо. Відзначаючи суттєвий вклад вітчизняних і зарубіжних дослідників, слід

зауважити, що питання забезпечення системи економічної безпеки країни в контексті системи менеджменту підприємств потребують подальшого дослідження з урахуванням сучасної мінливості умов функціонування суб'єктів підприємництва.

**Мета.** Визначення процесу оптимізації системи менеджменту підприємств зв'язку крізь призму стратегічного управління в забезпеченні економічної безпеки країни.

Система стратегічного планування в редакції зазначеного документа являє собою механізм забезпечення стратегічної рівноваги взаємодії учасників системи на основі принципів стратегічного планування при здійсненні розробки та реалізації документів стратегічного планування, а також їх моніторингу та контролю в рамках прогнозування, планування і програмування з використанням нормативно-правового, інформаційного, науково-методичного, фінансового та іншого ресурсного забезпечення.

Враховуючи вищенаведене, слід відзначити, що в рамках формування ефективної системи економічної безпеки країни слід приділити увагу існуючим системам менеджменту на мікрорівні, які здатні забезпечити стратегічну рівновагу вітчизняних підприємств.

Дані, які наводять аналітики провідних світових періодичних видань з проблем галузі зв'язку, дозволяють зробити висновок про те, що в даний час в світі відбувається активний розвиток сфери інформації та телекомунікацій, що супроводжується високим зростанням абонентської бази, посиленням конкуренції та високими темпами інформатизації суспільства. Динаміку основних показників розвитку галузі зв'язку в світі за період 2006–2015 рр. в розрахунку на 100 жителів наведено на рис. 1.

Статистичні дані офіційного ресурсу «Глобальні досягнення у сфері ІКТ» за період 2006–2015 рр. свідчать про щорічне підвищення основних показників розвитку галузі зв'язку в світі [2].

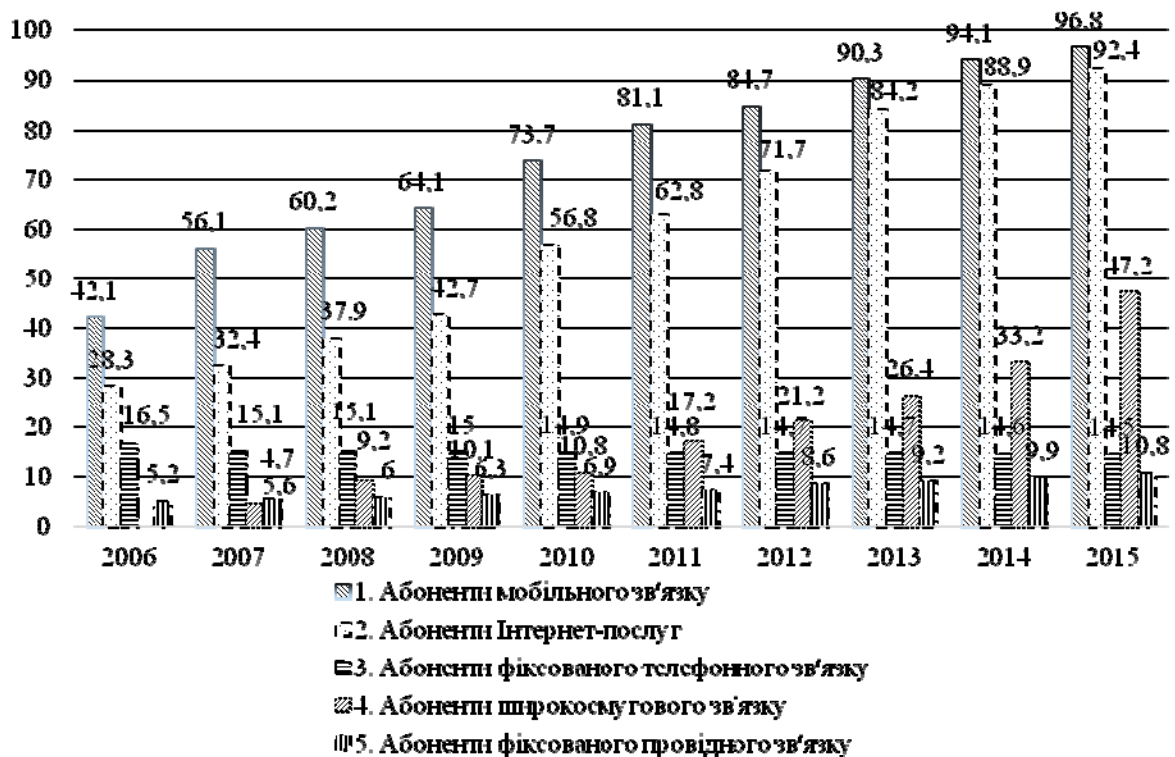
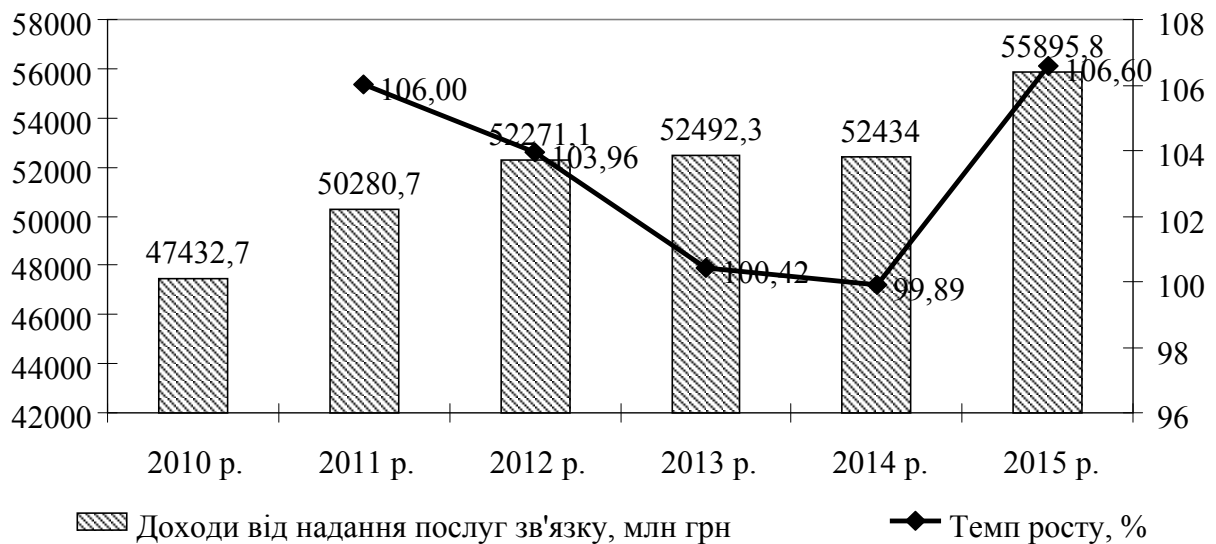


Рис. 1. Динаміка основних показників розвитку галузі зв'язку в світі за період 2006–2015 рр. [2]

Глобалізація економічного життя і зростаюча роль технологічних інновацій підвищили значення інформації, що стала одним з ключових факторів забезпечення економічної безпеки країни [5, с. 100]. Телекомунікації стали інтегральною частиною бізнесу, що забезпечує обмін потоками інформації і прийняття ділових рішень.

Аналіз стану та розвитку сфери інформації та телекомунікацій України свідчить про неоднозначні тенденції динаміки показників структури абонентів зв'язку. Варто відзначити, що за період 2009–2015 рр. у структурі абонентів переважають абоненти мобільного зв'язку (з 84,96 % у 2009 р. до 87,41 % у 2015 р.), а частка абонентів мережі «Інтернет» за цей же період зросла з 5,86 % до 8,64 %, на відміну від абонентів кабельного телебачення, частка яких зменшилась з 9,18 % станом на 01.01.2010 до 3,96 % станом на 01.01.2016 [1].

Наведена динаміка показників спонукала до відповідної динаміки доходів від надання послуг зв'язку протягом 2010–2015 рр (представлене на рис. 2).



**Рис. 2. Динаміка доходів від надання послуг зв'язку за 2010–2015 рр. [3]**

За період 2010–2015 рр. доходи від надання послуг зв'язку зростали щорічно, окрім 2014 р., у якому вони зменшились на 0,11 %. В цілому доходи від надання послуг зв'язку зросли на 8463,1 млн грн (з 47432,7 млн грн у 2010 р. до 55895,8 млн грн) [3].

В структурі доходів від надання послуг зв'язку переважають доходи від телекомунікаційних послуг, які за період 2012–2015 рр. коливаються в межах 90,00 %, а частка доходів від послуг поштового зв'язку майже щороку є сталою і становить 6,02–6,13 % [3].

У відповідності з наведеними даними, основними сегментами на ринку послуг зв'язку є мобільний, телефонний фіксований та комп'ютерний зв'язок, спільна частка яких у загальних доходах від надання послуг зв'язку за підсумками 2015 р. склала 94,70 % [3].

Проведений аналіз стану і розвитку сфери інформації та телекомунікацій дозволив виявити основні проблеми та стратегічні пріоритети розвитку підприємств сфери зв'язку, що забезпечує досягнення їх стратегічної рівноваги в галузі.

Аналіз публікацій зарубіжних і вітчизняних дослідників дозволив виявити, що в науковій літературі представлена велика кількість визначень поняття стратегія [10, с. 174]. В рамках статті слід дотримуватися визначення стратегії як управ-

лінського інструменту, використовуючи який можна забезпечити формування спектру дій для досягнення стратегічної рівноваги підприємства [6, с. 67]. Виходячи з цього, слід визначити основні вимоги до формування стратегії:

- наявність конкретного напрямку досягнення поставленої мети;
- визначальний характер стосується пріоритетних напрямків підприємницької діяльності на основі ресурсів;
- можливість фіксування ключових формулювань, взаємозалежний характер;
- вимога підтримки ініціативи, ліквідація невизначеності управління, концентрація зусиль та основних керівних впливів.

Слід відзначити, що перебування в умовах непередбаченої економічної ситуації, обумовлює необхідність в безлічі стратегічних альтернатив для підприємств сфери зв'язку. Загальні стратегії розвитку мають реактивний характер по відношенню до зовнішнього оточення підприємства, а специфічні стратегії – активний характер, який має на увазі великий акцент на стратегічних діях, що дозволяють підприємству впливати на оточення, забезпечуючи при цьому стратегічну рівновагу [9, с. 67]. Отже, пропонуємо наступні специфічні стратегії розвитку підприємств сфери зв'язку у розрізі загальних стратегій розвитку підприємства (наведені в табл. 1).

Запропонований підхід передбачає збереження необхідної стратегічної рівноваги підприємства сфери зв'язку завдяки вибору і набору специфічних стратегій, його можливості до адаптації і врахуванню зміни зовнішнього середовища, іншими словами, сприйнятливості до впливу факторів за рахунок використання специфічних стратегій. Вивчення впливу факторів навколишнього середовища відіграє вагомую роль в процесі формування адекватних умов комплексу стратегій. Отже, всі фактори впливу на стратегію слід поділити на 4 групи:

1. Фактори основного впливу (фактори сильного характеру впливу).
2. Фактори неосновного впливу (фактори помірною характеру впливу).
3. Фактори непрямого впливу (фактори зі слабким характером впливу).
4. Група нейтральних факторів.

**Специфічні стратегії розвитку підприємств сфери зв'язку**

<b>1. Стратегія спрямованості бізнесу</b>
<i>1.1. Ліквідація</i>
Ліквідація організації. Продаж свого бізнесу, контрольного пакету акцій
<i>1.2. Занепад (скорочення)</i>
Поступове зниження обсягів послуг, що надаються, продаж активів компанії. Можливість остаточного продажу додаткових послуг на комерційній основі
<i>1.3. Зупинка розвитку</i>
Стратегічна пауза. Нові тарифи для боротьби з міграцією абонентів
<i>1.4. Подальший розвиток</i>
Розробка проекту подальшого стратегічного розвитку. Прискорена модернізація існуючої мережі шляхом збільшення охоплення прилеглих населених пунктів з поліпшеним економічним становищем.
<b>2. Стратегія розвитку ринку</b>
<i>2.1. Вихід на новий ринок з наявним продуктом, послугою</i>
Надання якісних і актуальних послуг на новому ринку, розширення ринку. Надання послуг на міжнародних ринках
<i>2.2. Розвиток на новому ринку з наявним продуктом, послугою</i>
Розширення географії надання послуг, збільшення кількості клієнтів. Проникнення на нові ринки. Агресивна експансія в новому регіоні на основі вибудовування каналів дистрибуції, франчайзингу
<i>2.3. Подальший розвиток на існуючому ринку</i>
Пропозиція додаткових послуг. Скорочення абонентської бази і обсягу послуг в сегменті традиційного зв'язку (компенсація більш прибутковими сервісами)
<b>3. Стратегія інтеграції</b>
<i>3.1. Відсутність інтеграції</i>
Самостійний розвиток, автономія управлінських структур
<i>3.2. Інтеграція</i>
Злиття. Приєднання. Розвиток міжоператорських послуг – оренда каналів, приєднання
<b>4. Стратегія конкурентних переваг</b>
<i>4.1. Переваги за якістю</i>
Підвищення рівня сервісу, пропозиція відмінних від послуг конкурентів
<i>4.2 Переваги за інноваціями</i>
Впровадження та пропозиція споживачеві інновацій, розвиток нових технологій
<i>4.3. Переваги за витратами</i>
Зниження витрат, економія, оптимізація. Зниження витрат: скорочення нетехнічного персоналу, відмова від не вигідних тарифів
<i>4.4. Фокусування</i>
Фокусування на вдосконаленні діяльності компанії. Перебудова моделі ведення бізнесу, формування якісно нової організаційно-управлінської платформи, зміна культури співробітників та впровадження нових управлінських мотиваційних механізмів
<b>5. Стратегія орієнтації на клієнта</b>
<i>5.1. Залучення і завоювання нових клієнтів</i>
Завойовування клієнтів на основі надання нової послуги
<i>5.2. Задоволення існуючих клієнтів</i>
Розширення переліку послуг, реалізація програм лояльності клієнтів

Таким чином, розрахунок впливу факторів на стратегію пропонується розраховувати за допомогою коефіцієнта факторного впливу за формулою:

$$K_{фв} = P_{осн} \cdot \frac{\sum_{i=1}^n \Phi_{осні}}{\sum_{i=1}^n |\Phi_{осн \max i}|} + P_{неосн} \cdot \frac{\sum_{j=1}^m \Phi_{неоснj}}{\sum_{j=1}^m |\Phi_{неосн \max j}|} + P_{непрям} \cdot \frac{\sum_{к=1}^p \Phi_{непрямк}}{\sum_{к=1}^p |\Phi_{непрям \max к}|}, \quad (1)$$

де  $K_{фв}$  – коефіцієнт факторного впливу;

$\Phi_{осні}$  – ступінь впливу і-го фактору, що входить в основну групу, в балах;

$\Phi_{неоснj}$  – ступінь впливу j-го фактору, що входить в неосновну групу, в балах;

$\Phi_{непрямк}$  – ступінь впливу к-го фактору, який входить до групи непрямих,

в балах;

$\Phi_{осн \max i}$  – максимально можлива оцінка впливу і-го основного фактору;

$\Phi_{неосн \max j}$  – максимально можлива оцінка впливу j-го неосновного фактору;

$\Phi_{непрям \max к}$  – найбільш ймовірна оцінка впливу к-го непрямого фактору;

$n$  – кількість основних факторів;

$m$  – кількість неосновних факторів;

$p$  – кількість факторів непрямого впливу;

$P_{осн}$ ,  $P_{неосн}$ ,  $P_{непрям}$  – коефіцієнти чутливості специфічних стратегій до груп

факторів.

Отже, для галузі зв'язку важливим є бачення не тільки потенційної кількості користувачів або абонентів, а саме потреба обслуговування інформаційного потоку, яка задовольняється з певними недоліками або не задовольняється взагалі. Під час аналізу зростання або при скороченні ринку необхідно звертати увагу на те, що дана динаміка зазвичай призводить до посилення боротьби конкурентів і ще до ряду наслідків. Бар'єри до доступу можуть характеризуватися ступенем складності вступу на ринок або самого підприємства, або його конкурентів. Розглядати слід і фактор бар'єру виходу з ринку. Особливо привабливим в даному випадку є невеликий рівень, оскільки це полегшує проведення певної кількості процедур під час здійснення певних змін.

Наприклад, в значній мірі полегшується впровадження інновацій. Під час оцінки рівня цін і його впливу на стратегію необхідно враховувати те, що він може відображати і конкурентну напруженість, і можливість отримання прибутку.

При розгляді такого фактору, як рентабельність ринку, проводиться аналіз потенційної користі від функціонування на ринку щодо доцільності витрат, що також стосується і інвестицій. Однак, реальна потреба ринкового сегменту в ресурсах повинна бути чітко зафіксована в свідомості менеджерів, тому що багато в чому це визначає привабливість ринку. Рівень користування послугою відображає те, як клієнти користуються певними послугами на той чи інший момент; аналізується він в процесі взаємодії з попитом. У той же час потенційний попит, який також було виділено в якості одного з факторів, вказує на те, яку кількість послуг в змозі використати споживачі.

Рівень доходів споживачів може бути розцінений як найважливіший фактор, який зумовлює споживчу поведінку. Особливо це важливо, в галузі зв'язку для якісно нових послуг і їх наповнення новими складовими. В даному випадку, в стратегічному плані, наприклад, із зростанням доходів доцільним є більша орієнтація на споживача і його потреби. Однорідність переваг споживачів може бути охарактеризована широким колом потреб клієнтів. Тому проводиться оцінка різноманітності підходів споживачів до проблеми вибору певної послуги. Однак, необхідно враховувати складові як функціонального, так і якісного характеру. Особливу увагу слід приділяти рівню проінформованості споживача про конкретні послуги, ступінь розуміння ним всієї актуальності інформації про послуги і всіх переваг користування. В телекомунікації це дуже важливо, оскільки в безлічі випадків послуги високотехнологічні і вимагають деякого розуміння, уявлень або знань про реальні шляхи, властивості і способи користування.

Іншим фактором споживчої групи є потенціал розвитку потреб клієнта. В даному випадку з позиції маркетологів і менеджерів конкретних напрямків в організації на підставі інформації про клієнтів повинен бути сформований висновок про те, як розцінити можливості розвитку потреб клієнтів. Задоволеність



споживачів характеризується оцінкою замовником ступеня корисності функцій і всієї сукупності властивостей послуги, досконалості її якості.

Позитивні характеристики демографічних і соціальних процесів можуть проявлятися в зростанні споживчої бази і підвищенні рівня розвитку соціуму. Дані події виступають як додатковий стимул до інформаційної взаємодії, що означає для галузі зв'язку додаткову потребу в послугах передачі інформації. Ступінь чутливості користувачів до зміни цін також акцентує досить велику увагу в процесі аналізу факторного впливу. На підставі цього створюється схема роботи з клієнтами, діапазон прийнятних або допустимих дій, оцінюваних з позицій найбільшого рівня ефективності. Здійснюється оцінка можливих наслідків динаміки тарифів. В даному аспекті ціна досить часто стоїть на першому місці серед факторів вибору споживчих переваг галузі зв'язку. Таким чином, питання тарифної політики і ціноутворення часто відіграють досить велику роль при стратегічному плануванні діяльності підприємств сфери інформації та телекомунікацій.

На основі запропонованого підходу виявляється можливим більш раціонально підходити до вибору специфічних стратегій підприємств сфери зв'язку, звертаючи увагу не тільки на поточний стан зовнішнього бізнес-середовища, але і на його розвиток в майбутньому, забезпечуючи при цьому попередження загроз економічної безпеки на мікрорівні. Розроблена методика оцінки впливу факторів зовнішнього середовища дозволяє здійснити вибір найбільш адаптивних специфічних стратегій, що дозволяє визначити стратегічні пріоритети розвитку підприємств сфери зв'язку, забезпечуючи при цьому досягнення їх стратегічної рівноваги в галузі і формування ефективної системи економічної безпеки країни в цілому.

Згідно з положеннями «Стратегії національної безпеки» держава визначає головну роль економічної сфери в забезпеченні внутрішньої та зовнішньої безпеки країни. Крім того, глобалізація економічного життя і зростаюча роль технологічних інновацій підвищили значення інформації, що стала одним з ключових факторів забезпечення економічної безпеки країни. Отже, можна

стверджувати про значну роль розвитку підприємств сфери зв'язку в системі економічної безпеки України. На основі аналізу стану та розвитку сфери інформації та телекомунікацій запропоновано набір специфічних стратегій розвитку підприємств сфери зв'язку, що здатні забезпечити їх стратегічну рівновагу, проаналізовано основні фактори впливу на процес формування стратегії підприємств сфери інформації та телекомунікацій. Подальші наукові дослідження спрямовано на розробку організаційно-економічного механізму менеджменту суб'єктів підприємництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Абоненти зв'язку 2010–2015 рр. [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. База даних за індикаторами [Електронний ресурс] / Статистичні дані ІКТ 2006–2015рр.: ITU, 2017. – Режим доступу : <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/default.aspx>
3. Звіт про роботу Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації за 2010–2015 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nkrzi.gov.ua/images/upload/142.pdf>
4. Круглий стіл «Стратегія національної безпеки України в умовах радикальних змін внутрішнього і зовнішнього безпекового середовища» [Електронний ресурс] // Національний інститут стратегічних досліджень, 2015. – Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/1726>
5. Васильчак С. В. Економічна безпека підприємства та її складова в сучасних умовах / С. В. Васильчак, А. І. Веселовський // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.15. – С. 98–105.
6. Круш Н. П. Аналіз інноваційних стратегій корпоративних підприємств залежно від спрямування факторів впливу на їх діяльність / Н. П. Круш // Технологический аудит и резервы производства. – Х., 2016. – № 2/5 (28). – С. 62–68.
7. Гончарук А. Г. Про роль економічної безпеки в менеджменті ефективності [Електронний ресурс] / А. Г. Гончарук // Економічний форум. – 2013. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/ekfor/2013\\_2/23.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/ekfor/2013_2/23.pdf)
8. Маслак О. І. Управління економічною безпекою підприємства на принципах забезпечення її раціонального рівня / О. І. Маслак, Н. Є. Гришко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – №1. – С. 198–208.
9. Фролова Л. В. Базові стратегії зростання підприємств роздрібною торгівлі / Л. В. Фролова, Н. І. Алексеева // Економічний часопис – XXI, 2013. – № 11–12 (1). – С.66–70.
10. Гринько Т. В. Стратегія як інструмент антикризового управління на підприємстві / Т. В. Гринько // Економіст К. – 2013. – №8. – С. 51–53.
11. Teece D. Business Models, Business Strategy and Innovation / Long Range Planning, Vol. 43, Issues 2-3, 2010. – P. 172–194.

Н. І. Дучинська, Ю. М. Чайка

**МЕХАНІЗМИ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ  
НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ:  
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Економіка України знаходиться у складному кризовому стані, вихід з якого неможливий без активізації інвестиційно-інноваційного потенціалу країни. Задля цього потрібно більш ефективно використовувати механізми інвестиційно-інноваційного розвитку національної економіки.

Дослідженню механізмів інвестиційно-інноваційного розвитку присвячена велика кількість публікацій [10; 13; 14]. Проте в сучасній економічній літературі переважає підхід, де механізми розвитку інвестиційно-інноваційного потенціалу розглядають як сукупність форм, методів та інструментів державного регулювання. Так, наприклад, в роботі А. А. Халецької [17] механізм інвестиційної діяльності розглядається як «сукупність взаємозалежних інструментів і умов, регулювання яких веде до зміни обсягів і напрямків руху інвестиційних потоків». Механізми державного регулювання інвестиційної діяльності розглядає О. С. Кравчун [6]. О. Ю. Доценко вважає, що «механізм інноваційного розвитку повинен ґрунтуватися на взаємодії суб'єктів господарювання, державних владних структур та органів місцевого самоврядування...» [4].

**Мета роботи.** За умов функціонування ринкової економіки вважаємо за потрібне приділити суттєву увагу механізмам самоорганізації. В межах цієї статті розглянуто ринкові механізми активізації інвестиційно-інноваційного розвитку та механізми його регулювання в межах держави і світових організацій та об'єднань. Тим самим, пропонуємо більш широкий підхід до трактування економічних механізмів, їхньої класифікації та досліджуємо еволюцію формування зазначених механізмів.

У загальному визначенні «механізм» розглядають як систему, пристрій, спосіб, що визначають порядок певного виду діяльності як системи певних ланок та елементів, які приводять їх у дію [5, с. 355]. Доцільним є визначення «механізму» як сукупності логічних зв'язків, процедур, що визначають виникнення змін у тій або іншій системі, яка розвивається або еволюціонує [9, с. 43].

Французький науковець А. Кульман розглядає економічний механізм як систему взаємозв'язків економічних явищ, що виникають у певних умовах під впливом початкового імпульсу. Він зазначає, що економічний механізм як «...певне вихідне економічне явище спричиняє низку інших, до того ж для їх виникнення непотрібні додаткові імпульси. Вони йдуть один за одним в певній послідовності і призводять до певних очевидних результатів» [7, с. 12–16].

Ю. М. Осипов вважає економічний механізм носієм і реалізатором організації системи, представляє його як систему, що має свою структуру, якісно різноманітні елементи, особливі закономірності, зв'язки, протиріччя, виконує певні суспільні функції, володіє специфічними властивостями і ознаками. Він наголошує, що опис механізму – це опис його організації: його будови та діяльності, які передбачають його структурне, операційне, функціональне, статичне, динамічне, еволюційне відображення. Автор звертає увагу на необхідність врахування об'єктивних і організаційних закономірностей, периферійних сил та стихійних механізмів [11, с. 22–24].

Розглянуті властивості дозволяють представити економічний механізм в широкому розумінні як спосіб здійснення певного виду діяльності, систему, сукупність елементів та взаємозв'язків між ними, що забезпечують її розвиток завдяки наявності тісних причинно-наслідкових зв'язків.

Детальніше зміст економічного механізму розкриває класифікація його основних видів (табл. 1).

В її основу покладені розробки А. Кульмана, який вважає, що економічних механізмів може існувати стільки, скільки різноманітних імпульсів є у кожній

системі взаємопов'язаних явищ за заданих умов, і на підставі цього характеризує їх за природою вихідного явища або кінцевим результатом [7, с. 16].

Таблиця 1

**Класифікація економічних механізмів\***

<b>Критерій класифікації</b>	<b>Методи оцінки конкурентоспроможності</b>
1. За природою вихідного явища або кінцевим результатом	– ринковий механізм; – господарський механізм; – механізм циклічного розвитку; – фінансовий механізм; – валютний механізм; – структурний механізм тощо
2. За ступенем відкритості	– механізми закритого типу; – механізми відкритого типу
3. За можливістю кількісної оцінки	– механізми, що мають кількісний вираз; – механізми, які кількісно не обчислюються
4. За характером дослідження	– теоретичний механізм; – нормативний механізм; – реальний механізм
5. За кількістю охоплених об'єктів	– механізми мікрорівня; – механізми мезорівня; – механізми макрорівня (національного рівня); – механізми мегарівня (загальносвітового рівня)
6. За характером організації	– механізми самоорганізації; – механізми свідомої зовнішньої організації (управління)
7. За характером динаміки	– механізми функціонування; – механізми трансформацій

\*Розроблено авторами.

Згідно з його дослідженнями, економічні механізми поділяють на механізми закритого та відкритого типів. Результатом дії перших є відтворення вихідного економічного явища у більших або менших масштабах. Другі не відтворюють вихідне явище, а закладають основи для нової черги явищ. Залежно від сили впливу вторинного імпульсу, в порівнянні з початковим, механізми закритого типу поділені на три групи: 1) механізми, в яких вторинний імпульс сильніший за перший, і тому отриманий результат посилюється під впливом нових механізмів; 2) механізми, імпульси яких дорівнюють один одному, що призводить до безкінечного відтворення ідентичних один одному циклів; 3) механізми, первинні імпульси яких можуть перевершувати за силою вторинні імпульси, і тоді механізми, які виникли на такій основі, розглядають як затухаючі коливання.

На основі критерію кількісної оцінки механізми закритого типу поділені на механізми, які не можна оцінити кількісно. Такими А. Кульман вважає механізм економічного циклу та механізми, що мають кількісну оцінку, наприклад, ефект мультиплікатору [7, с. 11–13]. До відкритих механізмів віднесені: механізм рівноваги національної економіки та зовнішнього світу, механізм рівноваги між виробництвом і споживанням, механізм перетворення капіталу в дохід і доходу в капітал, механізм інфляції.

Класифікація економічних механізмів, запропонована А. Кульманом, характеризується низкою суперечливих моментів. Невиправданим, з нашої точки зору, є обмеження дії критеріїв кількісної оцінки тільки для закритих механізмів. Суперечливим є факт віднесення механізму економічного циклу до механізмів закритого типу. Вважаємо що, економічний цикл стимулює нові структурні трансформації, технологічні зміни і тому є відкритим механізмом. Характеристика відкритих механізмів залежно від сили вторинного імпульсу в порівнянні з початковим, є недоцільною, бо вона, за словами автора, має «випадковий» характер і залежить більше від випадковості, ніж від природи самого механізму. До того ж, з нашої точки зору, у більшій мірі відповідає характеристиці відкритих механізмів, ніж закритих.

Враховуючи визначені зауваження, критеріями класифікації економічних механізмів обрані: 1) природа вихідного явища або кінцевий результат; 2) ступінь відкритості механізмів; 3) можливість кількісної оцінки механізму.

Важливою вбачається характеристика економічних механізмів за кількістю охоплених об'єктів. За таким критерієм доцільно виділити: механізми мікрорівня, що характеризують спосіб існування підприємств та домашніх господарств; механізми мезорівня, які відображають особливості функціонування окремих галузей та підсистем національної економіки; механізми макрорівня, тобто механізми, які характеризують особливості функціонування та розвитку економік окремих країн; механізми мегарівня, дії яких розповсюджуються на території світового господарства.

Суттєве значення має виокремлення механізмів залежно від характеру дослідження. Так, дослідники господарського механізму виділяють теоретичний, нормативний та реальний механізми. Перший являє собою теоретичну модель функціонування економічної системи, що відображає уявлення науки щодо устрою, закономірностей та шляхів розвитку суспільства і науки. Нормативний механізм розглядають як оптимальний комплекс інституціолізованих юридичних та формальних прав, норм, інструментів, які мають сприяти високому рівню ефективності господарської діяльності. Реальний механізм представлено сукупністю нормативних і стихійних проявів господарських форм, що охоплюють як заплановані нормативні впливи на економіку, так і незаплановані [15, с. 8].

Важливим є розподіл механізмів за характером організації. Механізми самоорганізації дозволяють системі самій виступати джерелом організаційних процесів, перетворювати власну конструкцію та способи її функціонування й розвитку. Враховуючи той факт, що розвиток економічних систем, на відміну від стихійного розвитку природних систем, може керуватися та корегуватися людьми, доцільним є дослідження механізмів свідомої зовнішньої організації або зовнішнього управління.

Найбільш детально механізми самоорганізації охарактеризовані у роботах представників синергетичного підходу. Вони виділяють механізми негативного зворотного зв'язку, які спрямовані на компенсацію впливу факторів зовнішнього середовища та діють у протилежному до нього напрямі. У свою чергу, їх також характеризують за рядом критеріїв. За видом компенсаційної реакційної системи механізми негативного зворотного зв'язку поділяють на два підвиди: а) підвищувальні механізми, вплив яких пов'язаний з необхідністю підвищення певних параметрів системи; б) знижувальні механізми – завдяки яким система прагне зменшити значення певних своїх параметрів. За напрямом дії механізми негативного зворотного зв'язку об'єднують у дві групи: а) ендогенні механізми, які діють всередині самої системи і забезпечують комплексне застосування механізмів усієї системи, створення резервних компенсаційних підсистем, буферних зон тощо; б) екзогенні механізми, спрямовані на корекцію умов

зовнішнього середовища, які використовуються з метою поліпшення стану свого метаболізму, завдяки яким відбувається створення буферних зон, обробка метаболічних потоків, кондиціонування, просторова міграція, сезонна циклічність або міграція в часі, просторово-часова міграція, кооперація з іншими системами [8, с. 59–68].

Трансформація рівня гомеостазу відбувається завдяки механізмам позитивного зворотного зв'язку, які здійснюють зміни в системі «за ходом» змін зовнішнього середовища та забезпечують перебудову організаційної структури системи [8, с. 69–70]. Трансформація системи здійснюється завдяки адаптаційним та біфуркаційним механізмам. Адаптаційні механізми дозволяють змінювати параметри системи в достатньо обмежених рамках; під їх впливом система не набуває нових, непередбачених властивостей. Біфуркаційні механізми надають можливість змінити характерні ознаки системи, вийти за межі «каналів» адаптаційного розвитку. Під їх впливом система отримує декілька варіантів подальшого розвитку, певну невизначеність майбутнього, що пов'язано з високим ступенем випадковості. Можливість повернення системи до попереднього стану практично дорівнює нулю [9, с. 29–37].

У якості свідомо організованого, цілеспрямованого і активного впливу різних суб'єктів господарювання на процес розвитку та функціонування суспільного способу виробництва, економічної системи, їх окремих підсистем та елементів розглядають систему управління. Управління системою передбачає формування планів її функціонування і забезпечення процесу їх реалізації та корективів. Управління народним господарством досить часто ототожнюють з господарським механізмом і розглядають як сукупність форм, методів і важелів управління народним господарством з використанням економічних законів, як вирішення суперечностей економічної системи, реалізації відносин власності, а також розвитку людини та узгодження найважливіших типів інтересів [12, с. 483–484].

Широко використовується поняття «механізм управління», яке являє собою спосіб взаємодії елементів управління та його функціонування. Наприклад, професор Ю. А. Тихомиров трактує механізм соціального управління як спосіб



організації та функціонування управління, що проявляється у висуванні обґрунтованих цілей, створенні та розвитку системи, що керує та покликана здійснити у ході управлінського процесу досягнення цілей. У якості основних елементів такого механізму він виділяє систему управління, соціальні та правові норми, способи визначення цілей, процес управління. У свою чергу, визначені елементи також є складними новоутвореннями. Таким чином, система управління характеризує, з одного боку, складний суб'єкт управління та організацію взаємодії більш простих суб'єктів, а з іншого – є сполученням демократії та управління, що проявляється у характері та формах участі працівників у здійсненні функцій управління. А управлінський процес являє собою цикл дій системи, що послідовно змінюють одна одну й спрямовані на досягнення цілей, який завершується оцінкою ефективності управлінського впливу [16, с. 45–46].

Іноді в якості елементів управління виокремлюються понад десяти різноманітних елементів, серед яких: цілі, управлінський процес, система управління, управлінські відносини, ресурси, методи, принципи, закони та закономірності, критерії, соціальні та правові норми, способи цілеполягання, органи та зміст управління [1, с. 101].

За характером динаміки доцільно розділити механізми функціонування та трансформацій. Механізм функціонування організаційних систем розглядають як набір правил, цілей, критеріїв, функцій, положень, що регламентують функціонування системи та її окремих елементів [2, с. 21–23]. Одним з найважливіших напрямків дослідження механізму функціонування системи вважають аналіз відносно інваріантного аспекту системи, її структури, яка не є абсолютним і фіксованим поняттям, а визначається характером об'єкта, цілями й завданнями його описання та дослідження [2, с. 16].

Механізм трансформацій системи – складне багатовекторне поняття, яке залежно від цілей аналізу може відображати способи розвитку системи з різних сторін. Згідно із структурним підходом, механізм структурних трансформацій системи відображає спосіб зміни елементів системи та зв'язків між ними, що відображають зникнення старих і появу нових рис, властивостей та відносин.

Запропонована класифікація економічних механізмів дозволяє охарактеризувати механізми розвитку національної економіки з різних сторін та у якості основних напрямів їх дослідження визначити: 1) співвідношення самоорганізаційних механізмів та механізмів зовнішньої організації; 2) взаємозв'язки механізмів національного та загальносвітового рівнів.

Розглянемо розвиток інвестиційно-інноваційного потенціалу як складову загальноекономічного розвитку. Економічний розвиток представимо як циклічний рух від однієї рівноваги до іншої, що здійснюється під впливом самоорганізаційних механізмів, таких як: механізм циклічного розвитку, ціноутворення, конкуренції, нагромадження та перелив капіталу. Ці ж самі механізми впливають і на інноваційно-інвестиційний розвиток. Характеристика еволюції механізмів самоорганізаційного розвитку представлена в табл. 2.

Таблиця 2

**Еволюція механізмів розвитку економіки\***

Механізми економічного розвитку економіки	Характерні риси механізмів під час функціонування економіки			
	На індустріальній стадії розвитку:			На постіндустріальній стадії розвитку (1980 – )
	на етапі вільної конкуренції (1770–1880 рр.)	на етапі корпоративного розвитку (1880–1930рр.)	на етапі державного регулювання економіки (1930–1980 рр.)	
1	2	3	4	5
Механізм циклічного розвитку	Поява перших економічних криз	Посилення кризових явищ, «велика депресія» (1929–1933 рр.)	Розповсюдження структурних криз, найгостріша з яких (1974 – 1975 рр.)	Зростаюча роль фінансових загальносвітових криз, їх розповсюдження на території пострадянських країн
Механізм ціноутворення	Встановлення рівноважної ціни внаслідок рівноваги попиту та пропозиції. Функціонування згідно з законом вартості та сприяння формуванню вільних цін	Поява монопольних цін, які значно перевищували ціну виробника (вартість товару). Забезпечення формування надприбутків крупних підприємств	Встановлення державних цін, які іноді навіть нижчі за витрати виробників й не забезпечують рентабельність підприємств. Розповсюдження олігополістичного ціноутворення	Ціноутворення, основу якого складають не стільки витрати виробників, скільки споживча вартість, яка залежить від потреб населення. Зменшення темпів зростання цін на продукцію 1-го та 2-го секторів, рост цін на продукцію сектору послуг

1	2	3	4	5
Механізм конкуренції	Високий рівень конкуренції як в межах однієї галузі, так і серед міжгалузевих підприємств	Обмеження конкуренції внаслідок появи бар'єрів, заснованих на масштабі виробництва, патентах, ліцензіях. Розповсюдження нецінової конкуренції	Зменшення невизначеності конкурентного середовища, поширення контрактів. Розробка та впровадження антимонопольних заходів	Конкуренція перемищується зі сфер якості та цін товарів в сферу до та післяпродажного обслуговування. Поширення віртуальних форм торгівлі. Зростаюча роль міжнародної конкуренції
Механізм нагромадження та переливу капіталу	Вільний перелив капіталу від галузей з більш низькою нормою прибутків до галузей з більш високою	Формування фінансового капіталу, поява концернів. Розвиток міжнародного переливу капіталу, розповсюдження ТНК. Спрощення переливу капіталу внаслідок збільшення прибутків крупних підприємств, спрощення доступу до кредитів, розвитку міжгалузевих та міжнародних виробництв. Ускладнення переливу капіталу внаслідок зростання капітального мінімуму, поширення патентних монополій та монополізацію секретних технологій	Перелив капіталу серед підприємств різних форм власності. Поширення державного капіталу в сфері енергетики, зв'язку, транспорту, добувної та воєнної промисловості	Концентрація капіталу у секторі послуг. Зростаюча роль нагромадження людського, інтелектуального, культурного капіталу

1	2	3	4	5
Механізм державного регулювання розвитку економіки			Створення розвиненої системи методів державного регулювання економіки Розробка антимонопольної, інноваційної, інвестиційної політики	Розробка структурних пріоритетів згідно концепції сталого розвитку

\*Розроблено авторами.

Зазначені механізми діяли під час етапу вільної конкуренції упродовж 1770–1880 рр. З часом розвиток монополій, державного регулювання та світових інтеграційних процесів став причиною появи механізмів світової дії та зовнішнього регулювання. Так, механізми внутрішньої конкуренції доповнилися механізмами міжнародної конкуренції, механізми ціноутворення – механізмами валютного регулювання.

Механізми внутрішнього нагромадження та переливу капіталу діють під впливом механізмів міжнародного переливу капіталу. Національні механізми самоорганізаційного рівня дії доповнюються механізмами загальносвітового рівня.

Починаючи з часів Великої депресії, активного розповсюдження набувають механізми державного регулювання економічного розвитку. Державне регулювання здійснюється під впливом загальносвітової політики, яка реалізується в межах діяльності світових організацій (Світової організації торгівлі, Міжнародного валютного фонду, Міжнародного банку реконструкції та розвитку тощо) та інтеграційних об'єднань.

Таким чином, інвестиційно-інноваційний розвиток розглядатимемо як циклічний рух до рівноваги, який реалізується під впливом чотирьох груп механізмів: механізмів самоорганізації економіки (циклічного розвитку, ціноутворення, конкуренції, нагромадження та переливу капіталу); механізму державного регулювання певної національної економіки; механізмів самоорганізації загальносвітової дії (механізмів загальносвітових криз, валютного

регулювання, міжнародної конкуренції, міжнародного переливу капіталу); механізмів регулювання економіки загальносвітовими організаціями та інтеграційними об'єднаннями.

Дослідження механізмів інвестиційно-інноваційного розвитку національної економіки дозволило:

- представити економічний механізм в широкому розумінні як спосіб певного виду діяльності, систему, сукупність елементів та взаємозв'язків між ними, що забезпечують її розвиток за рахунок існуючих причинно-наслідкових зв'язків;

- удосконалити класифікацію економічних механізмів і характеризувати їх за критеріями природного вихідного явища або кінцевого результату, ступеня відкритості механізму, можливості кількісної оцінки механізму, за характером дослідження, організації механізмів, кількістю охоплених у механізмі об'єктів, за характером динаміки;

- у якості основних самоорганізаційних механізмів розвитку інвестиційно-інноваційного потенціалу національного рівня визначити механізми: ціноутворення, конкуренції, нагромадження та переливу капіталу, циклічного розвитку;

- у якості самоорганізаційних механізмів загальносвітової дії виділити механізми: валютного регулювання, міжнародної конкуренції, міжнародного переливу капіталу та впливу світових організацій;

– вважати, що інвестиційно-інноваційний розвиток відбувається внаслідок впливу самоорганізаційних механізмів (національного та загальносвітового рівня дії) та механізмів зовнішнього регулювання (державного регулювання певної національної економіки та світового регулювання економіки інтеграційними об'єднаннями і світовими організаціями);

Надалі розглянемо вплив механізмів самоорганізаційного розвитку та механізмів зовнішнього регулювання інвестиційно-інноваційних процесів в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Алиуллов Р. Р. Проблемы механизма государственного управления на современном этапе (вопросы теории и методологии) / Р. Р. Алиуллов // Государство и право. – 2005. – №3. – С. 97–102.

2. Большие системы: моделирование организационных механизмов / В. Н. Бурков, Б. Л. Данев, А. К. Енапеев и др. – М. : Наука, 1989. – 246 с.
3. Дедов Л. О специфике структурных циклов / Л. Дедов, Ю. Эйснер // Общество и экономика. – 2002. – № 10. – 11. – С. 227–238.
4. Доценко О. Ю. Механізм інноваційного розвитку регіону [Електронний ресурс] / О.Ю. Доценко. – Режим доступу : <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/3221/1.pdf?sequence=1>
5. Економічна енциклопедія : у 3 т. / відп. ред. Мочерний С. К. – К. : Академія, 2001. – Т. 2. – 848 с.
6. Кравчун О. С. Механізми державного регулювання інвестиційної діяльності в Україні / О. С. Кравчун // Теорія та практика державного управління. – 2012. – Вип. 3 (38). – С.323–332.
7. Кульман А. Экономические механизмы : пер. с фр. / А. Кульман ; под. ред. Н. И. Хрустальной. – М.: Прогресс; Универс, 1993. – 192 с.
8. Мельник Л. Г. Фундаментальные основы развития / Л. Г. Мельник. – Сумы: Университетская книга, 2003. – 288 с.
9. Моисеев Н. Н. Алгоритмы развития / Н. Н. Моисеев. – М. : Наука, 1987. – 303 с.
10. Омельченко А. І. Особливості формування організаційно-економічного механізму технологічного розвитку промислових підприємств / А. І. Омельченко // Інвестиції: Практика та досвід. – 2016. – №21. – С.70–73.
11. Осипов Ю. М. Основы теории хозяйственного механизма / Ю. М. Осипов. – М. : Изд-во МГУ, 1994. – 368 с.
12. Осипов Ю. Принципы хозяйственной самоорганизации / Ю. Осипов. – М. : Изд-во МГУ, 1993. – 567 с.
13. Польова Н. М. Формування механізму управління інноваційною діяльністю машинобудівних підприємств та фактори стратегічного розвитку інноваційної сприятливості / Н. М. Польова // Інвестиції: Практика та досвід. – 2016. – №3. – С. 60–62.
14. Радищук Е. Моделювання механізму інноваційної діяльності в ринкових умовах / Е. Радищук // Інвестиції: Практика та досвід. – 2015. – №20. – С. 75–79.
15. Тарасевич В. М. Теоретичні аспекти визначення проблемних територій / В. М. Тарасевич // Методологічні підходи до визначення проблемних територій та напрями регулювання їх подальшого розвитку / Л. М. Зайцева, С. М. Сergyogin, В. В. Антонов та ін. – Д. : ДРІДУ НАДУ при президентові України, 2003. – 144 с.
16. Тихомиров Ю. Л. Механизм управления в развитом в социалистическом обществе / Ю. Л. Тихомиров. – М. : Наука, 1978. – 385 с.
17. Халецька А. А. Наукові підходи до визначення механізму регулювання інвестиційної діяльності [Електронний ресурс] / А. А. Халецька. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=945>.

**О. О. Петряєв**

**МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ  
УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Важливою частиною розвитку будь-якої держави є соціально-економічні заходи, що проводяться країною в рамках організації питань охорони здоров'я. Витрати на охорону здоров'я взаємопов'язані як з рівнем доходів, так і з такими показниками стану здоров'я населення, як тривалість життя. З економічної точки зору охорона здоров'я підвищує якість людського капіталу, збільшуючи можливості людини до продуктивної праці.

На сьогоднішній день в Україні управління медичними закладами набуває особливого значення у розвитку охорони здоров'я. Процеси, які відбуваються у цій галузі, спрямовані на перспективу змін як на рівні національних систем охорони здоров'я, так і в міжнародних масштабах: контракти з державою у сфері медичного обслуговування; впровадження медичного страхування; заклади охорони здоров'я стають більш автономними з переходом до фінансування залежно від обсягів та якості медичних послуг, які вони надають; оптимізація мережі лікувальних закладів відповідно до надання медичних послуг.

Економічні складові розвитку держави, які характеризують охорону здоров'я як частину соціальної структури суспільства, проявляються у тому, що установи та суб'єкти системи охорони здоров'я забезпечують економічну стабільність населення і як медичні структури відіграють важливу роль у відповідальності за продуктивність праці та здоров'я нації. В цих умовах зростає необхідність в підвищенні ефективності управлінської діяльності. Слід відзначити, що управлінська діяльність, у порівнянні з іншими різновидами людської діяльності, має особливість, оскільки вона становить синтез індивідуальної і сумісної діяльності. Вона має суттєві психологічні особливості, оскільки є різноманітною, має творчий характер. В зв'язку з цим сучасні підходи

щодо управлінської діяльності закладами охорони здоров'я потребують подальшого розвитку.

Вагомий внесок в розробку теоретичних основ та методологічних підходів до проблеми розвитку управлінської діяльності в закладах охорони здоров'я розглянуто в працях таких науковців, як: О. В. Баєва, В. Біла, М. Г. Колосниця, І. М. Шейман, С. В. Шишкіна, О. В. Поживілова, Ю. Б. Іванов та багато інших [1–7].

**Метою статті** є виявлення напрямів підвищення ефективності управлінської діяльності в закладах охорони здоров'я та надання методичних рекомендацій щодо формування програми розвитку керівників в цій сфері.

В управлінні медичним закладом обов'язково присутні дві сторони: суб'єкт управління (керівники); об'єкт управління (трудові, фінансові і матеріальні ресурси). Система ж управління медичним закладом, рівно як і система управління будь-яким закладом, складається із трьох рівнів (рис. 1):



**Рис. 1.** Рівні системи управління закладами охорони здоров'я



Незалежно від того, в якій сфері діють організації, вони стикаються із спільними проблемами в галузі управління. На основі загальних закономірностей будуються конкретні методи управління в залежності від умов, в рамках яких вони застосовуються. Не є винятком і заклади охорони здоров'я, як і будь-яка інша соціально-економічна область, бо вони мають свою специфіку управління, що зумовлена особливим предметом діяльності.

Специфіка управління закладами охорони здоров'я обумовлена особливістю та відмінністю сфери охорони здоров'я, на відміну від інших сфер діяльності. Головна мета управління закладами охорони здоров'я полягає в забезпеченні якісного надання медичної допомоги за умови раціонального використання обмежених ресурсів, як фінансових і матеріальних, так і трудових. Дана задача ускладнюється гострою конкурентною боротьбою на ринку медичних послуг. Медичні установи мають специфічні характеристики, які потребують змін в управлінні ними.

По-перше, результатом діяльності є медична послуга, що передбачає безпосереднє контактування із споживачем й водночас залучення даного споживача в процес надання цієї послуги. В даному контексті пацієнти – основні елементи зовнішнього середовища для установи охорони здоров'я, які не є пасивним об'єктом і, тим самим, безпосередньо впливають на весь процес роботи. Це ускладнює оцінку якості медичних послуг, а також їх необхідність. До того ж, дуже складно оцінити результати діяльності як окремих медичних співробітників, так і медичних організацій в цілому.

По-друге, послуги з надання медичної допомоги виступають водночас соціальними послугами. Окрім того, медичні послуги, з одного боку, надають ефект безпосередньо споживачам, а також мають громадський і соціальний ефект, з іншого боку, суспільство визнає важливість отримання громадянами даних послуг і свою роль в забезпеченні їх (громадян) медичним обслуговуванням [2].

Серед найбільш значущих ознак медичних установ, пов'язаних з характером їх діяльності, що впливають на процес управління ними, розрізняють:

- потребу в координації роботи всіх підрозділів;
- складність визначення якості та вимірювання результатів роботи;
- необхідність контролю з боку адміністрації закладів охорони здоров'я за діяльністю лікарів, які безпосередньо впливають на визначення обсягу роботи і витрат;
- труднощі, пов'язані з розподілом повноважень і відповідальності підлеглих, які існують у багатьох медичних установах.

На сьогоднішній день в Україні немає професійної школи управління медичними закладами, а нетривалі курси зі спеціалізації окреслюють лише основні напрями для самостійного і глибокого вивчення предмета. Також не існує єдиної моделі управління медичними закладами. Кожен заклад має шукати свою власну модель управління, яка передбачає вибір, обґрунтування і реалізацію чітких та конкретних довгострокових або короткострокових цілей, які є орієнтирами [3].

Керівник медичного закладу повинен чітко спрямувати свою діяльність на розв'язання найважливіших завдань та встановити об'єктивні критерії оцінювання роботи фахівців, а також на потреби пацієнтів. Необхідно пам'ятати, що діяльність лікувального закладу може бути успішною тільки за умови чіткого бачення цілей не лише керівником закладу, а й всіма членами колективу.

Одна з важливих характеристик сучасного керівника медичного закладу – це наявність комунікативних навичок. За допомогою цих навичок можна порозумітись з підлеглими, а також привернути увагу спонсорів до вирішення проблем закладу. Також потрібні навички у галузі психології, що дозволить краще розуміти відносини між працівниками, відділами та різними підрозділами.

Особливістю сучасного управління закладами охорони здоров'я є потреба у двох типах керівників: менеджерах та управлінцях. Це обумовлено функціонуванням в країні трьох типів закладів охорони здоров'я: державних, приватних, некомерційних.

До першого типу відносять державні установи охорони здоров'я (як правило, це такі як: лікарня, пологовий будинок, поліклініка, клініка при медичних

науково-дослідних інститутах, санітарно-епідеміологічна станція, центр планування сім'ї та інші), які не є самостійними суб'єктами господарювання. Вони фінансуються за рахунок державних і місцевих бюджетів, а держава, в свою чергу, жорстко контролює усі статті витрат. Відповідно до Конституції України медична допомога в країні повинна надаватися населенню безкоштовно і державні лікувальні та медичні заклади не встановлюють за неї платню. Перелік медпослуг, що можуть сплачуватись пацієнтом, незначний, визначаються окремі послуги. Тому керівників державної лікувально-профілактичної установи доцільно називати управлінцями, а не менеджерами.

Також до цієї категорії управлінців у сфері медицини можна віднести державних службовців, працівників органів державної влади, керівників органів управління охороною здоров'я. Вони формують державну політику та стратегію в сфері охорони здоров'я, організують соціальне керування охороною здоров'я суспільства.

До другого типу відносять установи охорони здоров'я приватної форми власності, які здійснюють самостійну діяльність в якості ринкових суб'єктів господарювання. Управління цими закладами здійснюють менеджери в сфері охорони здоров'я, а сам управлінський процес носить більш персоніфікований характер. Основою обґрунтування управлінських рішень виступають, перш за все, економічні параметри, встановлюється особлива чутливість до затрат, отже в приватних закладах чітко дотримуються принципу прямого взаємозв'язку між доходами і витратами. Усе це дає приватному сектору змогу ліпше «задовольняти індивідуальні запити населення на більш високому технологічному рівні, забезпечуючи високу якість обслуговування» [1].

До третього типу закладів охорони здоров'я відносяться утворення некомерційних організацій. Принциповими особливостями некомерційних організацій є:

- функціонування з урахуванням принципу добровільності. Даний принцип передбачає виникнення некомерційних організацій, як результат наміру їх засновників розпочати певну діяльність на некомерційній основі з метою вирішення великого спектру соціальних проблем.

- некомерційні організації не ставлять собі за мету отримати прибуток та розподілити його серед учасників [2].

Прояви особливостей некомерційних організацій спостерігаються в формах управління ними. В першу чергу, такі особливості проявляються в методах взаємодії даних організацій з державою та приватним сектором або в методах взаємодії між засновниками і управлінським персоналом.

Потрібно звернути увагу на те, що для кожного з трьох типів закладів охорони здоров'я необхідною умовою ефективного функціонування є управління сталим розвитком. Основними завданнями сталого розвитку закладів охорони здоров'я є забезпечення споживачів якісними послугами, збереження і розвиток індивідуальних моральних цінностей, які забезпечують конкурентоспроможність медичного закладу. Цього можна досягти тільки шляхом формування вискоєфективної команди професіоналів (насамперед лікарів і середнього медичного персоналу) з чітко регламентованими і розмежованими повноваженнями та функціональними обов'язками.

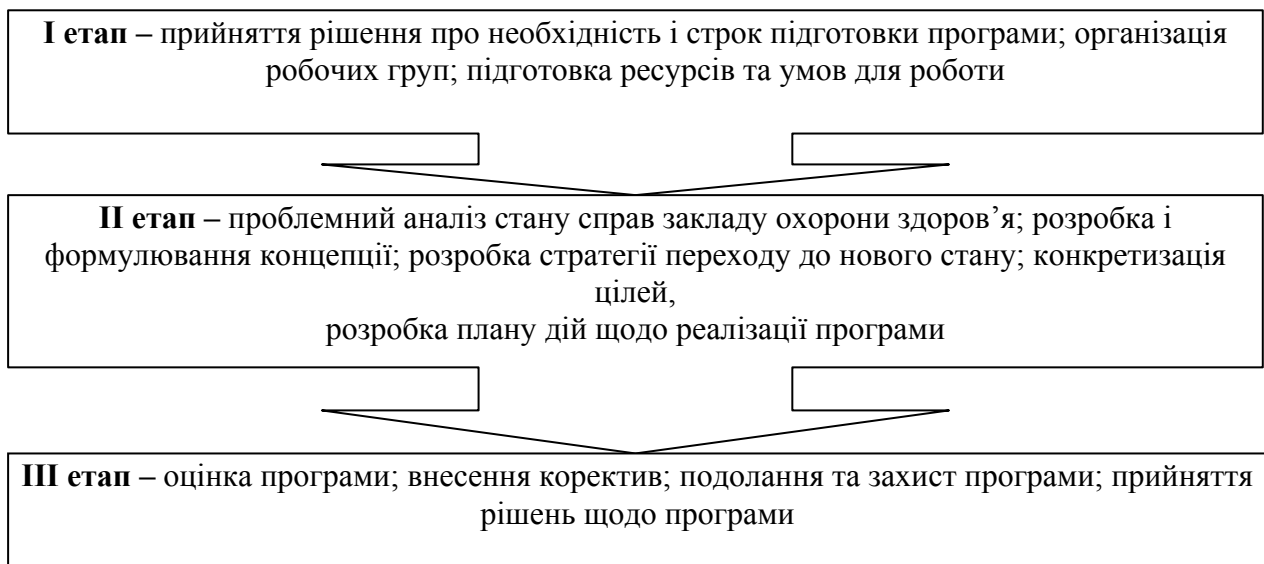
Саме в цих умовах необхідною стає особистість керівника медичного закладу, здатного «запалити вогонь» у серцях підлеглих, сконцентрувати їх увагу, поєднати зусилля і націлити їх на позитивні своєчасні зміни.

Він повинен, по-перше, розвивати здатність у підлеглих приймати самостійно рішення в межах компетенції, брати на себе відповідальність за їх виконання, по-друге, – формувати команду лідерів. Така команда, з одного боку, потенційно здатна забезпечити гнучке та своєчасне реагування на зміни, з іншого, – потребує глибоких знань та навичок керівника закладу у сфері управління та психології.

Розвиток потенціалу керівника може відбуватися спонтанно з посиленням відповідних обставин, а можна організувати його свідомо з використанням, наприклад, програмно-цільового методу. Другий шлях ефективніший за перший і на нього слід орієнтуватися при змінах концепції керівництва в медичних закладах.

Під програмно-цільовим підходом розуміють спосіб прийняття і реалізації управлінських рішень, які засновані на комплексному дослідженні проблем й формуванні системи заходів і дій (здебільшого в програмній формі), націлених на виконання поставленої мети та цільового завдання, які впливають із проблеми.

Можна виділити загальні й істотні ознаки програмно-цільового управління: комплексний аналіз, націленість на кінцеві результати, комплексний підхід до вибору цілей й засобів їх досягнення, об'єднання цілей і ресурсів, створення спеціального документа – програми, прагнення до максимальної ефективності досягнення цілей при раціональному використанні ресурсів. Програма, як документ, виконує наступні взаємозалежні завдання: виявити і зафіксувати досягнутий рівень розвитку системи, її стан, здобутки й актуальні проблеми; побудувати й описати (у виді концептуального проекту) образ бажаного майбутнього стану системи; визначити і спланувати стратегію та план реалізації дій, необхідних і достатніх для переходу системи з наявного стану в бажаний. Етапи розробки програми можуть бути наведені у вигляді схеми, зазначеної на рис. 2.



**Рис. 2. Етапи розробки програми розвитку потенціалу керівника закладу охорони здоров'я**

Для узгодження і координації рішень, пов'язаних із виконанням програми, створюються спеціальні органи управління. Формуються тимчасові і дорадчі

органи. Звичайно зміст програми розвитку потенціалу керівників буде специфічним для кожного окремого закладу охорони здоров'я, хоча деякі принципи й умови її розроблення можна сформулювати як загальні:

- впровадження нової інноваційної технології керівництва необхідно виконувати поступово, не порушуючи традицій;
- попередньо потрібно виконати діагностику культури і за необхідністю розробити заходи з розвитку цінностей нової культури;
- у першу чергу, потенціал керівників медичних установ слід розвивати в найбільш революційних та динамічних сферах управлінської діяльності;
- керівникам медичних закладів, перш за все, необхідно допомогти опанувати нові технології соціально-психологічних та освітньо-виховних методів впливу на поведінку підлеглих;
- розвиток інноваційної поведінки керівників і їх команд необхідно посилювати заходами з розвитку соціального партнерства;
- при виборі кандидатур серед керівників для розвитку потенціалу лідерства треба враховувати особистісно-психологічні якості претендентів;
- прогнозування поведінки інноваційних керівників і їх колективів можливе з використанням технологій соціоніки.

Зміст програми розвитку потенціалу керівників закладів охорони здоров'я зазначається в табл. 1.

*Таблиця 1*

**Зміст програми розвитку потенціалу керівників закладів охорони здоров'я**

<b>Назви розділів і підрозділів</b>	<b>Зміст розділів і підрозділів</b>
<i>1</i>	<i>2</i>
1. Загальні дані	
1.1. Назва програми	Потенціал керівника
1.2. Виконавці програми	Автори програми розвитку потенціалу керівників закладу охорони здоров'я
1.3. Предмет програми	Установка керівників різних рівнів ієрархії управління закладом охорони здоров'я на підвищення ефективності використання їх індивідуально-особистісних якостей
1.4. Мета	Визначення впливу соціально-психологічних факторів на активність використання індивідуально-особистісних якостей керівників
1.5. Об'єкт програми	Керівники різних рівнів управління
1.6. Куратор програми	Автори програми

1	2
1.7. Організації, що консультують	Консалтингові організації, які займаються питаннями розвитку закладів охорони здоров'я
2. Зміст програми	
2.1. Перший етап	Розробка анкет для опитування керівників різних рівнів управління
2.2. Другий етап	Проведення лекцій, бесід, тренінгів, консультацій для розвитку соціально-психологічних та освітньо-виховних методів управління закладами охорони здоров'я
2.3. Третій етап	Роз'яснення механізму мотивації діяльності керівників різних рівнів управління, перспектив розвитку медичного закладу і ролі в ньому активної позиції керівництва
2.4. Четвертий етап	Анкетування керівників різних рівнів ієрархії управління, персоналу підприємства і обробка результатів опитування
3. Інформаційне забезпечення	
3.1. Показники, які характеризують об'єкт і предмет програми	Відповіді на запитання анкет створюють інформаційну базу
3.2. Порядок збирання інформації і її оброблення	Інформація збирається через анонімне анкетування із закритими запитаннями. Технологія обробки анкет здійснюється за спеціальною методикою
3.3. Матеріальне забезпечення	Достатня кількість анкет, час на комп'ютерну обробку інформації
3.4. Потреба в кадрах	Програма виконується авторами
4. Особливі умови здійснення програми	
4.1. Зміни в діяльності медичного закладу на час здійснення програми	Складання графіків виконання програми, виділення часу співробітникам для відповідей на анкети
4.2. Права, обов'язки консультуючих органів	Право – вимагати додаткову інформацію, непередбачену угодою. Обов'язок – надати додатки до програми розвитку потенціалу керівників
5. Терміни здійснення програми	
5.1. Тривалість програми	Три місяці
6. Дані про санкціонування програми	
6.1. Дозвіл керівництва на здійснення програми	Наказ по медичному закладу про здійснення програми розвитку потенціалу керівників різних рівнів ієрархії управління

1. Темпи та інтенсивність розвитку потенціалу керівника медичного закладу залежать від наявності в нього певних особистісно-психологічних якостей. Їх перелік та зміст, у першу чергу, повинен характеризувати схильність до інноваційності, підприємливості. Оцінку наявності цих характеристик та реалізацію наступної складової підготовки до впровадження нових технологій керівництва доцільно виконувати з урахуванням рекомендацій нової науки – соціоніки.

2. Узагальнюючи вищесказане, можна зробити висновок, що розвиток потенціалу керівника медичного закладу стає можливим при дотриманні певних принципів і умов. Його можна організувати з використанням програмно-цільового методу. На основі цих принципів і умов медичні працівники можуть створити ефективний медичний заклад, який стане потужним, підтримуваним усіма своїми учасниками, який буде працювати на порядок краще, ніж працював в минулому. Темпи та інтенсивність розвитку залежать від наявності у керівника певних особистісно-психологічних якостей, що формують здатність до інноваційності і підприємливості.

3. Так, враховуючи особливості функціонування закладів охорони здоров'я, доцільно використовувати сучасні підходи щодо підвищення ефективності управлінської діяльності та її подальшого розвитку. Використання програми цільового підходу до розвитку потенціалу керівника дозволить підвищити ефективність керівництва в сучасних умовах функціонування закладу охорони здоров'я.

#### **Список використаних джерел:**

1. Оловянишникова И. В. Управление учреждениями здравоохранения в современных условиях хозяйствования / И. В. Оловянишникова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://go.microsoft.com/fwlink/?LinkId=625119>.
2. Біла В. Головний лікар: менеджер, клініцист чи управлінець? [Електронний ресурс] / В. Біла, Л. Сазоненко // Управління закладом охорони здоров'я. – 2016. – № 2. – С.42–50. – Режим доступу : <http://m.egolovlikar.mcfir.ua/462487>
3. Черненко З. Як підвищити ефективність роботи державних та комунальних закладів охорони здоров'я? / З. Черненко, О. Надтока, К. Сердюк // Європейський інформаційно-дослідницький [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28837.pdf>
4. Баєва О. В. Концептуальні засади підготовки менеджерів для галузі охорони здоров'я / О. В. Баєва // Вісник Хмельницького національного університету. – 2005. – № 4. – Ч. 2. – Т. 3. – С. 21–25.
5. Баєва О. В. Біологічна природа керівництва та лідерства / О. В. Баєва // В кн.: Концептуальні засади формування менеджменту в Україні. – К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2013. – С. 236–239.
6. Іванов Ю. Б. Особливості фінансового забезпечення сфери охорони здоров'я в Україні [Електронний ресурс] / Ю. Б. Іванов, Ю. В. Бережна // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3493>
7. Экономика здравоохранения : учеб. пособ. / под науч. ред. М. Г. Колосницыной, И. М. Шеймана, С. В. Шишкина ; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2008. – 479 с.



## **РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ІНКЛЮЗІЇ**

На початку ХХІ століття світове суспільство зазнало суттєвої деполяризації осередків бідності, що призвело до соціальної ізоляції населення країн. Це актуалізувало необхідність створення дорожньої карти соціальної інклюзії для людей, які опинилися за межею бідності. Серед ключових інструментів такої дорожньої карти зазначено інноваційне підприємництво, що розглядається як можливість отримання заробітку для бідних і соціально незахищених верств населення, які не мають коштів для реалізації широкомасштабних і капіталомістких проєктів, але здатні реалізувати креативні бізнес-ідеї з використанням унікальних інтелектуальних ресурсів і персональних здібностей.

Потреба в забезпеченні соціальної інклюзії шляхом інноваційного підприємництва в Україні викликана низкою обставин, які мають місце в даний час. Країна, яка не встигла оговтатися після світової фінансової кризи, потрапила в затяжний вир подій, викликаних конфронтацією військового конфлікту, анексією територій, економічною і політичною нестабільністю. Безумовно все це вплинуло на добробут населення, внаслідок чого кількість бідних людей суттєво зросла. За даними останніх років за межею відносної бідності за витратами перебувало 23,8 % населення. Одним з основних факторів загострення проблем бідності стало погіршення стану ринку праці, особливо в регіонах з великим скупченням вимушено переміщених осіб. Якщо у 2011 році рівень безробіття в Україні сягав 7,9 % економічно активного населення і впродовж наступних двох років поступово знижувався (2012 р. – 7,5 %, 2013 р. – 7,2 %), то внаслідок втрати місць роботи вимушеними переселенцями рівень безробіття зріс у 2014 році до 9,3 % і тримається на рівні 9,1 % (2015 р.) та 9,6 % (2016 р.) Крім того, серед безробітних кожен п'ятий перебуває у стані незайнятості більше, ніж 12 місяців.

Дослідження багатьох вчених доводять, що бідність суттєво обмежує можливості людського розвитку, породжує соціальні конфлікти, є загрозою єдності суспільства. Дієвим інструментом боротьби з нею повинна стати імплементація інноваційного підприємництва в національні економічні системи.

Аналіз характерних особливостей підприємництва здійснювали дослідники: Й. Шумпетер, М. Блауг, Р. Коуз, П. Друкер, А Сміт, Р. МакКарті, Ф. Котлер, О. Амосов, В. Бакуменко, З. Варналій, І. Герчикова, В. Гриньова, А. Дегтяр, С. Покропивний, В. Колот, О. Кужель, К. Ляпіна, В. Ляшенко та ін. Інноваційному підприємництву присвячені праці О. Бутніка-Сіверського, Н. Гончарової, І. Павленко. Вагомий внесок у дослідження соціальних аспектів підприємництва внесли вчені: А. Арапетян, О. Бігняк, В. Бобров, Г. Осовська, Д. Розенберг, О. Сандакова, Е. Уткін та ін. Проте, потребують більш ґрунтовного дослідження питання розвитку інноваційного підприємництва в контексті забезпечення соціальної інклюзії задля подолання бідності в Україні.

Отже, метою даної роботи є розгляд можливостей інноваційного підприємництва у якості дієвого інструмента забезпечення соціальної інклюзії, залучення бідного населення країни до здійснення інноваційних бізнес-процесів, націлених на подолання безробіття та створення валового внутрішнього продукту.

Нині існує твердження, що підприємництво сприяє економічному зростанню за рахунок інновацій і створення робочих місць [4]. Крім того, підприємництво має довгу історію лідерства в питаннях забезпечення соціальної інклюзії. Згадаймо, наприклад, про філантропічну діяльність таких новаторів, як Ендрю Карнегі і Джон Рокфеллер. Однак, в останні роки ми спостерігаємо зростаюче невдоволення громадськості «елітою», коли так званий «один відсоток» вважається процвітаючим за рахунок інших «99 відсотків». Особливо з початком світової фінансової кризи багато керівників корпорацій звинувачуються в створенні непотрібних ризиків, неетичній поведінці і в тому, що вони не діляться плодами підприємництва. Загальним результатом стало падіння довіри громадськості до великого бізнесу. Так, довіра до великих компаній США протягом десятиліття не піднімається вище найнижчої позначки в 18 % [1]. Довіра до банків впала

з 49 % десять років тому до 27 % на сьогоднішній день. Недавнє обстеження, проведене фірмою Deloitte, показало, що більше половини з покоління народжених в кінці ХХ століття відмовляться від роботи в тій чи іншій організації, якщо у них є сумніви в нормах її поведінки [3]. Однак здатність підприємницької діяльності створювати (і підтримувати) зайнятість є цінною в період, коли так багато людей опинилися без роботи.

Для визначення стану розвитку підприємництва в країні останнім часом використовують дані рейтингу «DOING BUSINESS» Групи Світового банку [6]. Він базується на аналізі нормативно-правових умов, які застосовуються до підприємств в країні протягом усього циклу їх життєдіяльності, включаючи створення і ведення бізнесу, здійснення зовнішньоторговельної діяльності, оподаткування, а також ліквідації.

В табл. 1 наведені дані щодо динаміки зміни позиції України в розрізі індикаторів рейтингу Doing Business впродовж 2010–2016 років та оцінки ідентифікованої тенденції.

*Таблиця 1*

**Динаміка зміни позиції України в розрізі індикаторів рейтингу «Doing Business» впродовж 2010–2015 років**

<b>Індикатор рейтингу</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Тенденція</b>
1 – «Реєстрація підприємств»	136	118	116	50	69	70	30	<i>позитивна</i>
2 – «Отримання дозволу на будівництво»	181	179	182	183	68	139	140	<i>негативна</i>
3 – «Підключення до електромереж»	-	-	170	166	182	138	137	<i>позитивна</i>
4 – «Реєстрація власності»	160	164	168	149	88	64	61	<i>позитивна</i>
5 – «Кредитування»	30	32	23	23	14	17	19	<i>негативна</i>
6 – «Захист міноритарних інвесторів»	108	109	114	117	107	87	88	<i>негативна</i>
7 – «Оподаткування»	181	181	183	165	157	106	107	<i>негативна</i>
8 – «Міжнародна торгівля»	139	139	144	145	153	109	109	<i>стабільна</i>
9 – «Забезпечення виконання контрактів»	43	43	44	42	44	98	98	<i>стабільна</i>
10 – «Вирішення питань з неплатоспроможності»	145	150	158	157	141	141	141	<i>стабільна</i>

Покращення умов ведення підприємницької діяльності створює передумови формування в Україні інклюзивної бізнес-моделі.

Концепція інклюзивної бізнес-моделі вперше була презентована 1 липня 2008 року в доповіді ООН «Переваги для усіх: стратегії ведення бізнесу із залученням бідного населення» (англ. *Creating Value for all: Strategies for Doing Business with the Poor*). Вона містила більше 50 реальних бізнес-практик зі всього світу, ідентифікований та систематизований досвід яких було покладено в основу визначення інклюзивної бізнес-моделі. Доповідь була підготовлена Програмою розвитку ООН: «Ініціатива в області зростання інклюзивних ринків» за участю Консультативної ради, до якої увійшли: Міжнародний форум лідерів бізнесу (англ. International Business Leaders Forum), Міжнародна фінансова корпорація, основні міжнародні донори ООН (Агентство США з міжнародного розвитку і AFD), Всесвітня Рада підприємців із стійкого розвитку (англ. World Business Council for Sustainable Development), університет Мічиган і Гарвардська школа бізнесу.

При цьому переваги інклюзивних бізнес-моделей полягають не лише у безпосередньому отриманні грошових коштів. Для бізнесу вигода полягає також в залученні нових клієнтів, розширенні зайнятості і зміцненні каналів постачань сировини й продукції. До переваг для людей з низьким рівнем доходів можна віднести: задоволення основних потреб, отримання стійких доходів, досягнення більш високої продуктивності.

Учасники парламентських слухань на тему: «Розвиток підприємництва в Україні та підтримка малого і середнього бізнесу» зазначають, що «Підприємницька ініціатива та збалансована державна політика, яка сприяє її реалізації, – ось що врятує економіку та прокладе шлях України до європейського успіху...». Виходячи з цього вони пропонують такі пріоритетні напрями та окремі заходи державної політики, спрямованої на стимулювання підприємницької ініціативи для забезпечення соціальної інклюзії та економічного зростання України (табл. 1).

Слід зазначити, що питання використання інноваційного підприємництва як інструмента забезпечення соціальної інклюзії має як своїх прихильників, так і противників.

**Напрями та окремі заходи державної політики, спрямованої на стимулювання підприємницької ініціативи для забезпечення соціальної інклюзії \***

Напрями	Заходи
1	2
1. У сфері регуляторної політики:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– прийняти пакет законодавчих ініціатив, спрямованих на забезпечення легалізації самозайнятих осіб та створення законодавчого поля для функціонування сімейного бізнесу;</li> <li>– Кабінету Міністрів України реалізувати курс на розвиток підприємництва, що сприятиме відновленню соціально-економічного зростання, формуванню конкурентоспроможної економіки та середнього класу, створенню нових робочих місць і стимулюванню самозайнятості населення, розв'язанню проблеми бідності;</li> <li>– розробити Стратегію розвитку малого та середнього підприємництва на період до 2020 року;</li> <li>– забезпечити розвиток інструментів підтримки малого та середнього підприємництва, зокрема мікрокредитування, гарантування кредитів, консультаційної допомоги, навчання з питань підприємництва, об'єктів інфраструктури підтримки малого та середнього підприємництва відповідно до кращої міжнародної практики</li> </ul>
2. У сфері податкової та митної політики:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Верховній Раді України у рамках податкової реформи прийняти законопроекти, спрямовані на лібералізацію податкової системи, зниження фіскального тиску на фонд оплати праці, спрощення адміністрування податків та обов'язкових платежів, запровадження інвестиційних стимулів для нових виробництв та інтелектуальномістких видів діяльності, запровадження диференційованих моделей оподаткування з метою детінізації підприємницької діяльності та забезпечення умов прискореного економічного зростання;</li> <li>– створити сприятливі податкові умови для розвитку підприємництва та детінізації національної економіки шляхом зниження ставки єдиного соціального внеску</li> </ul>
3. У сфері кредитної політики:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Верховній Раді України законодавчо передбачити використання частини отриманої Україною міжнародної фінансової допомоги на цілі кредитування суб'єктів малого і середнього бізнесу реального сектору економіки та запровадити механізми контролю за цільовим використанням цих коштів;</li> <li>– розробити і законодавчо запровадити механізми фінансово-кредитної підтримки новостворених мікропідприємств, що використовують франчайзингову модель, суб'єктів підприємництва, що провадять діяльність у галузі агропромислового виробництва, а також які реалізують і впроваджують енергозберігаючі та ресурсозберігаючі проекти;</li> <li>– підвищити розмір одноразової допомоги на започаткування підприємницької діяльності, що надається з коштів Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування України на випадок безробіття, законодавчо та організаційно забезпечити відкритість і прозорість процедур надання такої допомоги;</li> <li>– розробити та затвердити Комплексну державну програму розвитку соціального підприємництва та сприяння підприємницьким ініціативам внутрішньо переміщених осіб, в якій передбачити критерії надання та механізми державної підтримки</li> </ul>

1	2
4. У сфері експортної політики:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Верховній Раді України прийняти закон про забезпечення масштабної експортної експансії українських виробників шляхом страхування, гарантування та сприяння кредитуванню експорту для допомоги виходу суб'єктів малого і середнього бізнесу реального сектору економіки на європейські та інші нові ринки;</li> <li>– сприяти створенню сучасних сертифікаційних центрів, акредитованих у ЄС, а також забезпечити інформаційний та юридичний супровід суб'єктів підприємницької діяльності під час адаптації до умов торгівлі з європейськими країнами</li> </ul>
5. У сфері освітньої політики:	<ul style="list-style-type: none"> <li>– запровадити систему розвитку підприємницьких навичок як невід'ємного елемента національної системи освіти, розробити і впровадити цільові програми навчання основам підприємницької діяльності для економічно активних верств громадян, учнівської та студентської молоді із залученням організацій підприємців і роботодавців, громадських об'єднань, що представляють інтереси малого та середнього бізнесу;</li> <li>– сприяти організації підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для суб'єктів малого і середнього бізнесу на умовах державно-приватного партнерства</li> </ul>

\* Складено на основі [5].

Деякі дослідження вказують на те, що технологічні нововведення, на які націлено інноваційне підприємництво, можуть посилювати соціальну нерівність (роботи зменшують заробітну плату людей або навіть забирають у них робочі місця) [2]. Ці побоювання не нові, про що свідчать повстання ліонських ткачів у Франції в XIX столітті та опір промислової революції з боку руху луддитів в Великобританії. До подібного занепокоєння необхідно ставитися серйозно, наприклад, вкладаючи кошти в підвищення кваліфікації та системи соціального захисту. При цьому нам потрібно також цінувати позитивні аспекти технологічних нововведень. Якщо поставити їх на службу, вони можуть сприяти забезпеченню соціальної інклюзії, створюючи для людей можливість більшою мірою брати участь в економічній діяльності та отримувати більш значну частку вигод.

За словами Й. Шумпетера, «... завдання підприємців – реформувати і революціонізувати спосіб виробництва шляхом впровадження винаходів, а в більш загальному сенсі через використання нових технологій для виробництва нових

товарів або колишніх товарів, але новим методом завдяки відкриттю нового джерела сировини або нового ринку готової продукції – аж до реорганізації колишньої і створення нової галузі промисловості ...» [8]. Таким чином, Й. Шумпетер вважає, що новаторство і новизна є невід'ємною рисою підприємництва.

Дійсно, пошук нових ідей і їх реалізація – це одна з найважливіших, але при цьому і складних завдань підприємця, тому що в даному випадку від підприємця потрібно не тільки вміння творчо мислити і знаходити нові рішення, а й мислити перспективно, передбачаючи майбутні потреби, які формуються в суспільстві. Отже, завдання підприємця-новатора – реформувати спосіб виробництва шляхом впровадження винаходів, а в більш загальному сенсі – шляхом використання нових технологічних можливостей для виробництва принципово нових товарів або виробництва старих товарів новими методами завдяки відкриттю нового джерела сировини або нового ринку готової продукції – аж до створення нової галузі економіки.

Розвиток інноваційного підприємництва залежить від попиту з боку споживачів на інновації, наявності розвинутого науково-технічного потенціалу національної економіки, функціонування венчурних фірм та інвесторів, які фінансують ризикову інноваційну діяльність.

В якості пропозицій для системного стимулювання інноваційної діяльності можна запропонувати наступне:

- 1) надання податкових пільг (зниження ставок і податкові канікули) для підприємств в наукомістких сферах і орієнтованих на створення інновацій;
- 2) створення бізнес-інкубаторів, технопарків тощо;
- 3) створення спеціальних освітніх програм і навчальних закладів, орієнтованих на формування інтелектуального ресурсу для розробки інновацій на підприємствах різних сфер;
- 4) використання інструментів заохочення до застосування інновацій (гранти, премії, рейтинги і т.п.);

5) формування інструментів доступного фінансування інновацій для підприємств (кредити, субсидії);

6) створення умов для застосування і стимулювання попиту на інновації (як внутрішнього, так і зовнішнього) через, перш за все, фіскальні заходи;

7) створення наукових шкіл на базі університетів і комерційних освітніх установ.

Враховуючи зміст і завдання інноваційного підприємництва, можна виділити декілька моделей забезпечення соціальної інклюзії.

1. *Консультаційна мультиплікаційна модель.* Дана модель передбачає поширення успішного досвіду інноваційного підприємництва серед інклюзивної аудиторії самими підприємцями-практиками. Вони надають консультації з приводу відкриття власного бізнесу, потім продають свої інноваційні продукти чи послуги на відкритий ринок.

2. *Венчурна модель.* За такої моделі великі інноваційні підприємства або підприємці-новатори можуть приймати участь у співфінансуванні або кредитуванні власної креативної справи бідних людей.

3. *Модель працевлаштування.* Відповідно до цієї моделі компанії надають можливість працевлаштування та професійного навчання людям, які не можуть створити конкуренцію на традиційному ринку праці (люди з фізичними вадами, бездомні, соціально незахищена молодь, колишні засуджені). Таку модель широко застосовують громадські організації різного спрямування, а також компанії міського благоустрою, кав'ярні, кур'єрські компанії тощо.

4. *Філантропічна модель.* Підприємці продають товари та надають послуги, а отриманий дохід майже у повному обсязі використовують на фінансування соціальних програм. Проте існування такої моделі багаторазово піддавалося критиці з боку значної частини підприємців через суперечності із законом конкуренції.

5. *Комунікаційна модель.* Модель часто використовують для комерціалізації соціальних послуг чи для отримання вигоди від нематеріальних активів, таких



як торговельні відносини, а дохід інноваційних підприємців витрачається на фінансування послуг клієнтам, неспроможним їх оплатити.

Міжнародний досвід свідчить про можливість зменшення бідності та соціальної ізоляції населення завдяки розвитку інноваційного підприємництва з використанням засобів соціальної та економічної політики шляхом розширення доступу до послуг освіти, охорони здоров'я та інших послуг соціальної сфери, поліпшення стану навколишнього природного середовища та використання природних ресурсів, особливо в сільській місцевості. За умов виконання «Стратегії подолання бідності», затвердженої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2016 р. № 161-р [7], в найближчі три роки наша країна може довести:

- рівень бідності за абсолютним критерієм, % (за методологією Світового банку): у 2018 році – до 0,8 %, а вже у 2020 році – до 0,5 %;
- рівень бідності за відносним критерієм, % (60 % медіанного рівня): у 2018 році – до 6,6 %, а у 2020 році – до 6,5 %;
- рівень бідності за абсолютним критерієм, % (витрати, нижчі від фактичного прожиткового мінімуму): у 2018 році – до 23 %, а у 2020 році – до 15 %;
- рівень безробіття населення у віці 15–70 років ( % економічно активного населення відповідного віку): у 2018 році – до 9,2 %, а у 2020 році – до 9 %.

Передумовою досягнення таких показників має стати: максимальне використання власних внутрішніх резервів суб'єктів підприємницької діяльності, перехід на інноваційні технології та проекти, орієнтація на зовнішньоекономічну діяльність та посилення кооперації з більшими підприємствами для стабілізації фінансового стану і розширення ринків збуту.

Зазначене вище дослідження подане в розрізі логіки та діалектики пізнання інноваційного підприємництва, розкриття економічної сутності та забезпечення соціальної інклюзії як єдиного системоутворюючого механізму вирішення соціально-економічних проблем України. Кожний напрям цього дослідження має перелік завдань, що потребують розгляду та подальшого вивчення.

### Список використаних джерел:

1. Americans' Confidence in Institutions Stays Low [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gallup.com/poll/192581/americans-confidence-institutions-stays-low.aspx>
2. Kuratko F. Donald Entrepreneurship: a contemporary approach. – 3th ed. / Kuratko F. Donald, Hodgetts M. Richard. – The Dryden Press, 1995. – P. 735.
3. The Deloitte Millennial Survey 2017 Apprehensive millennials: seeking stability and opportunities in an uncertain world [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>
4. Колот В. М. Підприємництво: організація, ефективність, бізнес-культура : навч. посіб. / В. М. Колот, І. М. Репіна, О. В. Щербіна. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2009. – 444 с.
5. Рекомендації парламентських слухань на тему: «Розвиток підприємництва в Україні та підтримка малого і середнього бізнесу» схвалені Постановою Верховної Ради України від 13 квітня 2016 року № 1090-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1090-19>
6. Репіна І. М. Розвиток підприємництва в Україні за індикаторами рейтингу світового банку “Doing Business” / І. М. Репіна, Л. А. Шергіна, К. С. Репін // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : зб. наук. праць Харківського національного автомобільно-дорожного університету. – Х. : ХНФДУ, 2015. – №2 (9). – С.106–113.
7. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Стратегія подолання бідності» від 16 березня 2016 р. № 161-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/control/ru/cardnpd?docid=248898080>
8. Шумпетер Й. Капіталізм, соціалізм и демократія / Й. Шумпетер; под ред. В. С. Автономова. – М. : Економіка, 1996. – 540 с.

**Савіцька Г. П.**

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

Існуюча довготривалий час монополізація на залізничному транспорті обумовила пріоритетність використання традиційних методів планування доходів, що базувались на тенденціях їх зміни без урахування впливу ринкових факторів. Аналіз сучасного стану конкуренції на ринку транспортних послуг свідчить про необхідність розробки та застосування нових методів планування, які б враховували обсяги перевезень вантажів залізничним транспортом, рівень доходності вантажів, величину можливого недоотримання доходів, обсяг виробництва вантажів, середню відстань перевезень та їхні зміни в прогнозованому періоді. При цьому виявляється принципово важливим враховувати

особливості організаційної структури залізничного транспорту, а саме територіальний розкид філій та умови роботи кожної з них. Тому стає необхідною розробка нових підходів до планування доходів, які дозволять більш об'єктивно та прозоро визначати реальні можливості й потреби підприємств у доходах, вести постійний моніторинг, оперативно розраховувати й обґрунтовувати різні варіанти узгодження інтересів між суб'єктами транспортного ринку.

Питання стосовно фінансового планування висвітлені в працях вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як: І. Т. Балабанов [1], І. А. Бланк [2], А. Н. Жилкіна [5], Р. Брейлі [4], Є. Брігхема, Дж. К. Хорна [10] та ін. Проблемам планування на підприємствах залізничного транспорту в сучасних умовах їх розвитку присвячені роботи Н. І. Богомолова [3], О. О. Кравченко [6], Ю. П. Труханова [9], Г. В. Журавель та В. О. Мельник [7] та ін. Більшість питань, що висвітлюють у своїх працях науковці торкаються теоретичних основ фінансового планування в цілому, бюджетування, розробки методичних підходів тощо. Незважаючи на важливість задач, вирішених науковцями, залишаються недостатньо дослідженими окремі методи планування та прогнозування доходів в системі фінансового планування підприємств залізничного транспорту, що підкреслює актуальність даної статті.

**Метою роботи** є обґрунтування науково-методичних рекомендацій щодо планування та прогнозування з позицій максимізації доходів підприємств залізничного транспорту.

На підприємствах залізничного транспорту управління доходами відбувається, в основному, на короткостроковий період з метою визначення рівня доходу від перевезень, що забезпечує обсяг перевезень на основі заявок на перевезення вантажів. При цьому функція планування реалізується не повністю, що не дозволяє визначати резерви запобігання негативного впливу факторів на доходи (скорочення обсягів перевезень, структурні зрушення, зменшення доходності, можливість недоотримання доходів від перевезень тощо). Таким

чином, особливе значення набуває можливість планування доходів від вантажних перевезень, що дозволить знаходити резерви запобігання негативного впливу факторів на доходи та використовувати виникаючі можливості досягнення більш ефективної діяльності підприємств залізничного транспорту у стратегічній перспективі.

Формування ефективних підходів до планування виробничо-економічних показників діяльності особливо актуально в умовах діючої системи планування, що характеризується єдністю бюджетів всіх підприємств залізничного транспорту, які забезпечують виконання плану роботи ПАТ «Укрзалізниця». ПАТ «Укрзалізниця» в своїй структурі має широкомасштабну мережу філій та підприємств. Між тим, для системи планування, що діє в рамках ПАТ «Укрзалізниця», характерні наступні недоліки: відсутність маркетингової орієнтації; ігнорування умов зовнішнього середовища; дублювання окремих розділів планів та їх невідповідність; відсутність єдиної інформаційної бази (дані про доходи, відомості про обсяги перевезень вантажів та дані про доходи від перевезення окремих вантажів наводяться в різних звітних формах і на різних рівнях управління та не взаємопов'язані між собою) та інші. Перераховані недоліки не дозволяють ефективно управляти доходами як ПАТ «Укрзалізниця» в цілому, так і доходами окремих філій та підприємств, що входять у структуру товариства зокрема. В даному аспекті удосконалення підходів до планування доходів дозволить підвищити результативність механізму управління доходами від вантажних перевезень підприємств залізничного транспорту в майбутньому.

Роль доходів від вантажних перевезень в структурі фінансових ресурсів підприємств залізничного транспорту визначає необхідність ефективного та перманентного управління ними. Мета механізму управління доходами від вантажних перевезень визначається інтересами самого підприємства залізничного транспорту, сутність яких зводиться до забезпечення умов розширеного відтворення (як однієї з основних цілей) на основі формування максимально

високого рівня доходів від даного виду перевезень. Тобто, для підприємства залізничного транспорту, що функціонує в ринкових умовах, первинними є його інтереси, тобто можливість інвестувати власні кошти у капітальні витрати, а надання послуг у транспортуванні вантажів залізничним транспортом – це засіб отримання доходів для реалізації мети – забезпечення відтворення.

Декомпозиція механізму управління доходами за функціями дозволяє сформувати їх у взаємопов'язані етапи управління, в рамках кожного з яких вирішується відповідна задача з управління доходами (табл. 1). Функція планування є найважливішим етапом і одночасно процесом управління доходами, що визначає: мету та задачі, як основні компоненти процесу управління, а також умови, принципи, критерії, дії, необхідні для досягнення мети; систему показників, що оцінюють результативність дій по досягненню поставлених завдань. Дана функція управління доходами включає комплекс задач: (1) визначення мети управління; (2) моніторинг поточного рівня доходів від вантажних перевезень; (3) вибір інструментів управління доходами; (4) оцінка доходності вантажних перевезень; (5) оцінка рівня доходності вантажних перевезень; (6) формування прогнозу доходів; (7) погодження та реалізація плану доходів. Таким чином, планування є пріоритетною функцією, що визначає мету і завдання реалізації решти функцій, виходячи з мети механізму управління доходами.

Між тим, в умовах зростаючої невизначеності зовнішнього середовища функціонування підприємств залізничного транспорту при прогнозуванні доходів від вантажних перевезень необхідно враховувати можливість недоотримання доходів від перевезень як в цілому, так і окремих вантажів зокрема. Для підвищення обґрунтованості управлінських рішень на основі альтернативних варіантів формування доходів від вантажних перевезень пропонується формувати «портфель» вантажних перевезень як базу для вироблення різних варіантів формування доходів і подальшого їх прогнозування й планування, що припускає

формування певних обмежень та припущень. При цьому, під «портфелем» пропонується розуміти сукупність вантажів, що перевозяться підприємствами залізничного транспорту.

Таблиця 1

Комплекс задач та функцій управління доходами від вантажних перевезень		Цикл функцій управління			
		планування	організація	стимулювання	контроль
Комплекс задач управління	визначення орієнтирів (формулювання мети), тобто критеріїв ефективності				
	моніторинг доходів від вантажних перевезень				
	вибір інструментів управління доходами				
	оцінка доходності вантажних перевезень				
	формування прогнозу доходів				
	погодження та реалізація плану доходів				
	стимулювання (мотивація) для реалізації запланованих показників та покращення діяльності підприємств залізничного транспорту				
	оцінка ефективності механізму управління				

Джерело: розроблено автором самостійно.

Припущення щодо формування оптимального «портфеля» вантажних перевезень повинно здійснюватись на основі накопичених даних та отриманих результатів про закономірності функціонування ринку вантажних перевезень. На основі проведених досліджень можна сформулювати такі припущення щодо необхідності формування оптимального «портфеля» вантажних перевезень:

- доходність вантажних перевезень характеризується волатильністю, що відбивається на процесах формування загальної суми доходів;
- тенденції обсягів перевезень вантажів, що склалися у минулому і теперішньому часі, можна використовувати для прогнозування майбутніх доходів;

- суб'єкт управління (підприємство залізничного транспорту) є найбільш впливовим та зацікавленим учасником на транспортному ринку, що має важелі впливу на доходність вантажних перевезень шляхом застосування відповідних інструментів сегменто-орієнтованого управління [8];

- майбутні доходи від вантажних перевезень будуть визначатися однією ключовою невизначеністю внутрішнього середовища (встановлення тарифів) та однією – зовнішнього (обсяги перевезень вантажів, їх структура).

На основі «портфеля» вантажних перевезень робиться висновок про економічне становище підприємства та перспективи його діяльності в окремому сегменті вантажних перевезень.

Обмеження щодо формування оптимального «портфеля» вантажних перевезень є сукупністю співвідношень та умов, що характеризують «портфель» у взаємозв'язку із зовнішніми факторами.

На основі проведених досліджень можна сформулювати таку систему обмежень формування «портфеля» вантажних перевезень:

- максимізація доходності вантажних перевезень можлива тільки в результаті поступової оптимізації структури вантажопотоків, а також впровадження системи стимулювання споживачів транспортних послуг до користування послугами підприємств залізничного транспорту;

- встановлення гнучкого рівня тарифів по вантажних перевезеннях неможливе без дерегулювання тарифів в частині вагонної складової тарифу;

- формування оптимального «портфеля» вантажних перевезень можливе лише з урахуванням можливої величини недоотримання доходів;

- вантажі, які виділені в «портфелі» як пріоритетні, будуть генерувати найбільший рівень доходів;

- підприємства зацікавлені зменшувати частку перевезень у низькодохідному сегменті для збільшення доходності «портфеля» вантажних перевезень.

Сформований «портфель» вантажних перевезень підприємств залізничного

транспорту, а також виділена сукупність припущень та обмежень дозволить спрогнозувати об'ємні та вартісні показники роботи підприємств залізничного транспорту, на основі яких розробити реалістичні плани щодо доходів та вантажних перевезень, що забезпечить повноту та максимізацію надходжень доходів від вантажних перевезень.

Доходи, отримані в результаті сегменто-орієнтованого управління доходністю вантажних перевезень, визначаються в цілому для ПАТ «Укрзалізниця», проте внесок в їх кінцеву величину вносить кожен структурний підрозділ окремої філії (залізниці, підприємства залізничного транспорту), що входять у структуру ПАТ «Укрзалізниця» [8]. Для досягнення запланованих цілей управління доходами ПАТ «Укрзалізниця» варто на етапі планування встановити необхідну величину доходу для кожної філії, що здійснює вантажні перевезення. Ключовим фактором досягнення визначеного рівня доходів підприємств залізничного транспорту є складання плану із запланованими цільовими показниками. В якості цільового показника планування доходів від вантажних перевезень пропонується використовувати доходність «портфеля» вантажних перевезень, що надає можливість спроектувати результати оптимізації доходності вантажних перевезень в методологію планування виробничо-економічних показників підприємств залізничного транспорту.

Таким чином, пропонується наступна послідовність в діях ПАТ «Укрзалізниця» та філій щодо планування доходів від вантажних перевезень. На першому етапі відбувається формулювання мети та прогнозування розвитку ПАТ «Укрзалізниця» на задану перспективу, що доводиться до філій та підприємств залізничного транспорту. Далі в філіях та залізничних підприємствах відбувається моніторинг доходів від вантажних перевезень, який дозволяє визначити поточний рівень доходності вантажних перевезень, «проблемні» зони та потенційні можливості зростання. На основі результатів моніторингу доходів розробляються прогнози доходів в розрізі планових періодів та



за видами вантажів. При цьому варто враховувати, що усі філії та підприємства залізничного транспорту, що займаються вантажними перевезеннями мають різні можливості щодо формування відповідного рівня доходів. Отже необхідно приділити увагу аналізу зовнішніх умов діяльності кожної філії та залізничного підприємства в сегменті вантажних перевезень. З огляду на це, відповідна структурна одиниця, яке виконує маркетингові функції, відповідає за збір інформації, що стосується структури вантажопотоків в даному регіоні, приблизних обсягів виробництва та споживання продукції різних галузей промисловості та сільського господарства, що перевозиться залізничним транспортом, частки перевезень вантажів іншими видами транспорту тощо. Дана інформація використовується для складання прогнозних показників. На другому етапі із регіональних філій та залізничних підприємств направляються проектні плани надходжень доходу від вантажних перевезень до ПАТ «Укрзалізниця» для складання зведеного плану з доходів від вантажних перевезень. На третьому етапі формування плану з доходів від вантажних перевезень Фінансово-економічний департамент ПАТ «Укрзалізниця» проводить консолідацію та аналіз усіх планових величин. Варто наголосити, що на даному етапі після збору та консолідації усіх даних стосовно планової величини доходів від вантажних перевезень починається діалог між ПАТ «Укрзалізниця», яка представляє інтереси усіх філій та залізничних підприємств, що входять до товариства, та відповідними державними органами влади, результатами якого будуть узгоджені планові значення.

Перевезення вантажів відбувається на основі договорів про організацію перевезень вантажів, що укладаються між підприємствами залізничного транспорту та вантажовласниками, або на основі заявок на перевезення вантажів, в яких чітко встановлюється обсяг перевезень і тариф на відповідне перевезення. За даними проведеного дослідження можна стверджувати, що доходи від вантажних перевезень в основному змінюються не за рахунок

обсягів перевезень, а за рахунок доходності вантажів, що перевозяться. При цьому планування поточних витрат на перевезення відбувається з урахуванням основних нормативів та фактично понесених витрат, що враховуються при поточному та середньостроковому плануванні витрат регіональних філій. Більш того, корегування витрат та доходів на перевезення вантажів відбувається за фактичними даними, а не в процесі контролю виконання планованих значень; в результаті виникає дисбаланс між вхідними та вихідними грошовими потоками. З огляду на це можна зробити висновок про доцільність удосконалення планування на підприємствах залізничного транспорту на основі показника доходності «портфеля» вантажних перевезень. Даний показник виступає індикатором, що відображає той рівень доходів від вантажних перевезень, який може бути направлений не лише на покриття понесених експлуатаційних витрат в результаті здійснення перевезень, а й на капітальні витрати. Таким чином, при плануванні доходів по вантажним перевезенням враховуються наступні цільові показники: доходність «портфеля» вантажних перевезень та державне замовлення на перевезення соціально необхідних вантажів залізничним транспортом. На заключному етапі узгоджений план щодо доходів від вантажних перевезень доводиться до філій та залізничних підприємств для його реалізації, та починається контроль за його виконанням.

Запропонований підхід до планування доходів від вантажних перевезень дозволить: обрати варіант максимізації доходів від вантажних перевезень, що дозволяє знизити можливість недоотримання доходів; визначити пріоритетні сегменти вантажних перевезень; підвищити завантаженість усього виробничого потенціалу по кожній із регіональних філій; підвищити ефективність управління доходами як окремих регіональних філій, так і ПАТ «Укрзалізниця» в цілому. Між тим, ПАТ «Укрзалізниця» є публічним перевізником та згідно чинного законодавства не має права відмовляти у перевезеннях вантажів, що не увійшли в оптимальний «портфель» вантажних перевезень. Але це дозволяє в межах

чинного законодавства готувати бюджетні запити щодо покриття недоотриманих доходів шляхом передбачення в державному бюджеті коштів або для підприємств залізничного транспорту, або для промислових підприємств у вигляді дотацій на покриття витрат з транспортування їхньої продукції за економічно обґрунтованими тарифами на вантажні перевезення. У першому випадку, ПАТ «Укрзалізниця» за результатами переговорів складає план щодо доходів від вантажних перевезень з урахуванням державного замовлення на перевезення соціально необхідних вантажів в рамках передбаченого фінансування з державного бюджету.

При цьому, в обох випадках необхідні певні зміни до деяких нормативно-правових актів щодо регулювання цін (тарифів) на вантажні перевезення, які будуть визначати права суб'єкта господарювання на суміжних ринках встановлювати економічно-обґрунтований тариф в межах граничних тарифів, а саме: самостійно підвищувати або знижувати тарифи на перевезення вантажів з представленням уповноваженому органу інформації щодо обґрунтування такої політики ціноутворення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Балабанов И. Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта / И. Т. Балабанов. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 109 с.
2. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / І. А. Бланк. – К. : Ельга, 2008. – 724 с.
3. Богомолова Н. І. Удосконалення фінансового планування на залізничному транспорті / Н. І. Богомолова, О. О. Кравченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 34. – С. 164–167.
4. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс. – М. : ОЛИМП-БИЗНЕС, 1997. – 1120 с.
5. Жилкина А. Н. Финансовое планирование на предприятии / А. Н. Жилкина. – М. : ООО Фирма «Благовест-В», 2004. – 248 с.
6. Кравченко О. О. Сценарне фінансове планування і прогнозування на залізничному транспорті: теорія і практика : моногр. / О. О. Кравченко. – К. : ДЕДУТ, 2013. – 300 с.
7. Мельник В. О. Бюджетування в системі стратегічного планування діяльності підприємств залізничного транспорту / В. О. Мельник, Г. В. Журавель // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. – № 28. – С. 183–185.
8. Савіцька Г. П. Впровадження сегменто-орієнтованого управління доходністю вантажних перевезень на підприємствах залізничного транспорту / Г. П. Савіцька // Збірник наукових праць ДЕДУТ: Серія «Економіка і управління». – Вип. 34. – К. : ДЕДУТ, 2015. – С. 144–154.

9. Труханов Ю. П. Бюджетування на залізничному транспорті / Ю. П. Труханов // Зб. наук. праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління». – 2011. – Вип. 17. – С. 186–189.
10. Хорн Дж. К. Основы управления финансами / Дж. К. Хорн. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 383 с.

## **І. В. Тімар**

### **СИСТЕМА БЕЗПЕКИ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ ЙОГО ІМІДЖУ**

В сучасних умовах конкурентного середовища неодмінною умовою здійснення підприємницької діяльності є наявність різних видів ризиків та загроз. Отже, перед будь-яким підприємством постає проблема забезпечення стабільної господарської діяльності та досягнення мети сталого розвитку, в тому числі шляхом формування ефективної системи безпеки підприємства, яка спроможна протистояти можливим ризикам і загрозам, зменшувати негативний вплив факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Специфіка функціонування суб'єктів готельного бізнесу, зокрема зобов'язання не тільки надати якісні послуги з комфортного проживання, але й забезпечити безпеку гостя під час його перебування в готелі, обумовлює особливе ставлення готельних підприємств до формування власної системи безпеки. Зазвичай система безпеки готелю розглядається як механізм забезпечення сталого розвитку та ефективності господарської діяльності шляхом попередження та обмеження впливу різного виду загроз та ризиків. Але в сфері готельних послуг система безпеки є не тільки механізмом захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, а й виступає іміджеутворюючим фактором, і саме це обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Визначенню сутності та змісту категорії «безпека підприємства» присвятили свої дослідження українські та закордонні науковці, зокрема М. М. Єрмошенко, Б. Ф. Купчак, В. М. Лугова, Н. М. Гапак, І. В. Дочинець та інші. Теоретичні

та прикладні аспекти проблем, пов'язаних з організацією служби безпеки на підприємстві сфери готельних послуг, представлені в роботах Х. Й. Роглева, І. В. Іванова, Д. В. Панюкова, З. М. Галицької, С. О. Погасія, З. М. Гадецької, Т. Ю. Оліярника. Але дослідження впливу системи безпеки на імідж готельного підприємства носять фрагментарний характер.

**Мета роботи** – проаналізувати галузеві особливості системи безпеки готельного підприємства, визначити її основні складові елементи та дослідити вплив на формування іміджу готелю.

Термін «безпека» в дослівному переводі з грецької мови означає «володіти ситуацією». В науковій літературі безпеку визначають як стан, при якому об'єкт надійно захищений і не відчуває негативного впливу будь-яких факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. У загальновизнаному розумінні безпека – це захищеність природно-фізіологічних, соціально-економічних, ідеально-духовних і ситуативних потреб у ресурсах, технологіях, інформації та моральних ідеалах, необхідних для життєдіяльності та розвитку об'єкту [1, с. 68].

На кожному підприємстві будь-якої сфери діяльності, організаційно-правової форми та форми власності існує достатня кількість загроз, що потребують побудови надійної системи безпеки. Підхід до формування системи безпеки на підприємстві на основі комплексного визначення потенційних та наявних загроз є досить розповсюдженим. За таким підходом виділяють економічну, фінансову, соціальну, інформаційну, технологічну, екологічну, інтелектуальну, кадрову, правову, силову та інші види безпеки. При цьому майже усі види безпеки застосовуються в тій чи іншій мірі на кожному підприємстві незалежно від специфіки його діяльності, але значущість різних підсистем загальної системи безпеки та їх змістовне наповнення може суттєво відрізнятися на різних підприємствах, зокрема в залежності від сфери діяльності.

Основними загальноприйнятими підсистемами безпеки підприємства, що використовуються в готельній сфері, є: економічна, фінансова, соціальна, інформаційна.

Економічна безпека готелю – це стан захищення найважливіших інтересів підприємства від внутрішніх та зовнішніх загроз, який сформували його адміністрація та колектив, ґрунтуючись на системі правових, економічних, організаційних, інженерно-технічних і соціально-психологічних заходів [2, с. 221]. Основним завданням системи економічної безпеки є забезпечення стабільності і ефективності господарської діяльності підприємства.

Фінансова безпека – це фінансовий стан, який відповідає наступним характеристикам: збалансованість фінансових інструментів, важелів та технологій, які застосовуються на підприємстві; стійкість до загроз внутрішнього та зовнішнього середовища; здатність забезпечити реалізацію фінансових цілей та завдань; сприяння сталому розвитку фінансової системи [3, с. 28].

Поняття соціальної безпеки відноситься до економічних категорій, що не мають загальноприйнятого визначення. Деякі науковці, зокрема Б. Ф. Купчак, вважають, що соціальна безпека – це підтримка доходів працівників підприємства, забезпечення умов їх праці та відпочинку на належному рівні [4, с. 344]. Інші, в тому числі В. М. Лугова, визначають соціальні загрози підприємства сфери готельних послуг, до яких відносять фактори, що чинять руйнівний вплив на людський потенціал та ускладнюють його розвиток на рівнях особистості, колективу, підприємства в цілому [5, с. 344]. В свою чергу, Т. Ю. Оліярник трактує соціальну безпеку як систему відносин між керівництвом та персоналом, яка здатна забезпечити «відповідний рівень соціального задоволення потреб та містить у собі соціальні інтереси, соціальні загрози та підстави, які їх обумовлюють» [6, с. 214].

Системи безпеки сучасних готельних підприємств досить специфічні та принципово відрізняються від систем безпеки підприємств виробничої та інших видів діяльності. Насамперед це пов'язано з наступними чинниками:

1. Готель – це місце перебування великої кількості людей, які розміщуються в різних загальнодоступних (бари, ресторани, холи, коридори, зона рецепції тощо) та відокремлених (номерний фонд) приміщеннях і перебувають у різному фізіологічному стані (сон, відпочинок).

2. Гості та інші відвідувачі знаходяться в процесі постійного переміщення під час перебування в готелі, а кількість та склад клієнтів підприємства постійно змінюється.

3. Готельні підприємства розташовуються, зазвичай, у специфічних місцях (центри або багатолюдні місця в населених пунктах, райони транспортних шляхів, заміські території), що вимагає особливих підходів в організації заходів щодо забезпечення безпеки.

4. Будівлі готельних підприємств, як правило, багатоповерхові і мають велику кількість закритих та загальнодоступних приміщень різного функціонального призначення; вони несуть різні види потенційних загроз (кухні, СПА-салони, довгі та вузькі коридори, басейни, технічні приміщення інженерного забезпечення тощо).

5. Особливі вимоги клієнтів до змісту та рівня безпеки готелю, з одного боку, та підвищений рівень відповідальності готельного підприємства за безпеку гостей і інших відвідувачів, з іншого. Так, за даними досліджень міжнародні туристи на перше місце при виборі місця проживання ставлять його безпеку (67 % опитаних респондентів) [7].

6. Ще однією особливістю забезпечення безпеки готельного підприємства, що витікає зі специфіки взаємодії з клієнтами, є захист самого готелю від його гостей. Ця проблема проявляється у двох основних напрямках: перший – це фінансові втрати через нанесення шкоди майну готелю його гостями (крадіжки, псування) та неповну сплату отриманих послуг; другий – фінансові і репутаційні втрати через створення клієнтами конфліктних ситуацій з метою відшкодування матеріальних та моральних збитків. Зазначена проблема набула таких масштабів, що суб'єкти готельного бізнесу створюють чорні списки клієнтів, які були помічені

у діях, пов'язаних із нанесенням шкоди готелю (наприклад, британський проект міжнародного рівня GuestScan, система GBV («Guests Behaving Badly») на австралійському ресурсі Ubid4rooms.com, локальні внутрішньоготельні списки).

7. Особливі вимоги з боку клієнтів до конфіденційності як особистого життя, так і інформації про них, яка може бути у розпорядженні готелю. Підприємства готельного бізнесу обробляють достатню кількість інформації, а саме персоналізовані дані про клієнта (адреса, номери телефонів, електронні адреси, дані реєстраційних документів) та фінансову інформацію, зокрема дані банківських карт та інших платіжних засобів. Так, 75 % туристів вважають, що до інформації, яка зберігається в різних програмах лояльності та базах даних, повинні застосовуватися такі ж стандарти безпеки, як і в банківській системі [7].

8. Специфічними є вимоги до самої системи безпеки, що полягають у дотриманні принципів забезпечення спокою та комфорту гостей під час перебування в готелі. Технічні засоби безпеки повинні не привертати до себе зайвої уваги, а тим паче дратувати гостей.

Отже, можна дійти висновку, що переважна більшість чинників, які обумовлюють специфічні відмінності системи безпеки готелю, пов'язані із особливою роллю клієнтів і особливостями взаємовідносин гостей та готелю. Складність формування системи безпеки готелю полягає в поєднанні вимог до конфіденційності перебування гостя в готелі та організації заходів безпеки, що, певною мірою, передбачають відстежування пересування та процесу перебування в готелі його гостей. Більш того, виконання заходів, направлених на забезпечення безпеки, неможливе без втручання в особисті межі людини, але саме гарантія закритості особистого простору є однією з вимог безпеки клієнтів. В зв'язку з цим постає складне завдання – не привертаючи до себе уваги, залишаючись непоміченими, забезпечити клієнту повну безпеку під час перебування в готелі, тому що саме такий рівень організації системи безпеки є вимогою клієнтів та основою формування його стійкого позитивного іміджу.

Якщо клієнт не відчуває загрози під час перебування в готелі або має змогу усвідомитись, що в ньому є системи попередження та своєчасного реагування



на загрози, тобто відчуває себе спокійно – в нього формується стійке уявлення про даний готель як місце не тільки комфортне, а й безпечне для проживання. Це надає впевненості та впливає на подальший вибір споживачів готельних послуг.

Зважаючи на вищевказане, основними завданнями системи безпеки сучасного готелю можна вважати наступні:

- охорона життя і здоров'я гостей, інших відвідувачів та персоналу готелю;
- захист особистого майна гостей;
- забезпечення конфіденційності персоніфікованих даних та особистого життя гостей готелю;
- попередження кримінальних злочинів, терористичних загроз; чіткий план дій при їх виникненні;
- захист майна, матеріальних цінностей готелю;
- попередження конфліктних ситуацій з метою мінімізації репутаційних ризиків готелю та фінансових втрат;
- забезпечення безпеки та безперебійного функціонування інженерних, технічних і комунікацій систем, що забезпечують діяльність готелю.

Необхідно звернути увагу на те, що елементи системи безпеки готелю, які пов'язані із обслуговуванням гостей та інших клієнтів, умовно можна розподілити на дві групи:

1) елементи, що протидіють загрозам та ризикам, які несуть небезпеку життю, здоров'ю та особистому майну споживачів готельних послуг, та які повинні відповідати вимогам нормативно-законодавчих актів;

2) елементи, які протидіють різним видам загроз споживачам готельних послуг, стосовно яких не здійснюється обов'язків контролю з боку держави, а їх формування і використання готельним підприємством є цілком добровільним.

До першої групи слід відносити елементи безпеки, наявність яких є обов'язковою для будь-якого готелю, а вимоги до них регламентуються на законодавчому рівні. Такими елементами, зазвичай, є забезпечення пожежної безпеки, будівельні норми та правила, санітарно-гігієнічні умови

експлуатації готелів, охоронні системи та системи зв'язку і оповіщення тощо. Крім цього, до таких елементів можна віднести ті, які необхідно формувати у відповідності до вимог та правил категоризації (сертифікації) при отриманні «зірок».

До другої групи доцільно відносити елементи, які згідно з діючим законодавством не обов'язково впроваджувати на підприємстві, але велика їх кількість стала необхідною умовою функціонування будь-якого сучасного готелю. Насамперед, це системи охорони майна, особистої інформації клієнтів, забезпечення збереження таємниці особистого життя гостей, засоби попередження конфліктних ситуацій, тощо. При цьому є елементи, відсутність яких відлякує клієнтів та, як наслідок, негативно впливає на ефективність діяльності підприємства. А є елементи, які можна віднести до іміджеутворюючих, тобто таких, які впливають на формування образу готелю в уявленні споживачів та характеризують рівень обслуговування і оснащеності готелю.

Сучасні готельні підприємства, які дбають про власний імідж, використовують інноваційні підходи до формування системи безпеки, зокрема:

- впроваджують комплексні автоматизовані системи управління інженерною інфраструктурою готельного підприємства (теплопостачання, вентиляція, кондиціонування повітря; електричні, обчислювальні, телефонні мережі, бездротовий доступ в Інтернет; системи протипожежної безпеки, водопостачання та водовідведення; аварійне оповіщення тощо);

- застосовують системи охоронної сигналізації різного рівня складності та можливостей;

- впроваджують системи контролю та управління доступом (СКУД), націлені на попередження несанкціонованого доступу в різні приміщення готелю;

- використовують системи відео-спостереження з використанням відкритих та прихованих пристроїв;

- впроваджують сучасні системи інформаційної безпеки, в тому числі націлені на попередження кібер-атак та витік конфіденційної інформації.

Яскравими прикладами використання в системах безпеки готельних підприємств інноваційних технологій та технічних новинок є наступні: впровадження в японських, американських та європейських готелях розрахунків за отримані послуги за відбитками пальців, які скануються та «прив'язуються» до банківської карти; запровадження готельною групою Starwood Hotels&Resorts Worldwide першої в історії готельної індустрії мобільної системи SPGKeyless, яка дозволяє гостям використовувати власний смартфон у якості ключа доступу у власний номер, фітнес-центри, ліфти, коридори, парковки тощо.

При творчому креативному підході, за умови впровадження інноваційних технологій та змін, система безпеки готелю здатна не тільки виконувати своє основне завдання – забезпечення безпеки гостей та сприяти формуванню пізнаваного позитивного іміджу об'єкту готельної індустрії, безпечного для перебування в ньому, а й спроможна створити унікальний готельний продукт. Найяскравішим прикладом є визнаний самим безпечним у світі номер-люкс готелю President Wilson в м. Женева, в якому застосовується високотехнологічне обладнання, броньовані не тільки двері, а й стіни, куленепробивні віконні стекла товщиною 6 см, тривожні кнопки у кожній кімнаті, чисельні пристрої спостереження, сейфи з високим ступенем захисту, окремий ліфт у номер та можливість доставки у номер власним гелікоптером.

Проведене дослідження показало, що побудова ефективної системи безпеки готельного підприємства є важливим завданням в сучасних умовах конкурентного середовища. Система безпеки підприємств сфери послуг має значні відмінності від аналогічних систем на підприємствах інших видів діяльності, що обумовлено галузевою специфікою та особливостями забезпечення безпеки споживачам готельних послуг. Це вимагає застосування суб'єктами готельного бізнесу елементів системи безпеки, які враховують специфіку їх господарської діяльності. Окремі елементи безпеки готелю можна віднести до таких, які впливають на формування іміджу готельного підприємства

через уявлення споживачами образу надійного та безпечного перебування в готелі, в якому пропонується високий рівень якості обслуговування. Подальші дослідження доцільно спрямувати на наукове обґрунтування та розробку інструментарію для використання системи безпеки готельного підприємства в управлінні його іміджем.

#### **Список використаних джерел:**

1. Роглев Х. Й. Основи готельного менеджменту : навч. посіб. / Х. Є. Роглев. – К. : Кондор, 2005. – 408 с.
2. Єрмошенко М. М. Економічні та організаційні засади забезпечення фінансової безпеки підприємства : препринт наукової доповіді / М. М. Єрмошенко, К. С. Горячева, А. М. Ашуев. – К. : Національна академія управління, 2005. – 78 с.
3. Купчак Б. Ф. Економічна безпека підприємництва: суть та умови виникнення/ Б. Ф. Купчак // Наук. вісн. Львів. держ. ун-ту внутрішніх справ / Серія: Економіка. – 2010. – Вип. 2. – С. 334–346.
4. Лугова В. М. Соціальна безпека як ключова підсистема безпеки підприємства / В. М. Лугова // Бізнес-інформ. – 2011. – №10. – С. 69–72
5. Оліярник Т. Ю. Обліково-аналітичне забезпечення управління фінансово-економічною безпекою готелів / Т. Ю. Оліярник // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – 2015. – Вип. 3 (33). – С. 210–223.
6. Гапак Н. М. Суть та еволюція поняття «економічна безпека підприємства / Н. М. Гапак, І. В. Дочинець / Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. – 2014. – Вип. 2 (43). – С. 68–73.
7. Портал професіоналів готельного і ресторанного бізнесу України ProHotelia [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://prohotelia.com.ua/2013/05/safety-first>
8. Гринько Т. В. Удосконалення управління підприємствами туристичної сфери / Т. В. Гринько // Економіка, фінанси, право. – 2013. – №5. – С. 13–15.

**В. А. Шевченко**

## **ОБґРУНТУВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

Сьогодні сфера охорони здоров'я накопичила значну кількість проблем, які потребують відповідного реагування та якнайшвидшого вирішення, незважаючи на те, що реформування та удосконалення сфери охорони здоров'я продовжується.

Проблеми удосконалення діяльності закладів охорони здоров'я набули широкого дослідження, над ними працювали такі вчені: Д. В. Карамішев, Н. М. Удовиченко, О. І. Олар, П. М. Клименко, В. А. Грабовський, О. В. Чорновіл та інші. Але їх багатогранність ще залишила перелік тих питань, які потребують подальшого вирішення.

**Мета статті** полягає у виявленні проблем забезпечення інноваційного розвитку закладів охорони здоров'я та обґрунтуванні перспектив розвитку медичних кластерів.

Недоліки розвитку діяльності закладів охорони здоров'я розглядались значною кількістю науковців [2; 4; 8], але ці проблеми необхідно узагальнити та класифікувати певним чином. В першу чергу, необхідно відзначити наявність дефіциту в ресурсному забезпеченні закладів охорони здоров'я. Так, проблема дефіциту ресурсного забезпечення закладів охорони здоров'я втілюється у недостатності обсягів фінансування й кваліфікованих медичних кадрів, дефіциті матеріально-технічного забезпечення, а також дефіциті інформаційного забезпечення їх діяльності. Крім того, серед проблем функціонування та розвитку закладів охорони здоров'я необхідно виділити наявність недосконалої системи управління ними, недосконалість діючої нормативно-законодавчої бази, структурні диспропорції розвитку закладів охорони здоров'я, відсутність ефективної системи контролю якості медичної допомоги тощо (табл. 1).

Зазначені проблеми перешкоджають переходу закладів охорони здоров'я на інноваційний шлях розвитку, є бар'єром ефективного функціонування системи охорони здоров'я в цілому. У зв'язку з цим важливим є правильне визначення пріоритетів у вирішенні існуючих проблем, вибір напрямів і методів розвитку як системи охорони здоров'я, так і її суб'єктів.

У відповідності до проекту Концепції Загальнодержавної програми «Здоров'я 2020: український вимір» на 2012–2020 роки [6] і аналізу наукової літератури побудовано «дерево» цілей інноваційного розвитку системи та закладів охорони здоров'я (рис. 1).

## Проблеми розвитку закладів охорони здоров'я

Характер проблеми	Зміст проблеми
Дефіцит фінансування	Недостатність бюджетних коштів, відсутність медичного страхування, неефективне використання наявних коштів, наявність тіньового ринку медичних послуг тощо
Дефіцит кваліфікованих медичних кадрів	Неефективне управління персоналом, невідповідність організаційної структури, застарілі кваліфікаційні характеристики та вимоги, низький рівень мотивації, низький рівень оплати праці, суттєві територіальні відмінності в забезпеченні кадрами
Дефіцит матеріально-технічного забезпечення	Високий ступінь зносу основних засобів, відсутність необхідного медичного обладнання у персональній техніки через брак фінансування та відсутність норм забезпечення матеріально-технічним обладнанням відповідно до стандартів медичної допомоги населенню
Дефіцит інформаційного забезпечення	Неможливість широкого використання наявних інформаційних ресурсів, брак локальних внутрішніх інформаційних мереж закладів охорони здоров'я, слабкі внутрішньоорганізаційні зв'язки між керуючою та керованою системою, слабкі зв'язки між учасниками клінічного процесу (медичними працівниками та пацієнтами)
Недосконалість системи управління закладами охорони здоров'я	Низька господарська самостійність бюджетних закладів охорони здоров'я, використання неефективних методів управління, брак професійних управлінських кадрів тощо
Недосконалість діючої нормативно-законодавчої бази	Недосконалість нормативно-правових актів, що регулюють охорону здоров'я, нерозвиненість системи стандартів, в т.ч. стандартів надання медичної допомоги, існування застарілих нормативів, наприклад, штатних нормативів тощо
Структурна диспропорція розвитку закладів охорони здоров'я	Екстенсивний розвиток галузі, переважання дорогої стаціонарної та швидкої медичної допомоги над амбулаторно-поліклінічною та стаціонарною медичною допомогою, нерозвиненість системи діагностики та профілактики
Відсутність ефективної системи контролю якості медичної допомоги	Відсутність персоналу з відповідними компетентнісними характеристиками, системи мотивації якості та необхідної інфраструктури, системи управління якістю на основі стандартів, пріоритетність оцінки якості пацієнтами тощо

В основі визначеного «дерева» цілей розвитку закладів охорони здоров'я лежать інноваційні заходи удосконалення їх діяльності. В першу чергу, необхідно створити ефективну інноваційну систему управління ресурсним забезпеченням діяльності закладів охорони здоров'я шляхом визначення двох схем діяльності: для населення, що працює за схемою «роботодавець – медичний заклад» та для безробітного населення «бюджет певного рівня – фонд медичного страхування – медичний заклад».



**Рис. 1.** «Дерево» цілей інноваційного розвитку закладів охорони здоров'я

Також визначити, що послуги мають надаватися безкоштовно в певних межах згідно встановлених нормативів, а медична допомога, що отримана понад нормативи, надається населенню платно. З метою удосконалення ресурсного

забезпечення закладів охорони здоров'я необхідно привести у відповідність їх медичну спроможність до чисельності населення, провести ремонти будівель і приміщень закладів охорони забезпечення, здійснити їх оснащення обладнанням відповідно до стандартів надання медичної допомоги, розробити та провести інформатизацію закладів охорони здоров'я, в тому числі придбання обладнання для автоматизації медичних процесів тощо.

Щодо забезпечення кваліфікованими медичними кадрами, то необхідно: поєднати набір до освітніх медичних закладів відповідно до потреб, а можливо й замовлень закладів охорони здоров'я в фахівцях певного медичного профілю; запровадження системи підготовки медичних кадрів у прив'язці до певного закладу охорони здоров'я; зміна кваліфікаційних вимог до медичних фахівців відповідно до стандартів надання медичної допомоги, зміна функцій фахівців з чітким визначенням прав і обов'язків; підвищення стандартів оплати праці медичного персоналу за результатами роботи з урахуванням оцінки керівника, працівників структурного підрозділу та думки пацієнтів; запровадження системи мотивації медичного персоналу за ініціативність в удосконаленні організації праці в колективі та методів роботи з пацієнтами тощо.

Одним з шляхів вирішення вищезазначених проблем та досягнення визначених цілей інноваційного розвитку закладів охорони здоров'я є утворення кластерів охорони здоров'я. Для усвідомлення сутності та обґрунтування перспектив розвитку кластерів охорони здоров'я необхідно, в першу чергу, звернутися до теорії кластерів. Так, найбільш відоме визначення «кластерів» належить М. Портеру: «кластери – це ... географічне зосередження підприємств, компаній, що спеціалізуються на виробництві продукції, які працюють в суміжних галузях та пов'язаних з ними інститутів в конкретних галузях промисловості, що конкурують, але й співпрацюють між собою» [7]. Тобто М. Портер робить наголос на необхідності об'єднувати зусилля на ринку та концентруватися, що дозволить підприємствам досягти найбільш високої продуктивності праці. На думку М. Портера, «необхідно зосередитися на кластері як на явищі, ніж



на конкретному об'єднанні ...» [7]. В свою чергу, Д. Якобс пропонує в основу визначення «кластеру» поставити три принципи: географічний, принцип взаємодії між галузями промисловості та технологічний принцип [10]. В. Прайс відзначає, що в «кластерній моделі поведінки підприємств необхідно спиратися на державно-приватне партнерство, співробітництво між урядом і бізнесом» [11]. М. Енрайт, який сформулював теорію регіонального кластеру, заклав географічний принцип в основу формування регіональних кластерів: «регіональний кластер – це промисловий кластер, у якому компанії-члени кластери географічно знаходяться близько по відношенню один до одного» [5]. А тому М. Енрайт, на відміну від М. Портера, вважає, що «конкурентні переваги формуються на регіональному рівні й залежать від національно-культурних традицій ведення бізнесу, наявності необхідних ресурсів та організації виробництва».

Аналіз наявних підходів до формування поняття «кластер» дозволяє виділити наступні ознаки кластерів:

- наявність конкурентоспроможних підприємств;
- підприємства мають володіти певними конкурентними перевагами;
- наявність кооперації між компаніями-учасниками кластеру;
- наявність вільної конкуренції між компаніями-учасниками кластеру;
- єдиний інформаційний простір;
- можливість впровадження інновацій.

Саме така теорія формування кластерів може бути покладена в основу розробки та обґрунтування перспектив розвитку кластерів охорони здоров'я. Так, створення кластерів охорони здоров'я дозволить вирішити проблеми модернізації системи охорони здоров'я в цілому. Кластер охорони здоров'я необхідно визначити як інноваційну модель діяльності певної сукупності однорідних об'єктів медичного призначення, об'єктів інфраструктури, інтегрованих в уже наявні ресурси вищих освітніх установ, об'єкти медичного призначення, транспортні мережі та кадрові ресурси. Він може передбачати створення центру високих медичних технологій, об'єктів медичного виробництва,

науково-виробничих об'єднань медичного признання тощо. Отже, кластер охорони здоров'я – це комплексна структура, яка об'єднує сконцентровані та (або) функціонально взаємопов'язані установи та заклади, що поєднують медичні, освітні та дослідницькі можливості для виробництва та просування в практичну охорону здоров'я сучасних конкурентоспроможних видів медичної допомоги (медичних інновацій).

Напрямки кластерної політики широко реалізуються в окремих країнах. Закордонні медичні кластери стали утворюватися на початку 2000-х років. Вони успішно функціонують в Іспанії, Італії, Швейцарії. Порівняно нещодавно створені медичні кластери в Туреччині, Латвії, США, Мексиці, Таїланді, Бразилії, Малайзії, Сінгапурі, Філіппінах. Але у цьому плані найкращий досвід організації медичних кластерів мають Фінляндія, Норвегія, Нідерланди, Німеччина. Зокрема, в Баварії серед 19 сформованих кластерів як найбільш успішні виділені «Біотехнології» та «Медична техніка». Такий активний розвиток медичної кластеризації свідчить про високий потенціал даного напрямку [3].

Кластер охорони здоров'я Фінляндії охоплює мережу незалежних виробників технологій і «ноу-хау», до яких відносяться університети та науково-дослідні інститути, виробничі та сервісні фірми, що взаємодіють один з одним і із споживачами в рамках єдиного ланцюжка створення вартості. Структури медичного кластеру в Фінляндії характеризуються нерівномірним розвитком і відносною слабкістю окремих елементів. Однак при цьому спостерігаються виражені конкурентні переваги та фундаментальні фактори, що сприяють подальшому розвитку кластеру, орієнтованому на використання переваг кваліфікованої робочої сили та можливостей національної інноваційної системи. Така тенденція у розвитку кластеру охорони здоров'я з'явилася, з одного боку, як результат ринкових відносин, а з іншого боку, є безумовною заслугою державної політики, орієнтованої на формування національної інноваційної системи та приплив кваліфікованих кадрів.

Кластер охорони здоров'я відрізняється від інших типів інтеграційних структур тим, що має більш широку розгалужену структуру. Кластер охорони

здоров'я об'єднує всі компоненти процесу – від постачальників медичних послуг та продукції до споживачів кінцевого продукту. Основною метою об'єднання є досягнення конкретного економічного результату – надання якісних медичних послуг.

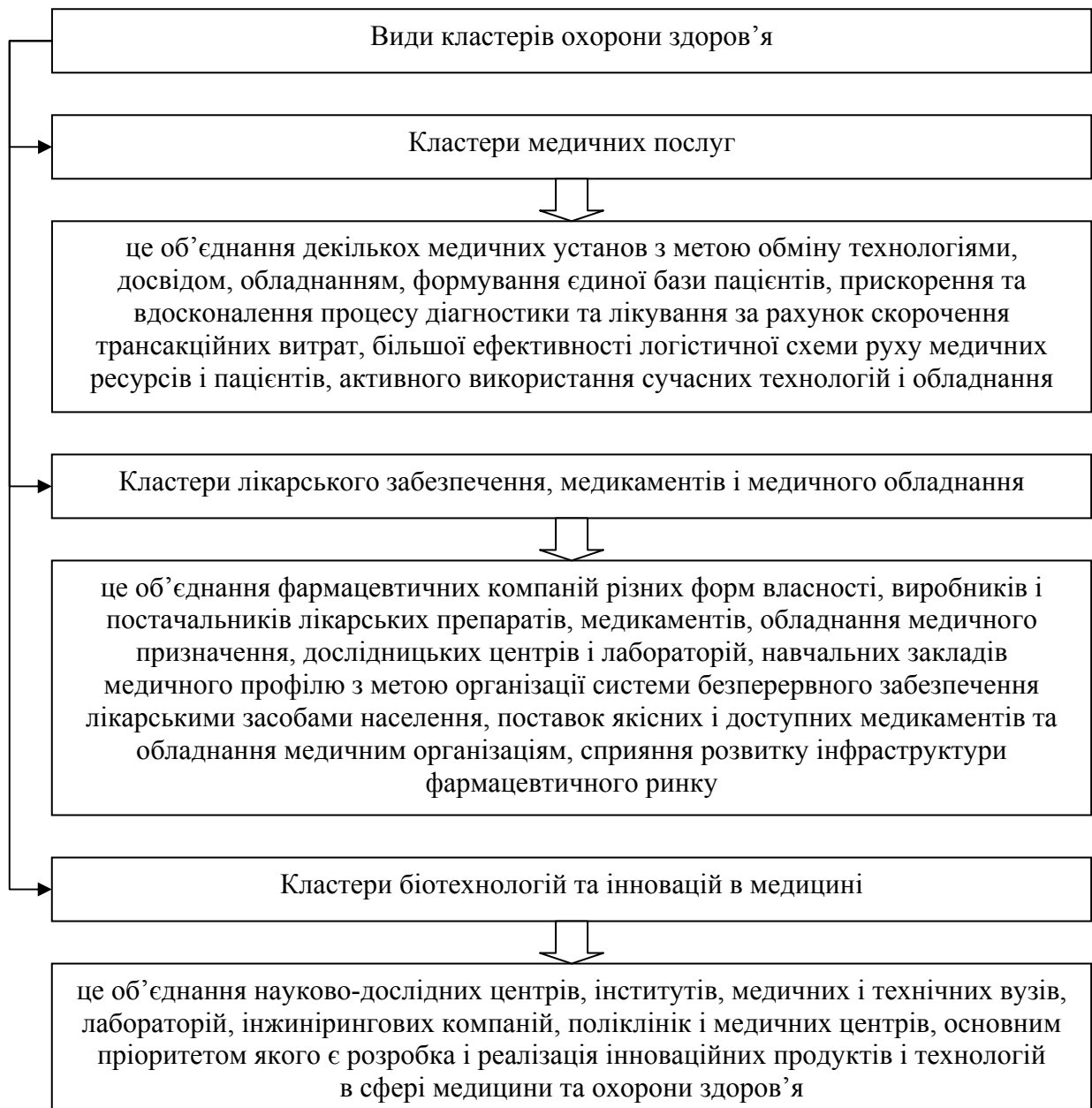
Створення кластерів охорони здоров'я має ряд переваг у розвитку таких можливостей:

- об'єднання організацій різної форми власності зі збереженням господарської самостійності кожної з них;
- підвищення якості та конкурентоспроможності медичних послуг та продукції;
- спрямованість на довгострокову перспективу;
- залучення інвестицій в розвиток системи охорони здоров'я шляхом участі різних фінансових організацій у медичному кластері;
- покращення доступу до нової інформації, технологій та інновацій;
- налагодження тривалої співпраці із постачальниками медичної продукції та обладнання тощо.

Необхідність використання кластерного підходу в медицині обумовлена посиленням децентралізації управління практичною медициною, системами підготовки медичних кадрів і наукових досліджень. А тому, основою розвитку кластеру охорони здоров'я має стає комплексна структура, до якої входять представники науки, медичної освіти, органів влади, практичної охорони здоров'я та бізнесу. Кластери охорони здоров'я мають формуватися навколо медичного освітнього закладу або високотехнологічного медичного центру.

На думку [1] потенційні галузі, в яких можливе створення медичних кластерів, дозволяють виділити три їх види (рис. 2).

З практичної точки зору реалізація запропонованих заходів щодо утворення кластерів охорони здоров'я можлива в Дніпропетровській області та, зокрема, в м. Дніпро.



**Рис. 2. Види кластерів охорони здоров'я**

Так, можливими прикладами утворення таких кластерів може стати утворення Спеціалізованого онкологічного кластеру Дніпропетровщини, який включатиме: Комунальний заклад «Клінічний онкологічний диспансер» Дніпропетровської обласної ради, обласний онкоторакальний центр, обласний онкопроктологічний центр, обласний хімотерапевтичний центр, кафедру онкології Державного закладу «Дніпропетровська медична академія МОЗ України», прямих постачальників медичних препаратів та діагностичні медичні заклади (наприклад, ПП «Центр лабораторної медицини «ВІС-Медик», ТОВ «Ар Ді Пі Юкрейн»

тощо). Безумовно, утворення такого кластеру охорони здоров'я не є закритим, його склад може бути розширено за рахунок участі інших закладів охорони здоров'я та інших установ, а подекуди і шляхом залучення фахівців та наукових надбань освітніх медичних установ (наприклад, кафедри клінічної лабораторної діагностики Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара).

Розширення інноваційної діяльності та ресурсномістких методів лікування, розроблених на основі досягнень науки і техніки, вимагає чіткої роботи менеджерів закладів охорони здоров'я в частині ресурсного забезпечення та реалізації готової продукції у вигляді товарів або послуг. Формування кластеру охорони здоров'я має відбуватися з урахуванням виробничо-технологічних зв'язків підприємств або підрозділів, що входять в кластерну систему, в умовах територіальної єдності та при достатньому інформаційному забезпеченні. Цілеспрямована кластерна стратегія в охороні здоров'я може стати корисним інструментом у формуванні раціональних логістичних систем практично у всіх аспектах руху матеріальних ресурсів, інформаційних і фінансових потоків, а також в організаційно-структурній їх побудові.

Отже, формування кластерів у системі охорони здоров'я дозволить сформувати таку систему партнерських взаємовідносин між учасниками процесу медичного обслуговування, яка дозволить забезпечити збереження та зміцнення здоров'я населення як на регіональному рівні, так і на рівні країни загалом.

#### **Список використаних джерел:**

1. Банин А. С. О формировании кластеров в системе здравоохранения региона / А. С. Банин // Управление общественными и экономическими системами. – 2007. – №1. – С. 16–22.
2. Внукова Н. Развитие державно-приватного партнерства на основе створення медичного кластера / Н. Внукова // Україна. Бізнес-Ревю. Партнерство. – 2012. – №3-4. – С. 15.
3. Кох Л. В. Оценка синергетического эффекта деятельности медицинского кластера / Л. В. Кох, В. С. Просалова // Вестник ЗабГУ. – 2016. – Т. 22. – №5. – С. 116–123.
4. Кричковська А. М. Медичний кластер як структурна одиниця системи обов'язкового медичного страхування / А. М. Кричковська, В. С. Комар, В. П. Новіков // Клінічна фармація, фармакотерапія та медична стандартизація. – 2012. – №1-2. – С. 139–142.
5. Пилипенко И. В. Новая геоэкономическая модель развития страны: повышение конкурентоспособности с помощью развития кластеров и промышленных районов / И. В. Пилипенко // Безопасность Евразии. – 2003. – №3. – С. 580–604.

6. Повідомлення про оприлюднення проекту Концепції Загальнодержавної програми «Здоров'я 2020: український вимір» на 2012–2020 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.moz.gov.ua/ua/portal/Pro\\_20110706\\_1.html](http://www.moz.gov.ua/ua/portal/Pro_20110706_1.html)
7. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 947 с.
8. Чорновіл О. В. Сучасні проблеми розвитку охорони здоров'я в Україні / О. В. Чорновіл // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2013. – №4 (73). – С. 38–43.
9. Feser E. J. Old and New Theories of Industry Clusters / E. J. Feser // Clusters and Regional Specialisation. – L. : Pion Limited, 1998. – P. 26.
10. Jacobs D. Clusters industrial policy and firmsstrategy / D. Jacobs, A. De Man // A menu approach technology analysis and strategic management. – 1996. – №8 (4). – P. 425–437.
11. Price V. Cluster policy. – М. : Business, 1996. – P. 341.

**РОЗДІЛ 3**

**МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА РОЗВИТКУ  
ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ  
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
ЯК СКЛАДОВОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ**

---

**О. А. Водолазська**

**ПЕРЕСТРАХУВАННЯ ЯК МЕТОД МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ  
СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ  
ПРИ СТРАХУВАННІ ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ**

Основою економічного зростання країн з розвинутою ринковою економікою беззаперечно є ефективна інноваційна діяльність. Важливим елементом організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємств в Україні є венчурне фінансування, яке в силу багатьох причин відноситься до достатньо ризикового виду бізнесу. Серед основних методів мінімізації ризиків у венчурному фінансуванні прийнято виокремлювати страхування. Але розвиток саме цього сегменту страхового ринку вимагає розробки нових науково-методичних підходів до управління збалансованістю страхового портфеля страховиків при страхуванні ризиків венчурного бізнесу. Основним методом зниження ризику страхового портфеля вважається перестраховування. Отже обґрунтування критеріїв вибору оптимальної стратегії перестраховування є актуальним науковим питанням.

Проблемам фінансування венчурного бізнесу приділялося чимало уваги у дослідженнях і публікаціях як українських, так і зарубіжних учених, таких як: А. Т. Каржаєв, О. М. Фолом [7], В. Ф. Савченко, Д. В. Шатирко [4], К. В. Назаренко, І. В. Тараненко [5], Т. В. Цихай [8] та інших. Питання збалансованості страхового портфеля та перестраховувального захисту страховиків розглядають у своїх працях П. М. Васін [1], В. Г. Ізмайлов [2], О. В. Кнейслер [3], Ю. Мейер [9], Н. В. Ткаченко [6], П. Шимпі [10] та інші науковці. Але недостатньо опрацьовані

та вимагають поглибленого дослідження науково-методичні засади управління страховим портфелем страховиків при страхуванні ризиків венчурного бізнесу.

**Метою дослідження** є розвиток науково-методичних підходів до обґрунтування доцільності прийняття управлінського рішення менеджментом страхової компанії про передачу ризику на перестраховування при страхуванні венчурного бізнесу.

Страхування ризиків венчурного бізнесу вимагає особливого ставлення страховика до процесу управління своїм страховим портфелем через можливо суттєве збільшення його ризикованості. В процесі управління страховим портфелем перед менеджментом страхової компанії постає дилема про передачу ризику на перестраховування. З одного боку, перестраховування дозволяє збалансувати страховий портфель, захистити його від відшкодування катастрофічних збитків, що позитивно впливає на фінансову стійкість діяльності страховика. З іншого боку, перестраховування передбачає передачу перестраховику частини страхових премій, тому у разі ненастання страхового випадку фінансова стійкість перестраховальника може погіршитися.

Розглянемо різні варіанти передачі ризику на перестраховування.

При пропорційному перестраховуванні (*proportional reinsurance*) відбувається дольовий розподіл відповідальності за ризиками між перестраховальником (цедентом) та перестраховиком (цесіонером): визначаються долі кожного в страховій сумі, преміях та збитку [9].

Різновидом пропорційного перестраховування є квотне перестраховування (*quota share reinsurance*), коли перестраховальник зобов'язується передати на перестраховування, а перестраховик зобов'язується прийняти оговорену долю в усіх ризиках за певним видом страхування. У цій долі перестраховику передаються страхові премії, що надходять за договорами страхування, а перестраховик у цій долі відшкодовує перестраховальнику збитки, сплачені при настанні страхових випадків.

Представимо квотне перестраховування у формалізованому вигляді. Для цього введемо позначення [2]:



$S$  – страхова сума в договорі страхування;

$S_c$  – частина страхової суми на відповідальності перестраховальника;

$S_r$  – частина страхової суми на відповідальності перестраховика;

$$S = S_c + S_r, \quad (1)$$

$P$  – страхова премія за договором страхування;

$P_c$  – премія, що залишається у перестраховальника (цедента);

$P_r$  – премія, що переводиться перестраховику (цесіонеру);

$$P = P_c + P_r, \quad (2)$$

$Z$  – сума збитку при настанні страхового випадку;

$\beta$  – ставка франшизи як частка від збитку,  $0 \leq \beta \leq 1$ ;

$f$  – розмір франшизи:

$$f = \beta \times Z, \quad (3)$$

$V$  – страхова виплата при настанні страхового випадку (сума збитку, що підлягає відшкодуванню):

$$V = Z - f, \text{ якщо } Z - f < S, \quad (4)$$

$$V = S, \text{ якщо } Z - f \leq S, \quad (5)$$

$V_c$  – сума страхової виплати, яка виплачується за рахунок коштів перестраховальника;

$V_r$  – сума страхової виплати, яку перестраховик відшкодовує перестраховальнику;

$$V = V_c + V_r, \quad (6)$$

$q$  – перестрахова квота (доля відповідальності перестраховика за ризиком):

$$q = \frac{S_r}{S} = \frac{P_r}{P} = \frac{V_r}{V}, \quad (7)$$

$\alpha$  – ставка комісії перестраховальнику за витрати на ведення справи та за право участі в перестрахованні,  $0 \leq \alpha \leq 1$ ;

$k$  – розмір комісії:

$$k = \alpha \times P_r = \alpha \times P \times q. \quad (8)$$

Страхові премії, що переводяться перестраховику, за вирахуванням комісії:

$$P_r = q \times P - k. \quad (9)$$

Страхові премії, що залишаються у страховика:

$$P_c = P - P_r = P - q \times P + k = (1 - q) \times P + k. \quad (10)$$

Страхові виплати, що компенсуються перестраховиком:

$$V_r = q \times V. \quad (11)$$

Страхові виплати, здійснені за рахунок коштів страховика:

$$V_c = V - V_r = V - q \times V = (1 - q) \times V. \quad (12)$$

Побудуємо матрицю результатів страховика  $R$ :

$$R = \begin{bmatrix} P - P_r + k & P - P_r + k - V + V_r \\ P & P - V \end{bmatrix}. \quad (13)$$

У матриці  $R$  перший рядок відповідає прийняттю рішення про передачу ризику в перестраховання, другий рядок – відмові від перестраховання; перший стовбець відповідає ненастанню страхового випадку в заданий період часу або настанню страхового випадку зі збитками  $Z \leq f$ , другий стовбець – настанню страхового випадку зі збитками  $Z > f$ .

Для того, щоб прийняти обґрунтоване рішення щодо передачі ризику на перестраховання, скористаємося максимінним критерієм Вальда, який є одним із критеріїв прийняття рішення в умовах невизначеності. За даним критерієм оптимальним є рішення, яке за найгірших умов дає найкращий результат.

Для страховика можуть скластися два варіанти несприятливого розвитку подій: 1) ризик буде передано на перестраховання, а страхова подія не настане; 2) страхова подія настане, а ризик не буде переданий на перестраховання.

Передати ризик на перестраховання буде вигідніше, якщо виконається нерівність:

$$P - P_r + k > P - V, \quad (14)$$

$$V > P_r - k. \quad (15)$$

Величина  $V$  залежить від розміру збитку  $Z$ , який є ймовірнісною величиною, та розміру франшизи  $f$ , тому страховик на стадії прийняття рішення не може достеменно перевірити, чи виконується нерівність. Однак, маючи у своєму

розпорядженні статистичні дані, можна визначити очікуване значення  $Z$ . Тоді нерівність матиме вигляд:

$$\mu(Z) > P_r - k + f, \quad (16)$$

де  $\mu(Z)$  – математичне очікування збитків від настання страхової події.

Перевагою квотного перестраховування є те, що воно не потребує значних витрат на його обслуговування. Водночас при квотному перестрахованні перестраховальник вимушений передавати перестраховику квоту навіть у невеликих ризиках, які могли бути залишені на власному утриманні, внаслідок чого може бути втрачена значна частина страхових премій. Цього недоліку позбавлене ексцедентне перестраховування (surplus reinsurance), коли частина страхової суми, що перевищує власне утримання страховика (перестраховика), надходить у перестраховування.

Перестраховування ексцедента суми (excess of sum reinsurance) передбачає, що всі прийняті на страхування ризики, страхова сума яких перевищує власне утримання цеденту, підлягають переданню на перестраховування в межах визначеного ліміту або ексцедента, тобто суми власного утримання цеденту (лінії), помноженої на обумовлене число разів сама на себе.

При перестрахованні ексцедента суми важливо визначити оптимальний розмір власного утримання перестраховальника. Якщо ліміт власного утримання буде встановлений на заниженому рівні, страхова компанія передасть перестраховику надмірну частину премій. Водночас, якщо ліміт власного утримання виявиться завищеним, то перестраховальник буде вимушений оплачувати значні суми збитків. В обох випадках неточно визначена сума власного утримання перестраховальника може несприятливо вплинути на фінансову стійкість страхової компанії.

Представимо перестраховування ексцедента суми у формалізованому вигляді. Позначимо величину власного утримання перестраховальника як  $S_0$ , а ліміт відповідальності перестраховика як  $S_1$ ,  $S_0 < S_1$ . При цьому розмір  $S_1$  визначається, як:

$$S_0 = n \times S_0, \quad (17)$$

де  $n$  – кількість ексцедентів (ліній), які приймає на власне утримання перестраховик.

Розглянемо три можливі випадки: 1)  $V \leq S_0$ ; 2)  $S_0 < V \leq S_1$ ; 3)  $S_1 < V$ , де  $V$  – розмір страхової виплати. Якщо  $V \leq S_0$ , то страхове відшкодування у повному обсязі виплачується перестраховальником. Якщо  $S_0 < V \leq S_1$ , то перестраховальник виплачує страхове відшкодування  $V$ , а перестраховик відшкодовує йому суму  $V - S_0$ . Якщо  $V > S_1$ , то перестраховальник виплачує страхове відшкодування  $V$ , а перестраховик відшкодовує йому суму  $S_1 - S_0$ .

Доля відповідальності перестраховика за ризиком  $q$  становитиме:

$$S_r = S_1 - S_0, \quad (18)$$

$$q = \frac{S_r}{S} = \frac{P_r}{P} = \frac{V_r}{V}, \quad (19)$$

Побудуємо матрицю результатів страховика  $R$  для даного випадку:

$$R = \begin{bmatrix} P - P_r + k & P - P_r + k - V & P - P_r + k - V + V_r \\ P & P - V & P - V \end{bmatrix}. \quad (20)$$

У матриці  $R$  перший рядок відповідає прийняттю рішення про передачу ризику в перестраховання, другий рядок – відмові від перестраховання; перший стовбець відповідає ненастанню страхового випадку в заданий період часу або настанню страхового випадку зі збитками  $Z \leq f$ ; другий стовбець – настанню страхового випадку зі збитками  $Z > f$  та одночасно  $V \leq S_0$ ; третій стовбець – настанню страхового випадку зі страховою виплатою  $S_0 < V \leq S$ .

Для того, щоб прийняти обґрунтоване рішення щодо передачі ризику на перестраховання, скористаємося мінімакним критерієм Севіджа. Для цього побудуємо матрицю втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$ .

Так, якщо страховий випадок не настане або настане, однак розмір збитку буде меншим, ніж франшиза, то у разі, якщо буде заключений договір перестраховання ексцедента суми, втрати перестраховальника дорівнюватимуть розміру премій, переданих перестраховику, за вирахуванням комісії. Якщо договір перестраховання не буде заключений, то страхова компанія нічого не втратить.

Якщо страховий випадок настане та розмір страхової виплати буде меншим, ніж страхова сума, що залишається на власному утриманні перестраховальника

у разі укладання договору перестраховування ексцедента суми, то страхова виплата у повному обсязі буде виплачена за рахунок власних коштів перестраховувальника. Це означає, що передана перестраховику частина страхових премій, за вирахуванням комісії, буде втрачена. Якби договір перестраховування не був укладений, то страхова компанія не понесла б таких втрат.

Якщо розмір страхової виплати буде більшим, ніж страхова сума, що залишається на власному утриманні перестраховувальника у разі укладання договору перестраховування ексцедента суми, то перестраховувальник отримає від перестраховика компенсацію частини страхової виплати. У такому разі втрати перестраховувальника залежатимуть від співвідношення розмірів переданих перестраховику страхових премій за вирахуванням комісії та частини страхової виплати, що буде відшкодована перестраховиком:

– якщо  $V_r > P_r - k$ , то матриця втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$  матиме вигляд:

$$L = \begin{bmatrix} P_r - k & P_r - k & 0 \\ 0 & 0 & V_r - (P_r - k) \end{bmatrix}; \quad (21)$$

– якщо  $P_r - k \geq V_r$ , то матриця втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$  набуде вигляду:

$$L = \begin{bmatrix} P_r - k & P_r - k & (P_r - k) - V_r \\ 0 & 0 & 0 \end{bmatrix}. \quad (22)$$

З представлених матриць втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$  видно, що заключати договір перестраховування ексцедента страхової суми однозначно не вигідно, якщо  $P_r - k \geq V_r$ .

Розглянемо більш детально випадок, коли  $V_r > P_r - k$ . У такому разі передавати ризик на перестраховування буде вигідно, якщо виконуватиметься нерівність:

$$P_r - k < V_r - (P_r - k), \quad (23)$$

$$V_r > 2 \times (P_r - k). \quad (24)$$

Так як величина  $V_r$  залежить від розміру збитку  $Z$ , який є ймовірнісною величиною розміру франшизи  $f$  та долі відповідальності перестраховика

за ризиком  $q$ , то нерівність, при виконанні якої вигідно заключати договір перестрахування ексцедента суми, можна представити у вигляді:

$$\mu(Z) > \frac{2 \times (P_r - k)}{q} + f. \quad (25)$$

Варто відмітити, що витрати на обслуговування договору перестрахування ексцедента суми значно більші, ніж за договором квотного перестрахування, адже визначення розміру власного утримання та оцінювання можливих збитків для кожного ризику, а також встановлення його долі в ексцедентному договорі, здорожують проведення ексцедентного перестрахування.

Призначенням непропорційного перестрахування (non-proportional reinsurance) є забезпечення платоспроможності страховика при крупному збитку за прийнятим ризиком за певний період часу. При непропорційному перестрахуванні відбувається розподіл відповідальності сторін договору за збиток, однак пропорційного розподілу страхової суми та страхових премій немає.

Відмінні риси пропорційного та непропорційного перестрахування узагальнені в табл. 1.

Таблиця 1

Відмінні риси пропорційного та непропорційного перестрахування

Критерії порівняння	Пропорційне перестрахування	Непропорційне перестрахування
1. Доля ризику, що перестраховується	Встановлюється, виходячи від страхової суми	Встановлюється, виходячи з розміру збитку
2. Відповідальність перестраховика	Дольова: перестраховик отримує долю страхової премії та в такій самій долі бере участь у відшкодуванні збитків	Обмежена умовами договору ексцедента збитку та залежить від ймовірності того, що збиток перевищить поріг покриття
3. Ціна перестрахування (комісія, що сплачується перестраховиком перестраховальнику)	Сплачується від переданих перестраховику премій, є платою перестраховальнику за залучення клієнтів	Залежить від ймовірності збитку або взагалі не передбачається договором перестрахування
4. Умови виплати перестрахового відшкодування	Виплачується при будь-якому розмірі збитку	Виплачується при перевищенні розміру збитку власного утримання перестраховальника, однак не більше ліміту відповідальності перестраховика

Джерело: складено автором.

Як варіанти непропорційного перестраховування слід розглядати перестраховування ексцедента збитку та перестраховування ексцедента річної збитковості.

Перестраховування ексцедента збитку (*excess of loss reinsurance*) передбачає захист страховика від крупних та непередбачених збитків внаслідок настання страхового випадку або серії випадків, спричинених однією подією. Андеррайтер оцінює максимальний розмір збитку, який страховик може залишити на власному утриманні. При цьому варто враховувати:

- 1) обсяг надходжень нетто-премії (премії за вирахуванням витрат на оплату персоналу компанії, агентів, брокерів);
- 2) фінансовий стан страховика, який залежить від розміру технічних та вільних резервів;
- 3) збитковість страхових операцій;
- 4) ціну перестраховування.

Розмір збитку, який перевищує власне утримання перестраховувальника, має бути відшкодований перестраховиком, який також встановлює власний ліміт, або верхню межу відповідальності. Відповідальність перестраховика понад відповідальність перестраховувальника до ліміту є «покриттям».

Платою за надане перестраховиком покриття збитку є певна частина страхових премій, однак така частина визначається не у відповідності до долі участі перестраховика в договорі (в страховій сумі), а залежно від очікуваної кількості і розмірів збитків. При цьому перестраховувальник виплачує від 80 % до 100 % належної перестраховику премії відразу після прийняття останнім на себе ризику, тобто ще до того, як отримає премії від клієнта (договором може бути передбачена виплата премії за рік, півроку, квартал). Це пов'язано з тим, що перестраховик зобов'язаний виплатити відшкодування перестраховувальнику одночасно з виплатою страхового відшкодування перестраховувальником клієнту.

Представимо перестраховування ексцедента збитків у формалізованому вигляді. Позначимо величину збитків внаслідок настання страхового випадку як  $Z$ , величину збитків, що підлягає відшкодуванню з урахуванням франшизи, як  $V_r = Z - f$ ,  $V \leq S$  ( $S$  – страхова сума за договором страхування), величину

власного утримання збитків перестраховальником як  $Z_0$ , ліміт відповідальності перестраховика як  $Z_1$ ,  $Z_0 < Z_1 \leq S$ ,  $K$  – покриття збитків перестраховиком:

$$K = Z_1 - Z_0. \quad (26)$$

Розглянемо три можливі випадки: 1)  $V \leq Z_0$ ; 2)  $Z_0 < V \leq Z_1$ ; 3)  $Z_1 < V \leq S$ . Якщо  $V \leq Z_0$ , то виплати у повному обсязі покриваються за рахунок коштів перестраховальника. Якщо  $Z_0 < V \leq Z_1$ , то перестраховальник виплачує страхове відшкодування  $V$ , а перестраховик відшкодовує йому суму  $V_r = V - Z_0$ . Якщо  $Z_1 < V \leq S$ , то перестраховальник виплачує страхове відшкодування  $V$ , а перестраховик відшкодовує йому суму в розмірі покриття  $K$ . За надане покриття збитку перестраховальник передає перестраховику частину страхових премій, яка визначається як:

$$P_r = \gamma * P, \quad (27)$$

де  $\gamma$  – частка премії за договором ексцедента збитку, що передається перестраховику, %.

При цьому комісія з переданих перестраховику страхових премій за договором ексцедента збитку, як правило, не стягується.

Побудуємо матрицю результатів страховика  $R$  для даного випадку:

$$R = \begin{bmatrix} P - P_r & P - P_r - V & P - P_r - V + V_r & P - P_r - V + K \\ P & P - V & P - V & P - V \end{bmatrix}. \quad (28)$$

У матриці  $R$  перший рядок відповідає прийняттю рішення про передачу ризику в перестраховання, другий рядок – відмові від перестраховання; перший стовбець відповідає ненастанню страхового випадку в заданий період часу або настанню страхового випадку зі збитками  $Z \leq f$ ; другий стовбець – настанню страхового випадку зі збитками  $f < Z$  та відшкодуванням  $V \leq Z_0$ ; третій стовбець – настанню страхового випадку зі збитками, що підлягають відшкодуванню  $Z_0 < V \leq Z_1$ ; четвертий стовбець – настанню страхового випадку зі збитками, що підлягають відшкодуванню  $Z_1 < V \leq S$ .

Для того, щоб прийняти обґрунтоване рішення щодо передачі ризику на перестраховання, скористаємося мінімаксімним критерієм Севіджа. Для цього побудуємо матрицю втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$ .

Так, якщо страховий випадок не настане або настане, однак розмір збитку буде меншим, ніж франшиза, то у разі, якщо буде укладений договір



перестраховання ексцедента збитку, втрати перестраховальника дорівнюватимуть розміру премій, переданих перестраховику. Якщо договір перестраховання не буде заключений, то страхова компаній нічого не втратить.

Якщо страховий випадок настане та розмір збитку, що підлягає відшкодуванню, буде меншим, ніж збиток, що залишається на власному утриманні перестраховальника, то перестраховальник у повному обсязі відшкодує збиток за рахунок власних коштів. Це означає, що у разі укладання договору перестраховання, передана перестраховику частина страхових премій буде втрачена. Якби договір перестраховання не був заключений, то страхова компанія не понесла б таких втрат.

Якщо розмір збитку, що підлягає відшкодуванню, буде більшим, ніж збиток, що залишається на власному утриманні перестраховальника, однак меншим, ніж ліміт утримання перестраховика, то перестраховальник отримає від перестраховика компенсацію частини виплат у розмірі  $V_r = V - Z_0$ .

Якщо розмір збитку, що підлягає відшкодуванню, перевищить ліміт утримання збитку перестраховика, то перестраховальник отримає від перестраховика компенсацію частини збитку у розмірі покриття  $K$ .

При цьому в останніх двох випадках втрати від неправильно прийнятого рішення залежатимуть від співвідношення розмірів переданих перестраховику страхових премій та частини збитків, що буде відшкодована перестраховиком:

– якщо  $P_r \geq K$ , то матриця втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$  матиме вигляд:

$$L = \begin{bmatrix} P_r & P_r & P_r - V_r & P_r - K \\ 0 & 0 & 0 & 0 \end{bmatrix}; \quad (29)$$

– якщо  $V_r \leq P_r < K$ , то матриця втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$  матиме вигляд:

$$L = \begin{bmatrix} P_r & P_r & P_r - V_r & 0 \\ 0 & 0 & 0 & K - P_r \end{bmatrix}; \quad (30)$$

– якщо  $P_r < V_r$ , то матриця втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$  матиме вигляд:

$$L = \begin{bmatrix} P_r & P_r & 0 & 0 \\ 0 & 0 & V_r - P_r & K - P_r \end{bmatrix}. \quad (31)$$

З представлених матриць втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$  видно, що заключати договір перестрашування ексцедента збитку однозначно не вигідно, якщо частка премій, що передаються перестраховику, буде більшою, ніж розмір покриття збитку  $P_r \geq K$ .

Розглянемо більш детально два випадки, коли  $P_r < K$ . Узагальнивши дані матриць втрат від неправильно прийнятого рішення  $L$  (30) та (31), можна зробити висновок, що в обох випадках максимальні втрати, які можна отримати від укладення договору перестрашування, становлять  $P_r$ . Водночас, якщо договір перестрашування не укладати, то максимальні втрати, що може отримати страхова компанія, становлять  $K - P_r$ . Звідси, передавати ризик на перестрашування однозначно є вигідним, якщо максимальні втрати від перестрашування будуть меншими, ніж максимальні втрати у разі відмови від перестрашування, тобто, якщо виконується нерівність:

$$P_r < K - P_r, \quad (32)$$

$$P_r < \frac{K}{2}. \quad (33)$$

Отже, доцільність укладання договору перестрашування ексцедента збитку обумовлюється співвідношенням розміру страхових премій, що передаються перестраховальником перестраховику, та розміру покриття збитків, що надається перестраховиком перестраховальнику.

Результати моделювання вибору оптимальної перестрахової стратегії з поміж стратегій квотного перестрашування, перестрашування ексцедента суми та перестрашування ексцедента збитку узагальнено в табл. 2.

Перестрашування ексцедента річної збитковості (stop loss or loss ratio reinsurance) дозволяє страховику обмежити величину сукупної річної збитковості, що є особливо важливим для тих видів страхування, для яких характерна значна амплітуда коливань збитковості.

За договором перестрашування ексцедента річної збитковості перестраховик покриває не суму, що перевищує власне утримання збитку перестраховальника за певним страховим договором, а суму, на яку сукупні збитки перестраховальника за рік за страховими договорами перевищують встановлений

договором перестраховування розмір власного утримання перестраховальника (у відсотках до суми страхових премій за рік за певним видом страхування).

Таблиця 2

Результати моделювання вибору оптимальної перестрахової стратегії

Стратегії перестрахового андеррайтингу	Матриці результатів страховика	Критерії прийняття рішення про передачу ризику на перестраховування
Квотно-пропорційне перестраховування	$R = \begin{bmatrix} P - P_r + k & P - P_r + k - V + V_r \\ P & P - V \end{bmatrix}$	$P - P_r + k > P - V,$ $V > P_r - k$
	<p>У матриці <math>R</math> перший рядок відповідає прийняттю рішення про передачу ризику в перестраховування, другий рядок – відмові від перестраховування; перший стовбець відповідає ненастанню страхового випадку в заданий період часу або настанню страхового випадку зі збитками <math>Z \leq f</math>, другий стовбець – настанню страхового випадку зі збитками <math>Z &gt; f</math></p>	
Перестраховування ексцедента суми	$R = \begin{bmatrix} P - P_r + k & P - P_r + k - V & P - P_r + k - V + V_r \\ P & P - V & P - V \end{bmatrix}$	$P_r - k < V_r - (P_r - k),$ $V_r > 2 \times (P_r - k)$
	<p>У матриці <math>R</math> перший рядок відповідає прийняттю рішення про передачу ризику в перестраховування, другий рядок – відмові від перестраховування; перший стовбець відповідає ненастанню страхового випадку в заданий період часу або настанню страхового випадку зі збитками <math>Z \leq f</math>; другий стовбець – настанню страхового випадку зі збитками <math>Z &gt; f</math> та одночасно <math>V \leq S_0</math>; третій стовбець – настанню страхового випадку зі страховою виплатою <math>S_0 &lt; V \leq S</math></p>	
Перестраховування ексцедента збитків	$R = \begin{bmatrix} P - P_r & P - P_r - V & P - P_r - V + V_r & P - P_r - V + K \\ P & P - V & P - V & P - V \end{bmatrix}$	$P_r < K - P_r,$ $P_r < \frac{K}{2}$
	<p>У матриці <math>R</math> перший рядок відповідає прийняттю рішення про передачу ризику в перестраховування, другий рядок – відмові від перестраховування; перший стовбець відповідає ненастанню страхового випадку в заданий період часу або настанню страхового випадку зі збитками <math>Z \leq f</math>; другий стовбець – настанню страхового випадку зі збитками <math>f &lt; Z</math> та відшкодуванням <math>V \leq Z_0</math>; третій стовбець – настанню страхового випадку зі збитками, що підлягають відшкодуванню <math>Z_0 &lt; V \leq Z_1</math>; четвертий стовбець – настанню страхового випадку зі збитками, що підлягають відшкодуванню <math>Z_1 &lt; V \leq S</math></p>	

*Примітка.* В таблиці використано наступні умовні позначення:  $S$  – страхова сума в договорі страхування;  $P$  – страхова премія за договором страхування;  $P_r$  – премія, що переводиться перестраховику (цесіонеру);  $Z$  – сума збитку при настанні страхового випадку;  $f$  – розмір франшизи;  $V$  – страхова виплата при настанні страхового випадку (сума збитку, що підлягає відшкодуванню);  $V_r$  – сума страхової виплати, яку перестраховик відшкодовує перестраховальнику;  $k$  – розмір комісії;  $S_0$  – величина власного утримання перестраховальника;  $Z_0$  – величина власного утримання збитків перестраховальника;  $Z_1$  – ліміт відповідальності перестраховика;  $K$  – покриття збитків перестраховиком.

*Джерело:* розробка автора.

Тому перестраховик долучається до відшкодування збитків лише тоді, коли збитки перестраховальника перевищують певну норму річної збитковості, та здійснює відшкодування в межах встановленого ліміту відповідальності. Оскільки перестраховування ексцедента збитковості передбачає відшкодування сукупних збитків страховика за сукупністю договорів певного виду страхування, а не за окремим договором, як у попередніх видах перестраховування, підходи до прийняття рішення про доцільність укладення договору перестраховування за даним видом перестраховування будуть відрізнятися від викладених вище, тому потребують окремого дослідження.

Узагальнюючи викладене, виділимо переваги та недоліки непропорційного перестраховування (табл. 3).

Таблиця 3

**Переваги та недоліки непропорційного перестраховування для перестраховальника (цедента)**

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
Зменшення адміністративних витратків	Участь у прибутках перестраховика за підсумками виконання договору (тантьєма) не передбачається
Можливість утримати більшу частину страхових премій, ніж при пропорційному перестраховуванні	Премії перестраховику сплачуються при укладенні договору перестраховування та, навіть якщо сплата відбувається в декілька етапів, до того, як отримає премії від клієнта
Обмеження відповідальності за збитками	Покриття надається лише на випадок виникнення значних збитків

*Джерело:* складено автором.

Розвинені науково-методичні засади прийняття рішення про передачу ризиків на перестраховування ґрунтуються на застосуванні теорії матричних ігор із використанням максимінного критерію Вальда та мінімаксного критерію Севіджа при виборі оптимальної перестрахової стратегії з поміж стратегій квотного перестраховування, перестраховування ексцедента суми та перестраховування ексцедента збитку. Це дозволяє спланувати джерела фінансування страхових виплат у випадку реалізації ризиків з непередбачуваними та катастрофічними збитками та забезпечити виконання зобов'язань страхової компанії.

У подальшому активізація інвестиційно-інноваційної діяльності суб'єктів підприємництва вимагає визначення та обґрунтування основних теоретичних засад та методичних підходів до розвитку фінансового механізму функціонування сфери інституційного забезпечення венчурного бізнесу, серед яких саме страхові компанії посідають провідне місце.

#### Список використаних джерел:

1. Васин П. Н. Перестрахование как система распределения рисков страховщиков : учеб. пособ. / П. Н. Васин. – Новосибирск : Изд-во СибАГС, 2009. – 176 с.
2. Измайлов В. Г. Метод создания оптимальной перестраховочной программы / В. Г. Измайлов // Страховое дело. – 2002. – №5. – С. 24–34.
3. Кнейслер О. В. Ринок перестраховування України: теоретико-методологічні доміанти формування та пріоритети розвитку : моногр. / О. В. Кнейслер. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 416 с.
4. Савченко В. Ф. Ризики венчурного інвестування як невід'ємна складова розвитку ринку [Електронний ресурс] / В. Ф. Савченко, Д. В. Шатирко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2015. – № 3(3). – С. 235–242. – Режим доступу : <http://ppeu.stu.cn.ua/articles/1453551366361.pdf>
5. Тараненко І. В. Світовий досвід венчурної діяльності та проблеми венчурного фінансування в Україні / І. В. Тараненко, К. В. Назаренко // Академічний огляд. – 2011. – № 1(34). – С. 130–137.
6. Ткаченко Н. В. Забезпечення фінансової стійкості страхових компаній: теорія, методологія та практика : моногр. / Н. В. Ткаченко ; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. – Черкаси : «Черкаський ЦНТЕІ», 2009. – 570 с.
7. Фолом О. М. До питання про концепцію національної системи венчурного інвестування / О. М. Фолом, А. Т. Каржаєв // Економіст. – 2012. – № 10. – С. 27–34.
8. Цихай Т. В. Роль венчурної індустрії у формуванні національної інноваційної системи / Т. В. Цихай // Теорія і практика управління. – 2010. – №11. – С. 32–40.
9. Meier U. B. Business Cycles in Insurance and Reinsurance: the Case of France, Germany and Switzerland / U. B. Meier, J. F. Outreville // Journal of Risk Finance. – 2006. – № 7. – P. 160–176.
10. Shimpi P. Insurance portfolio optimization / P. Shimpi, S. Lowe, M. Belfatti. – Towers Perrin, 2007. – 110 p.

## **ПАРАДИГМА ТА ФАКТОРИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗРОСТАННЯ**

Наразі економіка України перебуває в одному із найгірших своїх станів. Глибока суспільно-політична криза, що супроводжується трансформацією суспільних інститутів, економічна деградація, зменшення рівня життя населення тощо призвели до експоненціального зростання деструктивних явищ. Матеріальним підґрунтям кризи, крім інших факторів, стало знецінення фондів суб'єктів господарювання та значне технологічне відставання, що й дало підстави європейським інституціям наголосити на необхідності для України інноваційно спрямованого розвитку [4]. Однак, ані окремі економічні агенти (що досить часто не мали фінансової спроможності), ані держава (політика якої щодо активізації інноваційної діяльності не була ефективною) не досягли бажаної інноваційної спрямованості розвитку, незважаючи на залучені ресурси. Сучасний стан інноваційної активності промислових підприємств України можна характеризувати як інноваційну паузу [9, с. 76]. Причиною виникнення такої інноваційної паузи вважають недостатність фінансування на початкових етапах інноваційного циклу. Як відомо, домінуюча частка фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств припадає на їх власні кошти (понад 60 %) [11, с. 1518, 6, с. 92]. За кошти державного бюджету фінансується на протязі останніх десяти років близько 3 % витрат на науково-дослідні роботи. В той же час, на стадії фундаментальних досліджень та початкових науково-прикладних досліджень основним джерелом фінансування є, насамперед, кошти державного бюджету. Тим самим переривається здійснення інноваційного циклу та збільшується розрив у технологічних укладах між національною економікою України та економіками розвинутих країн.

Продуктивність інноваційної діяльності в Україні [4, с. 8] є надзвичайно низькою. Зайнятість у наукоємному виробництві складає 4,31 % робочої сили,

експорт товарів з високим та середнім технологічним рівнем – 16,9 % від загального обсягу експорту, кількість патентів в ЄПО на 1 млн населення – 0,11. Водночас промислові підприємства України вагому частку своїх коштів витрачають на закупівлю інноваційної продукції. Вочевидь чинники неефективності інноваційної політики мають більш глибинний характер, що й визначає актуальність даного дослідження.

Питанням дослідження змісту інновацій, інноваційних процесів і їх механізму, впливу держави на інновації та т. п. приділено значну кількість наукових праць. У вітчизняній літературі це праці А. Гальчинського, В. Гейця, Т. І. Городиського, Т. В. Гринько, С. Ілляшенка, А. Кузнєцова, О. Лапко, А. Наливайко, Д. Маліцького, Н. В. Поліщук, О. Савчука, В. Семиноженка, І. А. Сільченка, Л. Федулової, Г. Ялового тощо. Вагома частка існуючого наукового доробку присвячена питанням фінансування інноваційної діяльності (Л. Г. Соляник, Г. О. Шевельова, В. В. Корольков) чи дослідженню інноваційної активності та інноваційної політики підприємств за різними видами економічної діяльності (І. А. Сільченко, А. О. Касич, О. Г. Дегтяренко, Н. М. Польова, О. М. Алімов, В. П. Александрова, Д. М. Череваньов, М. П. Войнаренко). Оскільки інновації як явище носять комплексний характер, а інноваційні процеси мають значну кількість аспектів прояву, то у більшості існуючих наукових праць висвітлені саме суб'єкт-об'єктні взаємодії у всієї їх багатогранності. Однак саме комплексний характер об'єкту дослідження визначає існування суперечностей у існуючому теоретичному забезпеченні вивчення інноваційних процесів. Особливої гостроти набувають ці суперечності у взаємозв'язку із суттєвими відмінностями перебігу інноваційних процесів в економіках з різним рівнем розвитку. Саме тому існує необхідність розвитку теоретичних засад дослідження інноваційних процесів в економіці.

**Метою статті** є розвиток теоретичних засад інноваційного зростання економіки в умовах трансформації сутнісної суспільної парадигми, що реалізується через порівняння змістового наповнення парадигм інноваційно спрямованого

розвитку в умовах індустріальної та постіндустріальної сутнісних суспільних парадигм та відповідної декомпозиції факторів впливу на інноваційну діяльність. Об'єктом дослідження є суспільні відносини щодо реалізації інновацій. При виконанні дослідження використано методи абстрагування, аналізу, синтезу, декомпозиції, дедукції на основі синергетичного підходу.

Інноваційно спрямований розвиток економіки взагалі вважають одним із найбільш продуктивних типів розвитку, спрямованих на забезпечення її стратегічних переваг. Однак насправді вимоги та обмеження до типу розвитку, вибору стратегії інноваційного розвитку в межах національної економіки залежить від ціннісної парадигми<sup>2</sup>, що домінує в суспільстві. Існування тієї чи іншої парадигми обумовлюється історизмом у розвитку культури, свідомим відношенням людей до більшості суспільних інститутів та домінуючим технологічним укладом. Наприклад, взаємозв'язок між загальним економічним розвитком та ціннісним ставленням до суспільних інститутів відзначається у праці [8, с. 74]. В свою чергу, ціннісна парадигма суттєво обмежує спрямованість та темпи економічного зростання [3, с. 111]. Оскільки технологічний уклад обумовлений способом абстрактного осмислення світу, то ціннісна парадигма визначає і наукову парадигму, яку (як відзначає Т. С. Кун [12]) характеризує жорстка фіксація вибору проблем, методології їх вирішення та добору критеріїв оцінки ефективності досягнутих результатів.

Глобально нині у світі спостерігається поєднання трьох основних технологічних укладів (доіндустріального (четвертого), індустріального (п'ятого) та постіндустріального (шостого)), що формують принципово відмінні ціннісні парадигми. Зокрема, в межах п'ятого технологічного укладу (до якого належить і Україна) формуються такі основні концептуальні засади світогляду: світ сприймається як джерело ресурсів, спрямованих на задоволення потреб людини; стратегічним орієнтиром розвитку є досягнення максимально можливої економічної

---

<sup>2</sup> Парадигма (παράδειγμα) – найбільш широко вживаний у суспільстві спосіб світоприйняття та інтерпретації отриманої інформації про події, відношення до них та формування дій на основі отриманих вражень



ефективності; ризики розвитку нівелюються задля його інтенсифікації; межі економічного зростання принципово не встановлюються; серед основних людських цінностей фіксується задоволення потреб споживання; економіка сприймається як ієрархічно організований механізм, функціонування якого корегується певними обмеженнями щодо точності. Постіндустріальний (шостий) технологічний уклад генерує наразі суттєві трансформації ціннісної парадигми, що не стали поки що домінуючими навіть у постіндустріальних країнах, але помітно змінюють світосприйняття суспільством. У світогляді значної кількості людей фіксується зміна основних концептуальних засад: людина сприймається як невід’ємна частина навколишнього середовища, отже її основним завданням стає збереження сталості цього середовища; стратегічним орієнтиром розвитку є досягнення його гармонійності, пропорційності; ризики розвитку обмежують його рівень; існують певні обмеження економічного зростання, перевищення яких призводить до реалізації ризиків розвитку; основні людські цінності носять гуманістичний характер, задоволення потреб споживання переходить на найнижчі щаблі у системі цінностей; економіка сприймається як складно організована гетерархічна система, результати функціонування якої можна передбачити тільки контингентно. Така трансформація ціннісних парадигм має значні наслідки щодо побудови систем управління суспільним розвитком, в тому числі і управління інноваціями (табл. 1).

Таблиця 1

**Порівняння двох інвестиційних парадигм економічного розвитку**

Ознаки порівняння	Парадигма інноваційно спрямованого розвитку	
	Індустріальна	Постіндустріальна
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1. Взаємозв’язок інвестицій та інновацій	Інновації є прямо залежними від інвестицій, впровадження інновацій є результатом інвестиційного процесу, темпи зростання інновацій є завжди меншими від темпів зростання інвестицій	Інвестиційні процеси та впровадження інновацій дійсно є залежними одне від одного, проте їх зв’язок є обмеженим. Інновації можуть мати темпи зростання як вищі від темпів зростання інвестицій, так і бути суттєво меншими, що залежить від форми інновацій та їх пріоритетності в економіці

1	2	3
2. Вплив інновацій на економічне зростання	Вплив інновацій на економічне зростання завжди є позитивним, обумовлює стратегічні переваги національної економіки. Технологічні інновації, що призводять до зростання обсягів виробництва і споживання, є найбільш бажаними	Вплив інновацій на економічне зростання може бути як позитивним, так і негативним, що залежить від стадії економічного циклу та їх спрямованості. Найбільш бажаними є інновації, які призводять до економії ресурсів, збереження середовища, дотримання системи цінностей
3. Вплив інновацій на виникнення криз	Активна інноваційна діяльність обумовлює тільки економічне зростання, тому попереджує виникнення криз	Інновації і кризи можуть мати різноспрямований зв'язок, причому в окремих випадках інновації можуть значно посилювати і прискорювати кризові явища
4. Технологічна спрямованість інновацій	Інновації стосуються, переважно, сфери матеріального виробництва та виробничої інфраструктури, зменшення обсягу використовуваних ресурсів, зростання продуктивності праці	Інновації стосуються, переважно, розробки принципово нових технологій, перетворення ресурсів та їх збереження, забезпечення розвитку як виробничої так і невиробничої інфраструктур
5. Державне регулювання інновацій	Державне регулювання у визначенні пріоритетних напрямів інноваційної діяльності з метою стимулювання інновацій. Широко використовується партнерство з бізнесом у фінансуванні інновацій. Державне фінансування фундаментальних досліджень носить вузько спрямований характер	Державне регулювання інновацій полягає у забезпечення пропорційної інноваційної активності в усіх сферах суспільного життя. Джерела фінансування розділяються за напрямками здійснення інноваційної діяльності – на фундаментальні та прикладні розробки. Приватне фінансування переважно здійснюється щодо прикладних розробок, державне фінансування – щодо фундаментальних досліджень. Фундаментальні дослідження носять багатогалузевий комплексний характер
6. Вплив інновацій на соціальний розвиток	Напрями інновації не спричиняють вплив на соціальний розвиток суспільства, їх позитивний вплив реалізується через стимулювання економічного розвитку, а отже через забезпечення високого рівня життя населення	Вплив інновацій на економічний та соціальний розвиток може бути як позитивним, так і негативним. Інновації, що стосуються невиробничої інфраструктури у період свого впровадження можуть спричиняти тимчасове погіршення рівня соціального захисту населення. Похідний вплив інновацій на соціальну сферу цілком залежить від змісту їх впливу на економічний розвиток

Одним із найбільш суттєвих аспектів прояву ціннісної парадигми стосовно інноваційних процесів в економіці є спосіб і спрямованість взаємозв'язку між інвестиціями та інноваціями.

В межах індустріальної парадигми інновації майже цілком фінансуються за рахунок капіталовкладень, що зумовлює існування прямого та досить жорсткого зв'язку між інвестиціями та інноваціями. Інновації по відношенню до інвестицій виступають субструктурним елементом, що також визначає доцільність та ефективність їх застосування для стимулювання інноваційного зростання методів активізації інвестиційної діяльності. Оскільки інноваційно спрямовані інвестиції на початку дають порівняно меншу ефективність та мають вищу ризикованість, то економічні агенти не зацікавлені в активізації інноваційної діяльності. В межах постіндустріальної парадигми інновації також є субструктурним елементом інвестицій, однак жорсткість взаємозв'язку між інвестиціями та інноваціями значно послаблюється, а відтак зростання інвестицій не обумовлює більш-менш пропорційного зростання інновацій. Однак при цьому зацікавленість агентів не визначається переважно потребою у забезпеченні економічної ефективності, а може мати неекономічний характер, що змінює критерії прийняття управлінських рішень.

Домінування певної ціннісної парадигми обумовлює певну структурну декомпозицію факторів інноваційного зростання економіки. Такі фактори загалом можна поділити на три систематичні групи (рис. 1):

– за формою прояву – експліцитні (такі, що функціонально пов'язані із інтенсивністю інноваційного зростання) та імпліцитні (такі, для яких функціональний зв'язок між величиною фактору та інтенсивністю економічного зростання не є однозначно визначеним);

– за позицією до системи, в межах якої реалізуються інновації – зовнішні та внутрішні;

– за спрямованістю впливу – стримуючі, стимулюючі, дуальні (такі, що можуть мати як стимулюючий, так і стримуючий вплив в залежності від умов їх прояву).

Зазначений поділ факторів до певної міри є умовним, оскільки у зв'язку із розумінням економіки як синергетичної системи будь-які залежності та закономірності є контингентними.

Зокрема до зовнішніх факторів належать [11, с. 1513–1514]: нормативно-правові (фундаментальні нормативні акти, довгострокові нормативні акти, короткострокові нормативні акти); економічні (система формування сприятливого економічного середовища, пряме регулювання інноваційної діяльності, непряме регулювання інноваційної діяльності). Серед внутрішніх факторів виокремлюють: виробничо-технологічні та наукові (стан основних фондів та оборотних активів, впровадження нових технологій, організаційно-технічний рівень, витрати на НДДКР, витрати на придбання інтелектуальної власності); систему фінансування інноваційної діяльності (за рахунок внутрішніх чи зовнішніх джерел, система стимулювання інноваційної діяльності, методи управління інвестиційною діяльністю); трудові (рівень кваліфікації працівників, досвід інноваційної діяльності, стимулювання творчої праці, чисельність інженерно-технічних працівників); організаційно-технічні (інноваційна інфраструктура, організація управління інноваціями, інформаційне забезпечення інноваційної діяльності, система економічних зв'язків, пріоритетні напрями інновацій, програми розвитку інноваційної діяльності).

Основними негативними передумовами зниження ефективності інноваційної політики України називають [2, с. 78]: відсутність ефективного організаційно-економічного механізму; недостатність фінансових ресурсів, що змушує вузько спрямовувати інноваційну діяльність; експоненціальні темпи морального та фізичного зносу існуючого обладнання; відсутність достатнього науково-методологічного та методичного обґрунтування застосування окремих інструментів; недостатність зацікавленості у результатах інноваційної діяльності суб'єктів господарювання та фізичних осіб тощо. Негативний вплив на інноваційну

політику підприємств спричиняє, перш за все, високий рівень ризикованості такої діяльності. Зокрема недостатність розвитку інфраструктури споживання інноваційної продукції обмежує її виробництво, оскільки інноваційно активні підприємства мають, зазвичай, обмежений попит на вироблену продукцію. Важливим ризиком виробництва інноваційної продукції є її низька конкурентоспроможність, порівняно із найбільш сучасними аналогами.

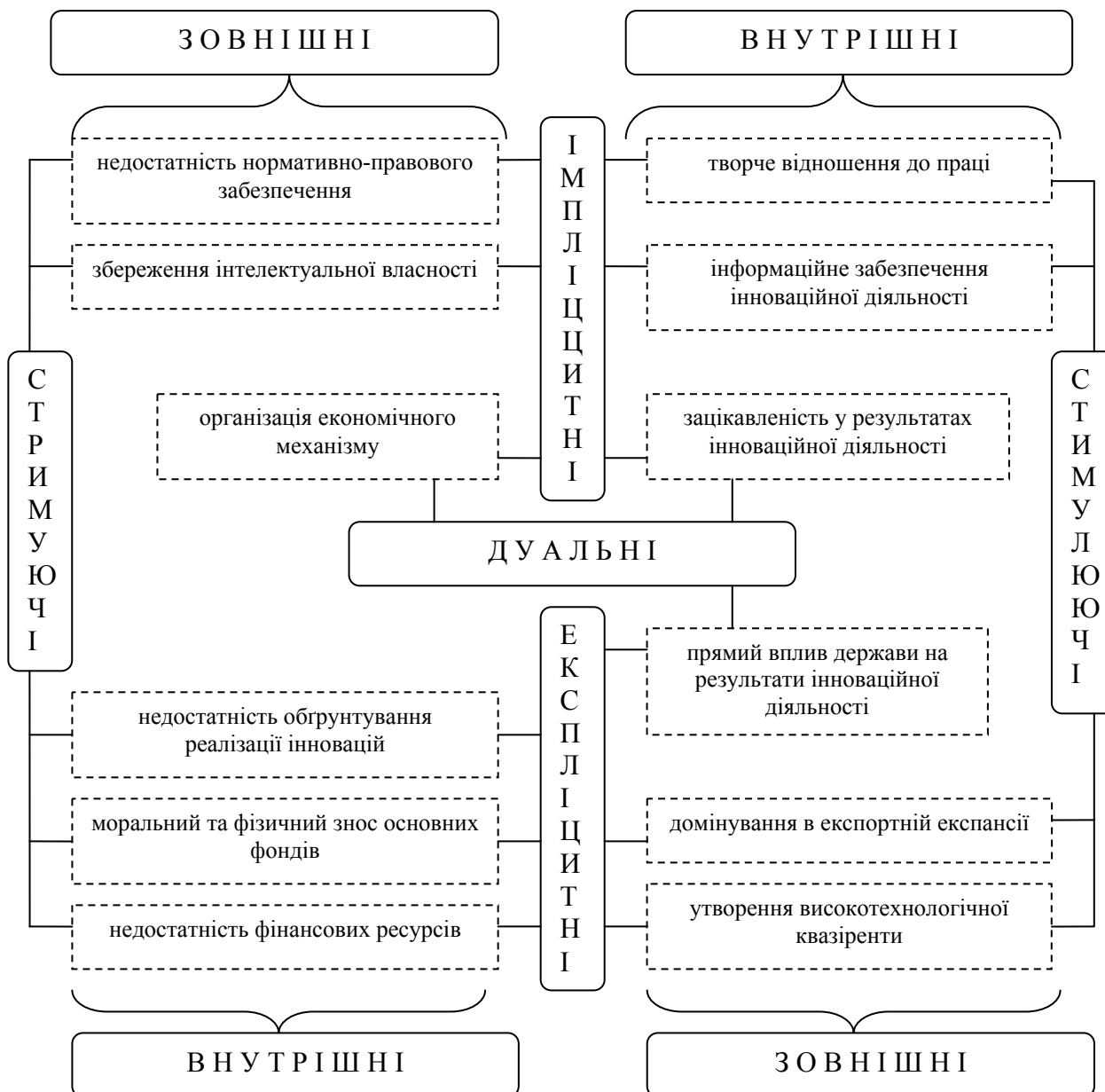


Рис. 1. Декомпозиція факторів інноваційного зростання

Найбільш вагомим фактором активізації інноваційної політики є пошук фінансових ресурсів [2, с. 77], їх залучення та забезпечення ефективності

використання. Саме недостатність фінансових ресурсів визначає спрямованість інноваційної політики підприємств не на розвиток та зростання, а на забезпечення виживання. Позитивним фактором щодо стимулювання інноваційної активності підприємств є утворення високотехнологічної квазіренти та існування експортної експансії виробників. При цьому в Україні існують значні передумови для формування експансіоністської інноваційної політики підприємств, перш за все зумовлені існуванням об'єктивних передумов інноваційне спрямованого зростання у сфері науково-технічного забезпечення, розвитку освіти та значного наукового потенціалу [1, с. 19].

В межах кожної із ціннісних парадигм декомпозиція факторів інноваційної діяльності матиме суттєві відмінності. Постіндустріальна ціннісна парадигма сприяє зростанню значущості імпліцитних факторів, що досить часто можуть бути оцінені тільки якісно, індустріальна – підвищує значущість експліцитних факторів. В межах постіндустріальної ціннісної парадигми, порівняно з індустріальною, зростає значущість зовнішніх факторів, що обумовлене частковою втратою ефективності пріоритету в обґрунтуванні управлінських рішень. Що стосується групування факторів за спрямованістю їх впливу, то при трансформації індустріальної парадигми у постіндустріальну все більше зростає група дуальних факторів за рахунок груп факторів, які мають однозначну спрямованість.

Декомпозиція інструментарію інноваційної політики відповідає практиці розщеплення стратегій інноваційного розвитку, що використовуються в країнах з домінуючою постіндустріальною ціннісною парадигмою. Як відомо, серед таких стратегій виокремлюють три типи: стратегія перенесення інноваційних напрацювань на власний економічний базис, стратегія запозичення інноваційних виробництв та продукції, стратегія нарощування власного науково-технічного потенціалу [7, с. 26].

Узагальнюючи зарубіжний досвід, зазначимо, що на рівні національної економіки найбільш широко вживають наступні інструменти стимулювання

інноваційної активності підприємств: розщеплення джерел фінансування (фундаментальні розробки фінансуються за рахунок бюджету, прикладні – за рахунок приватного сектору (США, Японія)); встановлення пріоритетних напрямів науково-дослідних прикладних розробок (США); стимулювання експортної експансії (США), стимулювання інноваційного розвитку малих та середніх підприємств (Німеччина); непряме фінансування впровадження інновацій (ЄС), стимулювання прискореного зростання промисловості (Південна Корея), активна координація державою науково-дослідних робіт (Японія) [9, с. 75; 11, с. 1518]. При цьому мета інноваційної політики може формулюватись, а може і не бути чітко визначеною.

Таким чином, сутнісна суспільна парадигма визначає не тільки особливості мислення та світосприйняття більшістю членів суспільства, а й критерії оцінки функціонування його економіки за переважною більшістю аспектів. Порівняння парадигм інноваційно спрямованого розвитку для індустріального та постіндустріального суспільства дало змогу констатувати їх суттєві відмінності за взаємозв'язком інвестицій та інновацій, технологічною спрямованістю інновацій, впливом інновацій на економічне зростання, настання економічних криз, соціальний розвиток і державне регулювання інновацій. Загальний зміст трансформації парадигми інноваційно спрямованого розвитку при трансформації ціннісної сутнісної парадигми полягає у світосприйнятті як гетерархічно організованої системи на основі переходу від формально-логічного до логічно-синкретичного мислення. Зміни парадигми інноваційно спрямованого розвитку також обумовили зміни у декомпозиції факторів інноваційного зростання, перегруповуючи їх від експліцитних до імпліцитних, від стимулюючих і стримуючих до дуальних. Результати дослідження обумовили подальший розвиток теоретичних засад забезпечення інноваційно спрямованого розвитку економіки. Однак виявлені аспекти прояву трансформації парадигм інноваційного розвитку обумовлюють необхідність суттєвих змін у методології дослідження інновацій.

### Список використаних джерел

1. Інноваційний розвиток промислових підприємств: аналіз та оцінки : моногр. / Войнаренко М. П., Череп А. В., Олейнікова Л. Г. та ін. – Хмельницький : ХНУ, 2010. – 444 с.
2. Громова А. Е. Інноваційна діяльність як складова успішного розвитку промислових підприємств / А. Е. Громова, О. Ю. Могилка // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2015. – Вип. 15, ч. 2. – С. 76–79.
3. Заец Р. В. Предпосылки и проблемы прогнозирования процессов перехода к экоустойчивому развитию (несколько тезисов для обсуждения) / Р. В. Заец // Наука та наукознавство. – 2006. – № 3(53). – С. 101–117.
4. Інноваційна політика: Європейський досвід та рекомендації для України. – Т. 3. – Інновації в Україні: пропозиції до політичних заходів. – К. : Фенікс, 2011. – 76 с.
5. Максимова Т. С. Формування інноваційної політики на підприємстві / Т. С. Максимова, О. В. Філімонова, К. В. Ліштван // Економічний вісник Донбасу. – 2010. – № 2 (20). – С. 181–183.
6. Нетеса С. Ю. Розвиток інноваційної діяльності промислових підприємств у Полтавській області / С. Ю. Нетеса, О. М. Залуніна // Молодий вчений. – 2014. – № 4 (07). – С. 91–94.
7. П'ятницька Г. І. Інноваційні стратегії в сучасних умовах господарювання: суть та наукові підходи до формування вибору / Г. І. П'ятницька // Проблеми науки. – 2011. – № 11. – С. 21–29.
8. Подобенко М. С. Еколого-економічне регулювання в контексті міжнародного досвіду та проблем глобальної конкурентоспроможності / М. С. Подобенко // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2008. – № 2(37). – С. 72–76.
9. Полякова Ю. В. Інноваційна активність промислових підприємств України / Ю. В. Полякова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій». – 2012. – Т. 20, вип. 1. – С. 74–82.
10. Сільченко І. А. Ефективність інноваційної діяльності машинобудівних підприємств / І. А. Сільченко // Вісник Бердянського університету менеджменту та бізнесу. – 2011. – №3 (15). – С. 79–82.
11. Соляник Л. Г. Вдосконалення управління фінансуванням інноваційно-інвестиційної діяльності на промислових підприємствах / Л. Г. Соляник, Г. О. Шевельова // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2013. – Вип. 260, т.6. – С. 1512–1522.
12. Kuhn T. S. The Structure of Scientific Revolutions [Електронний ресурс]. – Chicago, 1962. Режис доступу : <http://psylib.org.ua/books/kunts01/index.htm>



## **РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО АКТИВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ДОМОГОСПОДАРСТВ І ПІДПРИЄМСТВ ЯК СУБ'ЄКТІВ ІНВЕСТУВАННЯ**

Основною метою стратегії економічної політики держави є забезпечення належних умов для стійкого зростання основних макроекономічних показників, підвищення рівня життя населення, формування привабливого інвестиційного середовища, забезпечення конкурентоспроможності національної економіки на міжнародних ринках. Як доводить світовий досвід країн з економіками, що розвиваються, вага інвестиційної діяльності в таких умовах суттєво зростає. Головна роль в організації інвестиційного ринку, регулюванні нормативно-правових відносин, визначенні пріоритетних напрямків інвестування належить державі. Саме державна інвестиційна політика дозволяє максимально ефективно використовувати такий економічний механізм як «інвестиції», сприяти надходженню іноземних інвестиційних ресурсів та підтримувати національних інвесторів з метою збільшення обсягів капіталовкладень в економіку країни. Державна інвестиційна політика направлена на забезпечення оптимальної структури та обсягу інвестиційних ресурсів, підтримку пріоритетних напрямків та галузей фінансування, створення умов взаємодії всіх учасників інвестиційного ринку. Нарощування інвестицій в економіці постійно потребує акумуляції, розподілу і перерозподілу фінансових коштів. В ефективно функціонуючій економіці цей процес відбувається за допомогою фінансового ринку шляхом реалізації інвестиційної політики держави.

Визначенню суті інвестиційної політики, як і дослідженню самого інвестиційного механізму, приділяється достатньо уваги з боку вітчизняних та зарубіжних науковців. Інвестиційна політика тлумачиться і як «загальнодержавні принципові рішення та заходи» [1], і «як механізм, який є складовою економічної політики держави» [2], і як «комплекс правових, адміністративних та економічних

заходів держави» [3]. При цьому всі вбачають кінцеву мету зазначених дій та використання всебічних інструментів у розширенні капіталовкладень, нарощуванні обсягів інвестиційних ресурсів та активізації інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання.

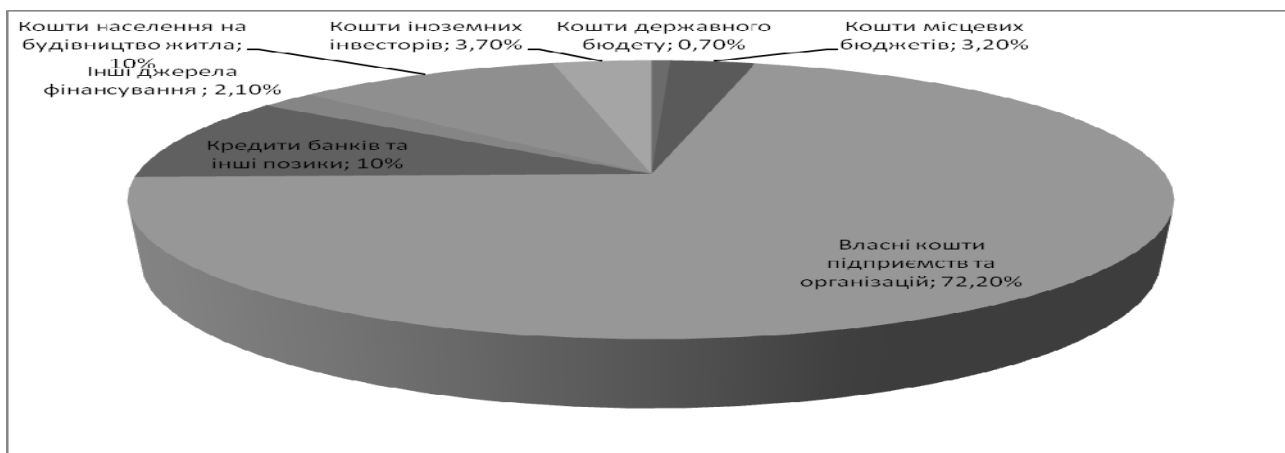
Варто зазначити, що Україна на шляху трансформаційних перетворень може мати високу інвестиційну привабливість. Зростаючий попит на вільні фінансові ресурси спонукають державу створювати сприятливі умови для нерезидента шляхом запровадження пільг, переваг та інших преференцій, щоб компенсувати підвищений ризик господарювання для іноземних інвесторів. Для регулювання та заохочення надходження іноземного капіталу в країні діє Закон України «Про режим іноземного інвестування», в якому держава надає різного роду гарантії, забезпечує правове регулювання іноземного інвестування та розвиток інфраструктури міжнародного бізнесу [5]. Проте, нестабільна політична ситуація та бойові дії на сході України значно знизили можливості залучення потенційних інвесторів. У рейтингу інвестиційної привабливості країн світу International Business Compass, опублікованому компанією BDO за 2016 рік, Україна скотилась на 41 позицію, порівняно з попереднім 2015 роком, і зайняла 130 місце (2015 рік – 89 місце) [4].

Інвестиційна політика має важливе значення в забезпеченні економічного розвитку національної економіки. Узгодженість з промисловою, грошово-кредитною, податковою і соціальною політикою дає можливість досягнути позитивних результатів в аспекті забезпечення країни інвестиційними ресурсами.

Виходячи з сьогоденних реалій, постає необхідність пошуку альтернативних напрямків розвитку інвестиційного ринку, заохочення нових суб'єктів – інвесторів та розкриття потенціалу національної економіки.

Як ілюструє рис. 1, основними інвесторами національної економіки є підприємства та організації, які здійснюють капіталовкладення за рахунок власних коштів (72,2 % загального обсягу капіталовкладень). Значно меншу

питому вагу займають кошти населення на будівництво житла та банківські кредити (10 % питомої ваги).



**Рис. 1. Структура капітальних інвестицій за джерелами фінансування в економіці України у 2015 році [6]**

Враховуючи високі ризики для іноземних інвесторів та відсутність достатньої інвестиційної спроможності держави, можна окреслити пріоритетність у визначенні основних потенційних інвесторів національної економіки на сьогоднішній день. Головними суб'єктами, що здатні здійснювати капіталовкладення в економіку, як за рахунок власних коштів, так і за рахунок отриманих банківських кредитів, є господарюючі одиниці – домогосподарства, банки та підприємства.

Домогосподарства як економічні суб'єкти відіграють важливу роль в процесі споживання, нагромадження, заощадження та інвестування. Заощадження домашніх господарств, за умови економічно активної поведінки останніх трансформуються в інвестиції. Можна визначити два шляхи перетворення особистих збережень на інвестиційні вкладання: розміщення коштів на банківських рахунках, що, в подальшому, будуть перетворені на кредитні ресурси та повернуться в економіку у вигляді кредитів, та вкладання власних заощаджень домогосподарствами самостійно в об'єкти підприємницької діяльності з метою збільшення їх вартості або отримання прибутку. В даному аспекті дослідження з метою розкриття механізмів активізації інвестиційної поведінки домогосподарств варто залучити здобутки досліджень прихильників теорії «поведінкових

фінансів», яка ґрунтується на вивченні відносин між організаціями та громадянами з приводу інвестування та перерозподілу фінансових ресурсів на основі зацікавленості кожної із сторін [6].

Активність домогосподарств та ефективність здійснюваних ними інвестиційних вкладань залежить від рівня довіри, економічної стабільності, відчуття захищеності, а також від доходності та рівня ризикованості. Зазначимо, що в сучасній Україні інвестиційний потенціал домогосподарств не реалізовувався. Сьогоднішня глибока політична криза та викликані нею нестабільність і занепад економіки України значно призупинили інвестиційну діяльність домогосподарств. Низький рівень доходу населення призводить до скорочення частки заощаджень, які могли б бути трансформовані в інвестиційні ресурси. Також негативні сподівання та високий рівень ризику втрати власних коштів стримує дії інвесторів. Невисокий рівень інвестиційної активності домогосподарств спостерігається і на ринку цінних паперів, що пояснюється нерозвиненістю фондового ринку, неефективністю та слабкістю фінансових інструментів.

Окремою проблемою, що впливає на низьку інвестиційну діяльність фізичних осіб, виступає відсутність середнього класу, який є основним ресурсним потенціалом національної економіки.

Державна політика щодо стимулювання інвестиційної діяльності домогосподарств та економічної активності населення перш за все має бути направлена на пом'якшення фіскального навантаження, забезпечення правового захисту власності та свободи підприємницької діяльності, а також на удосконалення інституційних зв'язків. Зазначені заходи є підґрунтям для подальшого розвитку вторинного ринку цінних паперів, розширення вибору фінансових інструментів, створення та оновлення ринкової інфраструктури, забезпечення системи державного захисту індивідуальних інвесторів.

Для успішного розвитку інвестиційного ринку держава має реалізовувати ефективну інноваційну політику. Взаємозв'язок та співвідношення інвестицій та інновацій має суттєве значення: інновація завжди ґрунтується на інвестиції.

Особливо актуальним постає питання побудови інноваційної економіки в зв'язку зі структурними змінами в світовій економіці та набуттям провідної ролі інтелектуальної сфери діяльності, галузей надання послуг, креативних видів діяльності тощо, де без приватних інвестицій інноваційні впровадження не можуть бути забезпечені. Ресурсозабезпеченню інноваційної економіки сприяє виважена стимулююча політика держави, що реалізовується через пільги, субсидії, податкові канікули та інші інструменти державної підтримки.

Сучасна інвестиційна криза в країні пов'язана зі зниженням інвестицій в реальний сектор. Інвестиції є основою для розвитку підприємства та економіки. Економічна криза значно знизила інвестиційну діяльність, що викликало зменшення попиту на інвестиції. Негативні інфляційні очікування інвесторів були виправдані: інфляція суттєво знецінювала інвестиційні вкладення. Останні роки характеризуються зменшенням довгострокових кредитів, наданих нефінансовим установам у загальному обсязі кредитів. Комерційні банки втрачають економічні стимули кредитування виробничих інвестицій. Підвищення ризику при наданні кредитів через несвоєчасне повернення гальмують розвиток як банківської сфери, так і промислового сектору. Якщо врахувати значну частку кредитних ресурсів банків, які вилучаються на ринок облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП), то можна говорити про скорочення інвестицій в реальний сектор. Українська банківська система суттєво обмежила доступ до кредитного ресурсу. Крім того, Національний банк в даний період здійснював заходи, спрямовані на зниження валютних ризиків шляхом обмеження залучення банками України позик іноземних банків, які вони використовували для здійснення активних операцій. Ускладнення умов кредитування призвело до скорочення інвестиційного попиту. Розбалансування фінансового ринку вплинуло, перш за все, на стан інвестицій в основний капітал, які відіграють провідну роль у стимулюванні відновлювальних процесів та розвитку економіки. Формування ресурсної бази, що є інвестиційним джерелом для розширеного відтворення суспільного виробництва, відбувається, в тому числі,

через взаємодію ринку позичкового капіталу і фондового ринку з використанням механізмів імітування, розміщення, купівлі – продажу цінних паперів. Отже, ефективним джерелом фінансування реального сектора економіки можуть стати фінансові ресурси, залучені банками через фондовий ринок, проте варто враховувати ризики, що можуть зростати в умовах глобалізації та існуючої фінансової кризи.

На сьогодні перед банками постає значна проблема залучення депозитних ресурсів, які є основним забезпеченням здійснення кредитування. Одним з негативних факторів щодо цього є впровадження в Україні «податку на депозит» (відповідна 164-та стаття Податкового кодексу України [7] набрала чинності з першого січня 2015 року). Введення такого податку значно знижують зацікавленість потенційних клієнтів банку до розміщення депозиту та, відповідно, скорочують ресурсну базу. Крім того, сумніву можна піддати поповнення державного бюджету за рахунок даного податку, який на думку багатьох експертів не забезпечує потребу країни в додаткових фінансових надходженнях і є неефективним.

В умовах кризи раціональним кроком держави є запровадження стимулюючої фіскальної політики, що реалізується шляхом зниження податкового навантаження на економічно – активних суб'єктів. Необхідне забезпечення надходжень до бюджету відбувається за рахунок розширеної бази оподаткування. Заохочення до ведення економічної діяльності як домогосподарств, так і суб'єктів малого і середнього бізнесу, що формують середній клас країни, викликає підвищення інвестиційної активності, розвиток нових сфер і галузей, здійснення вкладень в інноваційні об'єкти та види діяльності. Проте здійснювана економічна політика держави сьогодні і посилення податкового навантаження викликають скорочення представників малого та середнього бізнесу. Так, за період з 2013 по 2017 роки кількість юридичних осіб (за даними Державної служби статистики України) скоротилась на 180850 суб'єктів або більше, ніж на 13 % [10].

Недостатність раціоналізації використання потенціалу виробничого сектору проявляється наразі скороченням кількості працюючих приватних підприємств,

економічно – активних домогосподарств. В зв'язку з цим Україна втрачає свої позиції та конкурентоспроможність в багатьох галузях економіки та поступово стає імпортозалежною країною щодо багатьох категорій товарів народного та промислового призначення.

Для здійснення ефективної державної інвестиційної політики варто взяти до уваги, що інвестиційна діяльність у різних формах притаманна будь-якому підприємству та свідчить про його розвиток. Інвестиційна діяльність підприємства дозволяє вирішувати такі завдання, як придбання нових основних фондів, розширення підприємницької діяльності та освоєння нових видів діяльності, запровадження новітніх технологій. Інвестиційна політика підприємства являє собою перелік дій і заходів, що спрямовані на акумулювання тимчасово вільних власних та залучених коштів з метою їх вкладання в нові форми активів. Вона передбачає:

- формування напрямків інвестиційної діяльності згідно стратегії розвитку та мети діяльності підприємства;
- здійснення аналізу кон'юнктури інвестиційного ринку;
- оцінка інвестиційної діяльності підприємства та окремого інвестиційного проекту;
- забезпечення високої ефективності інвестицій та мінімізації ризиків, пов'язаних з інвестиційною діяльністю;
- визначення необхідного об'єму інвестиційних ресурсів та оптимальної структури джерел їх забезпечення;
- пошук шляхів прискорення реалізації інвестиційних проектів тощо.

Стимулювання з боку держави до здійснення інвестиційних вкладень підприємствами може бути реалізовано шляхом надання можливості використувати отриманий загальний прибуток для здійснення капіталовкладень – купівлі основних фондів, здійснення технічного переобладнання, впровадження нових технологій, розвитку нових сфер діяльності та ін. Для ефективності запровадженого механізму здійснення інвестицій в основний капітал, використовуючи загальний прибуток, варто переглянути та вдосконалити амортизаційну систему.

Вона повинна складатися з низки правових та економічних важелів, що мають забезпечувати відшкодування основного капіталу і сприяти систематичному відтворенню власних інвестиційних ресурсів суб'єктів господарювання. Скорочення строків амортизації дозволить прискорити темпи оновлення основних фондів та надасть можливість нарощування інвестиційних ресурсів підприємства за рахунок власних коштів.

Використання власного прибутку для здійснення капіталовкладень може зазнати критики відносно можливого зменшення прибутку, що підлягає оподаткуванню. Проте, необхідно наголосити, що лібералізація підходу до використання власного ресурсу підприємства та стимулююча фіскальна політика добре проявили себе під час економічних криз протягом історії людства. В умовах відсутності достатнього обсягу іноземних інвестицій, зростаючої політичної залежності від міжнародних фінансових установ та урядів зростає необхідність використання власного потенціалу вітчизняного бізнесу.

Одночасно, на сьогоднішній день існує необхідність розробки програм забезпечення промислового сектору кредитними коштами за допомогою банківського кредитування. При цьому важливо звернутися до форми кредитування, що характеризується найменшим ступенем ризику для банків та носить інвестиційний характер як за механізмами реалізації, так і за цільовим використанням. Розглядаючи банківський кредит як форму інвестиційних вкладень, що безпосередньо бере участь в оновленні основного капіталу та процесі розширеного відтворення, можна стверджувати про ефективність його широкого застосування для забезпечення модернізаційного розвитку економіки країни.

Інвестиційна активність країни напряму залежить від стану розвитку економіки, а інвестиційна активність є ознакою якості економічного зростання. Дефіцит інвестиційних ресурсів та відповідне скорочення інвестування відчувається не тільки в Україні, а і у більшості країн світу. Так, частка інвестицій у ВВП в середньому в країнах Євросоюзу у 2015 році становить близько 20 %, що є відносно невисоким показником [11]. Тенденції розвитку сучасної міжнародної економіки вимагають значних структурних змін в національній



економіці. Стати країною з конкурентною економікою в світі можливо лише за умови проведення економічних реформ, спрямованих на стимулювання розвитку за рахунок власного потенціалу фінансового забезпечення. Важливим при формуванні економічної політики є перегляд ролі суб'єктів реального сектора економіки. У стратегії реалізації інвестиційної політики є необхідним встановлення певної збалансованості та оптимізації джерел забезпечення інвестиційного ресурсу.

Аналізуючи державну інвестиційну політику України періоду її незалежності, можна стверджувати, що вона є неефективною. Зазначене викликає зниження ділової активності суб'єктів ринку, зростання неплатоспроможності підприємств та їх закриття. Виходячи з цього, актуальним на сьогоднішній день є посилення впливу держави на інвестиційні процеси.

Завданням держави є покращення інвестиційного клімату, розробка та реалізація інвестиційної політики, узгоджені з фіскальною і грошово-кредитною політикою, удосконалення правового забезпечення інвестиційного ринку. Державна інвестиційна політика повинна використовувати економічний ефект від партнерства держави та приватного сектора, який дозволить отримувати економічні блага з найменшими втратами як для держави, так і для домогосподарств. Така співпраця держави з економічними суб'єктами сприяє удосконаленню ринкових відносин, підвищує приватну ініціативу, збільшує суспільну відповідальність бізнесу. Крім того, таке партнерство забезпечить застосування нових прогресивних фінансових та економічних інструментів державного впливу на активізацію економічної політики суб'єктів інвестування.

#### **Список використаних джерел:**

1. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. – К. : Знання, 2007. – 1072 с.
2. Пшенична В. П. Розвиток механізму реалізації державної інвестиційної політики України: дис. на здобуття наук. ступеня кандидата екон. наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством / В. П. Пшенична. – Донецьк: Дон. держ. ун-тет управління, 2011. – 205 с.
3. Державне регулювання економіки : навч. посіб. / С. М. Чистов, А. Є. Никифоров, Т. Ф. Куценко та ін. – К.: КНЕУ, 2000. – 316 с.

4. Рейтинг інвестиційної привабливості країн BDO International Business Compass 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bdo.ua/uk-ua/news-2/2016/business-compass-2016>.
5. Про режим іноземного інвестування : Закон України від 19.03.1996 № 93/96 // Відом. Верховн. Ради України. – 1996. – № 19. – Ст. 80.
6. Інвестиційна діяльність в Україні 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://me.gov.ua/?lang=uk-UA>
7. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
8. Лешанич Л. В. Розвиток інвестиційної діяльності в Україні та шляхи подолання інвестиційної кризи / Л. В. Лешанич, С. В. Гунда // Науковий вісник Ужгородського національного університету Серія ПРАВО. – 2015– Вип. 31. Том 2. – С. 19–25.
9. Закон України «Про інвестиційну діяльність» № 1560-ХІІ від 18.09.1991 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
10. Кількість юридичних осіб за організаційними [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Investment by institutional sectors [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/-/tsdec210>

## РОЗДІЛ 4

# МЕТОДОЛОГІЧНІ, ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

---

Г. С. Бовсуновська

### СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ

В умовах політичної та соціально-економічної нестабільності питання досягнення та підтримки належного стану фінансово-економічної безпеки на різних рівнях постає в новій якості. Забезпечення високого рівня економічної безпеки держави неможливо без сталого функціонування підприємницьких структур, і навпаки, дієва система захисту від негативного впливу небезпек, загроз та ризиків на рівні суб'єктів господарювання є запорукою розвитку національної економіки.

Ефективне функціонування страхових компаній є важливою складовою загального розвитку економіки України та її безпеки, що пов'язано з можливістю формування страховиками значних обсягів інвестиційних ресурсів, які є основою стабільного розвитку національного господарства.

Досягнення належного рівня економічної безпеки страхової компанії головним чином залежить від створення відповідної ефективної системи протидії негативним впливам зовнішнього та внутрішнього середовища організації. При цьому акцентованій уваги заслуговують питання визначення сутності, принципів побудови та функціонування системи економічної безпеки, виділення структурних елементів та відповідних їм факторів впливу, що обумовлює актуальність дослідження цієї теми.

Питання, пов'язані із визначенням сутності економічної безпеки фінансових установ, зокрема страхових компаній, досліджуються сучасними вітчизняними

та зарубіжними науковцями з огляду на її різні теоретичні аспекти. Так, дослідження Л. В. Гнилицької [2], Н. В. Зачосової [4] та О. М. Штаєр [13] присвячені питанням створення системи економічної безпеки різних видів фінансових установ, у тому числі банків та страхових організацій. Праці Л. М. Войтович [1] та В. М. Фурмана [11, 12] розкривають питання управління економічною безпекою страхових компаній. В дослідженні Т. В. Яворської [14] наголошується на ролі держави в забезпеченні економічної безпеки страхових підприємницьких структур. У роботі Г. В. Кравчук [6] систематизовано фактори впливу на фінансово-економічну безпеку страхового ринку. Дослідження Ч. Волена [15] присвячено питанням економічної безпеки та фінансової нестабільності економіки в період рецесії. Разом з тим, поглибленого вивчення вимагають питання визначення сутності та складових економічної безпеки страхової компанії, які б комплексно враховували специфіку функціонування компанії та особливості ведення страхової справи.

**Метою дослідження** є визначення сутності поняття економічна безпека страхової компанії, обґрунтування принципів формування системи безпеки та її основних складових.

Відповідно до чинного законодавства України до переліку фінансових установ відносять наступні: банки, страхові компанії, кредитні спілки, лізингові компанії, довірчі товариства, ломбарди, установи накопичувального пенсійного забезпечення, інвестиційні фонди і компанії та інші юридичні особи, що надають фінансові послуги згідно переліку, визначеного Законом України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [9]. Велика кількість видів фінансових установ, що класифікуються за різними ознаками, визначає необхідність дослідження, удосконалення та подальшого використання наукових підходів до побудови систем їх економічної безпеки, відмінних від тих, що застосовуються для виробничих підприємств [4, с. 12].

Економічна безпека кожної з перелічених фінансових установ безперечно буде мати спільні параметри та характеристики. Проте зазначимо, що існують значні відмінності в діяльності фінансових організацій різних видів. Тому,

розглядаючи економічну безпеку страхової компанії, необхідно враховувати специфіку її діяльності та функціонування.

Розглянемо існуючі в сучасній економічній літературі підходи до трактування поняття «економічна безпека страхової компанії» та її сутності.

Ряд науковців розділяють погляд, згідно якого повністю або частково ототожнюються поняття економічної і фінансової безпеки страхової організації [3; 14]. Інші дослідники використовують системний підхід та дотримуються думки, що економічна безпека є окремою системою, що включає в себе ряд підсистем та складових [1; 2; 4; 11; 12].

О. М. Заєць акцентує увагу на тому, що страховий ринок є частиною фінансового ринку, а отже його безпеку слід розглядати як складову фінансової безпеки держави. Відповідно до поглядів зазначеного науковця, страховий ринок буде вважатися стійким до негативних впливів зовнішніх та внутрішніх загроз за умови достатнього рівня забезпеченості усіх страхових компаній, що діють на ринку, фінансовими ресурсами для покриття потреб у відшкодуванні обумовлених у договорах страхування збитків їх клієнтів, і забезпечення ефективного функціонування організації [3, с. 281; 8].

В праці Т. В. Яворської зазначається, що економічно безпечною страховою компанією вважається суб'єкт страхового ринку, для якого характерний виважений підхід щодо здійснення своєї діяльності, спроможний оперативно реагувати на будь-які ринкові невдачі, зовнішні та внутрішні загрози з метою їх мінімізації або уникнення [14, с. 30–31]. Також автором відзначено перелік загроз, що впливають на функціонування страхової організації. В рамках запропонованого підходу система економічної безпеки суб'єкта страхового підприємства розглядається як мінімізація виникнення внутрішніх загроз, що включає дотримання таких основних умов, як: достатній для майбутніх виплат обсяг страхових резервів; відповідний взятим на себе зобов'язанням обсяг сплаченого статутного капіталу, що має забезпечувати проведення страхової діяльності;

ефективна інвестиційна діяльність; збалансований страховий портфель; відповідний склад і структура витрат страхової компанії; належний рівень фактичного запасу платоспроможності [14, с. 31]. Тобто, економічна безпека страхової організації практично ототожнюється з її фінансовою безпекою, що на нашу думку є не зовсім коректним, оскільки крім фінансової складової, система економічної безпеки безперечно повинна включати і інші складові та підсистеми.

За визначенням Л. М. Войтович, безпека страхової компанії – це стан стійкої життєдіяльності, за якого гарантується реалізація основних економічних інтересів і пріоритетних цілей страховика, захист від зовнішніх та внутрішніх дестабілізуючих факторів незалежно від умов функціонування [1, с. 160–161]. Згідно даного підходу, автором більш широко розглядається система безпеки страхової компанії, включаючи такі її об'єкти як, фінансові ресурси, персонал страхової компанії, матеріальні засоби, інформаційні ресурси страхової компанії з обмеженим доступом.

Л. В. Гнилицька розглядає економічну безпеку страхової компанії як систему, ефективність функціонування якої визначається її можливістю з найбільшою результативністю протистояти чинникам зовнішніх і внутрішніх загроз страховому бізнесу, що дозволить уникнути втрат у зниженні прибутковості компанії [2, с. 189].

Науковець Н. В. Зачосова визначає економічну безпеку страхової компанії як належний стан її фінансових, матеріальних, техніко-технологічних, інформаційних і кадрових ресурсів та партнерських зв'язків, зокрема з перестраховими компаніями, який дає змогу їй при настанні страхових випадків забезпечити повне страхове покриття за діючими договорами, створити умови для залучення нових клієнтів, ефективно розміщувати страхові резерви та управляти ними, а також гарантувати високу рентабельність діяльності та належний рівень власної фінансової стійкості [4, с. 30]. При цьому зазначаючи, що таке

визначення в повній мірі не враховує специфіку організації та функціонування страхових компаній.

У своєму дослідженні щодо розробки стратегії економічної безпеки страховика В. М. Кудак не акцентує увагу на особливостях діяльності страховика та використовує загальне визначення економічної безпеки суб'єкта підприємництва як стану найбільш ефективного використання усіх наявних ресурсів організації, відображеного у найбільш значимих фінансових показниках прибутковості та рентабельності [7, с. 270].

Незважаючи на велику кількість визначень поняття економічна безпека страхової компанії, більшість авторів відмічають її як стан страховика, за якого він може протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам, залишаючись рентабельною і прибутковою організацією.

Комплексний аналіз наведених підходів до визначення поняття економічна безпека страхової компанії дає змогу сформулювати власне авторське визначення: «Економічна безпека страхової організації – це такий стан її функціонування, за якого найбільш ефективно використовуються всі види власних та залучених ресурсів (фінансові, матеріально-технічні, інтелектуальні, кадрові, інформаційні), забезпечується сталий розвиток та рентабельність, гарантується дотримання належного рівня фінансової стійкості та платоспроможності, ефективно розміщуються страхові резерви у відповідності до взятих на себе зобов'язань, підтримується конкурентоспроможність компанії на ринку страхових послуг, а також створюються умови для захисту компанії від прояву потенційних і реальних загроз, небезпек та ризиків».

Система економічної безпеки страховика буде вважатися надійною та ефективною, якщо операційні, інвестиційні та фінансові процеси в організації забезпечені достатнім обсягом і кількістю необхідних ресурсів (фінансових, трудових, інформаційних тощо).

Для дослідження сутності системи економічної безпеки страхової компанії важливо визначити принципи, на яких вона ґрунтується.

Загальними принципами функціонування системи економічної безпеки підприємства вважаються наступні: системність, безперервність, своєчасність, взаємодія превентивних і активних засобів, законність, компетентність, відповідальність, конфіденційність, економічна доцільність, координація і взаємодія, адаптивність [10, 5].

Розглянемо докладніше, як втілюється додержання загальних принципів забезпечення економічної безпеки у страховій діяльності:

1. Принцип системності (комплексності). Передбачає системний вплив та врахування всіх чинників внутрішнього і зовнішнього середовища страхової організації, що прямо або опосередковано впливають на її економічну безпеку. Побудова системи забезпечення економічної безпеки ґрунтується на основі комплексної стратегії функціонування і розвитку страховика, окремих його філій та мережі страхових агентів. Елементи системи мають бути взаємопов'язані та узгоджені.

2. Принцип безперервності. Управління системою економічної безпеки страхової компанії повинно відбуватися постійно і безперервно, оскільки в умовах становлення та розвитку страхового ринку (що характерно для теперішнього стану ринку в Україні) прогнозування періоду виникнення потенційних загроз та небезпек має ускладнений характер, а вже існуючі реальні фактори впливу можуть носити перманентний характер.

3. Принцип своєчасності. Цей принцип є логічним продовженням попереднього. Він полягає у готовності до реалізації негайних дій щодо виникаючих небезпек, загроз і ризиків. Проте, не варто нехтувати попереджувальними і профілактичними заходами з метою недопущення впливу небажаних для компанії факторів.

4. Принцип взаємодії превентивних і активних засобів. Своєчасне виявлення тенденцій, що свідчать про можливий вплив загроз і небезпек, дає змогу розробити систему попереджувальних та превентивних заходів. Особливістю страхового бізнесу є високий ризик виникнення непередбачуваних подій. Тож



розробка активних засобів захисту від загроз є необхідною складовою для мінімізації або усунення наслідків їх шкідливого впливу.

5. Принцип законності. Заходи в системі економічної безпеки страховика, а також управлінські рішення і дії, повинні здійснюватися виключно в правовому полі з використанням дозволених законодавством методів і засобів, розроблятися в межах та на основі діючих нормативно-правових актів у галузі страхового законодавства.

6. Принцип компетентності. Всі без виключення працівники страхової компанії мають володіти професійними навичками на високому рівні, прагнути до самовдосконалення та розвитку, підвищувати свою кваліфікацію відповідно до існуючих ринкових умов. Додатковим позитивним чинником у межах дії цього принципу є надання повної, якісної та доступної інформації страхувальникам для підвищення їх страхової культури і обізнаності.

7. Принцип відповідальності. Суб'єкти системи економічної безпеки компанії повинні нести персональну відповідальність за її ефективність та продуктивність. Підвищити рівень відповідальності посадових осіб та інших співробітників може програма стимулювання та мотивації якісного виконання посадових обов'язків. Проте, ніякі мотиви доцільності не можуть виправдати випадки порушення чинного законодавства та інші несанкціоновані дії. З огляду на специфіку діяльності страхових компаній, в певній мірі цей принцип відноситься і до клієнтів компанії, оскільки рівень шахрайства у цьому сегменті фінансового ринку є надзвичайно великим, в порівнянні з іншими.

8. Принцип конфіденційності та гласності. Страхові компанії є суб'єктами первинного фінансового моніторингу, інформація про більшість аспектів їх діяльності безперечно має бути загальнодоступною. В цьому буде виражатися принцип гласності. Проте, як будь-який інший суб'єкт підприємницької діяльності, страховик має право на охорону комерційної таємниці або інформацію, що не підлягає розголосу або доступна вузькому колу фахівців.

9. Принцип економічної доцільності. Фактичний обсяг витрат на розробку і впровадження системи економічної безпеки страхової компанії не повинен перевищувати рівень потенційних і існуючих небезпек та загроз, а також виправдовувати ефективність роботи системи. Обґрунтованим повинно бути залучення наявних в організації фінансових, матеріально-технічних, інтелектуальних, кадрових, інформаційних й інших видів ресурсів.

10. Принцип координації та взаємодії. Цей принцип стосується як зовнішнього, так і внутрішнього середовища організації. Внутрішня координація і взаємодія проявляються у протидії загрозам та небезпекам зусиллями усіх філій, підрозділів та служб страховика, розробці єдиного підходу до формування і впровадження системи економічної безпеки. Також у межах дії цього принципу повинна відбуватися координація та взаємодія керівництва компанії з органами державної влади та саморегулюючими організаціями страхового ринку.

11. Принцип адаптивності. Система економічної безпеки страхової організації повинна мати здатність пристосовуватися до змін зовнішнього середовища, стратегічних орієнтирів компанії, цільової переорієнтації, що особливо важливо на етапі становлення страхового ринку та в період економічної і політичної нестабільності.

12. Принцип збалансованості. Рівень захисту від потенційних і реальних загроз, небезпек та ризиків має відповідати обставинам та ринковим умовам. Занадто закрита система гальмуватиме розвиток страхової компанії, протилежна ситуація призведе до банкрутства. Отже, оптимальним є виважене поєднання можливих ризиків і прибутків.

Створення налагодженої, гармонійної, ефективної, стабільної та реально діючої системи економічної безпеки страхової компанії можливе лише за умови комплексного дотримання перерахованих вище принципів, що забезпечить стійкий розвиток організації.

Для створення ефективної системи економічної безпеки страхової компанії необхідним є виділення її окремих складових, тобто підсистем. Це дає змогу

правильно організувати роботу системи через виділення відповідних кожній підсистемі внутрішніх і зовнішніх факторів впливу та оперативно реагувати на появу потенційних загроз. Знаючи, до компетенції якої служби страхової компанії відноситься виявлений фактор, часу, необхідного для нейтралізації або мінімізації його впливу, потрібно значно менше.

Структура системи економічної безпеки представлена на рис. 1. До її складу входять такі підсистеми: фінансова, інтелектуально-кадрова, політико-правова, інформаційно-аналітична та техніко-технологічна. Всі перераховані системи діють не ізольовано, а у тісному взаємозв'язку. Загрози і небезпеки, що виникають у зовнішньому або внутрішньому середовищі, можуть впливати одночасно на декілька підсистем. Так, наприклад, неефективний фінансовий менеджмент є внутрішнім чинником інтелектуально-кадрової підсистеми, проте його вплив опосередковано буде відчутним й в інших підсистемах – фінансовій, інформаційно-аналітичній.



**Рис. 1. Структура системи економічної безпеки страхової компанії**

Систематизуємо фактори впливу на економічну безпеку страхової компанії відповідно до виділених підсистем:

1. Фінансова підсистема. Її діяльність спрямована на забезпечення стійкого фінансового розвитку компанії, ефективне використання фінансових ресурсів, досягнення та підтримку належного рівня рентабельності та прибутковості,

платоспроможності та фінансової стійкості, нейтралізацію впливу зовнішніх кризових ситуацій. Відповідними цій підсистемі загрозами і небезпеками є:

- нестабільна економічна ситуація в країні;
- високий рівень інфляції;
- коливання валютного курсу;
- зростання концентрації ринку та недобросовісна конкуренція;
- невиконання фінансових зобов'язань партнерами;
- низький рівень суспільної довіри до страхового захисту;
- зниження попиту на страхові продукти та неплатоспроможність населення;
- високий рівень шахрайства та корупції у страхуванні;
- нехтування інвестиційною складовою діяльності страхової компанії та неефективне розміщення страхових резервів;
- недостатньо диверсифікований страховий портфель компанії.

2. Інтелектуально-кадрова підсистема. Її діяльність спрямована на управління персоналом компанії, реалізацію кадрового потенціалу працівників, підбір високо кваліфікованих працівників та удосконалення їх професійних навичок, а також створення системи заохочення та мотивації, вирішення інших питань трудових відносин. Відповідними цій підсистемі загрозами і небезпеками є:

- низька кваліфікація та некомпетентність персоналу;
- неефективний фінансовий менеджмент компанії;
- шахрайські дії з боку страховиків та інших працівників компанії.

3. Політико-правова підсистема. Спрямована на регулювання діяльності страхової компанії відповідно до чинного законодавства, дотримання вимог та нормативів положень, що стосуються сфери діяльності страховиків, виконання розпоряджень та здійснення комунікацій з державними органами влади, юридичний супровід договорів, угод та контрактів, що регламентують ті чи інші вектори діяльності організації. Відповідними цій підсистемі загрозами і небезпеками є:

- нестабільна політична ситуація;
- недосконалість правового регулювання;
- відсутність державних програм та стратегії розвитку страхового ринку.

4. Дія інформаційно-аналітичної підсистеми спрямована на підбір та обробку якісної й достовірної інформації, що необхідна для планування та розробки стратегії розвитку компанії, супроводу її поточної діяльності, аналітичного опрацювання статистичної інформації для менеджменту організації та прийняття правильних управлінських рішень. Серед чинників впливу на відповідну підсистему можна виділити такі:

- низький рівень розвитку комунікації між страховими компаніями, саморегульованими організаціями, державними органами та іншими суб'єктами страхового ринку;

- низька якість статистичної інформації;
- інформаційна непрозорість ринку.

5. Техніко-технологічна підсистема. Її діяльність спрямована на пристосування сучасних технологічних інновацій для роботи компанії, технічну підтримку роботи обладнання, що використовується у операційній, інвестиційній та фінансовій діяльності компанії, технічний захист від стороннього втручання в роботу обладнання. Відповідними цій підсистемі загрозами і небезпеками є:

- сторонні дії третіх осіб відносно порушення комерційної таємниці, хакерські дії;

- низький рівень технологічної оснащеності надання страхових послуг та ведення справи.

Проведене дослідження сутності поняття економічна безпека страхової компанії, дало змогу сформулювати її визначення: «Економічна безпека страхової організації – це такий стан її функціонування, за якого найбільш ефективно використовуються всі види власних та залучених ресурсів (фінансові, матеріально-

технічні, інтелектуальні, кадрові, інформаційні), забезпечується сталий розвиток та рентабельність, гарантується дотримання належного рівня фінансової стійкості та платоспроможності, ефективно розміщуються страхові резерви у відповідності до взятих на себе зобов'язань, підтримується конкурентоспроможність компанії на ринку страхових послуг, а також створюються умови для захисту компанії від прояву потенційних і реальних загроз, небезпек та ризиків». Доведено, що формування ефективної системи економічної безпеки необхідно здійснювати з дотриманням принципів системності, безперервності, своєчасності, взаємодії превентивних і активних засобів, законності, компетентності, відповідальності, конфіденційності та гласності, економічної доцільності, координації і взаємодії, адаптивності, збалансованості. Визначено основні складові системи економічної безпеки та систематизовано фактори впливу на них. Перспективним напрямом подальших досліджень є удосконалення управління системою економічної безпеки страхової організації в умовах сьогодення.

#### Список використаних джерел:

1. Войтович Л. М. Управління безпекою страхових та перестрахових компаній в Україні / Л. М. Войтович // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2014. – Вип. 8. – С. 160–163.
2. Гнилицька Л. В. Сучасний досвід формування системи забезпечення економічної безпеки в страхових компаніях України / Л. В. Гнилицька, А. В. Савельєва // Фінанси, облік і аудит. – 2015. – Вип. 1(25). – С.186–197.
3. Заєць О. М. Економічна безпека страхового ринку України / О. М. Заєць // Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е. О. Дідоренка. – 2013. – № 1. – С. 277–282.
4. Зачосова Н. В. Формування системи економічної безпеки фінансових установ : моногр. / Н. В. Зачосова. – Черкаси : ПП Чабаненко Ю. А, 2016. – 375 с.
5. Корчевська Л. О. Система принципів забезпечення економічної безпеки підприємства / Л. О. Корчевська // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – №. 38. – С. 44–49.
6. Кравчук Г. В. Теоретичні аспекти визначення та систематизації факторів впливу на фінансово-економічну безпеку розвитку страхового ринку України / Г. В. Кравчук, М. В. Дубина // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – 2012. – Спец. вип.: Страховий ринок України в умовах фінансової глобалізації. – С. 183–192.
7. Кудак В. М. Збалансована система показників Нортон-Каплана у розробленні стратегії економічної безпеки страховика / В. М. Кудак // Вчені записки університету «КРОК». Серія: Економіка. – 2013. – Вип. 34. – С. 268–276.

8. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України [Електронний ресурс]: Наказ Мінекономрозвитку від 29.10.2013 №1277. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=MetodichniRekomendatsii>
9. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг [Електронний ресурс] : Закон України від 12.07.2001 № 2664-III. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2664-14>
10. Саприкіна Л. М. Діагностика фінансового стану підприємства як основа забезпечення його економічної безпеки [Електронний ресурс] / Л. М. Саприкіна, К. І. Шипіл // Ефективна економіка. – 2012. – № 11. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1577>
11. Фурман В. М. Особливості управління економічною безпекою сучасних страхових компаній як одного із видів фінансових установ / В. М. Фурман, Н. В. Зачосова // Агросвіт. – 2015. – № 15. – С. 20–25.
12. Фурман В. М. Сучасні загрози економічній безпеці вітчизняних фінансових установ (на прикладі банківських установ і страхових компаній) / В. М. Фурман, Н. В. Зачосова // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 16. – С. 7–11.
13. Штаєр О. М. Напрями забезпечення та основні складові економічної безпеки банку / О. М. Штаєр // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 2(11). – С. 263–270.
14. Яворська Т. В. Розроблення державної системи економічної безпеки страхових підприємницьких структур в Україні / Т. В. Яворська // Бізнес Інформ. – 2013. – № 3. – С.30–35.
15. Financial Instability and Economic Security After the Great Recession / Charles J. Whalen. – MPG Books Group. UK, 2011. – 211 p.

**Т. В. Гринько, О. С. Максимчук**

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах сьогодення на перше місце виходить проблема стабілізації, економічної безпеки та забезпечення економічного розвитку нашої країни у стратегічній перспективі. Як свідчать дослідження науковців, це можливо лише за умов активізації інноваційної діяльності економічних суб'єктів на принципах масштабності, комплексності, адаптивності та багатоплановості. Для цього, перш за все, необхідно розробити такі методи, інструменти та механізми управління, які дозволять інноваційно розвивати підприємство відповідно до його можливостей та потреб.

Рівень розвитку підприємств в значній мірі визначає рівень економічного розвитку та безпеки країни, а розвиток будь-якої економічної системи залежить

від динаміки та ефективності здійснення інноваційних процесів. Отже, розвиток підприємства можна охарактеризувати як сукупність незворотних, закономірних, цілеспрямованих змін, що дозволяють підприємству адаптуватись до динамічного зовнішнього середовища та забезпечують перехід від існуючого стану до іншого, що базується на нових якісних та кількісних характеристиках системи.

Суб'єкти господарської діяльності мають обирати напрями розвитку серед традиційних, коли метою їх функціонування є забезпечення стабільності, в основі досягнення якої є: пасивна стратегія інвестування в проекти із заниженим рівнем ризику та невисоким рівнем прибутковості; інноваційна – коли підприємства прагнуть зайняти нові ринки, активно вдосконалюють технологічну структуру, націлені на винахід та реалізацію нових видів продукції.

Проблему забезпечення економічної незалежності підприємства можливо вирішити тільки шляхом застосування моделі інноваційного розвитку. Основне завдання впровадження систем економічної безпеки на підприємствах – це забезпечувати стабільне функціонування підприємства, зберігати і зміцнювати його потенціал і попереджувати кризові ситуації, що надасть можливість розробляти та впроваджувати превентивні заходи на підприємстві. Впровадження інноваційних процесів і механізмів управління інноваційним розвитком на підприємстві дозволить підвищити конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства.

Слід звернути увагу на те, що для забезпечення розвитку підприємства зміни мають бути системними, раціональними та ретельно запланованими. Джерелом розвитку кожного економічного суб'єкту є протиріччя системи, погіршення показників його діяльності, кризовий стан або зміна умов функціонування, що прямо пов'язано з рівнем економічної безпеки.

Сьогодні існує безліч підходів до сутності дефініції «економічна безпека підприємства». Теоретичні та методичні аспекти економічної безпеки підприємства досліджували провідні українські та зарубіжні науковці, зокрема:



В. І. Мунтіян [14], С. М. Шкарлет [26], Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко [11], Л. Г. Шемаєва [25] та інші. Але дослідженням, пов'язаним із поєднанням інноваційного розвитку та забезпеченням на його основі економічної безпеки підприємства, увага приділялась лише фрагментарно.

**Мета статті** полягає в аналізі наукових підходів щодо визначення елементів економічної безпеки підприємства, встановленні взаємодії інноваційного розвитку та економічної безпеки підприємства, а також в розробці теоретичних і методичних положень щодо формування моделі інноваційного розвитку вітчизняних підприємств в сучасних умовах функціонування.

Більшість сучасних науковців економічну безпеку підприємства розглядають як економічну категорію з точки зору забезпечення надійності підприємства як партнера в економічних відносинах та як захищеність потенціалу підприємства від можливих загроз.

Згідно класичного підходу економічна безпека підприємства трактується: «як стан оптимально-раціонального використання різноманітних видів ресурсів для попередження загроз і сприяння стабільному функціонуванню підприємства в поточному та стратегічному періодах» [14, с. 356]. Формувати систему економічної безпеки на підприємстві та забезпечувати її ефективне функціонування необхідно, ґрунтуючись на наукових теоретико-методологічних засадах, та шляхом врахування цілей підприємства, засобів їх досягнення, моделі розвитку підприємства, умови функціонування тощо.

В цілому можна виділити три наукових підходи до складових економічної безпеки підприємства: системний, ресурсний і функціональний [7]. Згідно системного підходу підприємство розглядають як взаємопов'язану сукупність підсистем, відповідно до яких складовими економічної безпеки є: технологічна, ресурсна, фінансова, соціальна тощо. Прихильники ресурсного підходу досліджують економічну безпеку підприємства з позиції попередження загроз кожному з видів корпоративних ресурсів підприємства, тобто відокремлюють безпеку капіталу, безпеку персоналу, безпеку технології та інформації, безпеку

обладнання, безпеку прав тощо. Найбільш поширеним є функціональний підхід, згідно якого визначають основні складові економічної безпеки підприємства, а саме: техніко-технологічну – рівень відповідності технологій, що використовують на підприємстві, передовим світовим аналогам; інтелектуальну та кадрову – підтримка і розвиток інтелектуального капіталу підприємства; інформаційну – інформаційна й аналітична підтримка господарської діяльності суб'єктів господарювання; екологічну – дотримання встановлених екологічних вимог, зменшення втрат від забруднення природного середовища; фінансову – забезпечення найбільш ефективного використання фінансових ресурсів; правову – повна законодавчо-правова підтримка господарських процесів, дотримання чинних законодавчих вимог; силову – гарантування працівникам фізичної безпеки та захист їх майна.

Вважаємо, що в умовах сьогодення важливою складовою є інноваційна складова – забезпечення ефективної інноваційної діяльності підприємства. Окрім вищезазначених, в науці ще використовують так звані «вузькопрофільні підходи» до визначення економічної безпеки підприємства [13]. Вони базуються на дослідженні економічної безпеки підприємства за умов врахування різних аспектів його діяльності. Іноді фахівці висловлюють думку, що найбільш важливим напрямом формування системи економічної безпеки підприємств є побудова дієвого механізму фінансової безпеки. Крім цього, не менш значущим є формування механізму інноваційного розвитку, бо тільки за умов впровадження інновацій можливе швидке реагування підприємства на зовнішні виклики та запобігання негативним наслідкам загроз.

Безперечно, розробка вузьких функціональних напрямків забезпечення економічної безпеки підприємства потрібна, так як дозволяє провести всебічні та глибокі дослідження і розробити конкретні засоби, що сприяють забезпеченню економічної безпеки підприємства в будь-яких сферах його діяльності.

На рівень економічної безпеки підприємства впливає те, наскільки дієво його керівники здатні уникати потенційних загроз і нівелювати негативні

наслідки впливу окремих чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Тому, значну роль відіграють рівень професіоналізму керівника, стиль керівництва та сформована система організаційних цінностей.

Незважаючи на існування багатьох підходів, економічну безпеку підприємства рекомендують розглядати як здатність підприємства успішно функціонувати та зміцнювати потенціал в умовах мінливого зовнішнього середовища та сучасних ризиків. Отже, враховуючи виклики сьогодення, для сучасного економічного суб'єкту більш доцільним є дослідження категорії «інноваційна безпека підприємства». Сучасна наукова думка досліджує інноваційну безпеку підприємства та її забезпечення як основну частину системи економічної безпеки підприємства [3].

Отже, під «інноваційною безпекою підприємства» можна розуміти рівень інноваційного розвитку, який здатний забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства, зміцнення потенціалу та захищеність від внутрішніх та зовнішніх загроз в умовах нестабільності мінливого зовнішнього середовища. Відповідно, під «загрозами інноваційної безпеки підприємства» можна розуміти сукупність умов і чинників, які перешкоджають або унеможливають досягнення цілей стратегічного розвитку підприємства шляхом впровадження інноваційної моделі розвитку. Загалом загрози інноваційної безпеки можна трактувати як сукупність умов і факторів, які ускладнюють або роблять неможливим реалізацію інноваційної політики підприємства та досягнення стратегічних цілей, в основі яких лежить впровадження інновацій.

Забезпечення інноваційної безпеки підприємства стає одним з головних завдань для керівництва підприємства, досягнення якого можливе тільки за умов забезпечення інноваційного розвитку та застосування відповідної моделі розвитку. Отже, на рівень економічної безпеки підприємства впливає рівень інноваційного розвитку не тільки підприємства, а й держави в цілому.

Н. Г. Георгіаді [4, с. 10] за критерієм змісту відокремлює наступні види розвитку підприємства: економічний, управлінський, техніко-технологічний, соціальний; а за видами діяльності – виробничий, інноваційний, інвестиційний, маркетинговий тощо. Найбільш перспективним, виходячи з існуючих вимог сьогодення, є інноваційний розвиток, що характеризується впровадженням нових методів, технологій, продуктів та інструментів і забезпечує конкурентоспроможність та стійку позицію підприємства на ринку.

Різні аспекти інноваційного розвитку активно досліджуються багатьма зарубіжними та українськими науковцями. Серед досліджень можна відокремити роботи, присвячені: інноваціям (Б. Санто [17], Й. Шумпетер [27], А. М. Турило [22], О. А. Зінченко [22]), інноваційному потенціалу (А. А. Трифілова [21], М. Мескон [12], Р. А. Фатхутдінов [23]), інноваційній діяльності (О. О. Єрмак [9], О. М. Петухова [15], Р. В. Яковенко [28]), інноваційній активності (Л. О. Волощук [2], Т. В. Романова [16]), інноваційному процесу (Б. Твісс [19], О. М. Тридід [20], С. Фрідмен [33]). Але, в сучасній науці не має єдиного підходу до формування моделей управління інноваційним розвитком підприємства. Також залишається не розробленим механізм оцінки інноваційного розвитку підприємств в регіональному розрізі або за конкретними напрямками економічної діяльності. Необхідно зазначити, що в кризових умовах діяльності українських підприємств особливо актуальною стає розробка нових інструментів та механізмів управління інноваційним розвитком підприємства, що забезпечать якісно нову взаємодію керованої підсистеми з керуючою.

Інноваційну модель розвитку підприємства вважають екзогенно-ендогенною, вона була сформована у 70-х роках наступними науковцями: М. Кіртоном, С. М. Сігелом, І. Ансоффом, Ч. Арджирисом, Р. Данканом. Модель базується на здатності до зміни внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства [1; 30–32].

Інноваційна модель розвитку підприємства передбачає всебічне інтегрування інновацій в технологічні, організаційні, управлінські та інші бізнес-процеси

підприємства. Інноваційність – вирішальний чинник зміцнення економічної самостійності та конкурентної позиції підприємства.

На засадах еволюційного підходу можна визначити дві моделі інноваційного розвитку: замкнену та відкриту. В основі замкненої моделі інноваційного розвитку лежить використання підприємствами власних ресурсів, розробок, потенціалу, НДДКР (елементів внутрішнього середовища). Ця модель була ефективною до кінця ХХ століття, але завдяки впливу багатьох факторів до ХХІ століття проявила свою недієздатність. На зміну їй пришла модель відкритих інновацій, яка передбачає трансформацію нових ідей, що надходять як з самого підприємства, так і ззовні. Сучасним реаліям господарювання в більшій мірі відповідає саме відкрита модель інноваційного розвитку (модель відкритих інновацій) як результат глобалізаційних та інтеграційних явищ в економіці.

Відкрита модель інноваційного розвитку передбачає використання як внутрішніх ресурсів, так і зовнішніх розробок; крім того, підприємство має змогу продавати власні розробки зовнішнім споживачам. Ця модель базується на знаннях та комерціалізації як внутрішніх, так і зовнішніх ідей.

У сучасній науково-економічній літературі є багато моделей інноваційного розвитку, найбільш обґрунтованою з яких, на наш погляд, є модель Ф. Янсена під назвою ТАМО [29]. Автор зазначає зв'язок стратегій зростання і процесів, що протікають в ході інноваційного розвитку. Він розглядає так звані «петлі взаємного посилення», прикладом яких є послідовність процесів: збільшення частки ринку → економія на масштабах → скорочення сумарних затрат → зниження ціни. На нашу думку, до цієї моделі необхідно включити посилення адаптивності та зміцнення інноваційного потенціалу підприємства, які більшість науковців визначають «базою інноваційного розвитку». «Інноваційним потенціалом» визначають сукупність ресурсів, перш за все природних та трудових, а також організаційних та інформаційних елементів, матеріальних умов, що пов'язані в єдине ціле за умов впливу факторів конкурентного середовища

задля виконання завдань інноваційної діяльності [6]. Саме реалізація інноваційного потенціалу надає змогу розвиватись системі в цілому. Інноваційний потенціал об'єктивно відображає максимальні можливості підприємств щодо провадження інноваційної діяльності. Оцінювання інноваційного потенціалу виконується з метою вибору конкретної стратегії інноваційного розвитку.

Крім цього, враховуючи різницю масштабів і структури інноваційної діяльності, виокремлюють наступні моделі інноваційного розвитку суб'єктів економічної діяльності:

- модель депресивного розвитку (інерційний розвиток, що характеризується пасивною адаптацією до змін у зовнішньому середовищі або її відсутністю, відсутністю взаємодії з науковою сферою);

- модель пасивно-адаптивного розвитку (точкове впровадження інновацій, пасивна адаптація до вимог зовнішнього середовища та низький рівень інноваційного потенціалу);

- модель активно-адаптивного розвитку (активна адаптація, прогнозування змін зовнішнього середовища, потужний ресурсний потенціал, впровадження інноваційних технологій та співробітництво з вищими навчальними закладами);

- модель адаптивно-інноваційного розвитку (активна адаптація до змін у зовнішньому середовищі, тісне співробітництво з науковими організаціями, широке впровадження інновацій у всі бізнес-процеси підприємства);

- модель інноваційного розвитку, що ґрунтується на провайдингу (безперервне оновлення всіх елементів системи, формування нових механізмів управління, трансфер інновацій, співпраця з науковими організаціями, створення цілісної системи інноваційного процесу, міцний інноваційний потенціал) [24].

Забезпечення інноваційного розвитку підприємства можливо розглядати у вигляді системи інструментів, методів, засобів та заходів, що сприяють підтримці конкурентоспроможності та підвищенню ефективності діяльності в мінливих умовах зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Вважаємо, що першу та другу модель розвитку можна тільки умовно віднести до моделей інноваційного розвитку, бо саме інноваційна діяльність при використанні таких моделей майже не здійснюється.

В загальному вигляді модель інноваційного розвитку повинна включати: цілі інноваційного розвитку, інноваційний потенціал, систему показників інноваційного розвитку, модель розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства та механізм її реалізації. На вибір моделі інноваційного розвитку підприємства впливає інструментарій реалізації інноваційної політики підприємства, специфіка його діяльності та інноваційний потенціал, етапи життєвого циклу та цілі стратегічного розвитку.

Згідно теорії спрямованого розвитку категорію «розвиток» розглядають як послідовність переходу від одного рівня внутрішньої та зовнішньої рівноваги до іншого аналогічного стану, який сформований новими обставинами та зовнішніми факторами. Деякі вчені інноваційний розвиток протиставляють такому стану соціально-економічної системи, коли її функціонування забезпечується шляхом екстенсивного копіювання стратегій, технологій, продуктів.

Відтак, інноваційний розвиток потрібно розглядати в якості засобу забезпечення стратегічних переваг підприємства. При цьому дуже важливо правильно обрати напрями, інструменти та методи запровадження інновацій. Зважаючи на те, що усі складові інноваційного розвитку взаємопов'язані й перебувають у постійній взаємодії, застосування системного аналізу дозволило виявити характерні особливості взаємозв'язку між структурними одиницями та розробити практичні пропозиції, направлені на удосконалення управління інноваційним розвитком українських підприємств.

Важливою проблемою розвитку кожного підприємства є встановлення моменту, коли йому терміново необхідно переходити до інноваційного типу шляху розвитку. Отже проблема визначення потреби та готовності впровадження інноваційної моделі розвитку підприємства є достатньо актуальною для керівництва підприємства.

Визначають багато індикаторів щодо необхідності термінового переходу підприємства до інноваційного типу розвитку, головними з яких, на нашу думку, є:

- скорочення обсягів реалізованої продукції (послуг) та різке падіння попиту на ринку;
- зростання цін на ресурси та послуги;
- кризовий фінансовий стан підприємства;
- різке зменшення тривалості життєвого циклу продукції та зниження конкурентоспроможності;
- зменшення ринкової частки підприємства;
- зниження інвестиційної привабливості підприємства;
- підвищення темпів розвитку галузевого ринку;
- непередбачувані зміни у зовнішньому середовищі.

В загальному вигляді можна запропонувати процедуру визначення потреби підприємства щодо інноваційного розвитку шляхом зіставлення характеристик досліджуваного підприємства з аналогічними характеристиками підприємств-конкурентів (рис. 1) [5].

Підхід до визначення потреби підприємства у інноваційному розвитку базується на дослідженні інноваційного розвитку підприємства як інструментарію зміцнення конкурентних переваг підприємства і підвищення економічного ефекту його діяльності. Тож найбільш пріоритетними інноваціями будуть ті, які можуть зверх позитивно вплинути на показники інноваційного розвитку підприємства і дозволять скоротити відставання або одержати перевагу над конкурентами. Запропонований підхід дозволяє організувати систематичну оцінку рівня інноваційного розвитку підприємства за окремими ключовими напрямками, що є однією з основ для прийняття рішень у сфері інноваційного розвитку підприємства. Запропонований підхід дозволяє організувати систематичне визначення потреби підприємства у інноваційному розвитку за окремими ключовими напрямками.





**Рис. 1. Узагальнена процедура визначення потреби підприємства щодо інноваційного розвитку (джерело: авторська розробка на підставі [5])**

При вирішенні завдання вибору моделі розвитку підприємства можна використовувати такі критерії: скорочення відставання рівня інноваційного розвитку від основних конкурентів і підвищення показників, які характеризують ефективність діяльності підприємства. Але це за умови врахування потенціалу підприємства та його ресурсних обмежень, які можуть перешкоджати впровадженню інноваційної моделі розвитку.

Крім того, при прийнятті рішення керівництвом підприємства про застосування інноваційної моделі розвитку необхідно визначити рівень інноваційного сприйняття підприємства (рівень готовності підприємства до впровадження інновацій).

Інноваційне сприйняття підприємства – категорія, що дозволяє визначити готовність та швидкість адаптації підприємства до інноваційних перетворень з метою підтримки розвитку підприємства.

Згідно [20], готовність підприємства до змін визначає стан його інноваційного потенціалу, при цьому інноваційний потенціал досліджують як систему факторів та умов, які необхідні для здійснення інноваційного процесу. Але, на нашу думку, готовність підприємства до змін визначається як комплексна характеристика, яка залежить від концепції розвитку підприємства, типу мислення його керівників, інноваційного потенціалу, стратегії підприємства, організаційної культури та результативності його діяльності.

Головними проблемами при забезпеченні інноваційного розвитку підприємства та його економічної незалежності вважають: по-перше, несистемний характер здійснення процесу управління інноваційним розвитком; по-друге, опір персоналу інноваційним змінам; по-третє, недостатню швидкість передачі, розвитку і застосування знань, високі ризики інноваційної діяльності та відсутність стратегії розвитку.

Отже, для успішного застосування інноваційної моделі розвитку на підприємстві необхідно забезпечення низки умов самим підприємством, а саме:

- формування клімату сприйняття нових ідей та інновацій персоналом підприємства (інноваційної сприйнятливості);
- посилення інноваційної активності підприємства;
- сприйнятливість підприємства до змін;
- розробка механізмів впровадження інновацій та забезпечення їх функціонування;
- забезпечення адаптації та стійкості управлінської структури підприємства до інноваційних процесів;
- створення системи, що забезпечує умови і мотивацію персоналу до розвитку і застосування інноваційних компетенцій.

Інноваційний процес здійснюється за допомогою прямих та опосередкованих важелів. Сукупність впливу на інноваційний процес прямих і опосередкованих

важелів визначає інноваційний розвиток підприємства за трьома напрямками: науково-технічний, організаційно-комунікаційний та фінансово-економічний. Перший включає науково-дослідні, конструкторські та підготовчі роботи з реалізації інноваційного процесу стосовно інновацій у сфері виробництва матеріальних інновацій. Другий визначає організаційний процес інноваційного розвитку та комунікативну взаємодію в рамках інноваційного процесу. І третій фінансово-економічний напрям визначає пошук і розподіл коштів на реалізацію інноваційного процесу.

Серед головних чинників забезпечення інноваційного розвитку можна визначити: наявність інноваційного середовища, попит на інвестиції, інноваційну інфраструктуру, а також високий рівень інноваційної сприятливості суб'єктів економічної діяльності.

Управління інноваційним розвитком підприємства складається з процесів впровадження та реалізації різноманітних видів інновацій на засадах координування, інтеграції, регулювання та застосування інноваційних процесів для забезпечення зростання конкурентоспроможності підприємства.

Формування моделі управління інноваційним розвитком – складна багатогранна проблема, вирішення якої має означати, що об'єкт такого розвитку матиме більш швидкі темпи економічного росту, порівняно з іншими. Для забезпечення управління інноваційним розвитком необхідні не тільки фінансові інструменти та методи, сукупність організаційних заходів, які мають бути взаємопов'язаними, але і відповідні механізми. На макрорівні функції суб'єкта управління інноваційними процесами здійснює державна інноваційна система, на мезорівні – регіональні інноваційні системи, на рівні підприємства (організації) – системи управління інноваційним розвитком. Згідно з системним підходом ефективно управління інноваційним розвитком підприємств здійснюється тільки за умов координації діяльності керівників суб'єктів.

Одним з методів управління інноваційним розвитком на підприємстві є регулювання структури та обсягів витрат на інноваційний розвиток, який визначає стратегію розвитку та концепцію діяльності підприємства загалом. Сутність інноваційного розвитку підприємства полягає в застосуванні нових методів, прийомів і форм ведення бізнесу. Рівень їх новизни може в значній мірі варіювати від аналогів винаходу до суттєвого вдосконалення будь-яких з уже використовуваних технологій. При цьому важливе значення має саме модель управління інноваційним розвитком підприємства. В цілому управління інноваційним розвитком підприємства повинно забезпечувати позитивні інституційні зміни в економіці, сприяти всебічному використанню результатів управлінських, технічних, технологічних і продуктових інновацій.

Модель управління інноваційним розвитком підприємства представлена на рис. 2. Вона, на відміну від інших, характеризується наступними комплексними ознаками: інноваційними цілями діяльності, інноваційними результатами розвитку, в порівнянні з попередніми етапами і діяльністю конкурентів.

Особливістю запропонованої моделі є: здатність адаптації до будь-якої економічної системи; можливість розробки конкретних управлінських дій та стратегій; встановлення рівня інноваційної сприйнятливості підприємства. Інноваційна сприйнятливість знаходиться в прямій залежності з інноваційною адаптацією. Результатом високого рівня інноваційної сприйнятливості підприємства може стати процес сумісності або несумісності запропонованих змін. Від рівня складності та типу змін залежить процес інноваційного розвитку.

Результативність впровадження інноваційних змін залежить від рівня розвитку організаційної культури, інноваційного потенціалу та рівня інноваційної сприйнятливості персоналу. Слід зазначити, що система оцінки інноваційного розвитку підприємства та її методичні аспекти залежать від середовища, де підприємство здійснює свою діяльність, цілей розвитку та стадії життєвого циклу.



**Рис. 2. Модель управління інноваційним розвитком підприємства**  
(джерело: авторська розробка)

Отже, представлена модель управління інноваційним розвитком підприємства базується на принципах: багатоаспектності, багатокритеріальності, цілісності, адаптивності, комплексності, системної оцінки готовності підприємства до змін, зміцненні інноваційного потенціалу, підвищенні інноваційної активності. Вона має бути орієнтована на виконання завдань інноваційного розвитку підприємства. При формуванні моделі управління інноваційним розвитком підприємства потрібно враховувати наступні вимоги:

- резентативність моделі;
- врахування впливу найбільш значущих чинників;

- адаптивність та гнучкість моделі;
- врахування обов'язкових внутрішніх та зовнішніх обмежень.

Ще одна важлива проблема – це встановлення рівня інноваційного розвитку підприємства. Окремі вчені пов'язують рівень інноваційного розвитку з інноваційним потенціалом підприємства, ефективністю інноваційної діяльності, ефективністю інноваційних проектів підприємства, однак більшість науковців вважають за необхідне визначення складових інноваційного потенціалу та розрахунок інтегрального показника інноваційного розвитку підприємства; при цьому складові інноваційного розвитку значно відрізняються. Оцінка інноваційного потенціалу повинна об'єктивно відображати максимальні можливості підприємств зі здійснення інноваційної діяльності. Для цього необхідно: виявити елементи потенціалу та провести аналіз їх взаємозв'язку; розробити систему показників, якими буде характеризуватися кожна складова потенціалу; виявити найбільш інформативні та значущі показники за елементами інноваційного потенціалу; розробити принципи і методикку отримання єдиного показника, що характеризує величину інноваційного потенціалу підприємства.

Необхідно зазначити, що незважаючи на широке використання самого терміна «інноваційний потенціал», він розглядається в гносеологічному значенні без прив'язки до досягнення цілей управління інноваційним розвитком. Виходячи з методів і цілей інноваційного розвитку, значущим є визначення системи показників щодо оцінки рівня інноваційного розвитку підприємства. При розробці методів вимірювання величини інноваційного потенціалу підприємства принципове значення має вибір складу оціночних показників і критерію оцінки, який забезпечує об'єктивну оцінку наявного потенціалу та прийняття оптимальних рішень з управління інноваційним розвитком підприємства, подальший розвиток складових потенціалу та вдосконалення його структури. В якості основи для формування системи оціночних показників необхідне застосування науково-обґрунтованих методів систематизації та відбору показників.

З огляду на забезпечення ефективного управління інноваційного розвитку, оцінка інноваційного потенціалу має виконуватись з метою вибору конкретної стратегії інноваційного розвитку. Це може здійснюватися за різними напрямками, а самі інновації можуть бути різних видів. Причому види інновацій часто суттєво відрізняються за ресурсами, потрібними для їх реалізації.

В сучасній науці існує багато науково-методичних підходів до аналізу й оцінки інноваційного розвитку підприємств, в основі яких лежать функціональні, процесні, об'єктивні, структурні, результативні та часові критерії. За функціональним критерієм підприємство поділяють на функціональні блоки, оцінюючи вплив кожного з них на зміну ефективності системи управління в цілому. Структурування діяльності підприємства за технологіями, що поділяються, в свою чергу, на бізнес-операції, забезпечує процесний критерій. Об'єктний критерій передбачає дослідження підприємств як сукупності соціально-трудових, матеріальних, технічних, організаційних, технологічних елементів та дослідження тенденцій зміни кожного з них з позицій підприємства взагалі. Дослідження зміни структурно-функціональних залежностей та зв'язків між певними функціональними структурами підприємства та всередині них відбувається за структурним методичним критерієм. За результатним критерієм ефективність інноваційного розвитку підприємства встановлюють на основі дослідження одержаних результатів за певний період та чинників, що їх зумовили. На дослідженні змін часових проміжків, необхідних для виконання операцій з виготовлення та реалізації продукції, ґрунтується часовий методичний критерій.

Проблема оцінки інноваційного розвитку пов'язана з певними труднощами, найважливішими з яких є:

1. Відсутність загальновизнаних універсальних рекомендацій стосовно методики оцінки, що враховує специфіку господарювання підприємства.
2. Невизначеність в структурі та системі показників ефективності інноваційного розвитку.

3. Відсутність критеріїв ефективності інноваційного розвитку стосовно впливу інноваційної діяльності, активності та потенціалу.

4. Постійний вплив мінливих факторів на відкриту соціально-економічну систему.

Аналітичний огляд досліджень щодо оцінки розвитку підприємства дозволяє об'єднати їх у два напрями. До першого відносять роботи з проблемами вимірювання господарської діяльності та формування систем оцінювання: метод шкали вимірювання Д. Скотта-Сінка, піраміда досягнень Д. Брукса, метод вимірювання досягнень консалтингової компанії «Ернст енд Янг», система збалансованих показників Р. Каплана та Д. Нортонна [34]. Інша група об'єднує наукові праці, в яких досліджуються теоретичні основи управління розвитком та складові: ідентифікація ознак, видів і чинників розвитку; принципи та концептуальні засади управління розвитком підприємства; оцінка ефективності розвитку підприємства з позиції зацікавлених сторін; методико-методологічні підходи до оцінювання розвитку. Можливість отримати узагальнюючі висновки, розробити і прийняти стратегічні рішення щодо управління розвитком обумовлює необхідність розробки та застосування інтегральних показників розвитку, які б надали максимально повну й загальну оцінку рівня розвитку підприємства [8].

На нашу думку, рівень інноваційного розвитку підприємства є залежним від наступних чинників: інноваційного потенціалу підприємства, інноваційного сприйняття підприємства, ефективності управлінських процесів, ефективності функціонування забезпечуючих підсистем. Отже, показник інноваційного розвитку пропонується визначати таким чином:

$$IP_n = (f(W_n, D_n, Y_n, C_n) * s_{i,j}), \quad (1)$$

де  $IP_n$ ,  $n = 1, \bar{I}$  – показник інноваційного розвитку n-го підприємства;

$W_n$  – інноваційний потенціал n-го підприємства;

$D_n$  – рівень інноваційного сприйняття n-го підприємства;

$Y_n$  – ефективність управлінських процесів n-го підприємства;



$C_n$  – ефективність функціонування забезпечуючих підсистем;

$s_{i,j}$  – ваговий коефіцієнт  $j$ -ї характеристики  $n$ -го підприємства,  $\sum_{i=1}^n s_{i,j} = 1$ .

Після зіставлення цілей інноваційного розвитку та існуючого потенціалу може бути здійснене їх коригування відповідно до існуючих ресурсів або переоцінка потенціалу з урахуванням заходів щодо його підвищення.

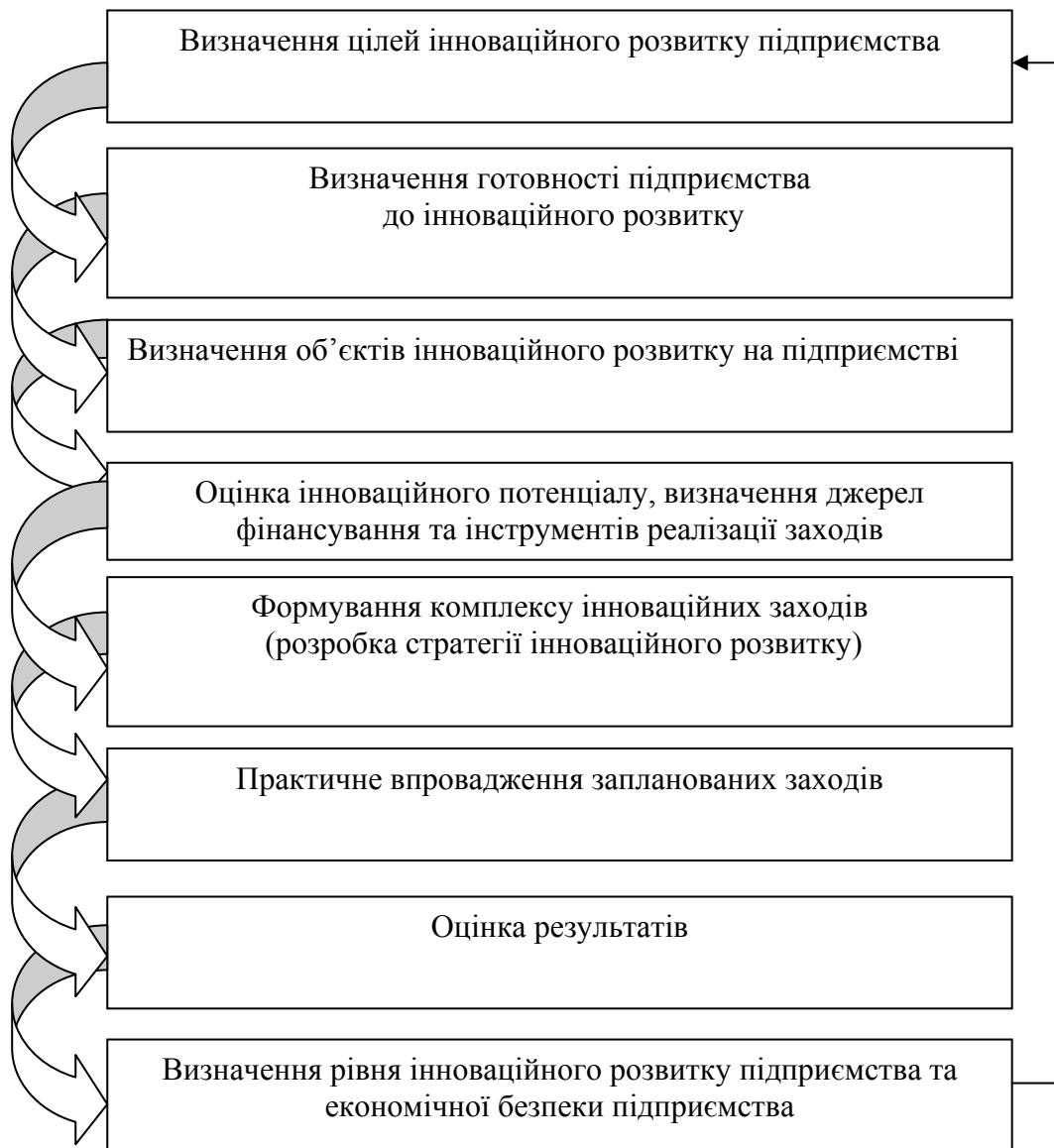
Інтегральний критерій оцінки інноваційного розвитку підприємства повинен [2]:

- відображати кінцеві результати ефективності інноваційної діяльності підприємства;
- враховувати всі необхідні складові елементи інноваційного розвитку підприємства;
- дозволяти визначати напрями підвищення рівня інноваційного розвитку через вплив на структурні елементи у формулі його розрахунку.

Один з важливих елементів моделі управління інноваційним розвитком підприємства є саме його механізм, схему якого проілюстровано на рис. 3. Для великої кількості українських підприємств актуальності набуває проблема систематичного вдосконалення механізму управління, приведення його у відповідність до перманентних змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Механізм управління є складовим елементом системи управління, який забезпечує опосередкований вплив на результати господарювання керованого об'єкту. Отже, під механізмом управління інноваційним розвитком підприємства можна розуміти сукупність взаємопов'язаних та погоджених принципів, методів, інструментів і важелів управління, що застосовують суб'єкти управління з метою забезпечення сталого розвитку та економічної безпеки підприємств. Тобто це цілісна система взаємопов'язаних елементів, що відображають відповідні заходи менеджменту з управління інноваційним розвитком підприємств. Тому в механізм управління мають бути втілені принципи, необхідні як для виробничого процесу, так і для керівних та контролюючих дій. Дотримання цих принципів

на етапі функціонування підприємства стає головним завданням ефективного управління. На етапі управління (вдосконалення, покращення) втілення зазначених принципів виступає як основа формування механізму управління.



**Рис. 3. Схема механізму управління інноваційним розвитком підприємства**  
(джерело: авторська розробка)

Механізм управління інноваційним розвитком підприємства базується на використанні сукупності підходів і принципів та виділенні суб'єктів й об'єктів управління. Основними підходами до формування механізму управління інноваційним розвитком підприємства є ресурсний, системний, стратегічний та ситуаційний підходи до управління. До найбільш значущих системних складових механізму управління інноваційним розвитком підприємства належать:

- цілеспрямованість, що передбачає наявність цілей розвитку підприємства і чітку орієнтацію механізму на її досягнення;
- керованість, за яким керуюча підсистема механізму управління інноваційним розвитком підприємства повинна містити сукупність важелів і методів продукування рішень; який є еквівалентним або перевищує складність проблем, які пов'язані зі зміною станів об'єкта управління;
- ієрархічність, яка вимагає синтезу механізму управління інноваційним розвитком підприємства як багаторівневої структури, в якій складність проблеми продукування управлінських рішень послідовно знижується від вищого рівня до нижчого;
- зворотній зв'язок, що передбачає вироблення та корегування управлінських рішень за допомогою інформації щодо реального стану об'єкта управління з метою оперативної компенсації збурень та забезпечення цільового результату процесу управління;
- ефективність (економічність), що вимагає раціоналізації витрат, які пов'язані з переводом у цільовий стан об'єкта управління.

Розроблений механізм інноваційного розвитку, заснований на оцінюванні інноваційного потенціалу та зіставленні його з результатами оцінки проблем функціонування підприємства, дозволяє обрати стратегію інноваційного розвитку. На даний час не існує єдиних підходів до формування механізмів інноваційного розвитку, а механізми стійкого інноваційного розвитку лише розробляються. Для їх ефективного функціонування на підприємстві необхідно:

- здійснити перехід до системно-проектного підходу при управлінні розвитком, що дозволить концентрувати ресурси та збільшити інноваційний потенціал підприємства;
- розробити та впровадити систему відносних показників щодо ефективності управління інноваційним розвитком або іншими процесами за типом коефіцієнтів корисної дії;

- забезпечити відповідний рівень інноваційної сприйнятливості та інноваційного потенціалу підприємства;
- розробити та впровадити систему мотивації персоналу до змін і запровадження нововведень;
- забезпечити вчасно здійснення управлінського впливу;
- забезпечити безперервне системне навчання персоналу підприємства;
- підвищити якість та оперативність стратегічного й оперативного планування;
- сформулювати ефективну інноваційну політику підприємства;
- впровадити систему сценарного планування та удосконалити структуру інформаційних потоків і системи документообігу;
- розробити систему інноваційних стратегій та механізм їх вибору.

Під стратегією інноваційного розвитку розуміють сукупність заходів, спрямованих на забезпечення цілісності та безперервності інноваційних процесів, здійснення яких сприяє прискореному і цілеспрямованому розвитку [16]. Інноваційна стратегія є складовою загальної стратегії підприємства і представляє собою діяльність, націлену на визначення пріоритетних перспективних напрямків його розвитку та шляхів їх досягнення. Результатом цієї діяльності є забезпечення нової якості виробництва й управління [10]. Специфікою розробки стратегії інноваційного розвитку підприємства є те, що при цьому необхідно враховувати, крім економічних ресурсів, ще й технічні, екологічні, соціальні та психологічні аспекти впровадження інновацій. Розробку інноваційної стратегії пов'язують із управлінням змінами на підприємстві, тому застосування інноваційної моделі розвитку підприємства – це необхідна умова подальшого його успішного розвитку. Ефективна реалізація інноваційної стратегії дозволяє досягнути стійкої позиції на ринку, підвищити рівень конкурентоспроможності та забезпечити інноваційну безпеку підприємства. Така стратегія базується на постійному пошуку та прагненні до поширення ринку підприємства шляхом постійного впровадження інновацій.

Таким чином, в сучасній науковій думці не існує уніфікованого підходу до визначення елементів економічної безпеки підприємства, їх склад залежить від: галузі функціонування підприємства; наукового підходу, що застосовується; специфіки діяльності підприємства та багатьох інших чинників. Але головною умовою економічної безпеки підприємства, незважаючи на види його діяльності й форму власності, є інноваційний розвиток. Головним чинником, який характеризує економічну безпеку підприємства, є наявність стійких конкурентних переваг та високого рівня конкурентоспроможності. Ці переваги повинні відповідати стратегічним планам розвитку підприємства.

Головними перешкодами переходу вітчизняних підприємств на інноваційну модель розвитку є: по-перше, низький рівень інноваційної сприйнятливості та готовності до інноваційного розвитку підприємств; по-друге, відсутність дієвих механізмів управління інноваційним розвитком та небажання керівників переходити до зазначеної моделі розвитку, яку, в свою чергу, пов'язують із значним рівнем ризику інноваційної діяльності та зниженим рівнем інноваційного потенціалу. Пошук шляхів вирішення цих проблем можна вважати предметом подальших наукових досліджень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ансофф І. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2009. – 344 с.
2. Волощук Л. О. Прогнозування інноваційної активності промислових підприємств інструментами імітаційного моделювання бізнес-процесів / Л. О. Волощук, О. І. Носовець // Економіка: реалії часу. – 2015. – № 6 (22). – С. 147–155.
3. Гавриш О. А. Інноваційний розвиток як необхідна складова економічної безпеки сучасних підприємств / О. А. Гавриш, Г. М. Черняк // Економічний вісник НТУУ «КПІ»: збірник наукових праць. – 2014. – Вип. 11. – С. 451–455.
4. Георгіаді Н. Г. Інтегровані системи управління економічним розвитком машинобудівних підприємств : моногр. / Н. Г. Георгіаді. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2009. – 336 с.
5. Гринько Т. В. Управління адаптивним інноваційним розвитком промислових підприємств: економічне обґрунтування та концептуальні засади : моногр. / Т. В. Гринько ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2011. – 352 с.
6. Гринько Т. В. Щодо інноваційного потенціалу як складової інноваційної активності підприємств / Т. В. Гринько // Економіст. – 2010. – №2. – С. 15–16.

7. Дмитриев И. А. Определение перечня составляющих экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс] / И. А. Дмитриев, А. О. Блызнюк // Экономика, менеджмент, предпринимательство : сб. науч. статей Восточноевропейского национального университета имени В. Даля. – Режим доступу : <http://eme.ucoz.ua>
8. Дунда С. П. Методичні підходи до оцінки розвитку підприємства / С. П. Дунда [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://enuftir.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11060/1/Method\\_pidh.pdf](http://enuftir.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11060/1/Method_pidh.pdf)
9. Єрмак О. О. Джерела фінансування інноваційної діяльності в Україні / С. О. Єрмак, О. О. Лісниченко [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvnaekonomika&s=eng&z=4034>
10. Захарчин Г. М. Концептуальна модель інноваційної культури підприємства / Г. М. Захарчин, О. Я. Адрійчук // Національний лісотехнічний університет України : зб. наук.-техн. пр. – К. : НЛТУ України, 2008. – №18. 8. – С. 272–278.
11. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : моногр. / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, О. М. Ляшенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
12. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2008. – 370 с.
13. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : моногр. / В. М. Геєць, М. О. Кизим, Т. С. Клебанова та ін. – Х. : ХНЕУ, 2006. – 240 с.
14. Мунтян В. І. Економічна безпека України / В. І. Мунтян. – К. : КВІЦ, 1999. – 464 с.
15. Петухова О. М. Активізація інноваційної діяльності у контексті загального економічного розвитку України / О. М. Петухова // Вісник ЖДТУ: економічні науки. – 2012. – Ч. 2 (56). – С. 93–95.
16. Романова Т. В. Шляхи підвищення інноваційної активності промислових підприємств України / Т. В. Романова, Л. О. Іванець // Ефективна економіка. – 2015. – №1. – С. 56–68.
17. Санто Б. Инновация, как средство экономического развития / Б. Санто. – М. : Прогресс, 1990. – 296 с.
18. Судакова О. І. Економічна безпека підприємства у функціональному аспекті його інноваційного розвитку [Електронний ресурс] / О. І. Судакова. – Режим доступу: [http://www.confcontact.com/2009\\_03\\_05/5\\_sudakova.htm](http://www.confcontact.com/2009_03_05/5_sudakova.htm)
19. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями / Б. Твисс ; пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 271 с.
20. Тридед А. Н. Концепция адаптивного логистического управления промышленной системой / А. Н. Тридед, К. Н. Таньков // Бизнес-Информ. – 2004. – №5-6. – С. 65–70.
21. Трифилова А. А. Управление инновационным развитием предприятия : моногр. / А. А. Трифилова. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 173 с.
22. Турило А. М. Інновації: сутність і теоретичні характеристики / А. М. Турило, О. А. Зінченко // Актуальні проблеми економіки. – 2005. – №5. – С. 76–79.
23. Фатхутдинов Р. А. Инновационный менеджмент : учеб. / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд. – М. : ЗАО Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 624 с.
24. Харін А. А. Формування інноваційних інтегрованих структур освіти, науки і бізнесу : моногр. / А. А. Харін. – Пенза : Изд-во Пенз. філ. ФГБОУ ВПО «РГУИТП», 2011. – 192 с.
25. Шемаєва Л. Г. Економічна безпека підприємств у стратегічній взаємодії з суб'єктами зовнішнього середовища : автореф. дис. ... д-ра екон. наук / Л. Г. Шемаєва. – К., 2010. – 39 с.

26. Шкарлет С. М. Формування економічної безпеки підприємств засобами активізації їх інноваційного розвитку : автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08. 00. 04 / С. М. Шкарлет. – К., 2007. – 24 с.
27. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер ; пер. с англ. – М. : Прогрес, 1982. – 455 с.
28. Яковенко Р. В. Інноваційна діяльність в Україні: проблеми та перспективи / Р. В. Яковенко, А. М. Чернега // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. – 2012. – Вип. 22(2). – С. 434–439.
29. Янсен Ф. Епоха інновацій / Ф. Ясен. – М. : Инфра-М, 2002. – С. 137.
30. Argyris Ch. Management and Organizational Development. – New York, 1989. – P. 35–41.
31. Child G., Kieser A. Development of Organizations over Time: Handbook of Organizational design/Ed. P. Nystroin, W. Starbuck. – Oxford, 1981. – P. 28.
32. Duncan R. T. Strategies for Planned Change. – New York, 1977. – P. 18–19.
33. Freeman C. The Economics of Industrial Innovation / C. Freeman. – 2nd ed. – L. : Frances Pinter, 1982. – 250 p.
34. Kaplan R. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R. Kaplan, P. Norton. – Harvard: Harvard Business Press, 1996. – 322 p.
35. Teece D. J. Economies of scope and the scope of the enterprise / D. J. Teece // Journal of Economic Behavior and Organization. 1980. – № 1. – P. 223–247.

**Н. О. Краснікова**

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ІНСТРУМЕНТІВ РЕГУЛЮВАННЯ  
ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ  
НАЦІОНАЛЬНИХ ТОВАРОВИРОБНИКІВ**

Проблема економічної безпеки є похідною від завдання економічного зростання, а конкретний зміст її змінюється залежно від внутрішніх та зовнішніх умов. При цьому розвиток економіки призводить до зміни цих умов і, відповідно, до зміни економічної безпеки держави. Більшість актуальних та потенційних загроз для економічної безпеки можуть бути нейтралізовані або послаблені шляхом проведення ефективної економічної політики. Гарантом економічної безпеки є держава, але водночас вона сама може стати джерелом загроз безпеки. Це може статися в результаті недостатності вивчення взаємодії економічних інтересів, співвідношення пріоритетів, неефективного визначення механізмів та інструментів реалізації.

Розширення взаємодії економічних політик окремих держав та їх взаємозалежності надає особливого значення формуванню економічної політики держави в зовнішньоекономічній сфері. Саме в ній формуються передумови визначальних факторів економічного зростання держави. Державне регулювання відкритості економіки та її економічної безпеки спирається на митну політику держави. Митне регулювання зовнішньої торгівлі є одним з найважливіших економічних методів управління. Отже, застосування інструментів захисту внутрішнього ринку є важливою умовою запобігання або усунення несприятливих наслідків, пов'язаних з викривленням конкурентного середовища чи застосуванням методів недобросовісної конкуренції в міжнародній торгівлі, а їх вдосконалення – засобом регулювання умов доступу на внутрішній ринок з урахуванням торговельно-політичних умов та структурних особливостей національної економіки.

Митна політика є різнобічним явищем у сучасному економічному житті і це обумовлює, з одного боку, її багатофункціональність, а з іншого – її постійний розвиток. Митній політиці у своїх працях приділяли увагу як українські вчені (І. В. Бураковський, Д. Г. Лук'яненко, Ю. В. Макогон, О. П. Гребельник, П. В. Пашко, В. М. Голомовзий, Л. А. Панкова, В. І. Дудчак, О. В. Мартинюк), так і іноземні вчені (В. Г. Драганов, В. Г. Свінухов, І. І. Дюмулен та ін.).

На нашу думку, з точки зору складової зовнішньоторговельної політики, митна політика спрямована на виконання захисної функції, що насамперед пов'язана з безпосереднім створенням системи регулювання імпорту з метою захисту вітчизняних товаровиробників від іноземної конкуренції. Причому захисна функція реалізується у випадку існування будь-яких обмежень на ввіз імпортової продукції і незалежно від величини таких обмежень. Тобто і у випадку незначного за розміром адвалорного мита, коли воно нижче від різниці між внутрішньою та світовою ціною, захисна функція також реалізується. А безпосередньо величина і кількість обмежувальних інструментів митної політики визначаються необхідністю такого захисту, який обумовлюється наявністю,



якістю та призначенням аналогічних вітчизняних товарів-замінників імпортних.

Ми вважаємо, що в якості складової структурно-інвестиційної політики митна політика виконує: структурну функцію, що спрямована на підтримку певних галузей у процесі їх становлення, трансформації, подолання кризових явищ; стимулюючу функцію, що виявляється в стимулюванні нового внутрішнього виробництва, альтернативного імпортному за способом виробництва, сировиною тощо; та стратегічну функцію, що пов'язана з розвитком галузей, які мають моносонічні позиції у світі, та захистом певних стратегічних галузей. Перші дві функції також відповідають сутності митної політики як складової політики економічної безпеки держави.

У складі грошово-кредитної політики митна політика виконує регулюючу функцію, яка шляхом регулювання імпорту та експорту впливає на торговельний і, відповідно, платіжний баланс країни, змінює зовнішню вартість грошей. Як складова фіскальної політики митна політика виконує фіскальну функцію шляхом збирання митних надходжень у вигляді мита, акцизу та податку на додану вартість з імпортних товарів. Як складова соціальної політики митна політика виконує соціальну функцію, що пов'язана з недопущенням заподіяння шкоди здоров'ю споживачів за рахунок ввезеної шкідливої продукції шляхом зменшення її цінової привабливості або недопущення її на внутрішній ринок взагалі.

Крім того, митна політика виконує політичну функцію в міжнародних відносинах, що реалізується завдяки використанню змін в інструментах митної політики задля отримання певних політичних поступок або переваг на міжнародній арені.

Таким чином, митна політика є каталізатором економічних перетворень в країні, що в поєднанні з ефективною внутрішньою політикою може сприяти реалізації стратегічних цілей економічної політики держави. Відповідно, показники реалізації митної політики держави можуть слугувати ефективними індикаторами

економічної безпеки держави, що визначатимуть результативність державного регулювання зовнішньоторговельних відносин.

**Мета роботи.** Сформулювати принципові положення щодо місця інструментів регулювання зовнішньої торгівлі в забезпеченні економічної безпеки національних товаровиробників.

Поступова трансформація в інструментах захисту національної промисловості, яка має місце в розвинених країнах, що демонструють високий рівень митно-тарифної лібералізації, має деякі особливості. Перш за все, загальна тенденція зниження митно-тарифного захисту національних економік підпорядковується дії принципу граничного рівня зниження, який полягає в можливості поступово знижувати рівень захисту до певної межі, після якої він перестає підлягати лібералізації. Економічна природа цього принципу полягає в тому, що країни спочатку досить безболісно для національних економік під впливом діяльності СОТ знижують тарифний захист на нечутливі до імпорту товари, поки захищеними залишаються найчутливіші товарні групи, виробництво яких у межах країни за умов вільної торгівлі буде неможливим і через шкоду соціальним та економічним характеристикам національного виробництва загрожуватиме економічній безпеці держави.

Крім того, зниження митно-тарифного захисту викликає «ефект заміщення» тарифних інструментів нетарифними. Таку тенденцію Я. Бхагваті називає «законом постійного захисту», зміст якого полягає в наступному: якщо зменшується один тип захисту, з'являється новий, що поновлює рівень протекціонізму [1, с. 35]. За оцінками західних економістів [2, с. 739–740], зниження рівня тарифного захисту на 1 % призводить до збільшення частки імпорту, що підлягає впливу нетарифних обмежень більше ніж на 1 %, тобто відбувається мультиплікативний ефект стосовно захисту внутрішнього ринку. Крім цієї точки зору, в економічній теорії існує інша позиція щодо прямого зв'язку між тарифним та нетарифним захистом. Вважається, що нетарифні бар'єри доповнюють захист тих галузей, які захищені високими митними ставками і не використовуються для захисту галузей з низьким тарифним захистом.

На практиці обернена залежність між тарифним та нетарифним захистом та «закон постійного захисту» підтвердилися і в протилежному напрямку, коли після Уругвайського раунду СОТ країни зобов'язалися «тарифікувати» кількісні нетарифні обмеження, тобто замінити існуючі квоти митами з еквівалентною обмежувальною дією. Процес тарифікації призвів до появи специфічних митних ставок, адвалерні еквіваленти яких становили тризначні суми відсотків. Домовленість про поступове зниження «тарифікованих» обмежень за тим самим законом призводить до повернення нетарифного захисту, але вже в більш прогресивних формах стандартів, «зелених» субсидіях та ін.

Отже, нетарифні митні інструменти застосовуються з метою, аналогічною застосуванню мит, але механізм їх впливу на економіку є, зазвичай, більш прямим, обмеження та стандарти не залишають економічним суб'єктам свободи вибору, як у разі митного регулювання; більшість сучасних нетарифних заходів класифікують як прихований протекціонізм; велика частка нетарифних інструментів належать до інструментів внутрішньоекономічного регулювання; саме нетарифні інструменти використовуються в сучасному регулюванні з метою захисту економічної безпеки в умовах неможливості застосування звичайних та додаткових мит [3; 4]. Крім того, нетарифні інструменти є виправданими з точки зору СОТ, якщо вони застосовуються з метою забезпечення захисту життя та здоров'я людини, тварин та рослин, навколишнього природного середовища, національного багатства, громадської моралі та прав інтелектуальної власності [5, с. 50].

Безумовно, прямий ефект від введення тарифних та нетарифних інструментів регулювання торгівлі полягає в безпосередньому обмеженні імпорتنих потоків. Але дія цих інструментів опосередковано впливає і на внутрішньо-економічну ситуацію, яка формує рівень економічної безпеки держави. Оскільки мито належить до економічних інструментів економічної політики і відповідно справляє на економічні процеси більш складний вплив, ніж адміністративні нетарифні заходи, використаємо його для визначення напрямків такого впливу.

Отже, введення або збільшення ввізного мита на імпортований товар безпосередньо викликає ряд наслідків. По-перше, це збільшення ціни товарів. Мито є елементом ціни, тому його введення безпосередньо впливає на ціни імпортованого товару та вітчизняного товару – аналогу імпортованого, а також на ціну вітчизняних товарів, що виготовляються з використанням імпортованих компонентів матеріальних витрат [6].

Визначним фактором ефективності застосування мита є еластичність попиту на імпортований товар [6, с. 26]. Як наведено на рис. 1 та 2, в залежності від співвідношення площин фігур  $S_1$  та  $S_2$  досягти захисту національного товаровиробника можливо тільки за умов еластичного попиту.

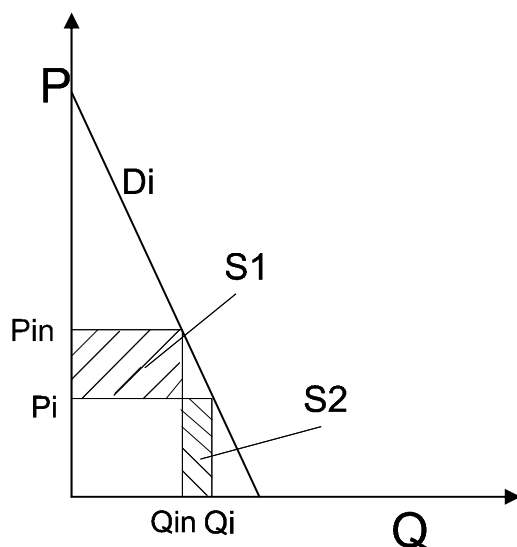
$$S_1/S_2 = \Delta P Q_{in} / \Delta Q P_i, \quad (1)$$

де  $\Delta P = P_{in} - P_i$ ;  $\Delta Q = Q_{in} - Q_i$ ;

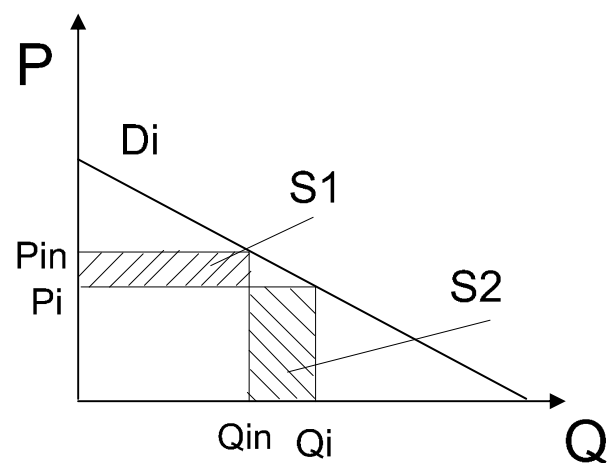
$S_1$  – збільшення витрат споживачів завдяки збільшенню ціни;

$S_2$  – зменшення витрат споживачів, що вийшли з ринку цього товару.

Якщо  $(\Delta P Q_{in} / \Delta Q P_i) > 1$ ,  $S_1 > S_2$  – досягається основна мета протекціонізму: перерозподілити доходи громадян на користь вітчизняного товару. І навпаки, після введення мита закріплюється попит на імпортований товар (на нього витрачається більше грошей).



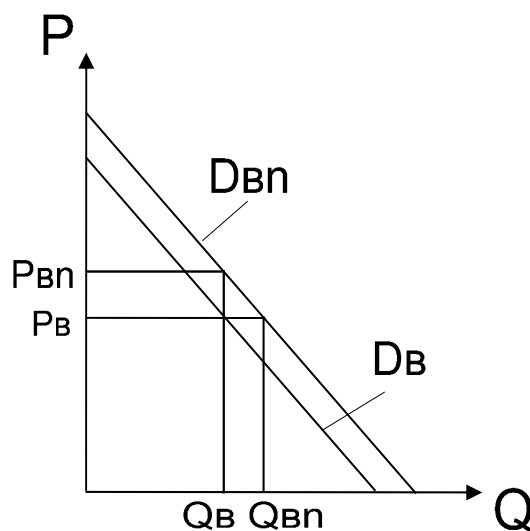
**Рис. 1. Нееластичний попит на імпортований товар**



**Рис. 2. Еластичний попит на імпортований товар**

Якщо  $(\Delta P_{Q_{in}}/\Delta Q_{P_i}) < 1$ ,  $S_1 < S_2$  – у громадян залишаються гроші, які вони ймовірно зможуть витратити на вітчизняний товар-замінник. У такому разі попит на вітчизняний товар збільшиться.

Скорочення імпорту призводить до збільшення попиту на вітчизняний товар через фактор замінюваності, як наведено на рис. 3. Тоді виробник вітчизняного товару зможе або продавати більшу кількість ( $Q_v < Q_{vn}$ ) товару за тією ж ціною ( $P_v$ ), або ту саму кількість товару ( $Q_v$ ) дорожче ( $P_v < P_{vn}$ ). Економічна теорія доводить, що ситуація розвивається за другим сценарієм, завдяки чому споживачі змушені сплачувати більше не тільки за імпортний товар, але і за аналогічний вітчизняний. Відповідне збільшення ціни на вітчизняні товари створює «тепличний ефект» для національних виробників і позбавляє стимулів для використання нецінових методів конкурентної боротьби з іноземними виробниками [7, с. 191 та 223]. Однак Й. Шумпетер [8, с. 148–157]. та Дж. Гелбрейт [9, с. 438–439] у своїх роботах довели, що коли протекціоністські заходи застосовуються на обмежений проміжок часу, то збільшення валового прибутку захищених товаровиробників може становити додатковий фінансовий ресурс для прискорення введення технологічних інновацій.



**Рис. 3. Збільшення попиту на вітчизняний товар під дією введення мита**  
 Dv – попит на вітчизняний товар до введення мита,  
 Dvn – попит на вітчизняний товар після введення мита

У сучасній економіці для виробництва товарів на території певної держави використовується відчутна кількість імпортних компонентів матеріальних витрат,

якщо за ціновими або неціновими показниками вони більш придатні для виробництва, в порівнянні з вітчизняними компонентами, або якщо їх внутрішнє виробництво повністю відсутнє чи недостатнє (наприклад, енергоносії). Годі введення або збільшення мита приводить до збільшення вартості вітчизняної продукції, оскільки зростає її собівартість. Водночас це створює певний бар'єр для дешевого імпорту і стимулює, за наявності можливостей, вітчизняних виробників сировини та інших компонентів матеріальних витрат до інноваційного розвитку та виробництва альтернативних товарів, що є заміниками імпортних.

Зазвичай держави не призначають великих мит для сировинних товарів, щоб не перешкоджати ввезенню дешевої сировини та задля збереження принципу ескалації митного тарифу, що полягає в підвищенні мита зі збільшенням ступеня переробки товару. Такий принцип побудови митного тарифу посилює реальний захист переробних галузей і застосовується тоді, коли захищається переробна галузь країни (наприклад, легка промисловість). У разі ж, коли захищається видобувна галузь, застосовуються досить високі постійні мита; крім того, вдаються до додаткових видів митного збору: антидемпінгового, компенсаційного та спеціального (наприклад, металургія).

Особливим чином відбувається регулювання сировинних товарів у випадках, обумовлених міркуваннями економічної безпеки держави. Яскравим прикладом такої дії є митний захист сільськогосподарських товарів майже у всіх країнах світу. Економіки високорозвинених держав характеризуються як постіндустріальні, відповідно частка сільського господарства в них є досить низькою. Крім того, вартість робочої сили, що визначається високим середнім рівнем життя, є вагомим елементом собівартості продукції. Урешті-решт більшість сільськогосподарських виробництв у розвинених країнах не мають конкурентних переваг у світі. Але у визначенні рівня митного захисту, на наш погляд, поєднуються вже не тільки і не стільки суто економічні, а ще й торговельно-політичні міркування економічної безпеки держави.

Так само окремо в регулюванні світових товаропотоків необхідно розглядати визначення рівня митного захисту для енергоносіїв у тих країнах, що не мають своїх власних запасів у необхідній кількості для нормального розвитку виробництва. Це безпосередньо пов'язано із загальносвітовими тенденціями збільшення вартості енергоресурсів, з одного боку, і забезпеченням енергетичної незалежності держави, з іншого боку. Держава самостійно визначає, ліберальну чи захисну стратегію регулювання їй необхідно обрати відповідно до стратегії розвитку енергетичних ринків. Якщо країна не має можливостей для розвитку внутрішнього виробництва енергетичних ресурсів, вона повинна стимулювати їх імпорт і не встановлювати жодного мита на їх ввіз. Тоді довгострокові тенденції внутрішніх цін на енергоресурси будуть безпосередньо пов'язані із загальносвітовими. Якщо в країні існують можливості для розвитку видобутку традиційних або нетрадиційних видів енергоресурсів, що на початковому етапі не витримують конкуренцію з імпортованим паливом за ціновими показниками або потребують значних капіталовкладень, ми вважаємо за необхідне створити захисний бар'єр для імпорту енергоносіїв на певний обмежений термін. Це, з одного боку, збільшить привабливість виробництва вітчизняних енергоносіїв, а з іншого – стимулюватиме як зовнішні, так і внутрішні інвестиції. У короткостроковій перспективі така політика призведе до підвищення цін на енергоносії, але в довгостроковій перспективі створюватиме можливості до їх зниження завдяки позитивному ефекту масштабу.

По-друге, це збільшення інвестицій в економіку країни. «Побічним» ефектом введення протекціоністських заходів і поліпшення становища національних виробників може стати збільшення інвестицій у захищені галузі. Створення бар'єрів на шляху імпортованих товарів викликає збільшення економічної вигоди від інвестування у виробництво аналогічного товару на території держави-імпортера. Обсяг можливих інвестицій залежить від завантаженості існуючого виробництва чи потенційних можливостей його технічного або технологічного переоснащення, що в кінцевому підсумку формуватиме величину еластичності

пропозиції виробництва національних товарів. Чим більш еластичною буде пропозиція, тим більші її зміни викликатиме введення мита, і тим більшими будуть потенційні обсяги інвестицій у внутрішнє виробництво. Особливо впливає введення мита на стимули до інвестування за наявності можливостей виробництва нових, альтернативних імпортом, товарів-замінників, які в перспективі (завдяки інвестиціям) зможуть конкурувати з традиційними товарами не лише на внутрішньому, але й на зовнішньому ринках.

По-третє, це можливе підвищення доходів бюджету. Мито належить до непрямих податків, які відносно легко акумулювати, якщо необхідно збільшити бюджетні доходи. Мито є однією зі статей доходів державного бюджету; крім того, підвищення мита призводить до підвищення рівня деяких інших податків, які входять до бази оподаткування. Але, доходи бюджету будуть змінюватись тільки за однакових умов їх ввезення, тобто без пільг та преференцій. Крім того, занадто високі ставки мита викликатимуть зростання контрабанди і не призведуть, повною мірою, до визначеного вище збільшення надходжень до бюджету.

По-четверте, потенційно можлива зміна рівня зайнятості в окремих галузях. З теоретичної точки зору введення мита може стимулювати внутрішню зайнятість. Сукупні витрати у відкритій економіці складаються з витрат споживачів, капіталовкладень, державних витрат, чистого експорту. Введення мита скорочує імпорт і збільшує чистий експорт, що призводить до збільшення сукупних витрат. Це стимулює внутрішньоекономічний розвиток за рахунок збільшення доходів, відповідно збільшиться і зайнятість.

На практиці після введення обмежень на торгівлю збільшується зайнятість у галузях, які виготовляють замінники імпортного товару ( $\Delta Z_{зам}$ ), але скорочується у сфері торгівлі, яка пов'язана з імпортом ( $\Delta Z_i$ ) [6]:

$$\Delta Z = \Delta Z_{зам} + \Delta Z_i, \quad (2)$$

де  $\Delta Z$  – зміна рівня зайнятості.



Але збільшення зайнятості може не спричинити збільшення доходів населення ( $\Delta d$ ), тому що дуже часто винагорода в галузях, які виготовляють замітники імпортного товару ( $ЗП_{зам}$ ), нижча від сфери імпортової торгівлі ( $ЗП_i$ ) [6]:

$$\Delta d = ЗП_{зам}\Delta Z_{зам} + ЗП_i\Delta Z_i, \quad (3)$$

Отже, зміна доходів населення ( $\Delta d$ ) може відбуватись як в бік збільшення, так і в бік зменшення залежно від кількості нових робочих місць та відмінності в рівнях заробітної плати.

По-п'яте, вплив на курс національної валюти. Протекціоністська зовнішня політика, яка скорочує імпорт та збільшує чистий експорт, впливає на рівень обмінного курсу національної валюти та сприяє його підвищенню. Підвищення обмінного курсу стимулює імпорт та стримує експорт. У результаті погіршується стан платіжного балансу країни. Оцінка Дж. Басові показує, що чистий ефект від мита знижується пропорційно участі валютного курсу в митному ефекті. Чим менша частка в сумарному імпорті товарів, що підлягають обкладанню новим митом, тим менша буде відповідна зміна обмінного курсу.

По-шосте, перерозподіл доходів у країні. Мито впливає не тільки на доходи державного бюджету, але і захищає дохід робітників у галузях, що виробляють продукцію, яка замінює імпорт. Для різних галузей підтримка доходів робітників за допомогою мита може мати різний вплив на загальний ефект перерозподілу доходів у країні. Ефект буде тим більше, чим ефективніше виробництво, яке захищається.

Важливим питанням з огляду на необхідність обліку інструментів регулювання зовнішньої торгівлі постає спосіб їх вартісного обрахунку. Для вимірювання тарифного захисту в країні використовують велику кількість вартісних показників, серед яких більш простим для розрахунку (тобто незалежним від обсягів імпорту для кожної товарної позиції) є рівень середньо-арифметичного мита. Нетарифні інструменти довгий час не обраховувались взагалі, але активізація їх використання та виникнення нових форм сприяли

розвитку досліджень щодо визначення певного комплексного показника, який вимірював би рівень захисту національного виробника країни за допомогою нетарифних інструментів. З цією метою пропонувалось використовувати індекси покриття та частотні індекси, а також числені їх модифікації. Їх використання, на жаль, не дає розуміння про дію нетарифних обмежень на ціну імпортованих товарів і, відповідно, не дозволяє зіставляти або складати вплив тарифного та нетарифного регулювання для окремої товарної позиції. Показники покриття можуть використовуватись лише з метою зіставлення інтенсивності використання нетарифних заходів у різних економіках світу, а враховуючи різні за обсягом та характером подання статистичні бази даних для різних країн, таке зіставлення може бути теж лише умовним.

Слід звернути увагу, що рейтингові показники тарифного та нетарифного обмеження торгівлі є придатними для аналізу свободи торгівлі в країнах, а також змін у торговельних політиках країн щодо своїх партнерів, але не дають об'єктивної інформації про рівень захисту національних виробників через досить високу узагальненість розрахунків.

Удосконалений індекс, який отримав назву загального тарифного еквівалента (ТТЕ), вперше базується на вартісному підході вимірювання, але все ще з елементом рейтингової оцінки. З огляду на необхідність обрахунку тарифних піків, вплив яких на рівень тарифного захисту можна обрахувати за допомогою адвалерного еквіваленту неадвалерних тарифів у формі середньозваженого рівня митного захисту, було визначено доцільність використання більшого показника з простого середнього та середньозваженого рівня мита. Крім того, окремим нетарифним інструментам було присвоєно ваговий коефіцієнт від 0,1 до 2 для більш точного обрахування частки імпорту, що підлягає під дію відповідного нетарифного інструменту. У результаті загальний тарифний еквівалент розраховується як сума тарифного захисту і тарифного еквіваленту нетарифного захисту [10].

Така еволюція методології розрахунку впливу нетарифних обмежень на імпорту сприяла створенню виключно вартісного показника, який можна повністю

порівняти із впливом на імпорт такого показника тарифного регулювання, як середньоарифметична ставка мита. Таку методику запропонували вчені Андерсен та Нері [11], їх індекс отримав назву «Індексу обмеження торгівлі» (AN TRI). Методика базується на обрахунку рівня протекціонізму як суми адвалерних еквівалентів усіх видів тарифів та нетарифних обмежень з урахуванням впливу кожного обмеження на імпорт кожного товару з кожної країни за допомогою моделі загальної рівноваги. Вони ввели дві модифікації індексу: 1) безпосередньо індекс обмеження торгівлі (TRI), який дорівнює такій одноманітній ставці мита, накладання якої на імпорт залишатиме величину національного добробуту незмінною; 2) меркантилістський індекс обмеження торгівлі (MTRI), що дорівнює такій ставці мита, за якої величина імпорту в країну дорівнюватиме імпорту при застосуванні всіх існуючих торговельних обмежень. Саме модифікацію індексу MTRI Андерсена та Нері вперше обрахували для 2004 Global Monitoring Report в якості загального індексу обмеження торгівлі (WB-OTRI) [11].

На основі економетричного аналізу Кі, Нікіта та Оларреага [12, с. 16–18] визначили вплив на імпорт нетарифних інструментів, який в середньому дорівнював підвищенню середнього рівня митного захисту на 3 % при збільшенні частки імпорту, що підлягає нетарифному регулюванню, на 10 %. Учені також запропонували модель обрахунку загального індексу обмеження торгівлі (дзеркальний індекс) для виходу на ринки (MA-OTRI), який відповідає адвалерній величині, еквівалентній дії тарифних та нетарифних інструментів захисту, що встановлюються торговельними партнерами країни. MA-OTRI обраховано у 2007 Global Monitoring Report, який крім того містить ще одну модифікацію TTRI, що враховує лише тарифні обмеження імпорту.

У практиці використання Світового Банку на сьогоднішній день обраховуються такі вартісні індекси, як TTRI, OTRI, MA-TTRI, MA-OTRI, що залежать від нетарифного регулювання пропорційно його впливу на величину імпорту, в порівнянні з тарифним регулюванням. Отже, для окремого визначення рівня нетарифного захисту доречно використовувати показник адвалерного мита,

обмежувальна дія якого на експорт торговельних партнерів аналогічна дії нетарифних інструментів, розрахований як різниця показників OTRI та TTRI Світового банку.

Узагальнюючи вищенаведене, можна сформулювати такі принципові положення щодо місця інструментів регулювання міжнародної торгівлі в забезпеченні економічної безпеки.

По-перше, як частина економічної політики держави митна політика спрямована на забезпечення економічних інтересів та безпеки за допомогою митно-тарифних та нетарифних інструментів регулювання зовнішньої торгівлі.

По-друге, митно-тарифні та нетарифні інструменти регулювання зовнішньої торгівлі безпосередньо спрямовані на усунення зовнішніх загроз для національної економіки по відношенню до національного виробника, сальдо торговельного балансу, структури та якості імпорту та експорту.

По-третє, митно-тарифні заходи з теоретичної точки мають розгалужену систему впливу на рівень економічної безпеки національних товаровиробників через вплив на внутрішню ціну національного та імпортного товару, рівень інвестицій; а також на рівень економічної безпеки держави в цілому завдяки впливу на доходи бюджету, рівень зайнятості та курс національної валюти.

По-четверте, використання відповідних заходів має суттєві обмеження, що формуються, з одного боку, регіональними об'єднаннями країн та Світовою організацією торгівлі, а з іншого, – створенням стимулів до контрабанди.

По-п'яте, для визначення рівня нетарифного регулювання, співвимірного з тарифним, доречно використовувати індекси TTRI, OTRI, MA-TTRI, MA-OTRI.

#### **Список використаних джерел:**

1. Bhagwati J. Protectionism / J. Bhagwati. – Cambridge, Mass. : MIT Press, 1988. – 126 p.
2. Busch L. Mark. Law, politics, and the true cost of protectionism: the choice of trade remedies or binding overhang [Електронний ресурс] / Mark L. Busch Krzystof J. Pelc – 2014. – Режим доступу : <https://www.cambridge.org/core/journals/world-trade-review/article/law-politics-and-the-true-cost-of-protectionism-the-choice-of-trade-remedies-or-binding-overhang/DBE08BD0355911E06A4D6B1BCEA37F4A>

3. Дюмулен И. И. Международная торговля. Тарифное и нетарифное регулирование : учеб. / И. И. Дюмулен. – М. : ВАВТ, 2011. – 518 с.
4. Evenett J. Simon Global Trade Plateaus [Електронний ресурс] / Simon J. Evenett and Johannes Fritz. – 2016. – Режим доступу : [http://www.globaltradealert.org/sites/default/files/GTA %2019 %20-%20World %20Trade %20Plateaus\\_0.pdf](http://www.globaltradealert.org/sites/default/files/GTA%2019%20-%20World%20Trade%20Plateaus_0.pdf)
5. Осика С. Г. Вирішення спорів у Світовій організації торгівлі : моногр. / С. Г. Осика, В. В. Коновалов. – К. : К. І. С., 2011. – 280 с.
6. Краснікова Н. О. Вплив політики протекціонізму на суспільний добробут / Н. О. Краснікова // Митна справа. – 1999. – № 5. – С. 25–30.
7. Бураковський І. Теорія міжнародної торгівлі / І. Бураковський. – К. : Основи, 2000. – 241 с.
8. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития / Й. А. Шумпетер. – М. : Директмедиа Паблицинг, 2008. – 401 с.
9. Гэлбрейт Дж. К. Новое индустриальное общество : пер. с англ. / Дж. К. Гэлбрейт. – М. : Издательство АСТ, 2004. – 602 с.
10. Cline W. R. Enhancing the IMF's Index of Trade Restrictiveness [Електронний ресурс] / William R. Cline // Washington: Center for Global Development. – Режим доступу : [http://www.cgdev.org/files/2777\\_file\\_cgd\\_wp014.pdf](http://www.cgdev.org/files/2777_file_cgd_wp014.pdf).
11. Anderson J. The Mercantilist index of trade policy [Електронний ресурс] / James Anderson, Peter Neary // International Economic Review. – 2003. – № 44 (2). – Р. 627–649. – Режим доступу : <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1468-2354.t01-1-00083/abstract>
12. Hiau L. K. Estimating Trade Restrictiveness Indices Estimating [Електронний ресурс] / Looi Kee Hiau, Alessandro Nicita, Marcelo Olarreaga. – Режим доступу : [http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2006/01/31/000016406\\_20060131161106/Rendered/PDF/wps3840.pdf](http://www-wds.worldbank.org/external/default/WDSContentServer/IW3P/IB/2006/01/31/000016406_20060131161106/Rendered/PDF/wps3840.pdf)

**В. Й. Куценко**

## **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ – НАСЛІДОК ДУХОВНО-МОРАЛЬНОЇ КУЛЬТУРИ ОСОБИСТОСТІ**

*«Як гілка не може створити плоду від себе, якщо не буде на лозі,  
так і ви, якщо в Мені не перебуватимете. Я виноградна лоза, а ви гілки: хто буде  
в Мені, і Я в ньому, той створить багато плоду,  
бо без Мене не можете творити нічого»<sup>1</sup>  
[1. Ів. 15:4, 5].*

За чверть сторіччя, починаючи з 1991 року, ринкова трансформація соціально-економічної системи України призвела до тотальної руйнівної кризи переважної більшості вітчизняних суб'єктів господарювання та держави. Зростає частка збиткових підприємств. Знаходяться на межі банкрутства чи збанкрутували цілі

<sup>1</sup> Тут і далі цитати виділені курсивом.

галузі народного господарства. Порушення основного класичного принципу економіки – самофінансування (як на мікро-, так і макрорівнях), орієнтація національної економіки на кредитні запозичення міжнародних фінансових організацій швидко (в 1999 році) призвели Україну до технічного дефолту – неспроможності виконання кредитних боргових зобов'язань. Економісти вважають, що наслідки уже фактичного дефолту 2015–2017 рр. не прогнозовані. Так, О. Гончаров (директор Інституту розвитку економіки України) засвідчує: *«капітали продовжать втечу з України, тому що український істеблішмент вже розуміє – дорога веде до дефолту»* [4]. Такий гнітючий стан економіки свідчить, перш за все, про загрозову і все зростаючу небезпеку господарювання. Тому проблема забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання сьогодні є однією з найбільш пріоритетних у нашій країні.

Вирішенням проблеми економічної безпеки підприємства займаються багато вчених: М. В. Дишкант, О. С. Хринюк, М. В. Міненко, О. І. Барановський, І. О. Бланк, К. С. Горячева, В. В. Лойко та багато ін. Учені С. В. Каламбет, В. В. Немченко, В. А. Воропай та В. В. Малішевська вірно застерігають, що забезпечення економічної безпеки підприємства (ЕБП) цілком залежить від формування сталого розвитку суб'єкта [5; 8; 7; 11; 12]. Для цього слід розпочати відповідну підготовку кадрів та запроваджувати *«особисту службу»* ЕБП [11]. При цьому учені Г. В. Задорожний, О. Батістова та С. П. Кучин, справедливо стверджують, що основою сталого розвитку та соціально-економічної безпеки суб'єкта господарювання і країни є *«духовно-моральний розвиток суспільства»* [3; 6; 9]. Основною загрозою національній безпеці країни є *«швидка втрата державою соціально-культурного та духовно-морального потенціалу нації»* [9]; *«...вихід із сучасної фінансово-економічної кризи для країн світу вже неможливий лише за допомогою економічних методів. ...У сучасному світі детермінанти конкурентоспроможності країн світу зміщуються в бік етичних, духовно-моральних орієнтирів, оскільки саме вони служать фактором розвитку, на відміну від матеріально-утилітарних цінностей, які призводять до соціальної та культурної*

*деградації»* [3, с. 154]. І на Заході все частіше вчені та громадські діячі піднімають питання аморальності сучасної економічної системи. Так, Касс Санстейн (Cass R. Sunstein) – проф. Гарвардської школи права, член комісії з нагляду за нац. безпекою США (АНБ), прихильник соціальної державної політики Ф. Рузвельта, прямо вказує на аморальні аспекти соціально-економічної системи в США: *«вразливість людини у всіх її формах»*, вседозволеність, недобросовісну конкуренцію, панування монополій, утиски соціальних прав простих людей на працю, соціальне забезпечення, освіту, медичну допомогу, належну зарплату за сумлінну працю. Зростає занепокоєння трудящих, що *«десятки мільйонів людей не заробляють достатньо грошей, щоб прогодувати свої сім'ї... Чим скоріше ми виправимо спотворення, тим краще»*. Соціальна захищеність є основою національної безпеки, яка вимагає дотримання соціально-економічних прав людини через державне втручання в бізнес [13]. Закон України «Про основи національної безпеки України» визнає об'єктами безпеки духовні, морально-етичні, культурні цінності суспільства, тому і зобов'язує нас (від науковців до виробників) відроджувати забутий історичний досвіт *«золотого віку розвитку духовної культури»* Київської Русі [2; 10].

**Мета дослідження** полягає у розробці механізму забезпечення економічної безпеки суб'єкта господарювання через формування духовно-моральної культури особистості та сталого розвитку організації.

Переважна більшість сучасних економістів неоліберального світу вважає, що фінансовий капітал, його нестримний розмір, спроможний гарантувати стійку чи навіть абсолютну економічну безпеку корпорації. Звідси й породжена сучасна місія суб'єкта господарювання – максимізація прибутків власників будь-яким чином. Ми й повірили цьому, але життя показує зворотне. Динаміка сумарного економічного ефекту великих та середніх підприємств України за видами економічної діяльності за останні 10 років яскраво свідчить цьому (табл. 1).

**Формування чистого прибутку (збитку) великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності, млн грн**

Рік	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Усього</b>	<b>-41025,1</b>	<b>-37131,1</b>	<b>13906,1</b>	<b>67797,9</b>	<b>35067,3</b>
у тому числі сільське, лісове господарство	5789,2	7584,8	17170,5	25383,5	26787,2
промисловість	5542,5	-14192,5	11594,7	32229,9	2592,4
будівництво	-7975,4	-4439,0	-5095,7	-2466,7	-1012,7
торгівля	-34093,2	-13903,7	7547,4	12046,7	210,6
транспорт	234,5	4889,5	1348,7	6500,0	3127,7
Рік	2013	2014*	2014	2015	2016**
<b>Усього</b>	<b>-22839,7</b>	<b>-258794,2 (44,9)</b>	<b>-590066,9</b>	<b>-373516,0</b>	<b>-87114,8</b>
у тому числі сільське, лісове господарство	14984,5	-982,6 (12,1)	21481,3	102849,1	-425,9
промисловість	-4181,1	-87731,6 (6,6)	-178730,9	-188267,9	-55838,9
будівництво	-5893,2	-3702,7 (47,5)	-27948,8	-25861,9	-2328,3
торгівля	-13248,5	-46799,0 (42,6)	-133219,4	-88161,0	-15147,7
транспорт	-1423,4	-8037,5 (48,6)	-22591,6	-17847,8	-3057,6

\* За січень-вересень: у дужках – частка збиткових підприємств, % (за даними [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/fin/fchpr/fchpr\\_u/fchpr\\_sv\\_0116\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/fin/fchpr/fchpr_u/fchpr_sv_0116_u.htm)).

\*\*За січень-березень (джерело: складено автором за «Держстат України» 1998–2016).

Орієнтація соціально-економічної політики України з 1991 року на ринкову економічну модель призвела до руйнації цілих галузей народного господарства, а через 7 років – до жорсткої кредитно-фінансової кризи у 2008–2009 рр., що викликала дефолт країни. Це було вже друге серйозне попередження про невірний обраний напрям руху на кредитно-банківську та корпоративну капіталізацію замість турботи про людей. Відповідні висновки не зроблено, тому сьогодні насувається третє – останнє попередження зупинитися, не робити сенсом трудових відносин та життя гроші. Починаючи з 2013 р., простежується стійка тенденція подальшої збитковості національної економіки. Практично за всіма видами економічної діяльності чистий прибуток підприємств України залишається від’ємним. Середньо-тривалий цикл фінансово-економічних криз склав 6–7 років. Але сумарний збиток української економіки в 2014 р. у 14,4 рази перевищив від’ємний чистий прибуток у 2008 – найбільш кризовому році (-590066,9 та -41025,1 млн грн відповідно).



Тобто, перманентна криза поступово починає переходити у банкрутство національної економіки. Причому, самою збитковою опинилася провідна галузь економіки – промисловість, на яку припадає 30,3–50,4–64,1 % усіх збитків відповідно за три останні роки. Політика економічної доцільності на макро й мікрорівнях змусила Кабмін України в лютому 2017 року приступити до розгляду питання про введення надзвичайного стану в енергопостачанні України. Усе це свідчить про найнебезпечніший, катастрофічний стан переважної більшості промислових підприємств, що загрожує фактичному дефолту країни. Причина цьому проста: будучи основним джерелом забруднення довкілля (особливо важка індустрія) і отруєння українців, надмірно використовуючи невідновлювані природні ресурси, промисловість одночасно байдужа до задоволення потреб вітчизняних споживачів і на 80 % направляє свою продукцію на зовнішні ринки заради максимізації доларових прибутків. Такий меркантильний підхід домострою властивий і більшості країн світу, що наслідують англосаксонську неоліберальну економічну модель. Це ознаки крайньої небезпеки – загрози знищення цивілізації через зневір'я та нехтування духовно-моральними законами буття. Така аморальна політика бізнесу та влади закінчиться непередбачуваними наслідками для них. А з відродженням духовно-моральної культури особистості, трудового колективу та суспільства відійде в забуття ринкова (базарна, торгова, доларова, імпортно-залежна, експортно-орієнтована) «економіка» – за суттю хрематистика (за Аристотелем), місією якої є максимізація прибутків власників засобів виробництва. Пріоритетом стане не індустріалізація країни, а натуральне сільськогосподарське виробництво для максимального задоволення життєнеобхідних потреб, перш за все, українців, а за потребою і сусідів. І їм можна допомогти наданням високоякісної (натуральної, органічної) продукції, що щедро дарує нам матінка Земля-годувальниця. А ми все ще бідкаємося, що ніяк поки що не можемо продавати це творіння Боже, Який дарував нам найкращі у світі чорноземи. Знаковим є те, що єдина галузь – сільськогосподарська, за часів лихоліття й руйнування соціально-економічних, політико-правових, екологічних основ країни постійно залишалася прибутковою.

Тобто, нас «зверху» попереджають про невірно обрані орієнтири і показують, які галузі є визначальними, а які похідними від них.

Отже, основна причина реальних загроз банкрутства промисловості України та всієї ринкової економічної моделі – це нехтування історичним духовно-моральним надбанням наших пращурів, починаючи від світового значення трипільської культури, і завершуючи золотим віком православного відродження та мирного господарювання Київської Русі. Також пішли в забуття класичні (лат. *первинні, правильні*) морально-етичні основи економіки (місія господарювання – «*блага домочадців*») та принципи, які класик Аристотель назвав принципами щастя: духовно-моральна єдність трудящих (за духовним філософом Г. С. Сковородою: «*колектив споріднених душ*»); самофінансування, самозабезпечення, коли немає залежності, а значить і загроз від зовнішніх кредиторів, інвестицій, постачальників, консультантів, аналітиків, урядів та організацій, що впливають на нашу соціально-економічну політику; самовдоволення (тим, що маєш, що заробив чесним, сумлінним, відповідальним трудом); дяка Творцю за все, що з нами відбувається, пам'ятаючи Його батьківську любов та піклування за нас.

Згадаймо класичне визначення економіки – «*мистецтво управління домом*» (перш за все, родиною – трудовим колективом); а під «мистецтвом» древні розуміли набуття правильних (істинних) знань на основі віри та катарсису – очищення душі через несення тягот та турбот один за одного, як сьогодні кажуть, через соціальну відповідальність. Отже, відродження духовно-моральної (православної) культури життєдіяльності та господарювання є єдиним шляхом забезпечення соціальної відповідальності, сталого (англ. «*життєдайного довговічного*») розвитку та економічної безпеки суб'єкта господарської діяльності. Механізм забезпечення ЕБП включає шість послідовних кроків:

1. **Духовно-моральна культура особистості.** Природно, що всі хотіли б вести бізнес у безпечних умовах, адже головна мета ЕБП – гарантія захищеності від усіляких негараздів – внутрішніх та зовнішніх загроз руйнування людських і майнових трудових відносин. Але гарантувати такий захист неспроможна жодна людина в світі, навіть найвпливовіша, найбагатша, найінтелектуальніша

чи мудра; як і жодні таємничі рахунки в офшорах, особиста охорона, сила, поліція, зброя чи влада, адже гарантом нашого безпечного життя і праці є один наш Творець, Який постійно дбає про нас, любить нас, віддавши життя Своє за нашу безпеку та мирне радісне життя в цьому тимчасовому тлінному світі та у вічності. Тому, прийнявши в серце своє Отця свого небесного, ставши культурною духовно людиною, Господь Сам очистить – забезпечить середовище від усіх злих агресивних сил. Отже, ЕБП починається з особистої безпеки трудящого. Запитаємо себе:

- Коли у повній (абсолютній) безпеці була людина?
- Коли була в раю з Отцем; коли була до семирічного віку дитиною під безперервною батьківською та материнською опікою; коли душа дитини ще була з Богом. Тож, щоб знову здобути безпеку, слід заново стати дитиною (без претензій на життя, нарікань, зла та свавілля). Але це може зробити тільки милість Матері Божої за нашою сердешною потребою, коли ми навернемося до Неї під Її захист в образі «Економісса», починаючи сповідувати загальнолюдські вічні духовно-моральні цінності життєдіяльності та господарювання. Ці цінності Матір Божя поширить на трудовий колектив, який, як і вірна людина, згодом стане соціально відповідальним, що буде початком формування сталого розвитку, а безпека особистості розповсюдиться на безпеку трудового колективу, як на одну родину. Бо Всемиловитий Господь увійде в серця вірних трудящих, Якого ніхто не може здолати, адже п'ятьма Світла не загасить.

2. **Соціальна відповідальність особистості (СВО).** Ґрунтується на дотриманні нею духовно-моральних цінностей життєдіяльності та праці. Соціальна відповідальність – це обов'язок людини виконувати духовні та світські закони, що є запорукою сталого розвитку та ЕБП. Різновидами СВО є: а) перспективна – відповідальність за свою долю, сім'ю, нащадків та трудовий колектив, суспільство, довкілля і навіть «планету», як вважав академік В. Вернадський; б) ретроспективна – відповідальність за раніше вчинене своє та предків до четвертого коліна; в) духовна – перед Творцем; г) морально-етична – перед людьми; ґ) юридична – перед державою.

**3. Безпека життєдіяльності трудящого.** Є наслідком його духовно-морального життя, коли Сам Творець керує його помислами та вчинками: *«Укріпитель же, Дух Святий (Істини), Якого пошле Отець в ім'я Моє, Той вас навчить всьому... (правильному безпечному й прибутковому господарюванню)»* [1. Ів. 14:26]. Це і буде абсолютна безпека життєдіяльності з Отцем, повернувшись з покаєнням до Нього як *«блудний син»*: *«І позбавлю, і покрию (від усіх загроз внутрішніх та зовнішніх), як пізнає ім'я Моє (виконає задачу, поставлену Творцем із вирішення родового пороку сріблολюбства, марнослав'я, який відображено в імені кожного з нас, даного при хрещенні)»*. *«Я з вами і ніхто ж на вас»*. *«...і ви печаль маєте тепер: та знову побачу вас, і зрадіє серце ваше, і радості вашої ніхто не відбере від вас: ...Просіть, і приймете, та радість ваша наповнена буде»* [1. Ів. 16:22, 24].

**4. Соціальна відповідальність трудового колективу суб'єкта господарювання.** Передбачає обов'язок бути відповідальним перед Творцем, суспільством, довіллям та владою через морально-етичну поведінку працівників, яка сприяє сталому розвитку, здоров'ю і добробуту суспільства та економічній безпеці підприємства.

**5. Сталий розвиток суб'єкту господарювання.** Представляє собою гармонійне поєднання чотирьох основних його видів: духовно-моральної культури господарювання, соціального, екологічного та економічного розвитку. Він передбачає кількісний (економічний) ріст лише до насичення національних споживачів у продуктах життєдіяльності, після чого переходить до якісного росту – підвищення якості (натуральності, екологічності) продукції та послуг життєдіяльності, що і є запорукою економічної безпеки підприємства.

**6. Безпека господарювання суб'єкту.** Забезпечується дотриманням трудовим колективом духовно-моральних цінностей життєдіяльності та господарювання, прийняттям нової місії *«морально-матеріальні блага суспільству»*, подоланням корупції, тіньової економіки, впровадженням соціально-орієнтованої економічної системи, і є наслідком його соціальної відповідальності

та сталого розвитку. Економічна безпека суб'єктів господарювання буде основою економічної безпеки галузей та держави в цілому.

Економічна безпека суб'єкта господарської діяльності – це повна захищеність Творцем організації, трудових відносин від усіх внутрішніх та зовнішніх загроз з метою забезпечення соціальної відповідальності та сталого (життєдайного довго-вічного) розвитку. Така безпека залежить, перш за все, від духовно-моральної культури особисто кожного члена трудового колективу. Механізм формування економічної безпеки суб'єкта включає шість послідовних етапів: духовно-моральна культура особистості → соціальна відповідальність людини → безпека життєдіяльності трудящого → соціальна відповідальність трудового колективу суб'єкту господарювання → сталий розвиток організації → безпека господарювання суб'єкту. На шостий День Творець всесвіту створив сім'ю – мужа та його помічницю, і поселив їх у Свій сад райський, де немає ні зла, ні конкуренції, ні агресії, ні торгових війн за ресурси та ринки збуту, ні загроз криз та банкрутств, який оберігає Всемогутній Бог-Отець: *«І створив Бог чоловіка, за образом Божим створив його: мужа та жону створив їх. І благословив їх Бог, говорячи: ростіть (духовним трудом) та розмножуйтеся, та наповніть землю, та володійте нею,..»* [1. Бут. 1:27, 28]. Епоха меркантилізму, влади грошей – «золотого тільця», безладу матріархату пройшла, настала епоха духовного відродження – преображення людини, суспільства та довкілля. *«Якщо хто в Мені не перебуватиме, буде відкинений геть, як галузка, і всохне: і збирають її і у вогонь кидають, і згоряє: коли ж перебуватимете у Мені і слова Мої у вас перебуватимуть, то, чого що хочете, просіть, і буде вам»* [1. Ів. 15:6, 7]. Отже, тільки по милості Творця, дотримуючись Його настанов, є добра можливість стати духовно-моральними, соціально відповідальними господарями, щоб був забезпечений сталий розвиток, наслідком якого буде економічна безпека підприємства, галузей та України в цілому. А час для цього настав! Меж наукових досліджень з духовно-моральних основ господарювання – нашого майбутнього немає, як немає меж духовної досконалості.

### Список використаних джерел:

1. Біблія. Книги священного писання ветхаго и новаго завета на церковнославянском языке / – СПб : Синодальная типографія. – 1900. Репринт. изд. – М. : Российское Библейское Общество, 1993. – 1658 с.
2. Иларион. Слово о законе и благодати / Иларион // Предание.ru 23 черв. 2015 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://predanie.ru/ilarion-kievskiy-svyatitel/book/72200-slovo-o-zakone-i-blagodati/>
3. Батістова О. Актуалізація ціннісного підходу в дослідженнях глобального господарства / О. Батістова // Соціальна економіка. – 2012. – № 1. – С. 151–157.
4. Гончаров А. В 2017 году в Украине начнется настоящая «веселуха» / А. Гончаров. 112UA. 12:25, 21 декабря 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://112.ua/mnenie/v-2017-godu-v-ukraine-nachnetsya-nastoyashaya-veseluha-360693.html>
5. Дишкант М. В. Система забезпечення економічної безпеки підприємства / М. В. Дишкант // Наук. вісн. Херсонського держ. ун-ту. Сер. : Економічні науки. – 2014. – Вип. 7(2). – С. 179–181.
6. Задорожний Г. Ценностная конкурентоспособность как новая стадия международной конкуренции / Г. Задорожний, А. Москвина // Соціальна економіка: Науковий журнал. № 1 / Харківський нац. ун-т ім. В. Н. Каразіна. – Х. : ХНУ ім. В.Н. Каразіна, 2010. – С. 106–133.
7. Каламбет С. В. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємств залізничної галузі / С. В. Каламбет, В. А. Воропай // Фінанси, банки, інвестиції. – 2013. – № 2. – С. 106–113.
8. Кіріченко О. Ю. Шляхи забезпечення економічної безпеки підприємства в Україні у сучасних кризових умовах / О. Ю. Кіріченко, В. Й. Куценко // Економіка і менеджмент – 2015: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 23-24 квіт. 2015 р. : у 9 т. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2015. – Т. 1 : Економіка підприємства: стратегічні пріоритети розвитку в ХХІ сторіччі. – С. 55–57.
9. Кучин С. П. Духовно-моральний розвиток суспільства – основа соціальної безпеки та важіль розвитку трудового потенціалу держави / Ін-т економіки промисловості НАН України. – 2014. – С. 203–207.
10. Лойко В. В. Загрози економічній безпеці промислового підприємства: сутність та класифікація / В. В. Лойко // Ефективна економіка : електр. наук. фахове видання. – Дніпропетровський держ. аграрний ун-т. – 2015.– № 10.
11. Немченко В. В. Забезпечення економічної безпеки підприємства / В. В. Немченко, В. В. Малішевська // Економіка харчової промисловості. – 2012. – № 3 (15). – С. 10–13.
12. Троц І. В. Забезпечення економічної безпеки на підприємстві з метою попередження банкрутства [Електронний ресурс] / І. В. Троц / Хмельницький нац. ун-т. 2012. – Режим доступу : <https://www.science-community.org/uk/system/files/Trots.pdf>
13. Sunstein Cass. Economic Security: A Human Right. THE AMERICAN PROSPECT [Електронний ресурс] / September 20, 2004. – Режим доступу : <http://prospect.org/article/economic-security-human-right>

## **МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАЛОГО БІЗНЕСУ**

Сучасний стан економіки України характеризується катастрофічним зменшенням кількості суб'єктів малого, середнього та приватного підприємництва. За даними Forbes, Україна протягом 3-х тижнів 2017 року після підписання президентом України закону, який вносить зміни в роботу фізичних осіб-підприємців, було закрито 158,186 тис. підприємств фізичних осіб [1]. Основною причиною такого стану є зміна нормативно-законодавчої бази з питань функціонування суб'єктів малого бізнесу. Тобто можна відзначити, що порушення економічної безпеки суб'єктів господарювання обумовлено правовими аспектами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що існуючі підходи щодо теорії нагромадження ще раз підтверджують теорію К. Маркса відносно розширеного відтворення [6]. Робота Дж. Робінсон [11] підтверджує те, що теорія розширеного відтворення К. Маркса доводить пропорційність рівності заощаджень домогосподарств, ймовірності надання інвестицій та рівноваги між виробництвом засобів виробництва й виробництвом товарів для споживання. Дана теорія отримала своє підтвердження в роботах М. Калецького, а також Харрода й Домара [8]. Згідно теорії А. Мертенса [7], чим вище рівень добробуту населення (доходності домашніх господарств), тим більше коштів може бути залучено на інвестиційний ринок, що впливатиме на відсоткову ставку вартості інвестиційних коштів.

Іншими словами можна сказати, що чим багатше населення країни, тим більше у неї інвестиційних ресурсів, а отже й можливостей для інноваційного розвитку.

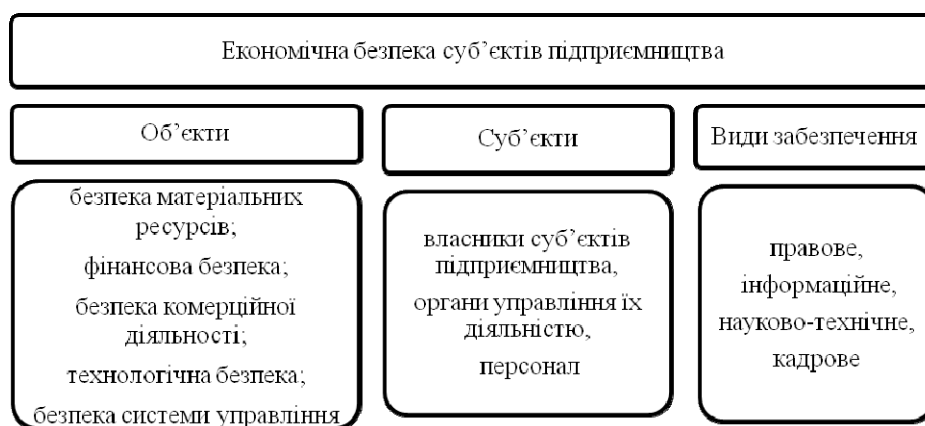
Проте сучасні умови господарювання зменшують можливості накопичення капіталу через згортання підприємницької діяльності. Перед тими ж суб'єктами

господарювання, які ще залишаються в бізнесі, жорстко постає проблема забезпечення власної економічної безпеки.

**Метою даного дослідження** є розробка рекомендацій щодо забезпечення правової економічної безпеки суб'єктів малого бізнесу.

Для того, аби сформувані рекомендації щодо забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання, доцільно розглянути ступінь впливу на них її основних складових елементів. Сутністю економічної безпеки, у даному випадку, вважається можливість економічного зростання та стабільності діяльності суб'єкта господарювання [11].

Структура економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності за основними складовими елементами представлена на рис. 1.



**Рис. 1. Структура економічної безпеки суб'єкта підприємництва [11]**

Правовий вид характеризує взаємовідносини підприємця зі своїми партнерами та конкурентами, а також з державою та іншими організаціями, з якими стикається в ході підприємницької, господарської, виробничої, фінансової та інших видів діяльності. Основою даного виду економічної безпеки є правові акти держави, де функціонує суб'єкт господарювання.

Інформаційний вид на сучасному етапі є найбільш актуальним, адже забезпечує підприємця інформацією про стан ринку, надає вхідні дані для проведення PEST-аналізу господарської діяльності. На основі представленої інформації підприємець може сформувані перелік загроз та небезпек для своєї господарської



діяльності. На сьогодні завдяки розвинутості різних видів інформаційних технологій для підприємців не існує обмежень в отриманні інформації, винятком виступає комерційна таємниця.

Науковий вид економічної безпеки – це найбільш вразливий та ризикований напрямок, адже саме наявність новітніх інноваційних розробок дає можливість підприємцям отримувати конкурентні переваги. При цьому технології внутрішнього середовища підприємця прямо пов'язані з існуючими фундаментальними технологіями у зовнішньому середовищі, а отже можливістю суб'єктів підприємництва до комерціалізації та використання загальновідомих наукових досягнень, і складають комерційну таємницю суб'єкта господарювання.

Кадровий вид економічної безпеки – це найбільш вразлива ланка будь-якого бізнесу. Саме тут існує найбільша кількість каналів витоку комерційної інформації через суб'єктивні характеристики персоналу. Для підприємця тут головним є відбір персоналу, зацікавленого в досягненні комерційних цілей власного бізнесу.

Світовий досвід показує, що ступінь розвитку економіки держави в цілому багато в чому залежить від рівня розвитку малого бізнесу. Саме малий бізнес активізує конкуренцію навіть з великими компаніями, що вимушені впроваджувати технології для здешевлення своєї продукції. Західний малий бізнес, на відміну від вітчизняного, розвивається більш активно через те, що отримує державну підтримку в процесі свого розвитку. Саме в малому бізнесі формується середній клас населення країни.

Згідно статистики [9], в Євросоюзі функціонує більше 20 мільйонів підприємств малого та середнього бізнесу, які формують більшу частину загального обороту і доданої вартості. Доля населення, зайнятого в малому бізнесі Європи, складає близько 70 %. Саме від успішності функціонування малого та середнього бізнесу ЄС залежить ефективність всієї його економіки. Тому, практично усіма країнами Євросоюзу реалізується політика підтримки малого підприємництва, яка націлена на досягнення балансу інтересів держави і бізнесу, забезпечення привабливих умов для підприємницької діяльності, підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу.

Основні цілі регулювання і підтримки малого бізнесу в Європі та їх оцінка в Україні (здійснена автором), представлені в табл. 1.

Таблиця 1

**Основні цілі регулювання і підтримки малого бізнесу в Європі та їх ранжування в Україні**

<b>Цілі підтримки малого бізнесу в ЄС</b>	<b>Стан в Україні</b>
Зміцнення єдиного внутрішнього ринку ЄС	Внутрішнього ринку практично не існує
Усунення адміністративних бар'єрів	Наявність законодавства, що ускладнює діяльність малого бізнесу
Уніфікація законодавчої бази	

Державне регулювання малого бізнесу в Європі націлене саме на вищезазначені види економічної безпеки підприємців і реалізує законодавче сприяння, орієнтоване на досягнення сталого фінансового стану, можливість розробки та впровадження технологічних інновацій, забезпечення кадровим потенціалом, що відповідає цілям бізнесу. Розвиток малого бізнесу в Європі стимулюється шляхом використання інноваційних юридичних моделей сприяння малому бізнесу, до яких належать: Європейська акціонерна компанія та Європейський пул економічних інтересів, що дає можливість підприємцям вступати в міжнародні ділові відносини, уникаючи невідповідностей в правових нормах різних країн.

Крім того, в Європі для підтримки малого бізнесу державами створюються спеціальні програми, що залучають до участі необхідні приватним підприємцям кадрові, технологічні, фінансові та інформаційні ресурси. При цьому фінансова підтримка малого бізнесу здійснюється із Структурних фондів Євросоюзу, а саме з Фонду регіонального розвитку та Соціального фонду.

У кризових умовах малий бізнес Європи виступає найбільш адаптивною структурою, адже має можливості для маневрування на ринку. Малі підприємства активно працюють на сегментах, які нецікаві для великих підприємств.

Необхідно зазначити, що для європейських країн малий бізнес є досить розгалуженим в таких сферах, як будівництво, сільське (фермерське) господарство, промисловість (зокрема легка), навчальні заклади, сфера послуг, технічне

і наукомістке виробництво. Досвід європейських країн свідчить про те, що своїх конкурентних переваг такі підприємці досягають за рахунок використання нетрадиційних підходів до вирішення своїх господарських проблем. Так, для набору персоналу досить активно залучаються студенти, жінки, іммігранти – так роботодавцем досягається економія на нарахуванні соціальних виплат, а працівники отримують певний досвід та можливість заробітку.

Крім того, для європейських країн властиве створення товариств взаємного гарантування, сутність функціонування яких полягає в наданні гарантій для кредиторів з метою отримання кредитів для розвитку малого бізнесу. При цьому здійснюється застава власності поручителями. Другою формою фінансової підтримки малого бізнесу виступають товариства взаємного фінансування. Вони, в свою чергу, можуть здійснювати фінансування, інвестування, а також надавати субсидії для суб'єктів малого підприємництва.

Окремо можна відзначити й наявність державних програм підтримки малого бізнесу, яких на жаль не існує в Україні, проте головним важелем успішного функціонування малого бізнесу в Європі є наявність об'єднань підприємців, які можуть відстоювати своїх інтереси в державних органах.

Практично у всіх країнах Європи підприємці об'єднуються в асоціації підприємців малого бізнесу або створюють торговельно-промислові палати. В Україні такі об'єднання не мають вагомих правових повноважень, на відміну від європейських країн.

Отже, українському малому бізнесу треба посилювати створення асоційованих об'єднань та членство в таких асоціаціях для того, аби захистити свій бізнес від правових небезпек. Асоціації доцільно створювати за принципом галузевої приналежності або, в певних випадках, за регіональним принципом. Свої функції такі асоціації мають виконувати за прикладом торгових купецьких гільдій минулого сторіччя, а саме відстоювати інтереси своїх членів на державному рівні та створювати фонди взаємодопомоги, що саме і є найбільш актуальним на даному етапі.

Орієнтовний механізм забезпечення правової економічної безпеки малого бізнесу наведено на рис. 2.

Функціонування механізму відбуватиметься наступним чином. Бажаючи підприємці об'єднуються (вступають, створюють) в асоціацію, що згідно ст. 120 Господарського кодексу України представляє собою договірне об'єднання [2].



**Рис. 2. Механізм забезпечення правової економічної безпеки малого бізнесу**

В свою чергу, асоціація через громадську організацію, що згідно законодавства представляє собою громадське об'єднання, засновниками та членами (учасниками) якого є фізичні особи [4], створює фонд взаємної допомоги, тим самим надаючи фінансову підтримку підприємцям-членам асоціації.

Саме фонд виступає акумулятором фінансових коштів та належить до категорії фінансових посередників, але на відміну від банку та страхової компанії, які також є посередниками, керується в своїй діяльності положеннями Закону України «Про інститути спільного інвестування» [3], де і визначаються положення ліквідації такого фонду. Таким чином, створюючи фонд, асоціація

сама себе страхує від процедури банкрутства, що так розповсюджено серед сучасних банківських структур.

В свою чергу, відповідно до ст. 21 закону «Про громадські об'єднання», громадська організація має право брати участь у здійсненні державної регуляторної політики згідно з Законом України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [5]; таким чином здійснюючи вплив на законотворчу діяльність в сфері малого бізнесу. Відповідна законодавча база для діяльності підприємств малого бізнесу має забезпечити економічну безпеку підприємця шляхом надання йому можливості економічного зростання та стабільності діяльності.

При цьому ринок, на якому функціонують підприємці-члени асоціації, отримує умови для розробки нових товарів (послуг), впровадження новітніх технологій виробництва, тим самим сприяючи активізації конкуренції на ринку функціонування. Високий рівень конкуренції, в свою чергу, вимагає від незалежних підприємців відповідати новим умовам функціонування ринку, а отже встановлює високий рівень соціальної відповідальності підприємців перед споживачами.

Тут необхідно зазначити, що прагнення до швидкої адаптації в умовах кризового ринку вимагатиме від підприємницьких структур інноваційного підходу не лише в технологічному аспекті, але й питаннях кадрової політики, маркетингової та фінансової політики. Безпосередньо інноваційна діяльність підприємницьких структур все одно потребує значних капіталовкладень, без яких неможлива подальша комерціалізація бізнес-ідей.

З точки зору соціальної відповідальності необхідно зазначити, що малий бізнес, як правило, функціонує на чітко визначеному ринку і знає в обличчя більшість своїх покупців, а отже зобов'язаний саме перед ними тримати свою фірмову марку. Саме підприємець малого бізнесу чітко розуміє, що незадоволений споживач до нього більше не повернеться. Крім того, купуючи у малого бізнесу, споживачі не приносять надприбутків підприємцю, як це відбувається

з великими виробниками, вони ж просто сплачують життєво-необхідні потреби родини підприємця.

Окремим аспектом соціальної відповідальності малого бізнесу можна виділити сприяння екологічній ситуації, адже саме проекти з використання енергозберігаючих технологій дають можливість підприємцям зменшувати собівартість реалізації продукції. Крім того, застосування таких технологій також передбачає надання пільг державою.

Основні перспективи функціонування таких асоціацій наведені на рис. 3.



**Рис. 3. Основні перспективи функціонування асоціацій підприємців в Україні**

За рахунок впровадження такого механізму окремим підприємцям, крім стабільності функціонування, буде забезпечена фінансова безпека, безпека комерційної діяльності та технологічна безпека, а також з'являться можливості для виходу на нові ринки або нові сегменти ринку.

На сучасному етапі розвитку України нажаль державне врегулювання проблем функціонування малого бізнесу неможливе через постійні розбіжності

в законотворчому процесі, тому для підприємців єдиним способом підтримки функціонування малого бізнесу стане об'єднання в асоціації.

Наявність таких асоціацій дасть можливість малому бізнесу отримати економічну стабільність, самостійно врегульовувати правові аспекти діяльності малого підприємництва, що сприятиме активізації конкуренції на ринках функціонування підприємців шляхом впровадження інновацій.

Перспективами подальших досліджень є розробка заходів щодо організації асоціацій за окремими регіональними або галузевими принципами. Асоціації підприємців за регіональним принципом відкриють можливість економічного зростання окремих регіонів. При цьому асоціації можуть створюватися різними за родом діяльності підприємцями. Тому для окремих регіонів розробка рекомендацій щодо створення асоціацій може бути цілком доцільною.

#### **Список використаних джерел:**

1. Forbes Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forbes.net.ua>
2. Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
3. Закон України «Про інститути спільного інвестування» № 5080-17 від 09.12.2015 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/5080-17>
4. Закон України «Про громадські об'єднання» № 4572-17 від 02.11.2016. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>
5. Закон України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» № 1160-15 від 26.11.2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>
6. Маркс К. Капітал [Електронний ресурс] / К. Маркс. – Режим доступу : <http://libelli.ru/works/marx2.htm>
7. Мертенс А. В. Інвестиції: курс лекцій по сучасній фінансовій теорії [Електронний ресурс] / А. В. Мертенс. – Режим доступу : [http://mertens.com.ua/books/files/inv\\_chapters.html](http://mertens.com.ua/books/files/inv_chapters.html)
8. Нуреев Р. М. Экономика развития: модели становления рыночной экономики / Р. М. Нуреев. – М. : Норма, 2008. – С. 26–29.
9. Офіційний сайт Євростату [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ec.europa.eu/eurostat>
10. Робінсон Дж. Економіка недосконалої конкуренції [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://epi.cc.ua/teoriya-nesovershennoy-konkurentsii.html>
11. Терехов М. С. Економічна безпека підприємства як успішна складова сучасного бізнесу [Електронний ресурс] / М. С. Терехов. – Режим доступу : <http://bre.ru/security/22999.html>

## СТРАТЕГІЧНА ГНУЧКІСТЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних економічних умовах, які характеризуються підвищеною нестабільністю, посиленням кризових чинників і несподіваними змінами ринкової кон'юнктури для забезпечення стабільної господарської діяльності підприємствам доводиться застосовувати новітні концепції стратегічного менеджменту.

Однією з таких концепцій, яка враховує вплив змін внутрішніх і зовнішніх чинників на стан підприємства та ґрунтується на аналізі ризиків, наявності ресурсів і ефективності їх використання на рівні фінансової стійкості, є концепція економічної безпеки підприємства.

Оперативне маневрування ресурсами, мобілізацію їх в пріоритетному напрямку з метою максимізації прибутку при збереженні фінансової стійкості у відповідь на різкі зміни умов господарювання забезпечує концепція стратегічної гнучкості підприємства.

Отже різко зросла актуальність наукових досліджень і розробки методичних підходів щодо питань забезпечення економічної безпеки підприємства та поліпшення рівня його стратегічної гнучкості.

Питанням визначення дефініції «економічна безпека підприємства» та дослідженням шляхів її забезпечення присвячені публікації багатьох вчених: Л. І. Абалкіна, В. І. Ярочкіна, Е. А. Оленікова, В. В. Шликова, О. А. Груніна, А. Г. Шаваєва, А. В. Козаченко, Г. Б. Клейнера та інших.

Теоретичні напрацювання з питань забезпечення стратегічної гнучкості знайшли своє відображення в роботах таких зарубіжних вчених, як И. Ансофф, Д. Аакер, Д. Келлог, Г. Хемел, К. Прахалад, Д. О'Ніл, а також вітчизняних науковців (А. П. Градова, Д. В. Арутюнова, В. Н. Самочкіна та інші).



Проте, незважаючи на значну кількість наукових публікацій з даної проблематики, розкриття сутності економічної безпеки та стратегічної гнучкості, а також питання вивчення взаємозв'язку і взаємозалежності між ціми дефініціями, розглянуті недостатньо і потребують подальшого опрацювання.

**Метою статті** є дослідження сутності наступних категорій: «економічна безпека підприємства», яка залежить від ефективного застосування ресурсів підприємства і рівня його потенціалу; «стратегічна гнучкість підприємства» як принцип мобільності ресурсів підприємства; також визначення інтерференції між ними в рамках забезпечення реалізації стратегічних цілей.

Розглянемо сучасні наукові підходи щодо визначення дефініцій «економічна безпека підприємства» та «стратегічна гнучкість підприємства».

Сучасна економічна наука визначає декілька підходів щодо формулювання сутності економічної безпеки підприємства. Перший підхід для опису стану економічної безпеки використовує поняття «загрози» і захищеності від неї. Другий підхід, який називається ресурсно-функціональним, навпроти уникає використання поняття «загроза», а оперує ресурсами підприємства. Також існують окремі визначення, які об'єднують обидва підходи [10].

Розглянемо детальніше характеристику поняття «економічна безпека підприємства» за ресурсно-функціональним підходом. Специфіка даного підходу полягає в тому, що він враховує стан ресурсної бази і ґрунтується на показниках чинників функціонування підприємства, тому його можна вважати більш комплексним підходом із усіх існуючих.

На думку Олейнікова Е., економічна безпека підприємства – це стан найбільш ефективного застосування його ресурсів з метою попередження загроз та забезпечення стабільної роботи господарюючого суб'єкту в сьогоденні і в майбутньому [11].

О. А. Грунін дав наступне визначення економічної безпеки: «стан системи життєдіяльності підприємства, який забезпечує підвищення якості використання

наявних ресурсів для запобігання, ослаблення або захисту від існуючих або майбутніх небезпек і загроз, а так само при інших непрогнозованих обставинах при якому досягаються стратегічні цілі в умовах конкурсної боротьби і господарського ризику» [6].

С. Ареф'єв визначав економічну безпеку як стан результативного застосування ресурсів підприємства, до яких належать капітал, персонал, техніка і устаткування, інформація та технологія. Забезпечення економічної безпеки дозволяє підприємству попереджувати внутрішні і зовнішні негативні впливи та загрози, використовувати існуючу ринкову можливість для реалізації стійкого розвитку у наявних економічних умовах згідно до обраної місії [2].

В. Л. Тамбовцев під «економічною безпекою» тієї чи іншої системи визначає сукупність властивостей стану її виробничих підсистем, що забезпечують можливість успішного досягнення цілей всієї системи [13].

Натомість А. В. Кашін дефініював поняття економічної безпеки підприємства як такий стан його функціонування, що визначається захищеністю від зовнішніх і внутрішніх загроз та забезпечує наявність конкурентних переваг, які обумовлюють стійкий розвиток матеріального, фінансового, матеріального, техніко-технологічного та кадрового потенціалів у відповідності до стратегічних цілей та завдань підприємства [8].

Як бачимо, виходячи з аналізу наукових джерел, ресурсно-функціональний підхід щодо підвищення рівня економічної безпеки підприємства характеризується запобіганням загрозам, як внутрішнім, так і зовнішнім; як наявним, так і можливим. Цей стан підприємства забезпечується шляхом досягнення його основних стратегічних цілей згідно стратегічного плану, наявністю конкурентних переваг, ефективністю використання ресурсів, фінансовою стійкістю, можливістю до змін зовнішнього або внутрішнього середовища, можливостями щодо реалізації програми розвитку та стабільністю господарської діяльності.

Розглянемо наукові підходи щодо визначення стратегічної гнучкості підприємства.

І. Ансофф визначав гнучкість як фінансову ліквідність, тобто швидку конвертацію всіх активів підприємства в гроші. Він поділяв гнучкість на зовнішню та внутрішню, причому внутрішня гнучкість забезпечується шляхом такої внутрішньофірмової координації, при якій потужності підприємства та його матеріальні, кадрові і управлінські ресурси можуть бути достатньо швидко та легко переведені з однієї стратегічної зони господарювання в іншу [1].

В свою чергу, А. П. Градов визначив гнучкість як економічну категорію, яка визначає можливості підприємства до ефективної адаптації, що впроваджує своєчасну і продуктивну зміну набору стратегічних зон господарювання і проведеної щодо них товарної, цінової та інвестиційної політики з метою забезпечення стійкості і виживання системи [5].

В. Н. Самочкін розглядає гнучкість підприємства як здатність отримувати необхідний результат, який дає йому можливість за потреб ринку і за певних термінів та без докорінної зміни основних виробничих засобів освоювати виробництво відповідної кількості виробів; таким чином в майбутньому періоді отримувати необхідні фінансові ресурси для забезпечення свого виживання і розвитку [12].

На думку авторів Г. Хемел, К. Прахалад і Д. О'Ніл, стратегічна гнучкість – це можливість використання підприємством наявного у нього набору основних компетенцій (динамічні здатності підприємства до координації та інтегрування ресурсів в товари і послуги), а так само їх посилення у відповідь на зміни ринкової кон'юнктури, з метою забезпечення міцної конкурентної позиції і рівня прибутковості вище середнього по галузі [15].

Натомість І. А. Бланк дав визначення сутності стратегічної гнучкості підприємства як потенційної можливості швидко змінювати діючі або виробляти нові стратегічні управлінські рішення при мінливих внутрішніх або зовнішніх фінансових умовах [4].

Отже, проаналізувавши літературні джерела, слід зазначити, що більшість науковців визначають стратегічну гнучкість як принцип забезпечення стійкості і виживання підприємства завдяки організації його діяльності, структури активів та мобільності ресурсів, таких як фінансовий потенціал, виробничо-технологічний потенціал, кадровий потенціал та маркетинговий потенціал, що дає можливість підготуватися до несподіваних змін умов господарювання.

Таким чином, проаналізувавши дефініції «економічна безпека підприємства» та «стратегічна гнучкість підприємства», необхідно відзначити спільність цілей даних концепцій у забезпеченні стабільної життєдіяльності підприємства.

Тобто, основною метою стратегічної гнучкості є адаптація господарюючого суб'єкту до факторів впливу внутрішнього або зовнішнього середовища задля досягнення необхідного рівня економічної безпеки підприємства шляхом підвищення ефективності застосування ресурсів, забезпечення фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності продукції на ринку та кадрового потенціалу [9].

Однак, якщо економічна безпека підприємства – це широке поняття, яке характеризує його стан захищеності від зовнішніх і внутрішніх загроз, то стратегічна гнучкість – це здатність системи до ефективної адаптації при зміні внутрішніх чи зовнішніх економічних чинників. Відповідно в сучасних нестабільних економічних умовах стратегічну гнучкість можна визначити як основний елемент, що впливає на економічну безпеку підприємства.

Розглянемо фактори, що характеризують економічну безпеку підприємства та його стратегічну гнучкість.

У сучасних наукових доробках виділяють наступні фактори економічної безпеки підприємства на основі ресурсно-функціонального підходу: організаційна структура підприємства; персонал; технології; інновації; інформаційне середовище; менеджмент; майно підприємства; фінанси підприємства [3].

Структура факторів, що впливають на економічну безпеку, показана на рис. 1.



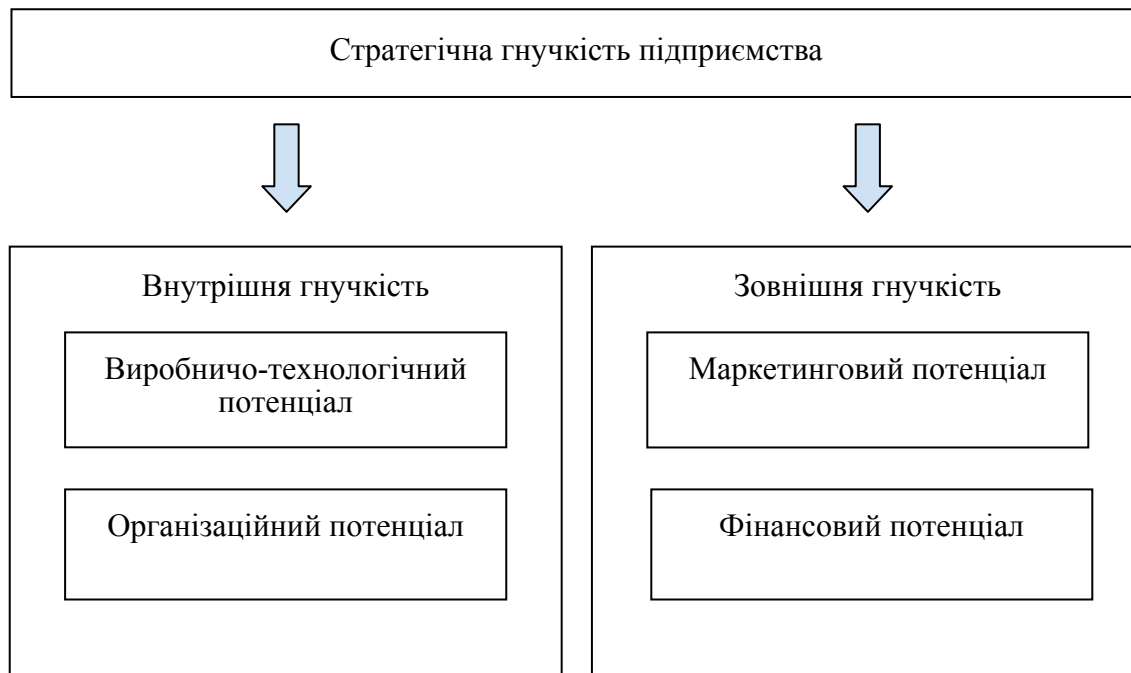
**Рис. 1. Фактори економічної безпеки підприємства**  
(джерело: розроблено авторами на підставі [3])

У свою чергу, виділяють наступні чинники, що визначають рівень стратегічної гнучкості підприємства: виробничий потенціал; фінансова стійкість; маркетинговий потенціал; організаційний потенціал (кадровий потенціал, організаційна культура підприємства, структура управління підприємством) [1; 7; 12].

Структура чинників, що впливають на стратегічну гнучкість підприємства показана на рис. 2.

Проаналізувавши наведені схеми на рис. 1 та 2, можна зробити висновок, що фактори, які обумовлюють рівень стратегічної гнучкості підприємства, також мають вплив на ступінь забезпечення економічної безпеки підприємства. Слід зазначити, що кожен з цих факторів характеризується рядом економічних показників. Так, наприклад, фінансовий потенціал визначається такими показниками: ліквідність, кредитоспроможність, платоспроможність, рентабельність

активів, рентабельність інвестицій, економічно додана вартість, коефіцієнт комерційної репутації, наявність ефективної системи управління фінансами. Організаційний потенціал характеризується рівнем кадрового потенціалу, організаційної культури та ефективністю системи управління підприємством.



**Рис. 2. Фактори стратегічної гнучкості підприємства**  
(джерело: розроблено авторами на підставі [1; 7; 12])

Крім цього, будь-який з цих факторів при зміні зовнішніх або внутрішніх економічних умов може стати джерелом загроз для підприємства.

Так, наприклад, зовнішні зміни умов кредитування безпосередньо впливають на фінансовий потенціал підприємства, що створює ризики для економічної безпеки підприємства через зниження його фінансової стійкості, погіршуючи тим самим такі показники, як кредитоспроможність, платоспроможність, коефіцієнти ліквідності, рентабельності активів і власного капіталу та ін. В свою чергу, фінансова стійкість, яка обумовлює можливості підприємства щодо зміни структури активів та залучення фінансових ресурсів в залежності від тих чи інших умов, є одним з факторів, що визначає рівень фінансової гнучкості та стратегічної гнучкості підприємства. Отже, достатній рівень стратегічної

гнучкості дозволить підприємству мінімізувати негативні наслідки від погіршення економічних умов і забезпечить економічну безпеку підприємства шляхом підвищення якості використання фінансових ресурсів з метою гарантування його платоспроможності у будь-яких несприятливих умовах господарчої діяльності.

Розрахунок рівня економічної безпеки підприємства необхідно проводити через комплексну оцінку наведених вище показників, тобто через визначення рівня стратегічної гнучкості в тому числі.

Спільність факторів, що обумовлюють економічну безпеку підприємства та рівень його стратегічної гнучкості, визначають взаємозв'язок і взаємозалежність між цими двома концепціями. Причому завданням менеджменту підприємства є створення цілісної системи ранжування та управління даними факторами. Для цього необхідно встановити питому вагу кожного фактору в загальному рівні ризиків і загроз, виходячи із стратегічного плану розвитку підприємства.

Важливо відзначити, що ефективне управління комплексною системою забезпечення економічної безпеки підприємства обумовлено наявністю необхідних компетенцій у менеджменту даного суб'єкта господарювання, оскільки не існує універсальних методів розрахунку ні стратегічної гнучкості, ні економічної безпеки підприємства. Застосовувані ж на практиці методології мають на увазі використання експертного методу в тій чи іншій мірі з урахуванням специфіки макроекономічних умов національної і регіональної економік, галузевих особливостей, а також характеристик кожного окремого підприємства.

Найважливішими завданнями для керівництва компанії: необхідність сформулювати загальну концепцію розвитку господарюючого суб'єкта у вигляді стратегічного плану, в якому спрогнозувати можливі сценарії розвитку; оцінити ризики при раптових змінах як зовнішніх, так і внутрішніх економічних умов; визначити рівень стратегічної гнучкості і забезпечити економічну безпеку підприємства шляхом впровадження комплексу необхідних заходів.

Проаналізувавши вищенаведені визначення дефініцій «економічна безпе́чність підприємства» та «стратегічна гнучкість», визначили спільні цілі даних концепцій, якими є: забезпечення стабільної господарчої діяльності та розвиток підприємства згідно стратегічного плану. Визначили ряд факторів, що здійснюють вплив на ці категорії. В першу чергу це такі показники, як: фінансовий потенціал, кадровий потенціал, виробничий потенціал та маркетинговий потенціал. Аналіз взаємозв'язку цих факторів виявив вплив стратегічної гнучкості на забезпечення економічної безпеки підприємства.

Перспективою подальших досліджень буде опрацювання методичних підходів щодо комплексної оцінки ступеня забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням інтегрального показника, що визначає рівень стратегічної гнучкості підприємства.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
2. Арефьев С. О. Определение категории «экономическая безопасность предприятия» / С. О. Арефьев // Бизнес Информ. – 2009. – № 3. – С. 82–85.
3. Безуглая Н. С. Экономическая безопасность предприятия. Сущность экономической безопасности предприятия / Н. С. Безуглая // Российское предпринимательство. – 2010. – № 4-1. – С. 63–67.
4. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : учебный курс / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 656 с.
5. Градов А. П. Экономическая стратегия фирмы / А. П. Градов. – 3-е изд. – СПб. : Спец- Лит, 2000. – 589 с.
6. Грунин О. А. Экономическая безопасность организации / О. А. Грунин, С. О. Грунин. – СПб. : Питер, 2002. – 160 с.
7. Демків І. О. Розвиток понятійного апарату управління гнучкістю підприємства / І. О. Демків // Економічний аналіз (збірник наукових праць кафедри економічного аналізу). – Тернопіль: Економічна думка. – 2010. – № 5. – С. 80–83.
8. Кашин А. В. Теоретический аспект экономической безопасности предприятия / А. В. Кашин // Экономические науки. – № 10. – 2007. – С. 80–83.
9. Козаченко А. В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения : моногр. / А. В. Козаченко, В. П. Пономарев, А. Н. Ляшенко. – К. : Либра, 2003. – 280 с.
10. Махов М. В. Анализ основных подходов к определению понятия экономической безопасности предприятия / М. В. Махов // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. – № 5 (57). – С. 84–88.
11. Олейников Е. Л. Основы экономической безопасности (Государство, регион, предприятие, личность) / под ред. Е. Л. Олейникова. – М. : Интел-Синтез, 1997. – С. 138.



12. Самочкин В. Н. Гибкое развитие предприятия: анализ и планирование / В. Н. Самочкин. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Дело, 2000. – 376с.
13. Тамбовцев В. Л. Экономическая безопасность хозяйственных систем: структура проблемы / В. Л. Тамбовцев // Вестник МГУ. Сер. 6. Экономика. – 1995. – № 3. – С. 3.
14. Гринько Т. В. Особливості антикризового управління підприємством в сучасних умовах / Т. В. Гринько// Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2014. – №10/1, Т. 22. – Вип. 8 (2). – С. 117–122.
15. Хэмэл Г. Стратегическая гибкость / Г. Хэмэл, К. Прахалад, Д. О'Нил ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2005. – 384 с.

**РОЗДІЛ 5**  
**МЕХАНІЗМИ РЕАЛІЗАЦІЇ**  
**НАУКОВО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО РОЗВИТКУ**  
**ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

---

**Г. В. Блакита, Н. М. Новікова**

**РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ**

Для збереження своїх конкурентних переваг підприємства торгівлі переглядають традиційні підходи до ведення бізнесу. В сучасних умовах важливим є освоєння інтернет-технологій, що забезпечують взаємодію підприємств з максимально широким і платоспроможним колом потенційних споживачів.

Досвід використання інформаційних систем в електронній торгівлі товарами та послугами в нашій державі з'явився, порівняно з економічно розвиненими державами, недавно. Основними причинами стримування електронної торгівлі були: недостатній практичний досвід роботи в мережі та дефіцит знань і навичків особливостей торгівлі в інформаційному просторі. Серед інших причини можна виділити: некваліфіковане здійснення економічних розрахунків, пов'язаних із оцінюванням ефективності діяльності електронної торгівлі; нестача об'єктивної та необхідної інформації про потенційних споживачів та конкурентів і можливі способи взаємодії з ними; помилки в розробці стратегії проведення рекламних заходів. Але за останні два-три роки електронна торгівля в Україні набула бурхливого розвитку та продовжує відігравати важливу роль для споживачів, суспільства, держави, підприємств.

Електронна торгівля в міжнародному масштабі є фундаментом зростання «он-лайн» економіки (мережевої економіки). Останнє поняття з'явилося досить давно, але його значення було дещо іншим. В сучасних умовах – це всі економічні процеси, які відбуваються в глобальній Інтернет-мережі.

Актуальність даного питання є поштовхом до поглиблення наукового дослідження в цьому напрямку шляхом розроблення методики аналізу стану електронної торгівлі, на основі якого оцінюються перспективи її розвитку.

Дослідження питань, пов'язаних з електронною торгівлею, з'явилося на сторінках наукової та нормативної літератури не так давно. Звичайно, перш за все, досліджувалося та надавалося визначення сутності понять «електронна комерція» та «торгівля». Серед дослідників були іноземні вчені: А. Саммер, Гр. Дункан, В. Звасс, В. Царев, А. Кантарович. Серед вітчизняних науковців цими питаннями займалися М. Возний, У. Балик, М. Колісник.

В подальшому наукові думки зосереджувалися на вивченні особливостей застосування різних технологій в електронній комерції та торгівлі. Ці питання вивчали вчені: В. Тріз, Л. Стюард, В. Плескач, Т. Затонацька та ін. Стан та перспективи розвитку електронної торгівлі для українських підприємств оцінювала І. Помітова. Науковець Н. Валькова систематизувала фактори впливу на розвиток електронної торгівлі, а С. Маловиченко визначив лідерів підприємств з віртуальними ресурсами. Вчені Я. Квач та О. Дроздова займалися вивченням основних функцій та можливостей Google Analytics. Дослідження доповнювалися також методиками оцінки стану електронної торгівлі (С. Маловичко).

Проте зі зростанням популярності електронної торгівлі спостерігається поява нових сфер, у яких застосування електронної торгівлі є виправданим та ефективним. Це, в свою чергу, спонукає до появи нових ознак, методик та визначення цього економічного явища.

**Метою дослідження** є оцінка стану електронної торгівлі в Україні та її перспектив, формування методичного інструментарію для аналізу електронної торгівлі.

Активний розвиток торгівлі обумовлений економічними, соціальними, правовими та електронно-технологічними чинниками. Розвиток електронної торгівлі засобами мережі інтернет підвищує ефективність і вносить суттєві зміни в організацію торгівлі товарами та послугами. У зв'язку з цим, управління витратами при традиційній торгівлі поступається місцем управлінню взаємовідносинами

з постачальниками та покупцями. За таких умов підприємства, що здійснюють торгівлю через мережу, зосереджуються на розробці заходів із залучення та збереження покупців, пропонуючи їм додаткові послуги.

Розглянемо трактування сутності поняття «електронна торгівля» в нормативних документах та в працях іноземних і вітчизняних науковців.

Електронна комерція (електронна торгівля) – це набір інтерактивних методів здійснення господарської діяльності, пов’язаної із наданням споживачам товарів та послуг. Також під електронною комерцією розуміють будь-які форми ділових операцій, в яких сторони взаємодіють через електронні технології, а не в процесі фізичного обміну та контакту.

У Законі «Про електронну торгівлю», прийнятому Комісією ООН із права міжнародної торгівлі і затвердженому резолюцією Генеральної Асамблеї ООН, зазначається, що «всі угоди, які укладені за допомогою електронного обміну даними та інших засобів передачі даних, називаються «електронною торгівлею», які передбачають використання альтернативних паперовим методів передачі даних і збереження інформації» [1].

У прийнятому в 2015 році Законі України «Про електронну комерцію» визначено, що «електронна комерція – відносини, спрямовані на отримання прибутку, що виникають під час вчинення правочинів щодо набуття, зміни або припинення цивільних прав та обов’язків, здійснені дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем, внаслідок чого в учасників таких відносин виникають права та обов’язки майнового характеру» [2]. Також в законі визначено, що електронна торгівля – господарська діяльність у сфері електронної купівлі-продажу, реалізації товарів дистанційним способом покупцю шляхом вчинення електронних правочинів із використанням інформаційно-телекомунікаційних систем [2].

Американськими дослідниками А. Саммер та Гр. Дункан в праці «Електронна комерція» розмежовуються поняття «електронна комерція» та «електронна торгівля». Автори вважають, що торгівля є категорією комерції та обмежується

операціями купівлі-продажу. Електронну комерцію трактують як будь-яку форму бізнес-процесу, в якому взаємодія між суб'єктами відбувається засобами електронної комунікації [3, с. 95].

В. Звасс дає наступне визначення електронної комерції: «обмін бізнес-інформацією, налагодження бізнес-відносин, здійснення бізнес-транзакцій через телекомунікаційні мережі, а також торговельні відносини». Він зосереджує увагу на бізнесовому аспекті поняття електронна комерція [4, с. 5]. Цієї ж думки дотримуються і науковці В. Тріз, Л. Стюард, В. Плєскач та Т. Затонацька. Вони зазначають, що електронна комерція передбачає застосування технологій у фінансовому бізнесі, електронному резервуванні квитків, постачанні, замовленнях, а також купівлю та продаж товарів і послуг [5, с. 187; 6, с. 341].

На думку І. Помінова до електронної комерції в широкому значенні (як до сфери цифрового господарства) належать:

- глобальний електронний маркетинг, у тому числі просування традиційних товарів і послуг;
- електронна комерція у вузькому – це торгівля «невловимими» товарами, які можуть передаватися в цифровій формі, інформація в текстовій, графічній або звуковій формах) і/або оплата яких може відбуватися в цифровій формі;
- віддалені послуги (послуги, пов'язані з консультуванням, юридичною й бухгалтерською підтримкою та можуть надаватися на відстані);
- дистанційна робота (організація «розподілених офісів», в яких спільно працюють люди, що перебувають у різних приміщеннях, містах та країнах) [7, с. 237].

З наведених трактувань можна зрозуміти, що електронна торгівля є складовою електронної комерції. Проаналізувавши нормативну та наукову літературу, доцільно узагальнити сутність поняття «електронна торгівля». Електронна торгівля – це процес купівлі-продажу в різних формах товарів, інформації та послуг, при якому, щонайменше, організація попиту на товари та послуги здійснюється за допомогою Інтернет-технологій.

Що стосується трактування понять «міжнародна електронна торгівля» та «електронна торгівля», то дослідник М. І. Возний вважає їх тотожними, оскільки електронна торгівля здійснюється в міжнародній мережі інтернет. Крім того, складно визначити географічне положення підприємства, яке займається торговельною діяльністю в мережі. За електронною адресою (URL), а саме за географічним доменом, що позначає належність до тієї чи іншої країни, можна визначити учасника електронної торгівлі. Але домен не завжди збігається з географічним положенням сервера [8, с. 3].

Слід зазначити, що функціями електронної торгівлі є:

- 1) реклама;
- 2) представлення товару;
- 3) здійснення купівля-продажу;
- 4) післяпродажне обслуговування;
- 5) налагодження довгострокових відносин з покупцями та споживачами.

Активний розвиток електронної торгівлі дає змогу вирівняти становище в міжнародному поділі праці. Причина цього полягає у наступному: по-перше, інформація про національні і світові ринки, ціни, кон'юнктуру, різні тендери та конкурси, особливості попиту та пропозиції на ті чи інші товари стає все більш доступною всім, хто має доступ до Інтернету, незалежно від країни місцезнаходження, становища на ринку, зв'язків та ін.; по-друге, кожне підприємство може розмістити інформацію про свій товар в Інтернеті, і ця інформація стане доступною всьому світу.

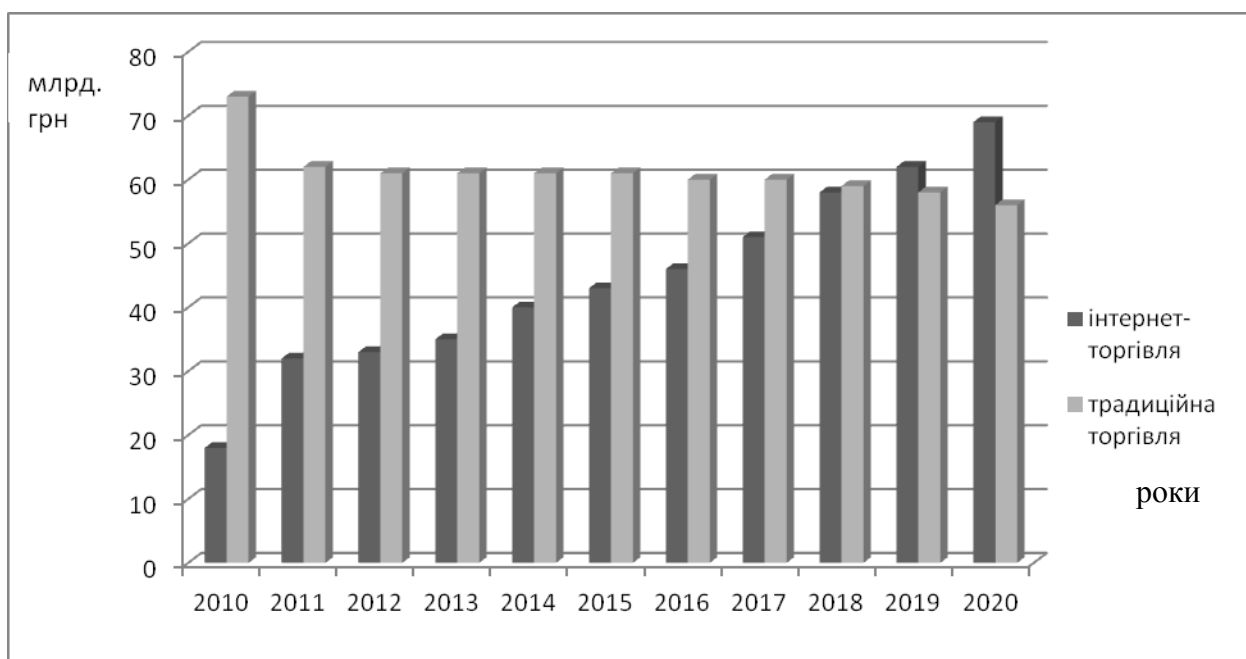
Останніми роками лідером електронної торгівлі стали США, на їх частку припадало 27 % загальносвітового обсягу продажів. Але, зважаючи на те, що доступ до мережі Інтернет отримують все більше мешканців Азії (в першу чергу Індії та Китаю), темпи зростання електронної торгівлі складатимуть до 20 % щорічно.

В Україні також відбулися значні зміни в електронній комерції та торгівлі, що дозволило випередити за розвитком інформаційної системи країн СНД.

Значною подією в нашій державі була розробка та відкриття національного сегменту мережі інформаційно-маркетингових центрів країн СНД ([www.content.net.ua](http://www.content.net.ua)). Створення такого центру сприяє швидкому пошуку товарів та послуг, отриманню повної інформації про підприємства та організації, покупців та постачальників, про нові види товарів та послуг, інвестиції, вигідні комерційні пропозиції. Також в інформаційно-маркетинговому центрі можна зробити он-лайн замовлення, провести он-лайн міжнародну угоду, відкрити інтернет-магазин, віртуальне підприємство або віртуальну спільноту.

Значним кроком вперед було створення електронних бартерних бірж, на яких самостійно формується ланцюжок оптових постачальників та покупців продукції, укладаються угоди, оминаючи традиційні процедури купівлі-продажу. Це дозволило збільшити до мільйонної позначки товарообіг в грошовому еквіваленті таких бартерних бірж, як «Бартер-Сервіс», «Бартер-Україна», «Бартерна біржа».

Як наведено на рис. 1, за прогнозами дослідників очікується, що менш, ніж через два роки, товарообіг електронної торгівлі випереджатиме традиційну торгівлю.



**Рис. 1. Прогноз зростання традиційної та електронної торгівлі в 2010–2020 рр., млрд дол. США (джерело: Goldman Sachs Research and International Data Corporation)**

Але хочеться відмітити, що електронна торгівля в Україні має свої особливості, які відрізняють її від інших іноземних інтернет-магазинів. Насамперед, в США та Європейських країнах провідними он-лайн магазинами часто є провідні реально існуючі магазини. В Україні популярністю користуються повноцінні віртуальні торговельні он-лайн ресурси, список яких очолює Rozetka; в той час, як лідер роздрібною торгівлі «Фокстрот» не входить до числа найбільших електронних магазинів.

Визначенню тенденцій та перспектив розвитку електронної торгівлі передують проведення аналізу її сучасного стану, оцінювання проблем та чинників, що обумовлюють зміни. Проведення аналітичної роботи здійснюється за допомогою логічно побудованої послідовності дій, що організовуються та реалізуються дослідником з метою формування інформаційної бази електронної торгівлі та визначення її перспектив. Як наведено на рис. 2, таку послідовність дій доцільно здійснювати у сім етапів.

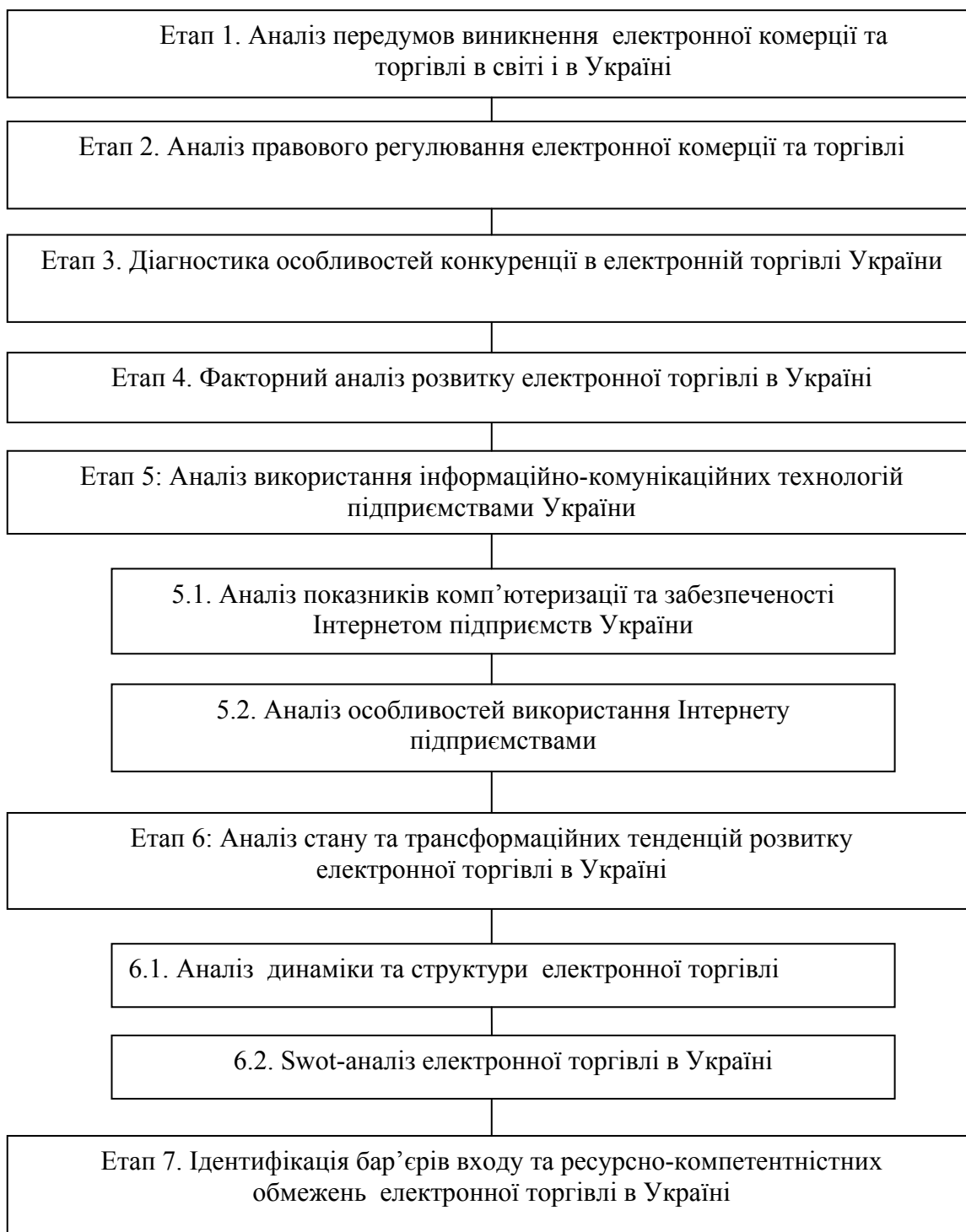
На початковому етапі аналізуються передумови виникнення електронної комерції та торгівлі. Ідентифікація такої інформації дозволяє визначити основні чинники, які дали поштовх розвитку електронної комерції та торгівлі в світі і в Україні, а також оцінити їх значення в майбутньому.

На наступному етапі аналізується правове регулювання електронної комерції та торгівлі в світі і в Україні. Дана інформація дозволяє визначити, в яких напрямках регулюється електронна комерція, та що визначає той чи інший нормативний документ.

На сьогоднішній день електронна комерція та торгівля регулюються наступними основними нормативними документами: прийнятим та затвердженим в 1997 році Комісією ОО Законом «Про електронну торгівлю»; прийнятою в 1998 році Директивою ЄС «Про деякі аспекти електронної торгівлі на внутрішньому ринку»; прийнятою в 1999 році Директивою ЄС «Про правові основи Співдружності для використання електронних підписів» та рядом інших актів.

В Україні електронна комерція та торгівля регулюються прийнятим у 2015 році Законом «Про електронну торгівлю» та ін.





**Рис. 2. Етапи аналізу стану та тенденцій розвитку електронної торгівлі в Україні**  
(джерело: складено авторами)

На третьому етапі необхідно провести діагностику особливостей конкуренції в електронній торгівлі шляхом аналізу стану розвитку систем електронної торгівлі. У сфері електронної комерції та торгівлі склалися чотири системи [9, с. 12]:

1) Система B2B (бізнес-бізнес) – охоплює всі рівні та види взаємовідносин між юридичними особами з приводу купівлі-продажу, розподілу, обміну, спо-

живання. Ця система характерна для оптової електронної торгівлі та включає в себе:

- сайт підприємства, метою створення якого є спілкування з постачальниками та споживачами. На сайті розміщується інформація про підприємство, його діяльність, керівництво, персонал, продукцію та послуги, що реалізуються;

- on-line магазин, який створений для продажу товарів та надання послуг. В системі on-line магазину можна розміщувати замовлення, здійснювати електронні платежі та забезпечувати доставку товарів;

- служба закупівель-постачання, основними завданнями якої служби є пошук постачальників, отримання комерційних пропозицій, здійснення електронних платежів, контроль за виконанням замовлень;

- інформаційний сайт, основне призначення якого – розміщення необхідної інформації про галузь, стан кон'юнктури ринку, галузеві стандарти, господарську діяльність підприємств галузі;

- брокерські сайти – створюються з метою виконання ролі посередника між покупцями та продавцями;

- електронні торгові майданчики, метою створення яких є організація онлайн діяльності фахівців, служб постачання та збуту продукції.

Система B2B займає в мережі перше місце в світі серед інших систем та складає 70 % від загальної кількості усіх правочинів, що здійснюються в Інтернеті.

2) Система B2C (бізнес-споживач) – учасниками в цій системі є фізичні та юридичні особи. Метою створення цієї системи є забезпечення процесу реалізації товарів та послуг через Інтернет магазини (роздрібна електронна торгівля) юридичними та фізичними особами. Продавцями в цій системі є магазини, торговельні ряди, web-вітрини, електронні аукціони, торговельні автомати.

3) Система A2B (адміністрація-бізнес) – ця система функціонує з метою обслуговування державного замовлення (закупівля за державні кошти товарів,

надання послуг для державних потреб). Система охоплює всі види угод, які здійснюються між підприємствами та урядовими організаціями.

4) Система С2С (споживач-споживач) – це взаємодія споживачів (юридичних та фізичних осіб) з метою обміну інформацією, товарами, досвідом, послугами. Такий вид електронної комерції є найпоширенішим та найрозвиненішим в Україні.

Четвертий етап аналітичної роботи включає в себе факторний аналіз розвитку електронної торгівлі. Даний напрямок аналізу передбачає виділення основних екзогенних та ендогенних чинників, що впливають на стан розвитку електронної торгівлі, оцінку ступеня їх впливу в перспективі.

Дослідник Н. Валькова серед таких чинників визначає чотири групи:

1) стримуючі (ризик шахрайства, тривалі терміни доставки деяких товарів, відсутність гарантії тощо);

2) нейтралізуючі (можливість залишати на сайті компанії коментарі, оперативність реагування, фото та відео використання продукції, що пропонується та ін.);

3) стимулюючі (нижча ціна, економія часу, широкий асортимент та ін.);

4) підсилюючі (акції, наявність повної інформації щодо функціонування магазину тощо) [10, с. 41–42].

Оцінка ступеня впливу цих факторів може використовуватися підприємством для стимулювання продажів, що позитивно відображається на рівні їх конкурентоспроможності.

На п'ятому етапі аналізується використання інформаційно-комунікаційних технологій підприємствами України. Тут аналізуються в динаміці, по регіонах, по галузі показники комп'ютеризації та забезпеченості Інтернетом підприємств України. Також збирається та аналізується інформація про особливості використання Інтернету підприємствами. Оцінюється можливість дослідження результатів діяльності за допомогою Google Analytics, що надає можливість не лише

аналізувати продаж, але й мати актуальні данні про дії користувачів на сайті, про те, як вони перейшли на сайт підприємства чи організації. Ця інформація дозволить розробити комплекс рекламних заходів щодо стимулювання продажів та поширення інформації. Електронна торгівля впливає на організацію бухгалтерського обліку на підприємстві, зокрема змінюються підходи до форм та заповнення первинних документів.

Шостим етапом аналітичної роботи є оцінка стану та трансформаційних тенденцій розвитку електронної торгівлі. Таке дослідження передбачає аналіз динаміки та структури електронної торгівлі в цілому та в розрізі різних форм торгівлі. Необхідно також оцінити місце кожної системи в електронній комерції. На даному етапі також визначаються слабкі та сильні сторони, можливості та загрози розвитку електронної торгівлі.

Серед сильних сторін електронної торгівлі підприємств України можна назвати такі: розвиток електронної торгівлі не має певних матеріальних обмежень та не потребує закріплення за певною територією; купівля-продаж через Інтернет значно скорочує час та фізичних рух суб'єктів ринку; електронна торгівля не має обмежень щодо часу та місця – онлайн-торгівля може бути здійснена у будь-якому місці, у будь-який час; швидкий обмін інформацією між постачальниками та споживачами.

Слабкими сторонами електронної торгівлі в Україні є: безпечність (для продавця – щодо цілісності процесу сплати товару, для споживача – велика кількість фіктивних сайтів, випадки шахрайства та ін.); значні строки доставки товарів (більшість підприємств електронної торгівлі України не мають власної логістичної інфраструктури і співпрацюють з підприємствами доставки, які не завжди враховують строки продавця); обмеженість видів реклами; неможливість вплинути на вибір споживача, що пов'язано з відсутністю безпосереднього фізичного контакту [9, с. 17].

Однак, зважаючи на загальні тенденції розвитку електронної торгівлі України, можна виділити такі можливості для українських підприємств: збільшення

кількості користувачів Інтернет; зміна свідомості споживачів; розширення асортименту Інтернет-покупок; підприємство електронної торгівлі завжди має потенціал до розширення за рахунок охоплення нових сегментів ринку та про-шарків населення; керування не обмежується часом та простором; високі темпи зростання бізнесу; реклама є більш економічно ефективною, порівняно із тра-диційною системою.

Серед загроз для підприємств електронної торгівлі в Україні можна виділити такі: високий рівень конкуренції (необмеженість галузі просторовими та часовими кордонами призводить до того, що підприємство може конкурувати не тільки на національному, а й на глобальному рівні, для чого воно не завжди має необхідні ресурси); питання конфіденційності інформації, що може бути розкрито в глобальному масштабі; вплив макрочинників [9, с. 18].

І на останньому етапі здійснюється ідентифікація бар'єрів входу та ресурсно-компетентнісних обмежень електронної торгівлі в Україні. Ідентифікація таких бар'єрів та обмежень дозволить підприємству знаходити шляхи їх подолання.

Розвиток електронної торгівлі свідчить про значний потенціал цього ринку, відкритість суспільства до інформаційних технологій, незважаючи на труднощі та негативний досвід практичного використання. Електронна торгівля та розвиток наукової думки в цій сфері має принести українській економіці й суспільству наступні вигоди: інвестиції, дохід від експортних операцій, підвищення заробітної платні, а також збільшення бази оподаткування. Запропонований методичний інструментарій проведення аналітичної роботи дозволяє підготувати необхідну інформаційну базу для прийняття рішень щодо стану та перспектив розвитку електронної торгівлі в Україні.

#### **Список використаних джерел:**

1. Типовий Закон «Про електронну торгівлю» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995\\_321](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/995_321)
2. Закон України «Про електронну комерцію» [Електронний ресурс]. – Режим до-ступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/675-19>
3. Саммер А. Маркетинг: Пятая волна. Бизнес в Интернете. Серия: Электронная коммерция / А. Саммер, Гр. Дункан. – М., 2000. – 176 с.

4. Zwass V. Electronic Commerce: Structures and Issues / V. Zwass // International Journal of Electronic Commerce. – V.1. – 1996. – №1. – Fall. – P. 3–23.
5. Treese C. Winfiel. Designing Systems for Internet Commerce / Treese C. Winfield, Stewart C. Lawrence. – AddisonWesley, 1998. – 375 p.
6. Плєскач В. Л. Електронна комерція : підруч. для студ. вищих навч. закладів / В. Л. Плєскач, Т. Г. Затонацька. – К. : Знання, 2007. – 535 с.
7. Помінова І. Переваги електронної торгівлі та перспективи її розвитку в Україні [Електронний ресурс] / І.Помінова. – Режим доступу : [irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis\\_64.exe?](http://irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?)
8. Возний М. Міжнародна електронна торгівля. Проблеми та перспективи розвитку в Україні [Електронний ресурс] / М.Возний. – Режим доступу : [http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/issue\\_articles/22\\_3.pdf](http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/issue_articles/22_3.pdf)
9. Балик У. О. Електронна комерція як елемент системи світового господарства [Електронний ресурс] / У. О. Балик, М. В. Колісник // Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. – 2014. – Режим доступу : [http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29214/1/003\\_011\\_019.pdf](http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29214/1/003_011_019.pdf)
10. Валькова Н. Розвиток Інтернет-торгівлі в Україні: динаміка та вплив факторів / Н. Валькова // Науковий вісник Ужгородського університету.Серія Економіка. – 2014. – Вип. 2 (43). – С. 39–42.
11. Квач Я. П. Сутність та розвиток електронної торгівлі в Україні. Обліковий аспект / Я. П. Квач, О. Г. Дроздова // Вісник ЖДТУ. – 2015. – № 2 (72). – С. 33–39.

## І. Г. Курінна

### **ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ**

Ефективне надання послуг різними видами транспорту є важливим елементом функціонування економіки і процвітання країни. Таке надання послуг є основою для життєздатності всіх сфер існування людей сьогодні. Новітні технології дають можливість виробляти послуги транспортом всіх видів для економічних систем у досить великих обсягах, завдяки чому збільшують економічний потенціал підприємств транспорту серед інших секторів світової економіки.

При створенні надійного транспортного процесу підприємство має зважати на потреби певної сфери діяльності, ґрунтуватися на специфічних рисах природно-кліматичних та географічних умов і культурно-історичних особливостях того середовища, для якого цей процес створюється [3; 4].

Сьогодні надання послуг різними видами транспорту залишається однією з найслабкіших ланок вітчизняної економіки, де основною проблемою для її

руху вперед є якість даного продукту. Послуги, що надаються підприємствами транспорту на теренах нашої держави, не мають відповідної конкурентоспроможності і гальмують функціонування більшості ланок економіки.

Створення ефективної економічної безпеки підприємств транспортного обслуговування є пріоритетом для процвітання даного сектору. Для цього необхідно віднайти набори відповідних критеріїв, показників і ризиків. Таке рішення активує процеси росту конкурентоспроможності транспортного обслуговування, набуття ним більшого рівня комфорту і безпечності, що і обумовлює актуальність обраної теми.

Над проблемами створення ефективності економічної безпеки у сфері обслуговування на транспорті працювала велика кількість вітчизняних та зарубіжних науковців. Багато доробок у методичному і практичному аспектах створили такі вчені, як: Л. Абалкін, В. Андрощук, А. Беляєв, Б. Губський, Г. Ейтутіс, Я. Жаліло, І. Іртіщева, Г. Козаченко, М. Коваленко, Е. Олейніков, Г. Пастернак-Таранушенко, І. Плетнікова, О. Саєнко, В. Сенчагов та інші.

Незважаючи на безліч публікацій в рамках досліджуваної тематики, на недостатньо обґрунтованому рівні висвітлена проблема створення конкурентоспроможного продукту на транспорті, не чітко визначенні критерії показників. Завдяки цьому було сформовано **мету дослідження** як необхідність виявити можливі критерії і показники ефективності економічної безпеки підприємств окресленої сфери обслуговування.

Ефективність послуг транспорту (перевезення як вантажів, так і пасажирів) визначається специфічними рисами експлуатації того або іншого виду транспорту, де найважливішими є місткість, швидкість руху, безпечність, паливо- і енергомісткість, надійність, прохідність, зручність отримання послуги [3; 15].

Слід зважати на існування відмінностей серед експлуатаційних характеристик і потреб транспорту кожного виду при перевезенні пасажирів і вантажів. Очевидно, що пасажиромісткість оцінюється не тільки числом за місць, а й площами підлоги на місці для сидіння і підлоги на місці для проїзду стоячи. Якість наданої

послуги транспортом повинна оцінюватися, зважаючи на ступінь комфортності місць посадки і висадки пасажирів. В цей же час, зручність таких місць визначається технічними характеристиками дверей, підніжок, проходів, а комфортабельність – фізичним параметрами місць, ефективністю вентиляції, тепловими показниками і параметрами оберігання пасажирів від шкідливої дії зовнішнього середовища, а також наявністю допоміжних приладів, які допомагають підвищити зручність поїздок.

Втім, характеристиками якості і ефективності, які притаманні для всіх форм обслуговування транспортом, є: коефіцієнт використання парку, регулярність руху транспорту на лінії/маршруті, вироблення на одиницю поїздки і культура виробництва.

Якість сервісу, який пропонують компанії транспорту, регламентується відповідно до Міжнародного стандарту ISO 8402, і повинна розумітися як набір характеристик сервісу, який задовольняє обумовлені і потенціальні можливі потреби. За такого стану речей необхідно обґрунтувати такі показники якості, які б дали можливість кількісно оцінити підрізновид якості [3].

Транспорт, як і будь-яка інша сфера матеріального, не може якісно функціонувати без резерву, запасу рухомого складу, пропускну і переробної спроможності постійних пристроїв, через що виникає залежність, яка впливає на кінцеву вартість обслуговування. Відповідно до очевидної відмінності надання сервісу підприємствами транспорту від виробництва у промисловості (в структурі витрат транспортного продукту не включені витрати на сировину – вантажі, які перевозяться, є предметами праці, а їх ціна не включається у вартість транспортної продукції), на транспорті сформувалася інша структура експлуатаційної собівартості продукції: частка заробітної плати у загальному обсязі витрат усіх видів транспорту чи не вдвічі вища за частку у промисловості. Показник об'єму роботи транспорту за значимістю є не меншим за натуральні показники виміру транспортної продукції.

При вимірі рівня сатисфакції потреб економіки і її суб'єктів у транспортуванні, так само, як якості експлуатаційних робіт транспорту, необхідно



застосовувати показники вантажообігу і паса жирообігу, але у поєднанні з іншими характеристиками.

Нарізно необхідно встановлювати відповідність середовища (інтер'єр, прилади, зовнішній вигляд персоналу тощо), де формується дана послуга транспорту, а тому проаналізувати такі фактори надання послуг транспортом, як:

- надійність (отримання точно в зазначений час);
- відповідальність (гарантії отримання саме бажаної послуги, готовність персоналу відгукнутися на потреби споживача послуг);
- закінченість (наявність відповідних умінь, необхідних компетенцій персоналу);
- доступність (легкість встановлення зв'язку з представниками транспортної компанії);
- безпечність (відсутність недовіри з боку споживача);
- ввічливість (люб'язність, коректність персоналу);
- комунікабельність (здатність персоналу спілкуватися зі споживачем у доступній і зрозумілій йому формі);
- взаєморозуміння (справжній інтерес до потреб споживача, здатність працівників поставити себе на його місце).

Заразом необхідно брати до уваги різницю в якості надання послуги, яку споживач отримує і очікує отримати, і зважати на такі випадки (коли очікування співпадає з отриманим або близьке до очікуваного) для формалізації якісно-задовільного рівня обслуговування на транспорті.

Крім того, треба мати на увазі випадки, коли споживачі послуг транспорту не тільки орієнтуються на швидкість, ефективність і мінімум ризикованості транспортного обслуговування, а й концентрують свою увагу на можливості передачі процесів надання послуг на транспорті третім особам.

За таких умов ефективність функціонування підприємств з обслуговування процесів перевезень зводиться до вирішення наступного питання: Яким чином обслуговувати при мінімальних збитках і максимальній сатисфакції потреб споживачів такої послуги?

Відтак, критеріями відбору показників економічної безпеки підприємств, які надають послуги даного типу, є не тільки критерії якості (безпечність, комфорт, вартість, своєчасність, швидкість), а й такі, що водночас фокусуються на ефективності функціонування самого підприємства [9].

При формуванні ефективної економічної безпеки необхідно приймати до уваги специфіку діяльності нарізно взятого підприємства транспорту. Формування ефективної економічної безпеки є еквівалентом створення вигідних «зручних» економічних умов діяльності суб'єкта та відтворення механізму управління і контролю ним на задовільному рівні необхідних умов існування, за яких реалізовувалися б економічні інтереси суб'єкта, здійснювалися поставлені ним цілі за умов відсутності нівелювання цінностей його існування. Так, перед суб'єктом постає задача створення розширеного відтворення і забезпечення власного збереження, яке є метою, а необхідність такого відтворення стає можливістю існувати в майбутньому, тобто набуті вміння для збереження і підвищення власного потенціалу конкурентоспроможності і фінансової стійкості [10].

Існують різні погляди щодо виявлення показників економічної безпеки. Але головним серед критеріїв відбору показників з даної множини індикаторів є можливість реалізації пріоритетних інтересів підприємства (як фінансових, так і господарських), які віддзеркалюють стан й особливості функціонування самого підприємства [8].

При виборі показників ефективності функціонування підприємства транспорту за умов стабільного функціонування не аби-яке значення має акцентування на тих показниках, які вказують на його фінансово-економічну ефективність. Тому при визначенні ефективності економічної безпеки такого підприємства необхідно оцінити:

- фінансову стійкість, платоспроможність, ліквідність та обґрунтовану фінансову незалежність у періоді;
- оптимальність одержання фінансових ресурсів підприємства й відповідність їх використання;

– ефективність механізму ідентифікації та запобігання ризиків діяльності підприємства і у самій послугі;

– рівень розробленості і реалізації фінансової стратегії на підприємстві.

Слід пам'ятати, що на фінансово-економічний стан підприємства такої сфери головним чином впливають такі показники, як: рентабельність, фондівдача (розглядається нарізно за видами діяльності), відносний приріст ділової активності підприємства, платоспроможність підприємства, структура оборотного капіталу, запас фінансової міцності, захищеність грошових потоків на законодавчому рівні, структура активів підприємства, фінансова незалежність підприємства, кредитна політика підприємства й тривалість фінансового циклу.

Методики дослідження умов функціонування підприємства є загальновідомими. Найбільш прийнятним і об'єктивним є метод оцінки фінансової стійкості підприємства, за яким показниками фінансової стійкості є ті, що відображають міру забезпеченості фінансовими ресурсами та наявність джерел фінансування. Співвідношення наявності необхідних фінансових ресурсів та можливості їх фінансування визначає тип фінансової стійкості.

Для математичної інтерпретації ефективності економічної безпеки на практиці застосовується лінійна функція з багатьма змінними [10]. Тоді алгоритм такої функції має вигляд [8]:

$$Z = a_1 x_1 + a_2 x_2 + a_1 x_1 + \dots + a_n x_n , \quad (1)$$

де  $a_1, a_2, \dots, a_n$  – коефіцієнти (ваги) функції;

$x_1, x_2, \dots, x_n$  – показники (змінні) функції.

Зазначимо, що відбір критерію ефективності економічної безпеки, як і формулювання мети, є суб'єктивним. Кожний випадок вимагає індивідуального підходу для побудови унікальної сукупності показників і критеріїв на основі ієрархії систем.

Оскільки, математично критерій ефективності є цільовою функцією, то її екстремізація є відображенням мети операції. Тому лише чітка формалізація мети дає можливість віднайти безліч характеристик економічної системи, що реалізовує операцію.

Мають місце ситуації, коли функції показників результатів операції, на основі яких формується критерій ефективності, і є критерієм ефективності. Певний фізичний зміст показників визначається характером і цілями операції, а тому і якістю формалізації системи та її мети за умов зважання на вплив ззовні.

Отже, для формалізації критеріїв показників економічної безпеки підприємства даного типу обслуговування необхідно дослідити основні проблеми функціонування.

Під «критерієм економічної безпеки підприємства» розуміють властивість або сума властивостей, на підставі яких може бути зроблений висновок про те, чи знаходиться підприємство в економічній безпеці або в небезпеці [9]. Такий критерій повинен не просто вказувати на наявність економічної безпеки підприємства, а й оцінювати її рівень. Якщо суть критерію відображатиме тільки факт наявності економічної безпеки на підприємстві, то неминучою буде суб'єктивність оцінки ефективності.

Для оцінки ефективності економічної безпеки можна використовувати інструментарій діагностики, який використовується в плануванні, обліку і аналізі діяльності суб'єкта. За такого підходу можна використовувати наступні показники економічної ефективності:

- показники, які відображають результативність діяльності підприємства з різних позицій (рівень сатисфакції потреб ринку, рентабельність послуг, рентабельність продажів, приріст послуг за рахунок різних чинників тощо);

- показники, які показують результативність діяльності персоналу підприємства в різних площинах (приріст продуктивності праці за період, зміна приросту продукції за рахунок збільшення продуктивності праці, трудомісткість, зарплатомісткість одиниці продукту (послуги) тощо);

- показники, які дозволяють оцінити ефективність використання основних і оборотних фондів (фондовіддача, рентабельність основних фондів, фондомісткість одиниці послуги, матеріаломісткість тощо);

- показники, які дозволяють побачити ефект від використання фінансових ресурсів (оборотність засобів, рентабельність оборотних фондів, рентабельність інвестицій, термін окупності зроблених інвестицій тощо).

Крім того, оскільки сфера обслуговування включає в себе і соціальний аспект, який в свою чергу впливає на структуру прибутку і витрат, на практиці для підвищення ефективності управління підприємством формування економічної безпеки відбувається з урахуванням чинників росту його стабільності і фінансової незалежності. Тому підключається формування підсистем безпеки за видами витрат, ресурсів, напрямами розвитку, шляхами удосконалення тощо.

Відтак можна зробити висновок, що серед основних чинників підвищення ефективності надання послуг підприємствами транспорту є приріст продуктивності праці, мінімізація зарплатомісткості, фондомісткості і матеріаломісткості, раціональне використання природних ресурсів. Ефективне управління в такому разі залежить від можливості застосування новітніх технологій, які б дозволили технічно і технологічно оптимізувати якість та конкурентоспроможність послуг підприємств транспорту [1; 12–13].

Для відтворення високого рівня економічної безпеки такого підприємства необхідним є належне функціонування, яке в більшості випадків означає виключення неможливості обслуговування і дозволяє виділити головні критерії та показники, які задовольняють потреби у створенні економічної безпеки підприємства такої сфери обслуговування (табл. 1).

Таблиця 1

**Критерії і показники формування економічної безпеки підприємства транспортного обслуговування\***

<b>Критерії формування транспортного обслуговування</b>	<b>Показники за критерієм</b>
<i>1</i>	<i>2</i>
Вартість	Вартість послуги; вартість суміжних послуг; наявність пільг
Інформація	Наявність відповідної інформації, необхідної для реалізації самої послуги, а також альтернативних послуг
Комфортність	Показники наповненості, чистоти салону; показники інтервальноності зупинок; температура, освітленість, вентиляція салону; шум та вібрації тощо

1	2
Швидкість	Швидкість руху; швидкість отримання послуги
Час	Показники інтервальності руху, тривалості поїздки тощо
Надійність	Показники відповідності персоналу, надійності роботи транспортного засобу тощо
Безпека	Показники забезпечення атравматичності салону, безпеки багажу; наявності страхування тощо
Екологічність	Показники впливу на навколишнє середовище
Фінансово-економічна ефективність	Показники рентабельності капіталу, показники рентабельності продажів, показники рентабельності виробництва; результат фінансово-господарської діяльності; показники можливості банкрутства підприємства; показники ділової активності тощо

\*Узагальнено на основі [3; 5; 7; 8]

Таким чином, під визначенням ефективності економічної безпеки підприємства транспорту слід розуміти дослідження його стану у відповідності до особливостей тих процесів, які відбивають суть його економічної захищеності і включають в себе оцінку фінансово-економічної діяльності з урахуванням діагностування:

- ресурсного потенціалу розвитку підприємства;
- рівня ефективності використання ресурсів і його відповідності до такого рівня, при якому загрози внутрішнього і зовнішнього характеру зводяться до мінімуму, – все це є характеристикою фінансової рівноваги і конкурентоспроможності підприємства транспорту;
- конкурентоспроможності послуг, які надаються підприємствами транспорту.

#### Список використаних джерел:

1. Гринько Т. В. Формування системи управління інноваційним потенціалом підприємства: теоретичний аспект / Т. В. Гринько, С. А. Єфімова // Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи : колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2016. – С. 23–32.
2. Гринько Т. В. Проблеми впровадження стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах / Т. В. Гринько, М. В. Скрипченко // Облік, економіка, менеджмент: наукові нотатки: Міжнародний збірник наукових праць. – 2016. – Вип. 1 (9), Ч 1. – С. 206–210.
3. Зоріна О. І. Оцінка конкурентоспроможності транспортної послуги [Електронний ресурс] / О. І. Зоріна, О. В. Сиволовська // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – Вип. 42. – С. 288–292. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vetp\\_2013\\_42\\_39.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vetp_2013_42_39.pdf)
4. Коваленко М. А. Управління економічною безпекою регіону: сутність та механізм реалізації : моногр. / М. А. Коваленко, І. І. Нагорна, Б. В. Сіленков. – Херсон: Олді-плюс, 2006. – 444 с.

5. Козаченко А. В. Економічна безпека підприємства. Сутність і механізм забезпечення : моногр. / А. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, А. Н. Лещенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
6. Курінна І. Г. Забезпечення інноваційного розвитку підприємств України / І. Г. Курінна // Матеріали міжнародної науково-практичної Інтернет конференції «Економіка і менеджмент 2016: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку» (м. Дніпропетровськ, 2016 р.). – С. 23–26.
7. Куренная И. Г. Управление социальными рисками на региональном уровне / И. Г. Куренная, В. П. Валиков // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції аспірантів, молодих учених та науковців (м. Кременчук, 2016 р.). – С. 46–49.
8. Мілай О. І. Проблеми фінансово-економічної безпеки підприємства / О. І. Мілай // Сучасні проблеми інноваційного розвитку держави : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Дніпропетровськ, 11-12 листопада 2010 р.) – Д. : Біла К. О., 2010. – Т. 1. – С.149–151.
9. Мухіна Н. А. Методичні підходи до оцінки ефективності системи економічної безпеки підприємства / Н. А. Мухіна, В. П. Литвинов // Теорія і практика сучасної економіки. Матеріали XIII міжнародної науково-практичної конференції (м. Черкаси, 10 листопада 2012 р.) / відп. ред.: Хомяков В. І., Пасічник Ю. В. – Черкаси : ЧДТУ, 2012. – С. 158–160.
10. Мухіна Н. А. Структурне моделювання системи економічної безпеки підприємств транспортного обслуговування споживачів туристичних послуг / Н. А. Мухіна, О. С. Камушков // Європейський вектор економічного розвитку : зб. наук. праць. – 2013. – Вип. 2(15). – С. 178–187.
11. Рябик Г. Є. Дослідження методичних підходів до обґрунтування конкурентної стратегії підприємства / Г. Є. Рябик // Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи / за заг. ред. д. е. н., проф. Т. В. Гринько. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2016. – С. 210–220.
12. Рябик Г. Є. Формування конкурентних переваг, як цільових орієнтирів в процесі стратегічного планування конкурентоспроможності / Г. Є. Рябик // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки : зб. наук. праць. – Маріуполь : ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», 2015. – Вип. 30. – С. 199–205.
13. Рябик Г. Є. Дослідження конкурентоспроможності підприємств галузі в умовах структурно-інноваційної трансформації економіки / Г. Є. Рябик // Економіка та організація управління. – 2014. – Вип. №3(19). – 4(20). – С. 227–235.
14. Таран А. В. Управління економіко-екологічними ризиками підприємства / А. В. Таран, І. Г. Курінна // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції аспірантів, молодих учених та науковців (м. Кременчук, 2016 р.). – С. 183–186.
15. Grynko T. V. Conceptual approaches to formation of organizational culture of tourist enterprise: gender aspect / T. V. Grynko, O. P. Krups'kyu // Problems of employment and labor relations in terms of economic instability. – Canada, Montreal : Publishing house «BREEZE», 2015. – P. 43–62.

## ПРОБЛЕМИ ФІНАНСУВАННЯ НАУКОВОЇ ТА НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

В Україні на законодавчому рівні затверджені пріоритети національних інтересів, серед яких – «збереження та зміцнення науково-технологічного потенціалу, утвердження інноваційної моделі розвитку» [12]. Одночасно з цим «на сучасному етапі основними реальними та потенційними загрозами національній безпеці України, стабільності в суспільстві в економічній сфері є: істотне скорочення ВВП, зниження інвестиційно-інноваційної активності і науково-технічного та технологічного потенціалу, скорочення досліджень на стратегічно важливих напрямках інноваційного розвитку; у науково-технологічній сфері – наростаюче науково-технологічне відставання України від розвинутих країн; неефективність державної інноваційної політики, механізмів стимулювання інноваційної діяльності» [12]. Такий стан науково-технічного та інноваційного розвитку країни потребує постійного моніторингу, визначення факторів, що стримують ці процеси, визначення та характеристики рівня економічної безпеки, удосконалення процесів державної підтримки в цілому та підвищення ефективності державного фінансування зокрема.

Основним тенденціям та проблемам інноваційного розвитку в цілому та України зокрема присвятили наукові роботи європейські економісти [14] та українські вчені, а саме: Р. С. Білик [1], З. С. Варналій [2], В. М. Геєць [3], О. П. Карп'юк [4], Л. В. Лебедева [5], В. М. Лисюк [6], Л. І. Федулова [14] та інші. Темпи створення інноваційної системи в Україні та виявлення причин, що стримують реалізацію ролі інновації, у тому числі недостатність фінансування, досліджено Л. І. Федуловою [14]. Л. В. Лебедева визначає недоліки інноваційної політики, серед яких основним зазначається нестача фінансування та необхідність його здійснення на основі конкурсу [5]. Проблему недофінансування відзначають усі науковці, проводячи порівняння із країнами ЄС, проте деякі проблеми



залишаються недостатньо дослідженими, а саме: оцінка рівня фінансування наукової діяльності з урахуванням індикаторів економічної безпеки, визначення оптимального рівня фінансування в межах діючих (запланованих) нормативів, принципи розподілу фінансових ресурсів, зв'язок фінансування із результатами діяльності (особливо в аспекті оцінки їх інноваційного спрямування) тощо.

**Метою статті** є оцінка рівня фінансування наукової та науково-технічної діяльності (ННТД) з урахуванням характеристики індикаторів інвестиційної безпеки як складової економічної безпеки, визначення перспектив досягнення норми бюджетного забезпечення.

Важлива роль у підтримці інноваційних умов розвитку належить державі, про що наочно свідчить стан країн Європи та інших розвинутих країн світу. Саме держава повинна формувати національну інноваційну систему, встановлювати стратегічні цілі. На державному рівні з врахуванням особливостей національної економіки повинен використовуватись інструментарій активізації та підтримки інноваційної перебудови, а саме бюджетне фінансування, податкові та кредитні важелі тощо. Важливе значення в цих умовах «має організація та стимулювання процесів оновлення технологій, передачі наукових розробок із сфери знань у виробничу сферу, що досягається за допомогою розвитку системи освіти, ринку інтелектуальної власності, створення інноваційної інфраструктури, фінансового та податкового стимулювання науково-технічної діяльності тощо» [14].

Відставання України у соціально-економічному та науково-технічному розвитку від розвинених країн світу є незаперечним фактом. В таких умовах інноваційний тип розвитку є запорукою та одночасно необхідністю для існування держави і досягнення економічного становища, яке відповідає рівню розвинутих країн. Однак політику української держави у проведенні науково-технічної та інвестиційно-інноваційної політики можна охарактеризувати як незадовільну та непослідовну. Технологічне відставання, низький рівень конкурентоспроможності національної економіки, нестача високотехнологічних галузей є результатом незадовільного рівня фінансування наукової та науково-технічної діяльності.

Вперше норматив бюджетного фінансування ННТД був запроваджений Законом України «Про наукову та науково-технічну діяльність», який був прийнятий у 1991 р. Ним передбачалось, що держава повинна забезпечити фінансування на рівні, не менше 1,7 % ВВП. Ця норма повинна була впроваджуватись поетапно з 1999 р., не нижче 1 % ВВП щорічно, збільшуючи частку видатків до 2001 р. Однак жодного року ця норма закону не виконувалась (табл. 1).

Таблиця 1

**Стан фінансування наукової та науково-технічної діяльності**

Рік	ВВП, млн грн	Фінансування витрат на наукову та науково-тех- нічну діяльність, млн грн	у т.ч. за рахунок коштів бюджету, млн грн	Доля витрат у ВВП, %	Доля витрат за рахунок бюджету у ВВП, %
2000	176128	2046,339	614,514	1,16	0,35
2005	457325	5160,4	1737,65	1,13	0,38
2006	565018	5164,43	2054,08	0,91	0,36
2007	751106	6149,232	2837,9	0,82	0,38
2008	990819	8024,759	3949,701	0,81	0,4
2009	947042	7822,21	3429,18	0,83	0,36
2010	1120585	8995,894	3750,969	0,80	0,33
2011	1349178	9591,35	3885,04	0,73	0,29
2012	1459096	10558,48	4774,62	0,72	0,33
2013	1522657	11161,064	4826,809	0,73	0,32
2014	1586915	10320,328	4088,391	0,66	0,26
2015	1988544	12223,158	4296,353	0,61	0,21

У листопаді 2015 р. були внесені зміни, які відтермінували впровадження цього нормативу до 2020 р. Протягом двадцяти чотирьох років фактично відбувалось порушення закону, бо рівень фінансування ННТД за рахунок бюджету не перевищував 0,4 % ВВП, а з 2008 р. зменшувався та у 2015 р. досягнув найменшого значення з 2000 р., а саме 0,21 % ВВП.

За останні 15 років фінансування витрат на наукову та науково-технічну діяльність щороку зростало, крім кризових 2009 р. та 2014 р. Така тенденція простежується у загальному обсязі фінансування та окремо за рахунок коштів бюджету у грошовому виразі. Однак відносні показники (частка витрат у ВВП) мають негативну динаміку зі стійкою тенденцією з 2008 р. Такий стан

фінансування ННТД може бути оцінено як незадовільний та такий, що не сприяє розвитку економіки та її інноваційно-інвестиційному спрямуванню.

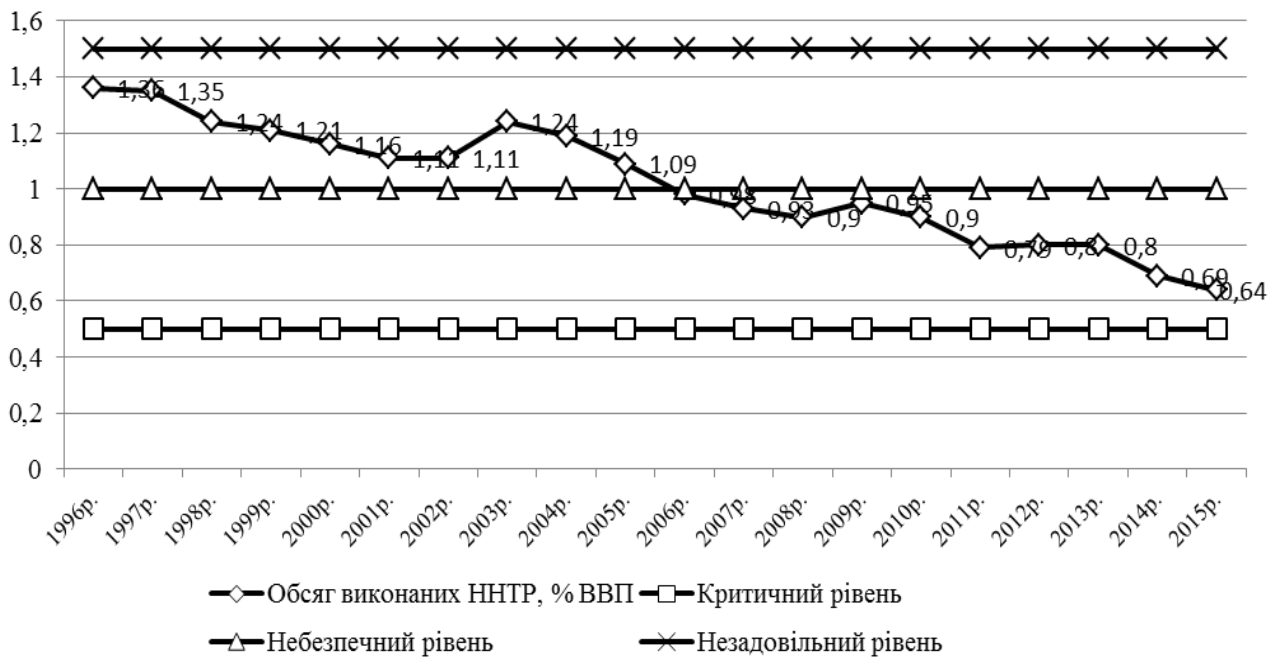
Обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт (% ВВП) та витрати на ННТД за рахунок бюджету (% ВВП) є індикаторами інвестиційно-інноваційної безпеки у складі економічної безпеки в цілому відповідно методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України, що затверджені наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України у 2013 р. [7].

Порівняння цих показників з характеристичними значеннями, які визначають рівень економічної безпеки, показує, що ситуація характеризується як небезпечна, що наближується до критичної. Так, обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт (у % ВВП) за останні майже 20 років ніколи не досягав навіть незадовільного рівня (1,5 % ВВП), у 2006 р. перетнув межу небезпечного рівня (1 % ВВП) та наближається до критичного значення (0,5 % ВВП). Додавання лінійного тренду доводить, що к 2019 р. через такі темпи буде перетнута критична межа цього показника (рис. 1).

Аналогічні тенденції спостерігаються за індикатором витрат на ННТД за рахунок бюджету, а саме: за останні 15 років показник знаходився нижче незадовільного рівня (0,5 % ВВП) з наближенням до небезпечного (0,3 % ВВП), який у 2014 р. був перетнутий та к 2015 р. фактично наблизився до критичного значення – 0,2 % ВВП (рис. 2).

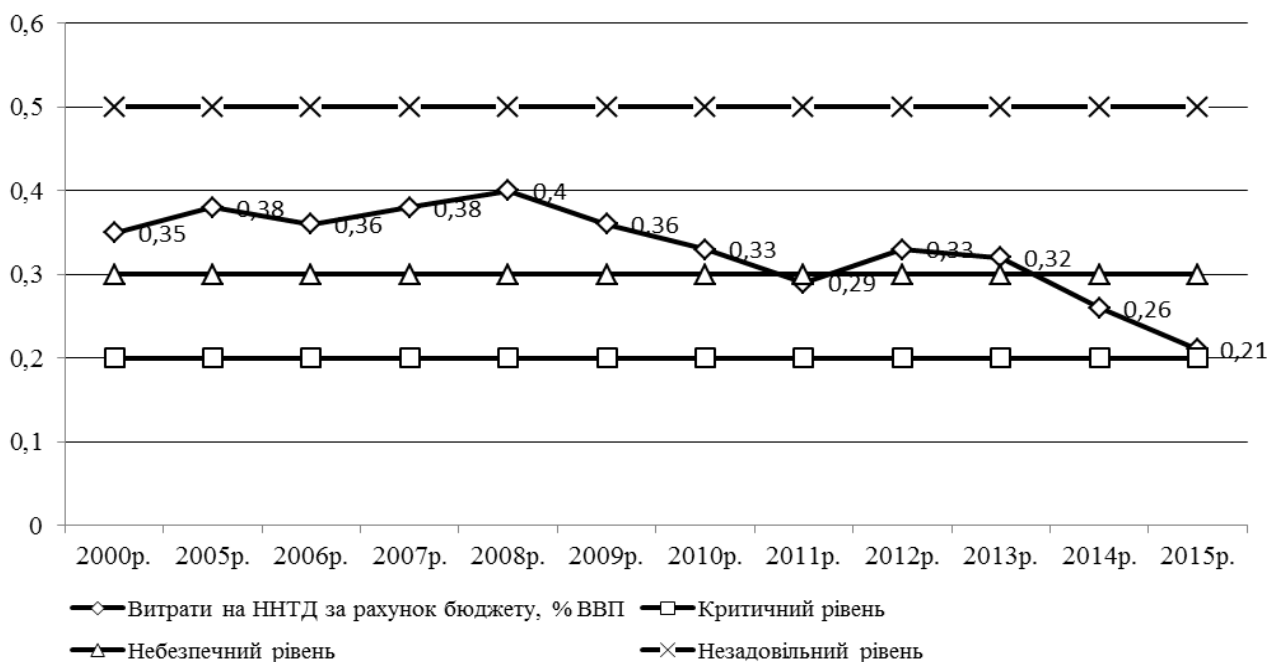
Слід зазначити, що у 2014–2015 рр. спостерігається не лише подальше зниження рівня фінансування наукової та науково-технічної діяльності відносно ВВП, а і пришвидшення цього процесу, бо показники знаходяться нижче лінії тренду. Такі загрозливі тенденції не можуть бути оправдані тим, що з 2014 р. статистичні дані не включають окремі регіони країни, бо відносні показники враховують цю ситуацію для усіх складових. Звичайно, що економічне становище країни має об'єктивні передумови для погіршення, але такі стрімкі темпи (з 0,32 % у 2013 р. до 0,21 % у 2015 р.) підтверджують висновки багатьох фахівців

про фінансування науки за залишковим принципом. У результаті конкурентоспроможність економіки України залишається на незадовільному рівні, у порівнянні з європейськими країнами, розвиток високотехнологічних галузей промисловості гальмується, якісна робоча сила емігрує або втрачає фаховий рівень. Загалом збереження наявних тенденцій у фінансуванні ННТД без змін є загрозою для економічної безпеки в цілому та інвестиційно-інноваційної безпеки зокрема.



**Рис. 1. Оцінка рівня обсягу виконаних наукових та науково-технічних робіт за критеріями безпеки**

Визначені тенденції також свідчать про низьку вірогідність досягнення до 2020 р. нормативу фінансування наукової та науково-технічної діяльності на рівні 1,7 % ВВП. Згідно даних прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2016 рік та основних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2017–2019 роки [10] за різними сценаріями, передбачається, що ВВП буде складати 2245,7–3183,1 млрд грн. Відповідно, що до 2020 р. сума витрат на наукову та науково-технічну діяльність за рахунок коштів бюджету повинна досягти 38177-54113 млн грн, що у 9–12 разів перевищує показник 2015 р. У цьому аспекті постає проблема – не лише досягти такого обсягу фінансування, а і ефективно розподілити ці ресурси.



**Рис. 2. Оцінка витрат на наукову та науково-технічну діяльність за рахунок бюджету за критеріями безпеки**

На сьогодні в Україні потребує удосконалення діюча законодавча база щодо формулювання принципів та підходів до обрання напрямів та об'єктів для фінансування, а також розробка методики оцінки ефективності витрачених коштів на наукову та науково-технічну діяльність.

Аналіз розподілу виконаних наукових та науково-технічних робіт за спрямуванням свідчить, що за останні роки зменшується частка робіт з інноваційним спрямуванням, тобто пов'язаних із створенням нових видів виробів, техніки, технологій, матеріалів тощо. Лише за останні два роки ця частка знизилась на 2 % і складає у 2015 р. лише 42 % від загального обсягу виконаних робіт. Рівень впровадження результатів наукової та науково-технічної діяльності залишається на рівні 70 %.

Також при визначенні напрямів фінансування наукової та науково-технічної діяльності слід звернути увагу на галузеву структуру, види робіт та рівень впровадження результатів. Прикладні дослідження, результатом яких є практичні цілі, а саме – розробка нових виробів, матеріалів, технологій та технологічного обладнання, мають найбільший інноваційний потенціал, однак в структурі витрат складають лише 14 % (2015р.) з негативною динамікою з 2011 р. (17,9 % –

2010 р.; 18 % – 2011 р.; 18,4 % – 2012 р.; 17,2 % – 2013 р.; 16,5 % – 2014 р.). Крім того, в період 2013–2014 рр. обсяги прикладних досліджень мали менші індекси, ніж показники загальних обсягів наукових та науково-технічних робіт. У 2015 р. ця ситуація виправилась і науково-технічні розробки та прикладні дослідження мали індекси, що перевищують середні за загальним обсягом робіт, однак це не є стійкою тенденцією. Ці позитивні результати слід враховувати при плануванні обсягів фінансування на наступні періоди.

Структура витрат за галузевою ознакою також потребує уваги, бо наявна невідповідність між обсягами фінансування та результатами наукової та науково-технічної діяльності. Так, на біологічні та сільськогосподарські науки разом витрачається близько 9 % загальних обсягів фінансування і 64 % – на технічні науки. Оцінка результатів свідчить про невідповідність обсягів фінансування та кількості виконаних робіт. Наприклад, зі створення нових сортів рослин, порід тварин у 2015 р. виконано 2,372 тис. робіт, а зі створення нових видів техніки – 1,7 і технологій – 3,1 (разом 4,8 тис. робіт), тобто фінансування технічних наук перевищує у 7 разів, а за обсягом робіт лише у 2 рази, ніж біологічних та сільськогосподарських наук. Такі невідповідності слід детально досліджувати, проводити оцінку ефективності витрачених коштів та отриманих результатів. У подальшому галузі, які мають найбільшу інноваційну спрямованість, мають отримувати більші обсяги фінансування.

Серед секторів діяльності також слід визначати найбільш продуктивні. Так, підприємницький сектор за останні два роки показує більшу ефективність та інноваційну спрямованість при виконанні наукових та науково-технічних робіт (50 % у кількості виконаних робіт), а також при створенні нових видів виробів (у розмірі 55 %). Безпосередній зв'язок із реальною економікою, знання потреб ринку та бажання отримувати прибуток у комплексі дають більшу результативність. Відповідно і державна фінансова підтримка буде мати більшу ефективність. Крім того, слід активізувати спільну діяльність приватного сектору та вузів, що можливе за рахунок державної фінансової підтримки.

В цілому для оптимального розподілу ресурсів при фінансуванні наукової та науково-технічної діяльності слід враховувати напрям фінансування за галузями, видами робіт, сектором діяльності, зв'язок фінансування із отриманими результатами, інноваційне спрямування та інші фактори. Необхідно також визначення оптимального співвідношення між фундаментальними та прикладними дослідженнями, оцінка експортного потенціалу тощо.

Важливий фактор, що стримує розвиток інноваційного середовища в Україні, – фінансування науково-технічної сфери, рівень якої не відповідає тенденціям, що склалася у розвинутих країнах, та має ряд негативних тенденцій. Все це не сприяє розвитку та впровадженню високих технологій, які є запорукою довгострокового ресурсу розвитку. Наразі Україна нагально потребує формування принципів інноваційної перебудови, постійного моніторингу рівня економічної безпеки в цілому та інвестиційно-інноваційної безпеки зокрема. Досягнення нормативу бюджетного фінансування наукової та науково-технічної діяльності дозволить зберегти наявний науковий потенціал країни, зменшити відтік кваліфікованих кадрів та в цілому знизити рівень інвестиційно-інноваційної небезпеки. Однак лише збільшення обсягів фінансування науково-технічної діяльності без оптимізації розподілу ресурсів не буде мати максимального ефекту для розвитку економіки та підвищення рівня життя в країні. Заплановане зростання державного фінансування повинно відповідати принципам ефективного розподілу між найбільш перспективними об'єктами та результативними суб'єктами.

Подолання визначених негативних тенденцій дозволить знизити загрози національній безпеці, зберегти інтелектуальний потенціал та перетворитися з ресурсного додатку до економічно розвинутої країни. В результаті чого законо-мірно очікувати покращення соціальних показників і якості життя в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Білик Р. С. Особливості розвитку інноваційного середовища в Україні в умовах глобальної конкуренції [Електронний ресурс] / Р. С. Білик // Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Менеджмент інновацій. – 2015. – Т. 23, №4. – С. 27–35. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi\\_2015\\_23\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi_2015_23_4_6)
2. Варналій З. С. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення : моногр. / З. С. Варналій, О. П. Гармашова. – К. : Знання України, 2013. – 387 с.

3. Геєць В. М. Інноваційні перспективи України : моногр. / В. М. Геєць, В. П. Семиноженко. – Х. : Константа, 2006. – 272 с.
4. Карп'юк О. П. Регулювання інноваційних процесів в економіці : моногр. / О. П. Карп'юк. – К. : Нац. наук. центр «Ін-т аграр. економіки», 2015. – 200с.
5. Лебедева Л. В. Сучасна інноваційна політика держави в Україні: проблеми та перспективи реформування [Електронний ресурс] / Л. В. Лебедева // Ефективна економіка. – 2014. – № 1.
6. Лисюк В. М. Інноваційна політика – основа модернізації економіки держави / В. М. Лисюк, М. Г. Скрипник // Економіка: реалії часу. – 2013. – № 1 (6). – С. 147–152.
7. Методичні рекомендації щодо розрахунку рівня економічної безпеки України. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України 29.10.2013 № 1277 [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=MetodichniRekomendatsii>
8. Наукова та інноваційна діяльність в Україні. Статистичний збірник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua>
9. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні. Доповідь [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrstat.gov.ua>
10. Постанова КМУ від 5 серпня 2015р. № 558 «Про схвалення Прогнозу економічного і соціального розвитку України на 2016 рік та основних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2017–2019 роки» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/558-2015-p>
11. Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
12. Закон України «Про основи національної безпеки України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/964-15>
13. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2317-17>
14. Федулова Л. І. Інноваційність економіки ЄС та України: напрями скорочення розриву / Л. І. Федулова // Економічний часопис – XXI. – 2016. – № 156(1-2). – С. 22–25.
15. Innovation Union Scoreboard 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/facts-figures/scoreboards/files/ius-2015_en.pdf)



**РОЗДІЛ 6**  
**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ МЕХАНІЗМИ**  
**АКТИВІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ**  
**В РЕГІОНАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙНИХ СИСТЕМАХ**

---

**М. І. Балашов**

**ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**  
**НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

В сучасних ринкових умовах, обумовлених високим рівнем конкуренції, нестабільністю і промисловим шпигунством важливим є здатність підприємства протидіяти економічним загрозам. Саме це дозволяє не бути поглинутими конкурентними суб'єктами господарської діяльності та зберегти фінансову незалежність.

В Україні підприємства можуть зіткнутися із проблемами економічної безпеки, що може призвести до катастрофічних економічних наслідків. Саме пошук методів протидії загарбанню та небажаному поглинанню підприємств (на прикладі іноземних компаній) присвячена ця робота. І в цьому питанні не стільки важливим є масштаб фірми, оскільки останні п'ять років демонструють, що підприємцям будь-якої ланки стає все важче захищати власний бізнес від конкурентів [9, 18].

Щоб докорінно змінити ситуацію, необхідно спиратись на напрацьований досвід європейських конгломератів та монополій США, які мають набагато більше досвіду в цьому сегменті економіки; проте не все можна перенести із зарубіжного досвіду на українські правові і економічні терени, оскільки неврегульованість окремих питань захисту бізнесу та відповідна контрверсійність судових рішень може призвести до втрати можливості вести господарську діяльність [3; 4, 10].

Цей напрямок достатньо важко аналізувати, бо коли нівелюється закон з боку державних структур, то керівництву підприємств важко знайти способи

протидії. Саме цьому не завжди вдається використати європейські моделі, оскільки для компаній, афільованих по той бік українського кордону, така ситуація є нонсенсом.

Для них відсутність врегульованого правового поля є неприпустимим. Таким чином, формування концепції економічного захисту бізнесу у відповідності до існуючого досвіду зарубіжних країн та сучасних умовекономічного розвитку України виступає актуальним та пріоритетним напрямом економічних досліджень [15; 17].

Серед провідних вчених, які займаються даною проблематикою, слід відзначити Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьова, О. М. Ляшенко. Ними була поставлена мета запровадження європейських принципів економічної безпеки на пострадянській території. Також слід відзначити вклад О. Грунина в розробку способів протидії рейдерським захватам підприємств.

В цілому ж слід зазначити, що великого розповсюдження даний економічний кластер немає, оскільки немає всебічного висвітлення даної теми.

**Мета роботи.** Основне завдання роботи полягає у створенні умов безпечного функціонування бізнесу в Україні, використанні досвіду великої кількості зарубіжних підприємств, які за роки капіталізму змогли досягти набагато більшого прогнозованого майбутнього, ніж ми маємо в нашій країні. Цей досвід необхідно вивчати та використовувати. Він дозволить менеджменту забезпечити безперебійне підвищення прибутковості українських фірм, поліпшить ситуацію з раптовими банкрутствами та атаками конкурентів.

Деякі розвинуті держави, на відміну від України, вже мають значний досвід розбудови систем економічної безпеки. Їм притаманні чітко визначені нормативно-правові основи для створення і функціонування систем безпеки підприємств [7; 20].

Беручи до уваги характерні риси американського бізнесу, слід визначити наявність схильності до безконфліктного (за можливістю) звільнення працівників, що заслуговують юридичного переслідування за економічні правопорушення.

Однак майже обов'язковим є інформування підприємницьких середовищ стосовно характеристик вищезазначеної особистості та її поведінки. Зазначені

дії відповідають спільним потребам соціально-економічної безпеки підприємницьких кіл країни. Слід окреслити, що значна кількість фірм утворюють власні служби економічної безпеки, в яких працюють ексслужбовці державних спеціальних установ. У фірмах і на підприємствах, які втілюють державні замовлення, існують посади офіцерів безпеки [19; 20].

Така ситуація формує позитивні риси, які характерні для значної кількості українських партнерів у галузі торгівлі. Це посилює агентурний та оперативний потенціал служб безпеки, що мають бажання приймати на роботу колишніх працівників поліції, співробітників спеціальних силових структур. Не менш вражаючим і цікавим є американський досвід у створенні загальної системи безпекової моделі на засадах колективізму, впровадження якої було започатковано з 1991 року [12; 14].

В межах її дії Державний департамент, а також більше 400 корпорацій США, практикують обмін інформацією з важливих питань щодо загроз підприємницької діяльності з метою захисту громадян країни. В межах зазначеної компетенції проходить інформаційний обмін через систему «електронного бюлетеня», що містить дані про ситуацію, попередження про можливі загрози для життя й власності громадян США, які працюють в 170 країнах світу, а також іншу важливу інформацію.

При цьому джерелом інформації стають дані закордонних представництв, повідомлення засобів масової інформації, довідки й коментарі розташованих по всьому світі американських агентств, підприємств, магазинів, що належать таким конгломератам. Вони стали так званими індикаторами системи безпеки приватно-колективних форм бізнесу США [8; 13].

Великобританія. Для Великобританії основною рисою є прагнення ців до нівелювання небажаного розголошення протиправної діяльності їх підлеглих, тобто, мінімізація підриву репутації підприємства або банка.

У зв'язку з цим значна кількість випадків економічних порушень, шахрайства, злочинів у комп'ютерній сфері, викрадення інформації, розслідування яких

здійснюється співробітниками комерційних (банківських) служб безпеки, залишаються недоступними для правоохоронних органів і громадськості [4; 15; 16].

Певні культурно-історичні переваги характеризують відмінні риси роботи детективних й охоронних агентств Великобританії.

Приватна діяльність проводиться по відношенню до осіб, поведінка яких має виражену тенденцію до правопорушень чи є наслідком нанесення збитків економічним інтересам підприємства, або стосовно осіб, що вже зашкодили чи можуть зашкодити іміджу підприємства, стати причиною порушення правил безпеки.

У Великобританії широко використовується спеціальна техніка для забезпечення економічної безпеки: від броньованих лімузинів до мініатюрних пристроїв для підслуховання. Крім того, велику увагу власники підприємств приділяють підбору, перевірці й випробуванню кадрів для роботи в комерційних структурах, на промислових об'єктах і особливо в службах безпеки підприємства.

Німеччина. Якщо звертатися до досвіду Німеччини, то слід підкреслити, що державні установи, банки, промислові асоціації й приватні підприємства Німеччини, водночас з використанням діяльності власних і приватних детективно-охоронних агентств, активно поширюють діяльність національних спеціальних служб для вирішення наявних економічних проблем шляхом створення сучасних контррозвідувальних структур, що здійснюють функції підрозділів безпеки й охорони.

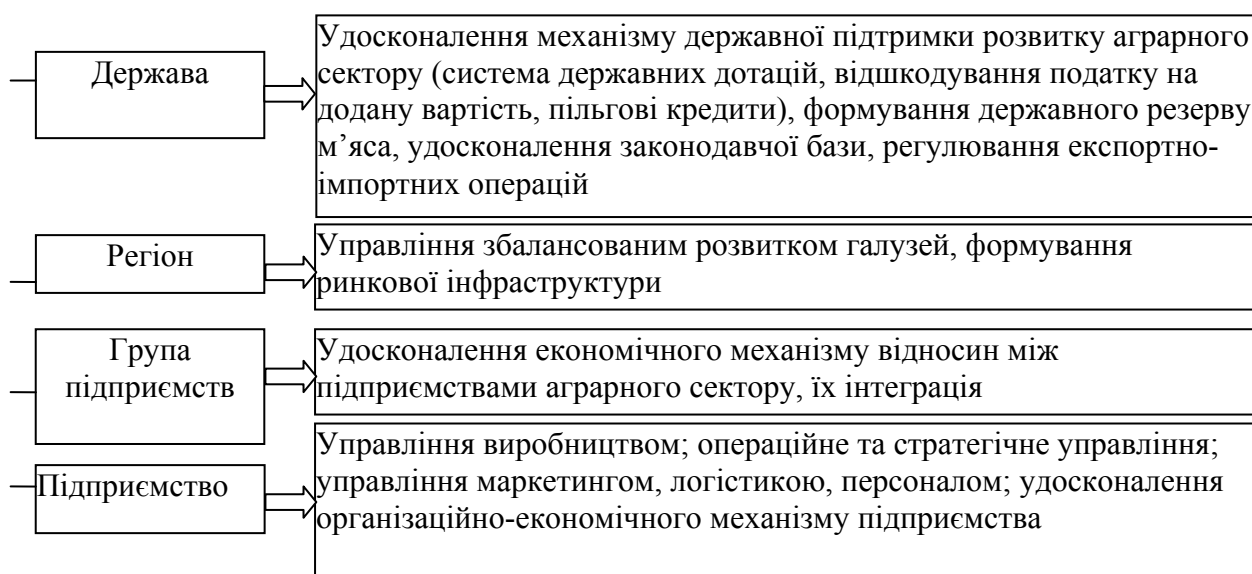
Створені за підтримки і ініціативи спецслужб детективно-охоронні фірми й агентства, служби безпеки виконують деяку частку оперативно-розшукової діяльності. Вони обмінюються оперативними даними з органами поліції й контррозвідки, а деколи здійснюють навіть спільні заходи. Така діяльність зовсім відрізняється, наприклад, від діяльності служб безпеки в США і Великобританії [1; 19].

Певні специфічні риси дозволяють виокремити охоронні служби безпеки й пошуку у Федеративній республіці Німеччина на дві окремі групи.

Серед них: структури, які надають організаціям і підприємствам, банківським установам та державним установам низку охоронних, а також детективних послуг. Ці послуги формують безпеку бізнесу, майнового комплексу і фізичного захисту громадян.

Також зустрічаються структури й підрозділи власного внутрішнього захисту. Вони формуються приватно-корпоративними бізнес-структурами.

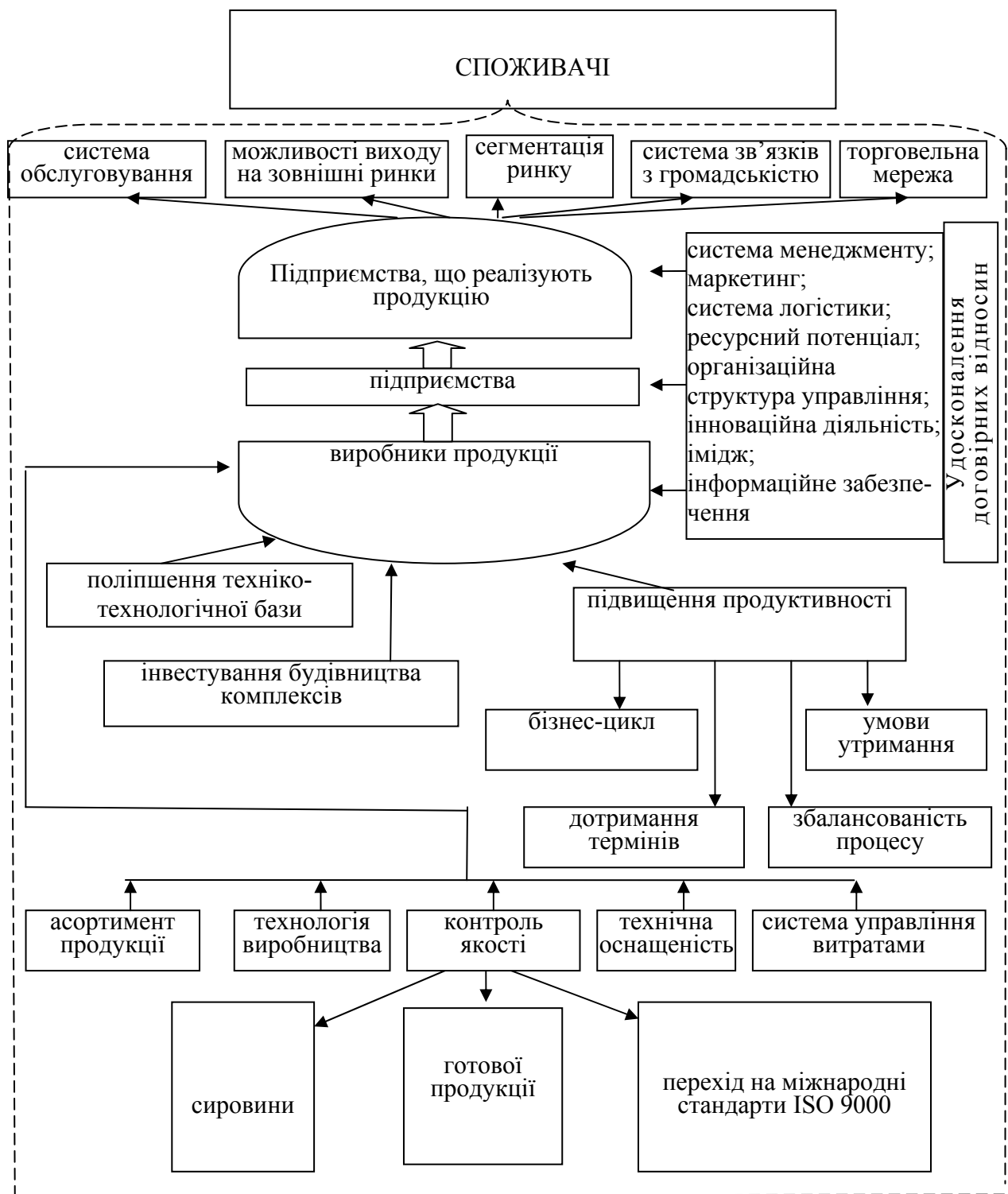
Між тим рівні управління економічною безпекою суб'єкта господарської діяльності у ринково-підприємницькому середовищі мають низку особливостей (рис. 1).



**Рис. 1. Рівні управління економічною безпекою суб'єкта господарської діяльності у ринково-підприємницькому середовищі [15]**

Фактори впливу ранжують за ступенем значущості або виставляють експертні оцінки для виявлення найбільш вагомих чинників Дж. Вільсон пропонує використовувати матрицю для визначення ступеня впливу факторів на підприємство. Заключний етап аналізу безпеки – побудова взаємозв'язків між усіма попередніми матрицями, що власне і є розробкою матриці балансу.

При цьому потенційні об'єкти та складові стратегії економічної безпеки враховуються комплексно (рис. 2).



**Рис. 2. Потенційні об'єкти та складові стратегії економічної безпеки в сучасних умовах [18]**

Стратегія управління економічною безпекою є комплексною довготерміною програмою розвитку підприємств. Вона заснована на поглибленні взаємозв'язків між цими суб'єктами господарювання та на принципах стратегічного менеджменту конкурентоспроможності, а також спрямована на формування переваг безпеки економіки в цілому.

Характерне також тяжіння до розширення функцій державних і відомчих спецслужб щодо забезпечення безпеки комерційної діяльності приватно-підприємницьких організацій за кордоном, сприяння формуванню в них власних груп і служб безпеки.

Слід зазначити, що даний напрямок роботи є дуже цікавим і перспективним в Україні, кадровий ринок якої має недостатню кількість спеціалістів з економічної безпеки. Аналіз викладеного матеріалу показав необхідність вдосконалення механізму співпраці між державними структурами безпеки та суб'єктами господарювання (приклад Німеччини), залучення колишніх державних службовців в приватний економічний сектор (приклад США), будування моделі за чіткими етапами безпеки.

#### Список використаних джерел

1. Варналій З. Основи підприємництва : навч. посіб. / З. Варналій. – 3-тє вид., виправл. і доп. – К. : Знання-Прес, 2006.
2. Шваб Л. І. Основи підприємництва : навч. посіб. / Л. І. Шваб. – К. : Каравела, 2012
3. Основи підприємницької діяльності : навч. посіб. / Борис Дратвер, Наталія Пасічник, Дмитро Закатнов та ін. ; М-во освіти і науки України, АПН України, Ін-т проблем виховання. – Кіровоград, 2014.
4. Арефєва О. В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О. В. Арефєва // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №1.
5. Управление персоналом организации : учеб. / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2014. – 638 с.
6. Управление персоналом : учеб. пособ. / под ред. О. И. Марченко. – М. : Ось, 2014. – 224 с.
7. Цветаев В. М. Управление персоналом / В. М. Цветаев. – СПб. : Питер, 2013. – 192 с.
8. Цыпкин Ю. А. Управление персоналом / Ю. А. Цыпкин. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 302 с.
9. Чернов С. К. Человеческий потенциал резервов производства / С. К. Чернов // Персонал. – 2016. – №1. – С. 78–79.
10. Черных Е. Организационная культура предприятия как инструмент принятия управленческих решений / Е. Черных // Управление персоналом. – 2015. – № 3. – С. 66–69.
11. Шершньова З. С. Стратегія управління : навч. посіб. / З. С. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2012. – 384 с.
12. Шмидт В. Р. Молодой специалист на предприятии Запада: подбор, формы работы и поддержка / В. Р. Шмидт // Труд за рубежом. – 2016. – № 1. – С. 35–54.
13. Шубенкова Е. В. Современные программы признания заслуг персонала в обеспечении высокого качества / Е. В. Шубенкова // Управление персоналом. – 2015. – № 4. – С. 36–39.
14. Шавель С. Соціальна сфера суспільства та особистість / С. Шавель. – Мн. : Наука та техніка, 2011. – 168 с.

15. Якимець В. Соціальний захист населення – практика і проблеми / В. Якимець // Праця і заробітна плата. – 2015. – № 28. – С. 24–28
16. Gaudėšius, R. (2011). Sustainable Land Consolidation in Lithuania-The Second Wave of Land Reform // *Environmental Research, Engineering and Management*. Vol. 57. No. 3: 39-45.
17. Gray, E.M., Oss-Emer, M., & Sheng, Y. (2014). Australian agricultural productivity growth: past reforms and future opportunities, ABARES research report 14.2, Canberra, February.
19. Griswold, A.W. (2015). The Agrarian Democracy of Thomas Jefferson // *American Political Science Review*. Vol. 40. No. 04: 657-681. – DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/1950410>
20. Hartvigsen, M.B. (2015). Experiences with land consolidation and land banking in Central and Eastern Europe. Food and Agriculture Organization of the United Nations, FAO.
19. Velychko, O., Velychko, L. & Ramanauskas, J. (2016) Transformation and development of production-logistics enterprises in Ukrainian agrarian economy. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. Vol. 38, No. 1, pp. 70-87.

## В. В. Зазерская

### РАЗВИТИЕ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА: ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

Становление комплекса жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) в качестве самостоятельной и саморазвивающейся системы, как заявлено в нормативных актах, возможно при создании нормальной конкуренции в сфере жилищно-коммунальных услуг в части полной реализации возможностей госимущества. Равноправное существование в данной отрасли государственной и частной форм собственности допускает развитие качественно новых экономических отношений и среды для воплощения принципов социально-рыночной (смешанной) экономики.

Целью реформирования ЖКХ, исходя из Концепции реформы ЖКХ Республики Беларусь, является перевод отрасли на рыночные принципы функционирования с наличием социальных гарантий для предоставления населению жилищно-коммунальных услуг требуемого качества [4].

Данная постановка цели включает три группы задач:

- 1) снижение стоимости и улучшение качества предоставляемых услуг;
- 2) совершенствование форм и источников финансирования отрасли;
- 3) сохранение социальной направленности сферы ЖКХ.



Для выработки направлений действий по дальнейшему развитию и упорядочению форм реализации государственной собственности проведен анализ состояния отрасли и результатов реформирования.

Анализ жилищно-коммунального комплекса выявил не только положительные тенденции в уровне качества благоустроенности жилья и количественных показателях объема ЖКУ, но и негативные – в социальной удовлетворенности явления. На это повлияло снижение необходимого объема выделяемых денежных средств из госбюджета на воспроизводство основных активов ЖКХ.

Жилищный фонд Беларуси сегодня составляет 247,7 млн м<sup>2</sup>, из них 227,6 млн м<sup>2</sup> или 91,9 % находятся в частной собственности и только 20,1 млн м<sup>2</sup> или 8,1 % – в государственной [6]. Ветхий и аварийный жилищный фонд составляет 288 тыс. м<sup>2</sup> или 0,11 %. С 2011 г. по 2016 г. произведен ремонт всего лишь 36 % или 15 млн м<sup>2</sup> от нуждающегося в восстановлении жилья. За 2011–2015 годы ежегодные объемы капремонта жилых домов в республике увеличились с 1363 тыс. до 2271,1 тыс. м<sup>2</sup> и достигли уровня 2 % от эксплуатируемого организациями ЖКХ жилищного фонда. Ежегодный прирост ввода жилья после капитального ремонта в республике составил от 14 до 30 %. Изыскать дополнительные средства на обслуживание зданий и снизить нагрузку на бюджет или увеличить объемы основного ремонта предлагается путем установления платы за капремонт без привязки к плате за техническое обслуживание, а также путем разработки механизмов кредитования работ по восстановлению или замене отдельных частей зданий и конструкций, повышению тепловой энергоэффективности жилых домов.

Жилищно-коммунальный комплекс создает 3,5 % добавленной стоимости, аккумулирует 4,6 % занятых в экономике и 15,2 % основных фондов [6]. Развитие этой сферы деятельности зависит от экономических факторов внутреннего порядка и, конечно же, от развития в ней коммерческих отношений.

Для качественной оценки изменения формы и способов экономической деятельности системы ЖКХ в Республике Беларусь сформирована система

критериев оценки, учитывающих сущность данного комплекса. Специфика отрасли основана на технологических и социальных аспектах. Производственный состав жилищно-коммунального хозяйства содержит более 30 направлений деятельности с преобладанием многоотраслевых предприятий, включающих: водоснабжение, канализацию и очистку сточных вод, теплоснабжение. К техническим особенностям относятся: многозвеньевая структура с высокой жесткостью технологической связи и разномасштабная деятельность хозяйствующих субъектов; стохастический характер производства; территориальная разобщенность жилищно-коммунальных основных фондов при высокой локализации производства и потребления услуг; сочетание использования большого диапазона машин и средств малой механизации с трудоемкими работами и т. д. [2]. Социальный аспект деятельности предприятий ЖКХ состоит в ярко выраженной социальной направленности ЖКУ, невозможности их заменить или исключить, комплексности, невещественной форме услуг и в спросовой зависимости их производства, а также в выполнении таких функций, как повышение трудового потенциала народа, возмещение основных социально-гигиенических и других потребностей и т. д. [2].

Поэтому в данной сфере с помощью одних только рыночных механизмов по распределению ресурсов нельзя обеспечить наилучшее возмещение общественных потребностей. Их действие расширяет и корректирует государство посредством своих регуляторов экономики. Система критериев оценки достигнутых результатов в управлении отраслью ЖКУ в период реформирования включает рыночные и нерыночные критерии, представленные в табл. 2.

Из таблицы можно увидеть: сохранение кризиса финансовой дисциплины (высокая дебиторская и кредиторская задолженность); рост предпринимательской инициативы; невысокое качество предоставляемых жилищно-коммунальных услуг. Ликвидация перекрестного субсидирования повлияла на повышение тарифов за оплату услуг.

Предприятия ЖКХ сегодня работают при недостаточном техническом уровне основных фондов, который проявляется в значительном изнашивании

инженерных коммуникаций, медленном темпе воспроизводства их пассивной части и ремонта жилья. Данное состояние основных долгосрочных активов отражается на себестоимости продукции, услуг, эффективности и доходности.

**Таблица 1. Систематизация проблемных явлений в ЖКХ**

<b>Материальная база развития ЖКХ (производительные силы)</b>			
<b>Технико-технологическая составляющая</b>	<b>Проблемы</b>	<b>Рабочая сила</b>	<b>Проблемы</b>
Средства труда	Высокий моральный и эксплуатационный износ производственных фондов; снижение загрузки производственных фондов; рост аварийности	Моральный износ (деквалификация, деградация труда); эксплуатационный износ (устойчивое переутомление и стресс, снижение гигиены и эргономики труда); безработица (в том числе скрытая)	
Предметы труда в ЖКХ	Рост издержек на перевозку материально-технических ресурсов; приращение потерь (перерасхода) материальных ресурсов; замена сырья высокого качества и стоимости, переход на местное ремонтно-строительное сырье и т.п.		
<b>Форма реализации производительных сил</b>			
<b>Технико-экономические отношения</b>	<b>Проблемы</b>	<b>Социально-экономические</b>	<b>Проблемы</b>
Производство	Уменьшение объемов, упрощение номенклатуры ЖКУ; добавление звеньев в структуру жилищно-коммунального хозяйства	Обмен	Спад эквивалентности обмена; сокращение хозяйственных связей
Распределение	Усиление дифференциации по видам деятельности и регионам; углубление, разделение доходов по разным группам населения	Потребление	Уменьшение платежеспособного спроса населения, предприятий и государства; снижение норм и объема потребления на фоне роста разделения доходов отраслей, регионов, предприятий, населения; структура потребления упрощается

Источник: собственная разработка.

Таблица 2. Целевые индикаторы реорганизации ЖКК [6]

Показатели	2000 г.	2005 г.	2007 г.	2009 г.	2010 г.	2012 г.	2015 г.
Потребительские расходы на ЖКУ, %	3,0	9,1	7,4	7,7	7,0	4,1	6,0
Удельный вес домашних хозяйств, имеющих льготы и выплаты по ЖКУ, %	-	9,8	9,0	4,8	4,7	3,4	3,5
Удельный вес жилищного фонда, находящегося в ветхом и аварийном состоянии, %	0,4	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
Предоставление ЖКУ в ВВП, %	1,6	1,7	1,8	2,0	2,0	1,6	
Число малых и средних предприятий в сфере производства и распределения электроэнергии, газа и воды	-	-	-	-	47	66	110
Индексы инвестиций в основной капитал, %	-	109,5	114,8	104,1	135,2	53,3	66,9
Коэффициент износа коммунальной инфраструктуры, %	-	43	44	50	52	42	39,7
Кредиторская задолженность, млрд руб.	-	1121,5	1157,7	1130,8	1301,1	1120	986,8
Просроченная кредиторская задолженность, %	-	34	23	17	16,7	13	5,2

Доказано, что существующая система регулирования и управления ЖКХ характеризуется: дотированием отрасли из бюджета; высокими издержками и отсутствием заинтересованности в их снижении; сохранением монопольного положения в оказании услуг; отсутствием права выбора производителя услуг; низкой рентабельностью предприятий ЖКХ; высокими потерями ресурсов [1].

Структуризация проблем сферы ЖКХ проведена на основе системного анализа по производительным силам в табл. 1.

Выявленные проблемы требуют роста результативности деятельности жилищно-коммунального хозяйства, принятия адекватных решений для стабилизации финансового состояния отрасли, реструктуризации как системы управления, так и производственного потенциала.

Демонополизация сферы ЖКУ затонула, в основном, жилищный сектор и коммунальные предприятия. Преобразования в структуре производственных связей в жилищно-коммунальном комплексе зачастую опережают согласованность

взаимодействия основных компонентов управленческих схем, организационных структур с производственно-технологическими процессами на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства.

Положительные результаты реформы ЖКХ достигнуты благодаря:

- нормативно-тарифному методу планирования расходов на ЖКХ;
- началу работы товариществ-собственников жилья;
- разгосударствлению деятельности по оказанию услуг;
- энергосбережению и обновлению основных фондов ЖКХ, применению приборов для учета потребляемых услуг;
- организации работы по договорам;
- упразднения перекрестного субсидирования;
- адресной социальной поддержки при предоставлении субсидий по ЖКУ;
- усилению информационно-консультативной работы.

Состояние и развитие системы жилищно-коммунального обслуживания еще далеко от оптимального уровня, хотя процесс адаптации коммунального хозяйства к рыночным условиям проходит достаточно активно. Задействование в жилищно-коммунальном комплексе финансовых вложений частного бизнеса через управленческие инновации затрагивает структурное соотношение технологий, продукции и предприятия как субъекта хозяйствования в целом и функционально определяется характером и особенностями среды, в которой происходит деятельность и развитие данного предприятия.

Государственная собственность в роли гаранта экономической независимости и безопасности требует реализации механизма государственно-частного партнерства в монопольном секторе ЖКХ посредством концессии. Это исключает риски деформации существующей структуры обеспечения потребителей коммунальными услугами при соблюдении заинтересованности в работе коммунальных предприятий. Осуществление инвестиционных проектов ГЧП в отрасли в интересах города и отраслевого развития с привлечением частного финансирования по созданию (реконструкции, модернизации) спецобъектов

газо-, водо-, тепло- и энергоснабжения, канализации, очистки сточных вод, переработки и захоронения бытовых отходов может быть мотивировано окупаемостью за счет доходов по проекту, коммерческого использования объекта или оплаты услуг.

В источниках финансирования происходит снижение бюджетных капиталовложений, что смещает приоритетные направления инвестирования в жилищную инфраструктуру в сторону тепло- и энергосберегающих проектов, а также развития конкуренции в управлении жилищным фондом. Потенциал к уменьшению себестоимости услуг является основой погашения заемных средств при реализации инвестиционных тепло- и энергосберегающих проектов и в области производства коммунальных услуг может достигать 50 %.

Управление ЖКХ в зарубежных странах базируется на утверждении, что коммунальные и жилищные услуги рассматриваются как жизненно важные, что требует активного участия государственных органов в этом процессе.

Процесс регулирования и управления ЖКХ муниципалитетов в США, Англии, Франции, Германии имеет общие черты: регулирующие органы устанавливают порядок работы частного сектора, защищают права потребителей, обеспечивают соответствие жизненноважных услуг стандартам качества. Это позволяет реализовать делеирование функций управления совместно с контролем отклонений.

Реформирование коммунальных отраслей городского хозяйства в таких странах как Франция, Финляндия, Венгрия, Словакия и Польша протекало по общим программам приватизации публичной собственности. Разгосударствление управления деятельностью проводилось как основными методами приватизации (продажа акций, бизнес-инвестиции в государственные предприятия, разукрупнение предприятий, выкуп предприятий их менеджерами или работниками), так и дополнительными (аренда, подряд, передача государственных и муниципальных предприятий в частное управление) [3].

Коммерческая деятельность быстрее развивалась по направлениям: организация содержания жилого фонда; бытовые, в том числе ремонтные услуги населению, обустройство дворовых территорий, сбор, удаление и переработка мусора; выполнение уборочных работ, озеленение; ремонт и содержание дорог [5].

Однако, в каждой стране есть своя характерная специфика разгосударствления муниципальных предприятий. Например, во Франции приватизация началась в конкурентоспособных отраслях, которые передавались коммерсантам по сравнительно завышенным ценам, в т. ч. системы водоснабжения, службы по уборке утильсырья, улиц; в Финляндии, Венгрии, Польше и Словакии происходило частичное разгосударствление коммунальных услуг [5].

Опыт предоставления жилищных услуг в странах Центральной и Восточной Европы показывает преобладание на рынке объединений собственников жилья (ОСЖ). Это некоммерческая потребительская организация, образованная для управления всем недвижимым имуществом, создания условий по эксплуатации этого комплекса, владения, пользования и распоряжения имуществом. Правовые формы жилищной кооперации могут быть следующие: территориальные сообщества жителей (Planning Unit Developments – PUD); кондоминиумы (Condominium Association); жилищные кооперативы (Housing Cooperatives) в США и Канаде; синдикаты во Франции; объединения совладельцев многоквартирных домов (ОСМД) в Украине; товарищества собственников жилья (ТСЖ) в Беларуси и жилищно-строительные кооперативы (ЖСК) в России. Рост количества ОСЖ за последнее десятилетие в Польше в 2,7 раз, в Венгрии – в 2,4 раза, а в Словакии – в 3,2 раза говорит об интересе к этому институту [5].

Анализ опыта реформирования ЖКХ в странах СНГ показал, что при формировании обществ основной особенностью акционирования является факт включения объектов инженерной инфраструктуры в уставной капитал. При этом, если в коммунальном секторе долгосрочные активы технологически жестко привязаны к видам деятельности, то в других секторах больше вариантов для трансформации.

Исследования показывают преобладание в настоящее время в коммунальном комплексе частных операторов, у которых инженерная инфраструктура находится на правах долгосрочной аренды с передачей акций в доверительное управление.

Сегодня жилищно-коммунальный сектор включен в процесс рыночной трансформации и при этом обеспечивает гарантированные минимальные достаточные условия жизни, что вызывает противоречия в некоторых явлениях жизнедеятельности человека. Поэтому следует внимательно подходить к развитию конкуренции в этом секторе экономики путем привлечения частного бизнеса и акционирования унитарных производственных государственных предприятий. Изучение опыта стран Европы в сфере городского хозяйства показало, что привлечение бизнеса в ЖКХ через применение концессий и приватизации позволяет государству в целом и местному самоуправлению в частности экономить бюджетные средства при сохранении социальной ответственности.

Деятельность предприятий в форме акционерных обществ отвечает требованиям рыночной экономики, формирует конкурентную среду по оказанию качественных коммунальных услуг. Преимущество такой формы перед унитарным предприятием раскрывается в большей самостоятельности по принятию решений в процессе хозяйственной деятельности, сохранении антимонопольного контроля на локальном рынке коммунальных услуг.

#### **Список использованных источников:**

1. Зазерская В. В. Влияние сущности услуг на систему управления жилищно-коммунального хозяйства Беларуси / В. В. Зазерская // Инвестиции, строительство, недвижимость как материальный базис модернизации и инновационного развития экономики : материалы VI Междунар. Науч.-практ. конф., Томск, 1–3 мар-та 2016 г. : в 2 ч. – Томск : Изд-во Том. гос. архит.-строит. ун-та, 2016. – Ч. 1. – С. 149–152.
2. Зазерская В. В. Информационное обеспечение организационных преобразований в ЖКХ [Электронный ресурс] / В. В. Зазерская // Инновационная экономика в условиях глобализации: современные тенденции и перспективы : материалы междунар. науч.-практ. конф., г. Минск, 10–11 апр. 2014 г.. – Мн. : Междунар. ун-т «МИТСО», 2014. – 1 электрон. опт. диск. С. 187–188.



3. Игнатов В. Г. Зарубежный опыт местного самоуправления и его реформирования : учеб. пособ. / В. Г. Игнатов, В. И. Бутов. – Ростов н/Д. : СКАГС, 2004. – 144 с.
4. О концепции развития жилищно-коммунального хозяйства Республики Беларусь на период до 2015 года : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 14 июля 2003 г., № 943 : в ред. постановления Совета Министров Респ. Беларусь от 17.12.1009 г. // Консультант Плюс : Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Мн., 2010.
5. Плеханов А. С. Опыт стран ЦВЕ по управлению коммунальным хозяйством / А. С. Плеханов // Вопросы экономики. – 2009. – № 7. – С.17–24.
6. Статистический ежегодник Республики Беларусь : стат. сб. / М-во статистики и анализа Респ. Беларусь ; редкол.: И. В. Медведева (пред.) [и др.]. – Мн. : Минстат РБ, 2015. – 524 с.

**О. А. Зінченко**

## **БЕЗПЕКОВИЙ ФАКТОР У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ РЕГІОНУ**

В реаліях сучасного соціально-економічного розвитку імідж є надзвичайно важливим ресурсом як на державному, так і на регіональному рівнях. Відбувається це у зв'язку з винятковою роллю інформації в конкурентній боротьбі суб'єктів економічних та політичних відносин. Імідж території і її репутація серед вітчизняної та зарубіжної політичної й бізнес-спільноти стають основними факторами просування національних і регіональних цілей, перспективних проєктів, а також найважливішими конкурентними перевагами для налагодження продуктивних відносин.

Функція іміджу території полягає в його здатності здійснювати вплив на створення матеріальних благ підприємствами певної території і розвиток її потенціалу шляхом формування інтересу у бізнесменів, інвесторів, соціально активної громадськості через інформацію про її переваги і можливості.

Саме імідж регіону забезпечує умови для успішного здійснення реформ соціальної та економічної спрямованості, активного та безконфліктного входження в глобалізаційні процеси. Формується розуміння територіальної ідентичності

та управлінської ефективності на рівні комунікацій та технологій соціальної консолідації. Регіональний імідж виконує значну кількість функцій, але центральною є функція узгодження економічних та соціальних інтересів. Невдало створений або негативний імідж є передумовою майбутніх конфліктів, підставою для погіршення відносин довіри.

Імідж, як наукова категорія, є дуже поширеним об'єктом дослідження, яке цікавить як представників економічної думки, маркетингу, масових комунікацій, так і психології, демографії, соціології. Серед найбільш фундаментальних праць, які розкривають основи іміджології, є роботи П. Бурдьє [1], Ж.-Ф. Ліотара [2], М. Фуко [3], Ж. Коркюфа [4]. Ці автори досліджують історичні передумови формування іміджу країн, розглядають елементи та сутнісні характеристики іміджу територій, констатують зростаючу роль у різних сферах сучасного суспільства, а також розробляють методики формування іміджу у мінливому оточенні. Тема іміджмейкінгу території має актуальний характер і серед вітчизняних авторів, таких як: М. В. Макаренко [12], Т. Л. Нагорняк [13], А. Ю. Панасюк [11], Т. В. Гринько [14], О. А. Семченко [15].

Незважаючи на популярність іміджевої тематики, існує багато аспектів формування іміджу регіонів, які перебувають поза зоною уваги вітчизняних науковців. Серед малодосліджених аспектів іміджмейкінгу територій можна виділити питання регіональної безпеки як необхідної передумови формування позитивного образу регіонів і його просування в державному та глобальному інформаційному просторі.

**Мета статті** полягає в дослідженні фактору безпеки у формуванні позитивного регіонального іміджу, аналізі його компонентів та їх впливу на відношення населення та зовнішніх агентів до регіону.

Відомий маркетинголог Ф. Котлер зазначає: «Імідж припускає цілий набір переконань про території; він відображає особисте їх сприйняття і може

відрізнятися від людини до людини – у різних людей можуть скластися різні іміджи однієї і тієї ж території, а може сформуватися і один імідж, проте ставлення до нього може бути неоднаковим» [5]. Тому, як на комплексне явище, на імідж здійснює вплив велика кількість факторів: економічні (рівень розвитку ділової активності, продуктивність праці, рівень виробництва, майнові комплекси), соціальні (рівень та якість життя населення, соціальна інфраструктура, відношення місцевого населення), культурно-естетичні та рекреаційні (історична спадщина, рівень культурного потенціалу, розвиток індустрії туризму), науково-технічні (рівень розвитку науки та техніки, науково-технічний потенціал, наукова інфраструктура).

Однак без реалізації безпеки, як чинника гарантування стабільності та сталого розвитку, ці фактори є малодієвими та обмеженими.

Безпека регіону в широкому сенсі – це захищеність життєвоважливих інтересів територіальної громади, завдяки якій забезпечуються її розвиток, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз інтересам регіону.

Слід зазначити, що більшість шкіл з теорії безпеки відійшли від її розуміння як феномена, що належить виключно до військово-політичної сфери. Замість цього застарілого вузького підходу вкоренилося багатовимірне, комплексне розуміння міжнародної безпеки, що включає не тільки «жорсткі» (військові), але і «м'які» (невійськові) фактори – економічні, соціальні, демографічні, екологічні, культурні, інформаційні та інші виклики [6].

У зв'язку з цим, захист населення від різноманітних загроз як зовнішніх, так і внутрішніх по відношенню до регіону слід розглядати в багатофакторному вимірі. Безпека не є окремим чинником формування іміджу регіону, вона охоплює всю систему факторів регіонального розвитку, створює умови для їх активної дії. Основні елементи регіональної безпеки наведені на рис. 1.

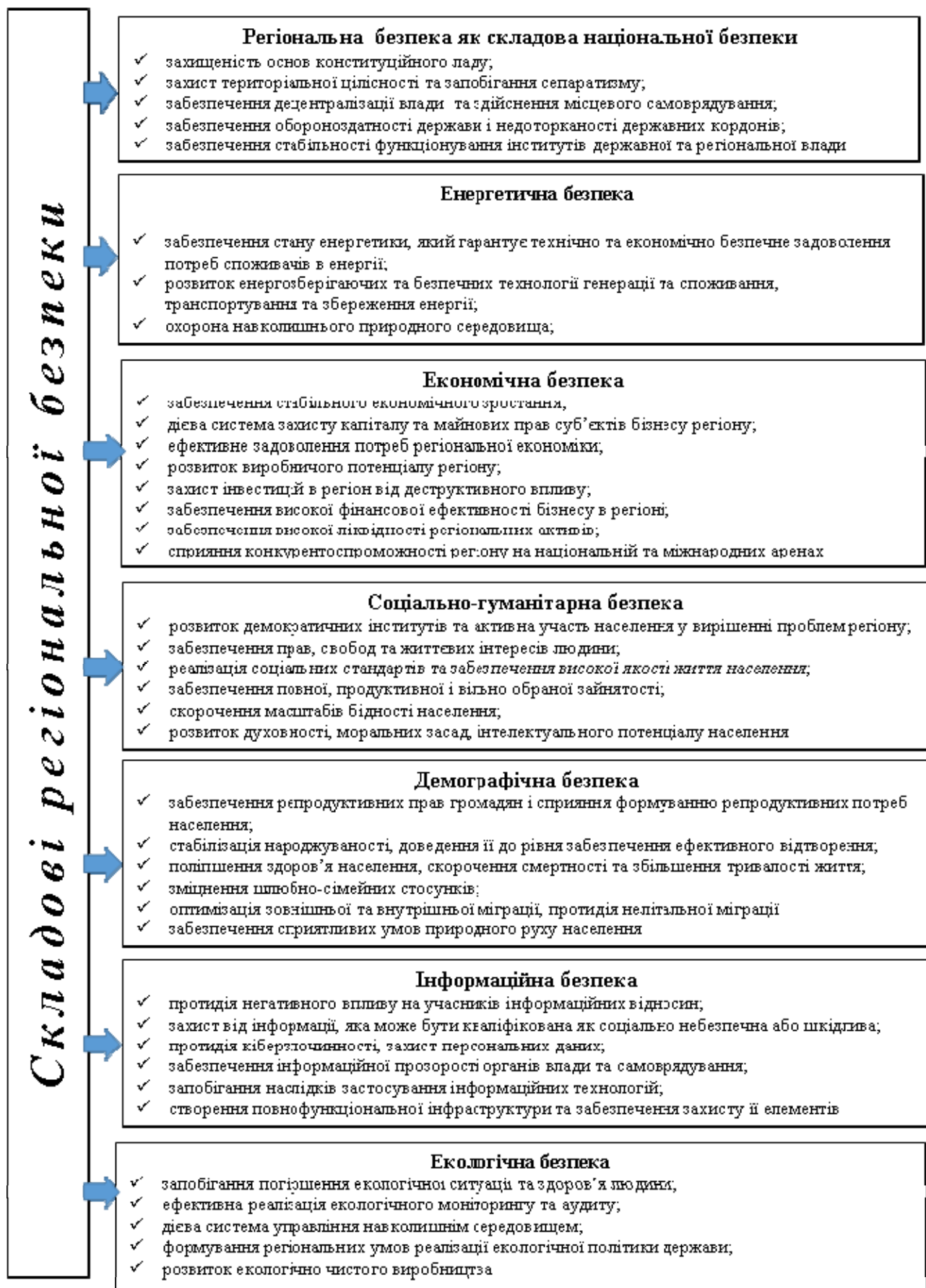


Рис. 1. Складові безпеки в контексті формування позитивного іміджу регіону

Заходи безпеки можна умовно поділяти на дві категорії:

– заходи захисту, які передбачають пряму дію влади через систему своїх органів в ситуації виникнення та негативного впливу певних явищ і процесів, що становлять загрозу для ефективного розвитку;

– заходи щодо забезпечення ефективного функціонування регіональних інституцій, що спрямовані на створення умов для реалізації регіональної політики та сталого розвитку регіону, тобто це опосередковані дії, які не передбачають активного прямого впливу на процеси та явища, проте створюють сприятливе середовище для цих дій і запобігають загрозам безпеки.

Ця подвійність є спільною рисою як для безпеки, так і для формування іміджу. Регіональний іміджмейкінг передбачає як прямі дії влади (створення та просування бренду регіону, інформаційна та піар-активність органів влади, міжнародна активність регіональних інституцій щодо реалізації регіональних інтересів та створення позитивного образу регіону тощо), так і створення умов для формування та розвитку іміджу (сприятливий інвестиційний клімат, забезпечення високих стандартів якості життя населення, високотехнологічна та конкурентоспроможна регіональна продукція, високий інноваційний потенціал, а також дієва система регіональної безпеки).

Формування іміджу регіону в першу чергу пов'язане з територіальною ідентифікацією громадян. Розвиток регіональної ідентифікації передбачає наявність принаймні двох видів передумов: культурних та соціально-економічних [7]. Особлива регіональна історія, культурні традиції як інтерпретація минулого, мова, релігія, фольклор і мистецтво складають передумови для регіональної ідентифікації населення культурного характеру. Не останнє місце в цьому переліку займає і гуманітарна безпека як система забезпечення прав та свобод людини на самоідентифікацію, використання рідної мови, традицій, свободу віросповідання, культурний розвиток, подолання національних протиріч, запобігання будь-

якої дискримінації за національною, мовною, релігійною, культурною приналежністю, протидія сепаратизму.

Соціально-економічні передумови регіональної ідентифікації громадян базуються на особливостях та міжрегіональних диспропорціях соціально-економічного розвитку територій. Це сталі економічні зв'язки між підприємствами, діюча інфраструктура, замкненість виробничих циклів, ресурсні джерела, виробнича спеціалізація, територіальна локалізація ринків збуту продукції. До соціальних передумов ідентифікації (окрім вже зазначених гуманітарних аспектів) можна віднести: територіальні особливості соціальної стратифікації, спеціалізацію ринку праці, відокремленість соціальної інфраструктури.

Фактор безпеки при цьому створює середовище для активізації цих передумов: так забезпечення стабільного регіонального економічного зростання, ефективне задоволення потреб регіональної економіки, дієва система захисту капіталу і майнових прав суб'єктів бізнесу, розвиток виробничого потенціалу на основах модернізації та енергозберігаючих технологій сприяють формуванню та активному функціонуванню єдиної економічної системи. Реалізація соціальних стандартів та забезпечення високої якості життя населення, продуктивна зайнятість, скорочення масштабів бідності населення, розвиток соціальної сфери, стабілізація народжуваності, поліпшення здоров'я населення, скорочення смертності та збільшення тривалості життя, забезпечення сприятливих умов природного руху населення активізують соціальну свідомість та сприйняття приналежності населення до певної територіальної спільноти.

На культурні і соціально-економічні передумови ідентифікації приналежності населення до певного регіону накладається географічний чинник, що визначає територіальну ієрархічність і (або) неоднорідність [8]. Іншими словами, відграють певну роль територіальні особливості місцевості та її віддаленість від адміністративного центру. Особливості клімату і ландшафту прямим чином впливають

на умови життя населення, його побут, можливість пересування. І те, як сприймаються ці умови, проектується на імідж регіону, тому забезпечення комфорту проживання – це необхідна складова регіональної політики. Безпека в цьому контексті проявляється в формі захисту від стихійних лих, запобігання та подолання наслідків природних катастроф, розвиненої інфраструктури регіону та сприятливих умов для пересування населення, запобігання погіршення екологічної ситуації, створення дієвої системи управління навколишнім середовищем, реалізації екологічного моніторингу та аудиту.

Територіальна спільнота існує не тільки в географічному, а й в інформаційному просторі. В якості елементів цього простору виступають соціальні зв'язки, культурне середовище, інформаційно-комунікаційні технології, економічні відносини, інформаційна інфраструктура. Щоденно людина стикається з великими обсягами інформації як у професійній діяльності, так і в особистому спілкуванні. І як на члена певного соціуму на неї здійснюється інформаційний вплив через ЗМІ, інформаційні мережі, офіційні інформаційні канали органів влади, літературні та кінематографічні джерела, чутки та суспільну думку. Під цим впливом у людини вибудовується система уявлень про те, що відбувається в суспільстві, розвивається система цінностей та життєвих настанов, створюється уявлення про її місце в соціальній структурі. Через цю призму людина сприймає територію, на якій мешкає – так формується імідж регіону як інформаційного образу, що поєднує власне відчуття та уявлення, яке склалося в суспільстві. Таким чином, імідж регіону має складну структуру – образ одного і того ж регіону у свідомості різних людей може істотно відрізнятись.

Якщо державна та регіональна влада приймають активну участь у формуванні іміджу через власні медіа-ресурси, гуманітарні проекти, піар-акції, імідж стає дієвим інструментом регіональної інформаційної політики. Завдяки ньому створюється певний медіа-порядок, поширюючи серед аудиторії державні пріоритети

розвитку за допомогою набору певних сюжетів і проблем, що вважаються найважливішими для цієї території у певний відрізок часу. Використовуючи власні медіа-ресурси, органи влади здійснюють вплив на свідомість громадян, підтримуючи ті цінності, переконання і стереотипи, які необхідні для зміцнення й легітимації існуючого соціального та політичного порядку.

Однак в демократичному суспільстві органи влади не можуть мати монополію на формування суспільної думки, навпаки, провідну роль відіграють засоби масової інформації. Сучасні ЗМІ активно впливають на характер політичних процесів, в тому числі на формування іміджу регіонів. ЗМІ є одночасно і творцем політичних новин, і головним постановником, і виконавцем технологій формування певного іміджу держави та її регіонів у свідомості громадськості [9].

Якщо через ЗМІ надходить тільки негативна інформація або спотворюються якісь факти з життя регіону, це створює деструктивні меми та ментально «відштовхує» населення від регіону, в якому воно проживає. Тому провідна роль держави полягає в забезпеченні інформаційної безпеки та протидії негативному впливу на суспільну думку.

Згідно до статті з Закону України «Про інформаційний суверенітет та інформаційну безпеку України»: «Інформаційна безпека України – це захищеність життєво важливих інтересів суспільства, держави та особи, за якої виключається заподіяння їм шкоди через неповноту, несвоєчасність і недостовірність інформації, через негативні наслідки функціонування інформаційних технологій або внаслідок поширення інформації, забороненої чи обмеженої для поширення законами України» [10].

Серед провідних напрямів інформаційної безпеки можна виділити: створення умов ефективного інформаційного обміну, який не шкодить його учасникам та суспільству (створення повнофункціональної інформаційної інфраструктури та забезпечення захисту її елементів, запобігання наслідків застосування інфор-



маційних технологій, забезпечення інформаційної прозорості органів влади та самоврядування), безпосередній захист учасників інформаційних відносин від шкідливої та соціально небезпечної інформації; протидія кіберзлочинності; захист персональних даних.

Особливо гостро питання інформаційної безпеки постають в наш час, коли інформація є дієвою зброєю, і не тільки в конкурентній боротьбі, а навіть у воєнному конфлікті. Тому, однією з головних задач інформаційної політики як на державному, так і на регіональному рівнях є протидія негативній пропаганді, яка розпалює міжнаціональну та міжрегіональну ворожнечу, поширює ідеї сепаратизму, закликає до повалення законної української влади, розчленування незалежної і соборної держави.

І навпаки, позитивна пропаганда, яка не несе маніпулятивної мети, сприяє соціальній гармонії, злагоді, формуванню поваги у населення до загальноприйнятих цінностей. Така пропаганда виконує виховну та інформаційну функції в суспільстві, регулює відносини та поширює позитивний імідж регіону.

Окрім ідентифікації приналежності населення до певної території, на формування позитивного іміджу впливає і ділова активність в регіоні. Розвиток бізнесу та залучення інвестицій сприяє відродженню підприємницької ініціативи, створенню робочих місць, розвитку інфраструктури та побутового обслуговування. Таким чином, зміцнюється позитивний імідж за рахунок підвищення рівня життя населення. А чим кращими є умови побуту та праці, тим більше шансів утримати в регіоні перспективну молодь.

Однак для регіонального розвитку важливо не тільки сприйняття населення, а й ставлення за межами регіону. Так регіональний імідж трансформується в бренд – багатосторонній конструкт, який виступає об'єктом маркетингових комунікацій та сприяє утворенню унікального набору асоціацій у свідомості: споживачів – інвесторів, які готові вкладати в розвиток регіону; туристів,

бажаючих відвідати його; державних органів влади при розробці регіональної політики. Територія стає своєрідним «товаром», який має свої унікальні характеристики у трьох вимірах: товар за задумом (настанови та бачення щодо розвитку територій як з позиції влади, так і з позиції населення, виражені в програмах та проектах), товар у реальному виконанні (природно-кліматичні і сировинні, етнографічні, історичні і культурні, економічні та соціальні, виробничі та інфраструктурні особливості території) та товар із підсиленням (позитивний образ території, який формується в уяві мешканців під впливом дії органів влади та місцевого самоврядування) [11].

Бренд за своєю природою є демонстрацією конкурентних переваг і, відповідно, більшої вартості. Крім того, бренд регіону є важливим елементом забезпечення соціальної стабільності. Однак бренд може бути сформований на основі позитивного іміджу регіону, і на відміну від нього, створюється лише штучно завдяки ефективній інформаційній, інвестиційній та соціальній політиці в регіоні. Важливим є фактор безпеки, який створює сприятливе середовище для формування регіонального бренду та його просування як на національному просторі, так і на міжнародній арені.

Імідж регіону, як комплексне поняття, формується під впливом багатьох факторів, вагоме місце серед яких займає регіональна безпека. За своєю сутністю безпека є багатовимірним явищем, що включає не тільки заходи прямої дії, такі як захист територіальної цілісності, своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізація реальних та потенційних загроз інтересам регіону, а й створення умов для сталого розвитку в певних соціально-економічних умовах. Фактор безпеки впливає на процеси ідентифікації територіальної громади, активізує дію культурних та соціально-економічних передумов асоціації населення із місцем свого проживання, забезпечує захист інформаційного та географічного простору.

Регіональна безпека формує сприятливі умови для перетворення іміджу регіону в бренд – актив розвитку та залучення інвестицій в економіку регіону,

позитивний образ, привабливий для туристів, показник довіри власного населення. Для організації ефективної системи регіональної безпеки важливі не тільки заходи державної та регіональної влади, а й активна участь бізнесу, суспільних інститутів, місцевої громади. Налагодження взаєморозуміння і взаємодії між всіма представниками територіальної спільноти і є тим фактором безпеки, що поширює позитивний імідж регіону як всередині держави, так і за її межами.

В якості перспективи подальших досліджень цікавим є трансформація позитивного іміджу в регіональний бренд та забезпечення умов його просування в глобальному інформаційному просторі на єдиних засадах міжнародної безпеки.

#### Список використаних джерел:

1. Бурдьє П. Социология социального пространства / П. Бурдьє ; пер. с франц. ; отв. ред. перевода Н. А. Шматко. – М. : Институт экспериментальной социологии ; СПб. : Алетейя, 2007. – 288 с.
2. Лиотар Ж. Ф. Состояние постмодерна : пер. с франц. Н. А. Шматко / Ж. Ф. Лиотар. – М. : Институт экспериментальной социологии, 1998.
3. Фуко М. Безопасность, территория, население. Цикл лекций, прочитанных в Коллеж де Франс в 1977–1978 годах : пер. с франц. В. Ю. Быстрова, Н. В. Сулова, А. В. Шестакова / М. Фуко. – СПб., 2011.
4. Коркюф Ф. Новые социологии : пер. с франц. А. В. Шестакова / Ф. Коркюф. – СПб. : Алетейя, 2002.
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф.Котлер, К. Л. Келлер. – 12-е изд. – СПб. : Питер, 2006. – 816 с.
6. Горчакова Р. Р. Основные тенденции, сдерживающие формирование и развитие имиджа организаций / Р. Р. Горчакова // Актуальные вопросы экономических наук: материалы II Междунар. науч. конф. – Уфа: Лето, 2013. – С. 87-90.
7. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь / за ред. акад. НАН України Е.М. Лібанової, акад. НААН України М. А. Хвесика. – К.: ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. – 776 с.
8. Панченко Т. В. Регіональна і локальна ідентичності як складові культури субсидіарної демократії [Електронний ресурс] / Т. В. Панченко // Політичні науки та методика викладання соціально-політичних дисциплін. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nshpu\\_022\\_2010\\_4\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nshpu_022_2010_4_15)
9. Долженко К. І. Інформаційна безпека регіону: сутність та зміст поняття [Електронний ресурс] / К. І. Долженко // Наше право. – 2014. – № 2. – С. 47–54. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nashp\\_2014\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nashp_2014_2_10)
10. Закон України «Про інформаційний суверенітет та інформаційну безпеку України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uacm.kharkov.ua/ukr/index.shtmlulaws/usuvetr.htm>
11. Панасюк А. Ю. Формирование имиджа: стратегия, психотехнологии, психотехники / А. Ю. Панасюк. – М. : Омсга-Л, 2007. – 266 с

12. Макаренко М. В. Імідж регіону як головний чинник його конкурентоспроможності / М. В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 2 (128). – С. 180–187.
13. Нагорняк Т. Л. Брендинг території як державна та регіональна політика : моногр. / Т. Л. Нагорняк. – Донецьк : Ноулідж, 2013. – 367 с.
14. Grynko T. V. Organizational culture and image as a factor in the competitiveness of tourism and hotel enterprises / T. V. Grynko, O. P. Krupskyi, I. V. Timar // National Economic Reform: experience of Poland and prospects for Ukraine: Collective monograph – Vol. 3. Poland: «Izdevnieciba «Baltija Publishing», 2016. – p. 252–270.
15. Семченко О. А. Іміджева політика України : моногр. / О. А. Семченко. – К. : Знання, 2014. – 272 с.

## РОЗДІЛ 8

### МОДЕЛЮВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

---

**О. П. Крупський**

#### **ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИЗМУ І ГОСТИННОСТІ**

Забезпечення стійкого зростання туристичного підприємства, досягнення його цілей, які відповідають інтересам менеджерів, працівників та суспільства в цілому, неможливе без розробки та реалізації ефективної стратегії підприємства, що в сучасній економіці визначається, насамперед, наявністю надійної системи його економічної безпеки та відповідним рівнем розвитку його бізнес-процесів. Економічна безпека, що базується на вмінні персоналу протистояти розвитку негативних ризикових ситуацій, є важливим чинником стійкого та ефективного функціонування підприємств сфери туризму та гостинності.

Забезпечення зростання економіки, зміцнення конкурентних позицій підприємств на національному та світовому ринках потребують переосмислення сформованих вже уявлень про сутність механізму взаємодії між системою менеджменту підприємства, економічною безпекою та ефективністю підприємницької діяльності.

Питанням економічної безпеки присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників, серед яких: С. Афонцев [2], І. Бінько та В. Шлемко [4], О. Власюк [6], Т. Гринько та Л. Лисенко [7], Д. Громцева [9], О. Денисов [10], С. Ілляшенко [13], О. Кириченко [14], Г. Козаченко із колегами [15], О. Мірошніченко [18], Є. Овчаренко [20], Г. Пастернак-Таранушенко [21], О. Подмазко [23], В. Рач, О. Россошанська та О. Медведева [25], О. В. Ткач [27], З. Якубович [29] та інші. Однак їх роботи присвячені, як правило, проблемам економічної безпеки

макро- і мезоструктур, держави, великих промислових або торгових підприємств і практично не розглядають проблему економічної безпеки туристичних підприємств (ЕБТП) зокрема і всієї сфери послуг загалом. Незважаючи на велику кількість наукових праць, є низка проблем, які висвітлюються недостатньо, зокрема потребують подальшого розвитку дослідження щодо конкретизації сутності дефініції «економічна безпека», ролі державного регулювання, пошуку методів і напрямків захисту економіки підприємства від економічних небезпек.

Короткий огляд теоретичних підходів та визначення поняття «безпека» виявив багатоаспектний характер проблем безпеки, що містить цілий комплекс соціальних, економічних, організаційно-управлінських та інших факторів у їх взаємозв'язку та взаємодії. Це визначає складність вибору пріоритетних заходів, що забезпечують безпеку в широкому сенсі.

Термін «економічна безпека» фактично був введений в обіг в 1934 р. під час Великої депресії 32-м президентом США Ф. Рузвельтом, який у посланні до нації використав словосполучення «*Economic Security*» (економічна безпека) [30]. В Україні це поняття увійшло в наукові кола на початку 90-х рр. ХХ ст., коли при переході до ринкової системи господарювання гостро заявили про себе суперечності у взаємодії суб'єктів господарювання, різноспрямованість їх економіко-соціальних цінностей, різко зросла економічна залежність від зовнішнього світу і виникла загроза втрати її самостійності. Основні термінообразуючі положення викладені у [12; 24].

Визначення дефініції «економічна безпека» та її зміст вже друге десятиліття є темою для активних дискусій наукового співтовариства. Тільки авторських визначень нараховується понад тридцять. Результатом проведеного аналізу стало виділення низки класифікаційних ознак у підходах авторів до розуміння сутності ЕБТП (табл. 1).

Трактування категорії «економічна безпека» в науковій літературі різниться. Так, наприклад, виходячи з точки зору В. Богомолова, «... економічна безпека тієї чи іншої системи розглядається як сукупність особливостей стану її виробничої підсистеми, яка забезпечує ймовірність досягнення цілей всієї системи

в цілому» [5]. Прямо не виділяючи рівні економічної безпеки, автор підкреслює, що це поняття можна застосувати до любых суб'єктів:

- окремих громадян;
- приватного бізнесу;
- державних підприємств;
- національної економіки;
- держави в цілому.

**Таблиця 1. Класифікація підходів до визначення поняття ЕБТП**

<b>Класифікаційна ознака</b>	<b>Визначальна характеристика</b>
Об'єкт економічної безпеки	Життєво важливі інтереси держави, суспільства і особистості в економічній сфері; національні інтереси; економічні інтереси; національна економіка; національне господарство; господарюючі суб'єкти
Характеристики об'єкта економічної безпеки	Незалежність; стабільність; стійкість; розвиток; виробництво економічних ресурсів (надання послуг); рівень легальних доходів
Механізм забезпечення економічної безпеки	Бюджетний; податковий; кредитно-грошовий і інвестиційний; інституційний; законодавчий; правовий; організаційно-економічний

В. Антонов вважає, що «економічна безпека є системою захисту життєвих інтересів країни. Об'єктами захисту можуть бути: національне господарство в цілому, окремі регіони держави, окремі галузі і сфери господарства, фізичні та юридичні особи як суб'єкти господарської діяльності» [1]. На думку М. Балясного, «економічна безпека є станом економічної системи, який дозволяє їй динамічно розвиватися, результативно вирішуючи соціальні завдання, за якого країна може формувати і здійснювати самостійну економічну політику» [3].

Тож в цілому можна визначити категорію ЕБТП як певний стан підприємства, який дозволяє йому розвиватися, формувати і здійснювати власну господарську діяльність з надання туристичних послуг задля досягнення стратегічних цілей підприємства.

У сучасних умовах успішне функціонування й економічний розвиток українських підприємств сфери туризму та гостинності багато в чому залежить

від удосконалення їх діяльності саме в галузі забезпечення економічної безпеки. Серед першорядних факторів, що здійснюють негативний вплив на безпеку діяльності туристичних підприємств в Україні, можна виокремити:

- активну участь представників державної влади і господарського управління в комерційній діяльності;
- використання для тиску на конкурентів кримінальних структур;
- слабку дієвість законів, покликаних протидіяти недобросовісній конкуренції;
- дефіцит повної, об'єктивної, своєчасної інформації про суб'єктів підприємницької діяльності та про їх фінансовий стан;
- застосування нелегітимних, технічних і оперативних методів з метою отримання потрібної інформації про конкурентів;
- низький рівень професійної культури у підприємницькому середовищі.

З розвитком в Україні ринкових відносин проблема ЕБТП, тобто відбиття загроз і зведення на нівець ризиків, виходить на 1-й план. Основою для цього виступають: нерозвиненість ринку туристичних послуг, відсутність нормативного забезпечення з оцінки та охорони інтелектуальної власності, відсутність професійної-підприємницької культури та культури ведення бізнесу у бізнесменів. Велику роль тут виконують супутні фактори: нестабільність податкового законодавства і його фіскальний характер, IT-революція, розмиті ціннісні орієнтири громадян – все це потребує залучення значних ресурсів для протидії «інформаційному піратству». Масова поява «підприємств-метеликів» є суттєвою проблемою з точки зору довіри споживача до інших гравців туристичного ринку. Не можна відокремити й таку проблему, що є характерною для туристичних підприємств України, як деформовані соціально-трудова відносини (ухилення роботодавців і працівників від сплати податків й нарахувань на заробітну плату, гендерна сегрегація праці, дефіцит кваліфікованих працівників, висока інтенсивність трудового процесу тощо), що безпосередньо впливають на рівень безпеки як країни в цілому, так і кожного підприємства зокрема.



Досвід показує, що служби безпеки часто є неспроможними забезпечити необхідний захист економічних інтересів підприємств туризму та гостинності. Це судження відштовхується від наступних причин: економічна безпека – специфічний, багатосторонній напрям менеджменту, в коло «інтересів» якого потрапляють всі ресурси підприємства, що вимагає уваги всіх підрозділів; психологічні і функціональні відносини працівників виходять на перший план, зіткнення їхніх економіко-соціальних інтересів є важливим наслідком взаємовідносин, тому акцент робиться на психолого-організаційних аспектах економічної безпеки, що є сферою кадрових служб; вивчення впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища комплексно не проводиться, а натомість передбачається вивчення позицій підприємства на ринку, внаслідок чого виявляється парадокс інформаційної асиметрії, коли бізнес-відносини з партнерами носять непередбачений у стратегічних планах характер.

Вищеназвані фактори дозволяють стверджувати, що проблема ЕБТП стає самою пріоритетною в низці питань, з якими стикаються підприємства туризму та гостинності в Україні. Успішна система ЕБТП залежить від культури підходу до проблеми, яка передбачає участь різних служб з метою раннього попередження небезпеки, контролю ситуації. Складовими системи ЕБТП є:

- аналіз і оцінка загроз;
- планування заходів з локалізації загроз;
- здійснення заходів з протидії загрозам.

Забезпечити ЕБТП можна завдяки заходам, системі організації їх виконання та контролю, які сприяють досягненню найвищих значень рівня ЕБТП.

Алгоритм процесу забезпечення ЕБТП включає наступні етапи:

- стратегічне планування і прогнозування ЕБТБ;
- стратегічне планування фінансово-господарської діяльності;
- поточне планування ЕБТБ;
- аналіз рівня ЕБТБ.

У контексті цього питання зазначимо, що фінансово-економічні та політичні

кризи здійснюють, як правило, негативний вплив на потенціал підприємств туризму та гостинності: скорочуються інвестиції в розвиток національного туристичного продукту, не забезпечується належна динаміка розвитку, підприємство втрачає частку ринку, а отже прибуток, погіршується фінансово-економічний стан підприємства, звільнюються найбільш кваліфіковані співробітники. У режимі перманентного функціонування туристичне підприємство при вирішенні завдань власної економічної безпеки першочогову увагу спрямовує на підтримку необхідного та достатнього для конкретного споживача рівня надання туристичних послуг, на запобігання фінансового, матеріального і/або психологічного збитку, недопущення неконтрольованого доступу до значимої (з точки зору бізнес-процесів) інформації і нищення комп'ютерних (будь-яких інших) баз даних, а також на протидію несумлінній конкуренції і злочинним проявам.

Руйнування потенціалу туристичного підприємства представляє найбільшу небезпеку для його розвитку у кризові періоди. Адже саме «потенціал» є головним і необхідним чинником для життєдіяльності туристичного підприємства та реалізації його потенційних можливостей. Але існуючі в поточний момент умови господарювання такі, що не дозволяють забезпечити відтворення потенціалу. Ресурси для цього туристичне підприємство може отримати лише завдяки результатам своєї діяльності або позиковим коштам. Дані інвестиційні ресурси у періоди нестабільності для підприємства, що працює у сфері туризму, як правило є перекритими. Прикладом може бути приватне підприємство «Султан Тур», що отримало чергову ліцензію на діяльність №АВ 428037 від 11.07.2008 За роки роботи (на ринку туристичних послуг з 2006 р.) зарекомендувало себе як надійний бізнес-партнер, але зіткнувшись із труднощами (борги перед кредиторами, зниження купівельної спроможності населення, відсутність зацікавленості останніх у запропонованих турах, порушення економічної стабільності в державі), влітку 2016 року підприємство було несподівано (для споживачів, партнерів, кредиторів і частки співробітників) закрито, не виконавши договору з сотнями

клієнтів. Директор С. Басв і його дружина виїхали з території України, ймовірно, з грошима підприємства [19].

Заходи щодо забезпечення зберігання інформації на підприємстві туризму та гостинності різняться за масштабами, вузлами докладання, та формами і залежать від фінансових, управлінських та інших можливостей підприємства, від якості, кількості та інтенсивності бізнес-процесів. Але вибір заходів здійснюється, виходячи із принципу адекватності, шляхом дотримання у плануванні принципу «золотої середини», оскільки занадто уважне ставлення до «ексклюзивності» власних бізнес-процесів або недбайливе ставлення до їх збереження (захисту) може спровокувати втрату частки прибутку або привести до збитків.

З огляду на спектр вірогідних загроз ЕБТП, захисту підлягають всі види ресурсів, що залучаються для досягнення стратегічних цілей туристичного підприємства. Тут слід виділити наступні напрямки безпеки:

- фізичну (об'єктів підприємницької діяльності): забудов, будівель, фінансових ресурсів;

- персональну: особиста безпека підприємця, техніка безпеки, безпека переговорного процесу та ділових відносин;

- юридичну, під якою розуміють грамотне і коректне оформлення порядку, прав та умов здійснення діяльності (реєстраційних документів, статуту, ліцензій, патентів, прав власності на майно, угод, бухгалтерської документації, орендних і контрагентських договорів та ін.);

- інформаційну: захист об'єктів інтелектуальної власності, інформаційних ресурсів та мереж, програмних продуктів, а також та інших нематеріальних активів.

В попередніх дослідженнях щодо питань ЕБТП ми виявили, що «організаційна культура є надбудовою, що виконує функцію фасилітатора у всіх запитах економічної безпеки безпосередньо або опосередковано, які залежать від людського фактора» [16]. До особливостей організації системи ЕБТП віднесли:

- залежність рівня розвитку економічної безпеки від культури безпеки (складової організаційної культури), що склалася на туристичному підприємстві;

- пряму залежність економічного благополуччя туристичного підприємства від політичної, економічної, соціальної та екологічної ситуації, що формується як в містах постійного мешкання туристів, так і в містах їх (потенційного) відпочинку;

- вплив на якість економічної безпеки кваліфікації, професійної культури та лояльності персоналії туристичного підприємства;

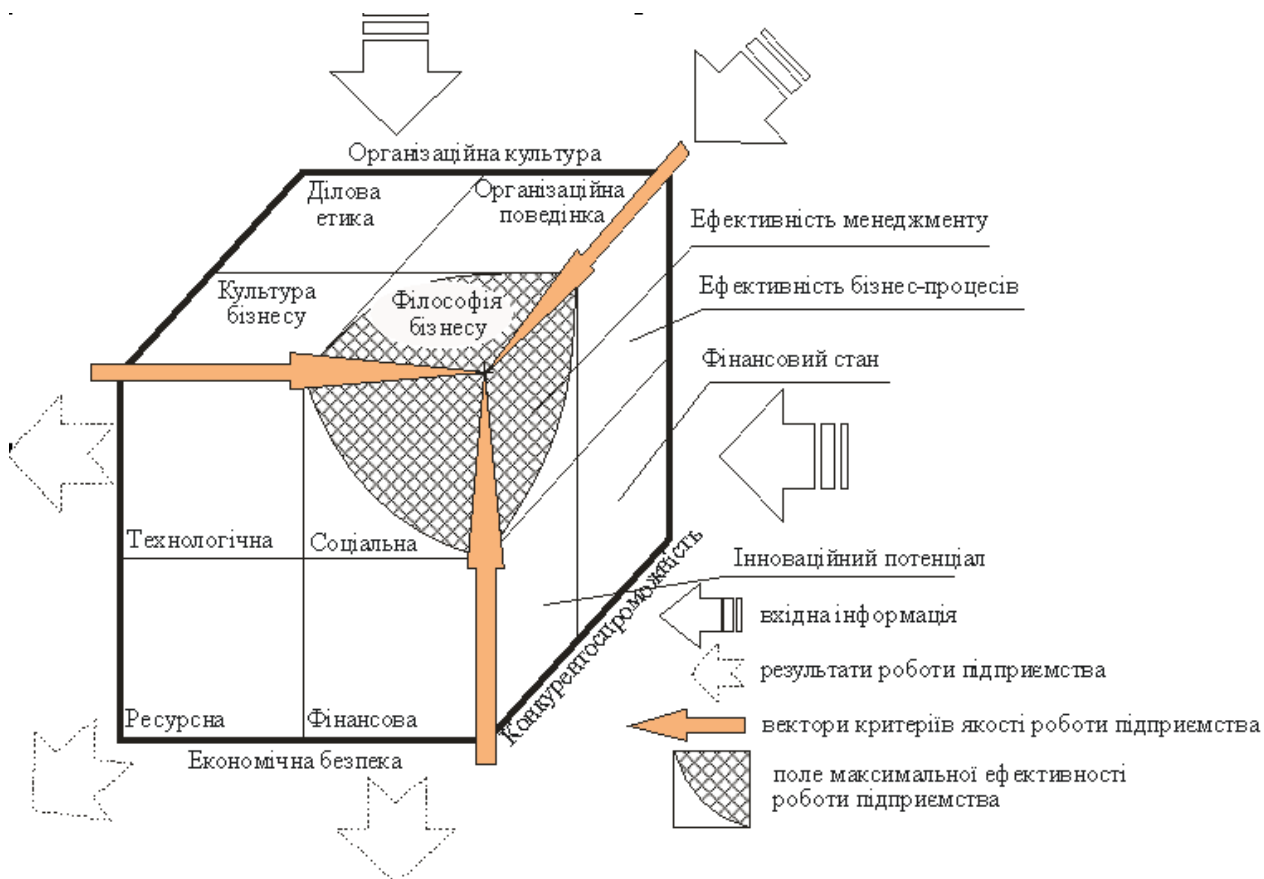
- дисбаланс у пропозиціях послуг з виїзного та в'їзного туризму.

Авторське бачення складових економічної безпеки виходить з того, що вона забезпечується взаємодією трьох сфер діяльності: економічної безпеки, організаційної культури і конкурентоспроможності підприємства (рис. 1), що включають зв'язок зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. З зовнішнього середовища в підприємство надходить потік інформації про позицію підприємства, можливі небезпеки і загрози. З урахуванням цієї інформації будуються бізнес-процеси підприємства на основі використання всіх внутрішніх резервів, що включають можливості організаційної культури щодо стимулювання спільних зусиль колективу відносно стабілізації та поліпшення економічного положення туристичного підприємства, його переходу на більш високий рівень обслуговування.

Запропонована концептуальна схема забезпечення результативності підприємства проявляється в межах ринку туристичних послуг. Вектори критеріїв якості роботи підприємства є носіями даних, вимог і потреб як із зовнішнього середовища, так і з кожної представленої нами категорії.

Слід зазначити, що ефективні туристичні підприємства – це підприємства, здатні вирішувати протиріччя внутрішньої інтеграції і зовнішньої адаптації в процесі забезпечення економічної безпеки. Ефективні підприємства додатково характеризуються адаптивністю – станом, при якому підприємство гнучко реагує на вимоги споживачів туристичних послуг, протистоїть ризикам, вчиться на своїх

помилках і здатне до своєчасних змін. Для таких підприємств важливим фактором є здійснення місії: стратегічного розвитку підприємства, виходячи зі сформованого уявлення про його майбутнє. Однак наші дослідження свідчать, що не всі підприємства туризму та гостинності вдало використовують соціальний потенціал наявності впізнаної споживачами місії [8].



**Рис. 1. Схема забезпечення ефективності роботи туристичного підприємства**

Цілі взаємодії векторів розвитку організаційної культури і підвищення безпеки підприємства зосереджені на забезпеченні і підтримці рівня його конкурентоспроможності. Тож доцільним є виділення циклу явищ – характеристик діяльності підприємства: «організаційна культура – економічна безпека – конкурентоспроможність».

На наш погляд, «економічна безпека» завжди контекстуальна і відноситься до певного підприємства; характеризує здатність останнього (в рамках теорії динамічних здібностей підприємства) до самореалізації в умовах невизначеності і дії деструктивних чинників. При аналізі безпеки в економічній сфері кожне

підприємство має розглядатися в трьох вимірах: як об'єкт безпеки, як суб'єкт забезпечення безпеки (власної та інших утворень), як джерело небезпек. Тому явним звуженням проблеми є зведення безпеки лише до захисту, хоча питання забезпечення ЕБТП досить часто розглядаються без прив'язки до реальної ситуації в країні та особливостей культури ведення бізнесу, що склалася. Таким чином, забезпечення ЕБТП має не тільки зберігати існуючий стан (вдосконалювати певним чином), але і створювати можливості для виходу на новий рівень розвитку. Іншими словами, безпека – не стільки незмінний стан продуктивних сил і виробничих відносин, скільки здатність розвиватися в умовах невизначеності, ризику та конфліктів.

В цілому економічна безпека – це пріоритетна якісна характеристика туристичного підприємства, яка визначає його здатність задовольняти потреби споживачів щодо туристичного продукту, підтримувати умови життєдіяльності населення, що склалася, формувати стабільне забезпечення його туристичним продуктом.

Як засіб вимірювання ЕБТП, найчастіше використовують поняття «рівень економічної безпеки», під яким розуміють оцінку стану використання його ресурсів [28]. З метою досягнення найвищого рівня економічної безпеки керівництво туристичного підприємства має знати основні функціональні складові процесу надання послуг, з огляду на зовнішні і внутрішні фактори економічної безпеки, що відображені на рис. 2.

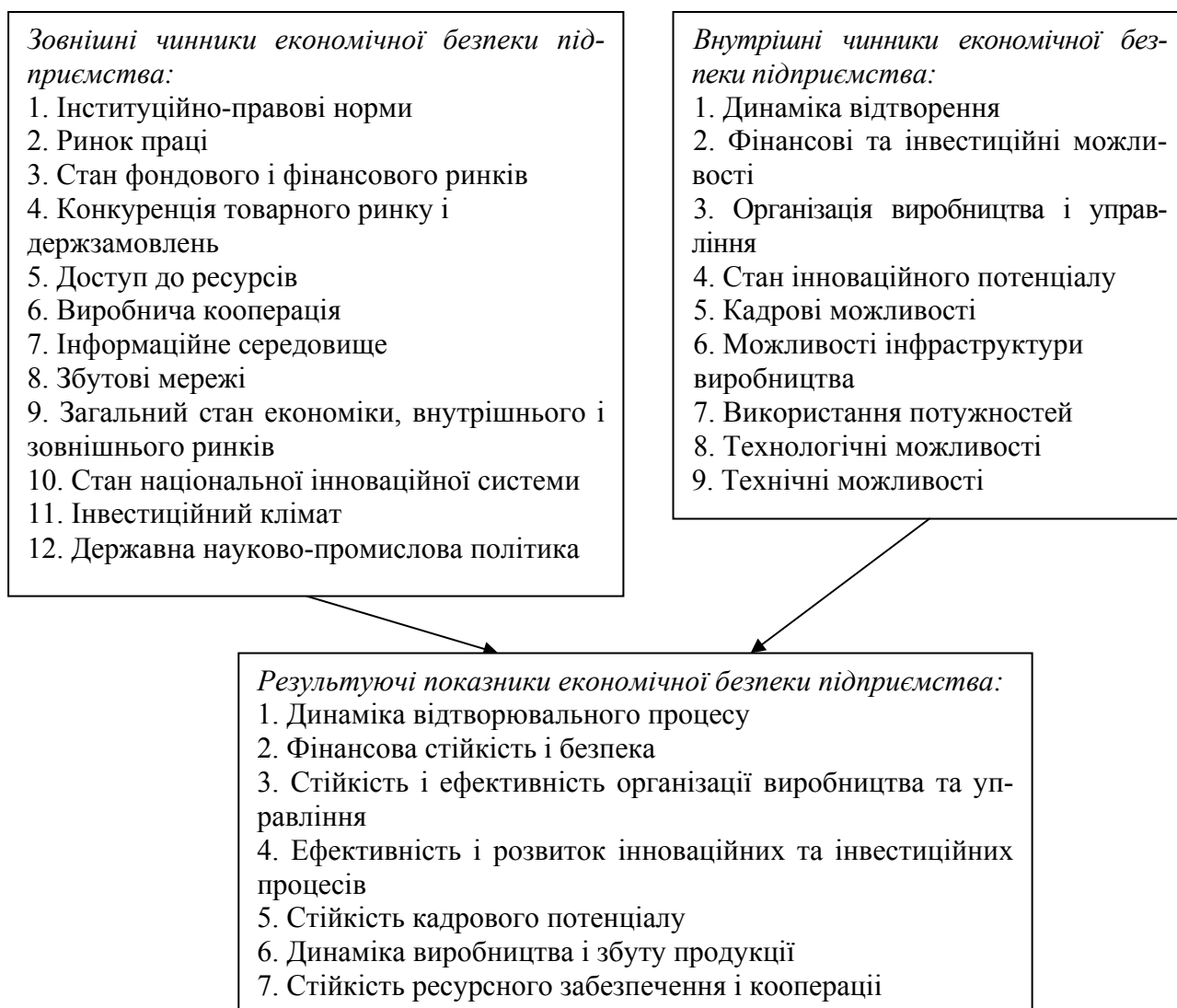
Результуючі показники економічної безпеки представлені групами (рис. 2):

- 1) динаміка відтворюючого процесу;
- 2) фінансова стійкість і безпека;
- 3) стійкість і ефективність організації виробництва та управління;
- 4) ефективність і розвиток інноваційних та інвестиційних процесів;
- 5) стійкість кадрового потенціалу;
- 6) динаміка виробництва і збуту послуги;
- 7) стійкість ресурсного забезпечення та кооперації.

Добре відомою є група показників, що визначають результати господарської діяльності підприємства, його фінансову стійкість та платоспроможність. Як

правило, при аналізі зазначених показників економічної безпеки підприємств туризму та гостинності використовуються стандартні методики, які застосовуються в процесі аналізу фінансової і господарської діяльності організації, в тому числі показники оперативного обліку.

Варто виділити другу групу показників економічної безпеки – показники кадрової статистики, обліку та звітності щодо праці персоналу і заробітної плати. Неважко уявити, наприклад, що високий рівень плинності працівників і низька заробітна плата наврядчи свідчать про економічну стабільність підприємства. Так, рівень плинності, що перевищує 10 % (якщо бізнес не є зростаючим), з достатнім ступенем вірогідності вказує на існування серйозних проблем, що виникли з вини менеджменту підприємства [22].



**Рис. 2. Процесний взаємозв'язок зовнішніх/внутрішніх чинників і результуючих показників ЕБТП**

Зазначимо, що рівень економічної безпеки доцільно оцінювати на основі визначення консолідованого показника ЕБТП, який є функцією від думок кваліфікованих з питань ЕБТП експертів за ключовими показниками економічної безпеки.

Ключові показники ЕБТП розраховуються, як функція від оцінки збитків ЕБТП та ефективності заходів щодо їх запобігання. Для цього можна використувати наступний алгоритм функціонального аналізу (9 етапів):

1. Виявлення конструкції негативних ефектів (впливів) за кожною із складових (компонентів) ЕБТП.

2. Поділ негативних ефектів на об'єктивні та суб'єктивні.

3. Формування списку заходів, що були вжиті підприємством на момент проведення оцінки рівня сформованості ЕБТП з метою усунення впливу негативних ефектів.

4. Оцінка вжитих заходів (з точки зору ефективності нейтралізації визначених негативних ефектів за кожною з функціональних складових).

5. Виявлення джерел низької ефективності заходів, що застосовувалися для усунення вже існуючих негативних ефектів і запобігання припустимих. Існують рекомендації, в яких говориться про необхідність визначення відповідальних за незадовільну ефективність реалізації раніше вжитих заходів. Але для туристичних підприємств це не є розумним, тому що плінність кадрів і недостача кваліфікованих менеджерів не дають можливості «призначати» або «переслідувати» працівників, які не зловмисно допускають помилки.

6. Складання переліку гіпотетичних негативних ефектів (до цього списку включають негативні ефекти, що не ліквідовані і передбачаються в майбутньому проміжку часу).

7. Розробка рекомендацій, які будуть спрямовані на усунення існуючих (раніше виявлених) негативних ефектів і попередження прогнозованих.

8. Оцінка вартості кожного із запропонованих заходів, спрямованих на усунення негативних ефектів.

9. Призначення виконавців, які будуть відповідати за впровадження запропонованих заходів.



Створену послідовність функціонального алгоритму доцільно оформлювати у вигляді «карти функціонального аналізу» ЕБТП.

Оскільки результуючим показником ефективності управління економічною безпекою є динаміка фінансово-господарської діяльності, то мотивація суб'єктів господарської діяльності, їх комунікативні зв'язки, а також інституційні умови самої діяльності, на нашу думку, необхідно розглядати як фактори, що впливають на цю динаміку.

Стан суб'єкта визначають за допомогою конкретного поєднання параметрів його життєдіяльності. Важливою є і достовірна оцінка ступеня безпеки. Суб'єктивна оцінка безпеки не завжди збігається з її існуючим рівнем. Дельта цієї розбіжності залежить від якості інформації про існуючу на ринку туристичних послуг об'єкту, від ступеня впливу її трансформацій на стан небезпеки тощо.

В якості альтернативної методики, що забезпечує збіг результатів оцінки рівня економічної безпеки, необхідно назвати аналіз загроз підприємства, оскільки найважливіше завдання, що стоїть перед підприємством і визначає рівень його економічної безпеки, полягає у виявленні повного спектру загроз.

При оцінці фінансового ризику виділяють зони, в яких він різниться з точки зору втрат і їх поповнення:

- безризикову зону, де втрати не очікуються;
- зону допустимого ризику, яка перекривається прибутком;
- зону критичного ризику, що покривається поповненням витрат;
- зону катастрофічного ризику, що покривається всім майном.

Показник ступеня фінансового ризику в загальному вигляді ( $K_p$ ) визначається співставленням максимально можливого збитку із сумою власних коштів підприємства. При цьому оптимальний ризик при  $K_p = 0,3$ ; ризик банкрутства при  $K_p = 0,7$ .

Майнові ризики – це ймовірність здійснення загроз, пов'язаних з повною або частковою втратою майна організації. Показниками, що використовуються при оцінці майнового ризику, виступають: норми природного збитку при зберіганні, норми амортизації, страхові тарифи (нетто-ставки).

Комерційні ризики включають ризики, пов'язані з наданням туристичних послуг, неплатоспроможністю покупця, а також ризики, пов'язані з форс-мажорними обставинами.

Оцінити рівень комерційного ризику з достатнім ступенем достовірності можна, якщо використовувати такі показники, як:

- рівень дебіторської і кредиторської заборгованості;
- обсяги надання послуг;
- індекси цін на послуги.

Інформаційні ризики – це ризики, пов'язані з втратою, спотворенням, розкраданням інформації в процесі її отримання, обробки, зберігання чи передачі. Особливо слід відзначити ризики асиметричної інформації, в основі яких лежить специфіка вимог учасників ділових відносин до повноти, своєчасності та достовірності інформації, що передається.

Показниками, що використовуються при оцінці інформаційних ризиків, можуть виступати:

- вартісна оцінка інформації, віднесеної до комерційної таємниці;
- суми витрат, пов'язаних з відновленням втраченої інформації;
- фінансові втрати і недоотриманий прибуток в результаті прийняття рішення, заснованого на недостовірній інформації.

Кадрові ризики – це ризики, пов'язані з ймовірністю реалізації антропогенних загроз, тобто загроз, що виходять від людей. З огляду на те, що людський фактор опосередковує всі сторони економічних відносин в організації, можна визначити кадрові ризики як комплексні, найважливішими з яких є ризики втрати конфіденційної інформації, комерційні ризики.

Показниками, що використовуються для узагальненої оцінки кадрових ризиків, є рівень плинності персоналу, ступінь лояльності персоналу до адміністрації організації.

Аналіз ризиків туристичного підприємства забезпечує вжиття заходів щодо їх мінімізації і включає оцінку впливу факторів середовища, оцінку ймовірності

прояву загроз, оцінку економічного збитку від реалізації загроз. Можливий економічний збиток (величина ризику) визначається множенням шкоди від реалізації конкретної загрози, включаючи втрачену вигоду, і ймовірності реалізації цієї загрози.

**Мета аналізу** ризику реалізації загроз полягає у виборі оптимального варіанту захисту за критерієм «ефективність/вартість».

Роботи з організації забезпечення та підтримки бажаного рівня економічної безпеки (менеджмент економічної безпеки) передбачають:

- виділення пріоритетних напрямків, визначених на підставі аналізу можливих загроз і ймовірності їх здійснення;
- формування системи ефективного моніторингу бізнес-простору організації;
- розвиток специфічного координуючого стилю управління в умовах, коли прямі вказівки неможливі, а функціональні – неефективні;
- створення координаційно-аналітичних центрів, які будуть забезпечувати підготовку стратегічних рішень вищого керівництва з урахуванням реальної економічної ситуації.

Основними завданнями управління ЕБТП можуть бути названі:

- оцінка ситуації на підприємстві туристичної сфери і поза ним, що здатна вплинути на досягнення соціально-економічних цілей підприємства;
- розробка та підтримання режиму, що забезпечує захист від ризиків реалізації загроз економічній безпеці організації.

Програма управління ЕБТП повинна включати конкретні заходи, згруповані за розділами, підкріплюватися необхідними розрахунками ресурсного забезпечення та системою персоніфікованої відповідальності за виконання заходів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Антонов В. А. Экономическая безопасность. / В. А. Антонов. – М. : Изд. дом Шумиловой И. И., 2008. – 102 с.
2. Афонцев С. Национальная экономическая безопасность: на пути к теоретическому консенсусу / С. Афонцев // Мировая экономика и международные отношения. – 2002. – № 10. – С. 30–39.

3. Балясный М. Я. Экономическая безопасность / М. Я. Балясный. – Оренбург : Акад. проблем безопасности, обороны и правопорядка, 2008. – 245 с.
4. Бинько И. Ф. Как обеспечить экономическую безопасность Украины? / И. Ф. Бинько, В. Т. Шлемко // Всеукраинские ведомости. – 1997. – № 138(810). – С. 3–8.
5. Богомолов В. А. Экономическая безопасность. / В. А. Богомолов. – М. : ЮНИТИ, 2009. – 295 с.
6. Власюк О. С. Теорія і практика економічної безпеки в системі науки про економіку / О. С. Власюк ; Нац. ін.-т пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України. – К., 2008. – 48 с.
7. Гринько Т. В. Фактори формування економічної безпеки підприємства / Т. В. Гринько, Л. В. Лисенко // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2014. – Вип. 8(3). – С. 85–90.
8. Гринько Т. В. Роль організаційної культури у стратегічному розвитку підприємств туризму та гостинності / Т. В. Гринько, О. П. Крупський // Корпоративне управління: процеси, стратегії, технології : колект. моногр. / за заг. ред. К. С. Шапошникова та ін. – Херсон : Видавничий дім «Гельветика», 2015. – С. 142–167.
9. Громцева Д. К. Професійна культура і безпека: інноваційний підхід до впровадження в медичному закладі / Д. К. Громцева, О. П. Крупський // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. – 2016. – Т. 23. – № 5. – С. 15–23.
10. Денисов О. Є. Сутність поняття економічної безпеки та її вплив на розвиток державності / О. Є. Денисов // Економіка та держава : науково-практичний журнал. – 2016. – № 7. – С. 52–57.
11. Економічна безпека підприємств, організацій та установ / В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко, М. І. Керницька, М. О. Живко. – К. : Всеукраїнська асоціація видавців «Правова єдність», 2009. – 546 с.
12. Закон України Про основи національної безпеки України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – №. 39. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/964-15>
13. Ильяшенко С. Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке / С. Н. Ильяшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – №3. – С. 12–19.
14. Кириченко О. А. Організаційно-правове забезпечення функціонування системи економічної безпеки України / О. А. Кириченко // Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. – 2010. – № 1. – С. 54–59.
15. Козаченко А. В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения : моногр. / А. В. Козаченко, В. П. Пономарев, А. Н. Ляшенко. – К. : Либра, 2003. – 280 с.
16. Крупський О. П. Організаційна культура як чинник економічної безпеки туристичного підприємства / О. П. Крупський, А. А. Кобченко // Науковий Вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент : зб. наук. праць. – О. : Видавничий дім «Гельветика», 2015. – Вип. 10. – С. 149–152.
17. Мартин О. М. Економічна безпека як складова національної безпеки / О. М. Мартин // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Економіка. – 2013. – Вип. 22. – С. 68–74.
18. Мірошниченко О. В. Економічна безпека України: стан і дослідження питання (погляд скрізь 20-річчя незалежності, 24.04.2013) [Електронний ресурс] / О. В. Мірошниченко. – Режим доступу : <https://news.pn/public/79872>
19. Никитин А. Афера на миллион: туроператор кинул десятки днепрян (29.07.2016) / А. Никитин [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://web.gorod.dp.ua/news/120748>

20. Овчаренко Є. І. Система економічної безпеки підприємства: формування та цілепокладання: моногр. / Є. І. Овчаренко. – Лисичанськ : ПромЕнерго, 2015. – 483 с.
21. Пастернак-Таранущенко Г. А. Економічна безпека держави / Г. А. Пастернак-Таранущенко. – К. : ІДУСК-МУ, 1994. – 160 с.
22. Петюх В. М. Методичні підходи до діагностики причин високої плинності кадрів в організації [Електронний ресурс] / В. М. Петюх, О. І. Ільницька. – Режим доступу : [http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/3683/1/281 %20-%20294.pdf](http://ir.kneu.edu.ua:8080/bitstream/2010/3683/1/281%20-%20294.pdf)
23. Подмазко О. М. Вплив тіньової економіки на загрози економічній безпеці країни / О. М. Подмазко // Економіка: реалії часу. – 2014. – №. 4. – С. 142–151.
24. Про затвердження Методики розрахунку рівня економічної безпеки України [Електронний ресурс] : Наказ № 60 від 02.03.2007 р. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>
25. Рач В. А. Экономическая безопасность и пространство проекта организации в аспекте целостной системности / В. А. Рач, О. В. Россошанская, Е. М. Медведева // Управління проектами та розвиток виробництва : зб. наук. праць. – Луганськ : Східноукраїнський національний університет ім. В. Даля, 2010. – №. 4 (36). – С. 62–74.
26. Тимошенко Л. М. Узагальнення концептуальних основ економічної безпеки / Л. М. Тимошенко, Н. О. Краснікова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2011. – Т. 5. – С. 77–84.
27. Ткач В. О. Економічна безпека в умовах ринкових трансформацій / О. В. Ткач // Європейський вектор економічного розвитку. – 2011. – № 1. – С. 228–234.
28. Ткаченко А. М. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства / А. М. Ткаченко, О. Л. Резніков // Вісник економічної науки України. – 2010. – №1 – С. 101–106.
29. Якубович З. Формування системи економічної безпеки машинобудівного підприємства / З. Якубович // Вісник ТНЕУ. – 2010. – № 1. – С. 81–86.
30. National Conference on Economic Security [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ssa.gov/history/mayflower.html>

**О. В. Лиса**

## **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ: СУТНІСТЬ ТА ОЦІНКА**

Фінансово-економічні кризи, що впродовж останнього десятиріччя спіткали економіку України, спричинили значний негативний вплив на фінансовий стан багатьох вітчизняних підприємств і актуалізували дискусії щодо проблеми забезпечення фінансової (або фінансово-економічної) безпеки підприємств. В умовах усе більш масштабної інтеграції економіки України у світове господарство (світову економіку) до внутрішніх загроз фінансовій безпеці підприємств, пов'язаних із використанням застарілих технологій, значною зношеністю основних

виробничих фондів, високою матеріаломісткістю й енергоємністю виробництва, додалися ще й зовнішні загрози, протистояти яким більшість вітчизняних суб'єктів господарювання поки що не здатна внаслідок низького рівня їх конкурентоспроможності.

Фінансова безпека суб'єктів господарювання (підприємств) є базовою компонентою мікрорівня, щільно інтегрованою в систему фінансової безпеки держави, тому від її стану залежить можливість забезпечення фінансової безпеки всіх інших компонентів цієї системи – домогосподарств, регіонів, видів економічної діяльності (галузей) та держави в цілому. Тому загрози фінансовій безпеці підприємств, особливо зовнішні, можна розуміти як загрози всій системі фінансової безпеки України, і навпаки.

Основні підходи до визначення сутності понять «фінансова безпека підприємств» та «фінансово-економічна безпека підприємств» наведені в наукових працях багатьох вітчизняних і закордонних науковців, зокрема: О. Ю. Амосова [1], О. І. Барановського, І. О. Бланка [2], К. С. Горячевої [3], З. Б. Гук, Т. В. Давидюк, А. О. Єпіфанова, М. М. Єрмошенко [4], Л. С. Мартюшевої, Р. С. Папехіна [20], О. М. Сорокіної та інших. Питання формування системи оцінки стану фінансової безпеки підприємств розглядаються в роботах таких науковців і дослідників, як: В. М. Антоненко [5], В. А. Гросул [6; 7], Н. Я. Кравчук, О. Я. Колісник, О. Ю. Мелих [8], Т. В. Кузнецова, Ю. Г. Ткачук, О. І. Мілай [9], А. О. Новіков [10], М. М. Новікова [10; 11], Н. Н. Пойда-Носик, Г. О. Портнова [5], Т. Г. Рзаєва, Г. А. Бондар, О. І. Савицька, Н. С. Самбуріна та інших. Теоретичні та методичні підходи до управління фінансовою безпекою підприємств віднайшли своє відображення в наукових працях таких дослідників, як: І. І. Біломістна, В. Є. Хоречко, Т. Г. Васильців [21], Т. Б. Кузенко, О. В. Грачов, О. Ю. Литовченко, Н. Ю. Подольчак, В. Я. Карковська, І. А. Тарасенко, І. П. Мойсеєнко, О. М. Марченко [12], Л. М. Петренко [13], М. І. Копитко, Л. А. Некрасенко, Ю. М. Рибалка [14], О. В. Малик [15], А. П. Пухальська, Д. А. Сківська та інші. Систематизації загроз фінансовій безпеці підприємств присвячені роботи таких науковців, як: Ю. Г. Кім, Г. О. Партин, О. А. Бурба, О. М. Підхомний, Н. О. Микитюк, І. П. Вознюк та інші.

Незважаючи на досить значну кількість наукових досліджень, присвячених даній проблематиці, мінливість зовнішнього середовища функціонування суб'єктів господарювання дозволяє говорити про недостатню дослідженість окремих теоретичних і практичних аспектів оцінки, забезпечення або відновлення фінансової безпеки підприємств.

**Метою даного дослідження** є систематизація основних теоретичних підходів до визначення сутності поняття «фінансова безпека підприємства», розгляд методичних підходів до оцінки рівня фінансової безпеки, а також ідентифікація сучасних загроз фінансовій безпеці вітчизняних суб'єктів господарювання.

Перш, ніж надати систематизовану характеристику поняття «фінансова безпека підприємства», слід зазначити, що серед науковців останнім часом ведеться дискусія щодо доцільності трактування цього поняття як окремої категорії. Слід відзначити існування двох точок зору на цю проблему: 1) фінансова безпека є складовим елементом (або різновидом) економічної безпеки підприємства; 2) фінансова безпека нарівні з економічною безпекою складає понятійний апарат фінансово-економічної безпеки підприємства.

Перший підхід знайшов своє відображення в наукових працях М. М. Єрмошенко [4], К. С. Горячевої [3], І. В. Чібісової, Є. М. Івашини, Л. С. Козак, І. В. Багровецької [16], А. В. Гукової, Д. І. Коваленка, Т. Б. Кузенко, Л. А. Некрасенко, Ю. М. Рибалки [14], Г. О. Портнової [5] та багатьох інших. Вони вважають, що фінансова безпека є основним елементом системи економічної безпеки підприємства.

Другого підходу дотримуються науковці: Л. І. Васечко, В. Гросул, О. Филипенко, Г. Баламут [6], Ю. Г. Кім, М. М. Новікова [10; 11], А. О. Новіков [10], І. П. Мойсеєнко, О. М. Марченко [12], О. Л. Трухан, О. В. Черниш та інші. Так, науковці В. Гросул, О. Филипченко та Г. Баламут узагальнили різні підходи до визначення категорії «фінансово-економічна безпека підприємства» і дійшли висновку, що «...незважаючи на різницю у формулюванні, спільним для авторів є трактування фінансово-економічної безпеки як такої, що відображає рівень фінан-

сового та економічного стану підприємства, характеризується стійкістю до внутрішніх та зовнішніх загроз і передбачає найбільш ефективне використання наявних ресурсів підприємства» [6, с. 29].

На нашу думку, предмет дискусії викликаний історичною трансформацією змістовної сутності поняття «фінансова безпека». Так, наприклад, у XX-му сторіччі фінансова безпека передбачала, перш за все, створення умов для збереження фінансової та іншої інформації, що становила об'єкт комерційної таємниці бізнесу, а також обмеження несанкціонованого доступу до неї з боку конкурентів та інших осіб. Натомість у XXI-му сторіччі змістовне наповнення цієї категорії значно зросло й ускладнилося (на думку професора О. Ю. Амосова, який відзначив цей факт словами «поступово змінилося» [1, с. 76]), з'явилося багато наукових досліджень з цього приводу, тому можна вести мову про фінансово-економічну безпеку як симбіоз економічної та фінансової безпеки.

Фінансова безпека підприємств може розглядатися з різних точок зору: як один із складників економічної безпеки підприємства; як самостійний об'єкт управління; як певний фінансовий стан підприємства; як стан захищеності фінансових інтересів підприємства; як діяльність з управління ризиками. Окремі з цих підходів можуть інтегруватися в комплексне визначення сутності поняття «фінансова безпека підприємства».

Загальновідомо, що суспільне відтворення передбачає послідовний рух суспільного продукту за чотирма стадіями (виробництво, розподіл, обмін і споживання). Стандартна модель репрезентує економічний кругообіг, який здійснюється між економічними суб'єктами (підприємствами та домогосподарствами) через ринки ресурсів і ринки продуктів (товарів і послуг). В умовах існування змішаної економіки держава також виступає одним з економічних суб'єктів та інтегрується в цю модель. У свою чергу, ринкова економіка неможлива без фінансового ринку, в межах якого здійснюється перерозподіл тимчасово вільного капіталу між вищеназваними економічними суб'єктами, тому його доцільно відокремити від ринку ресурсів. Крім того, відкритість

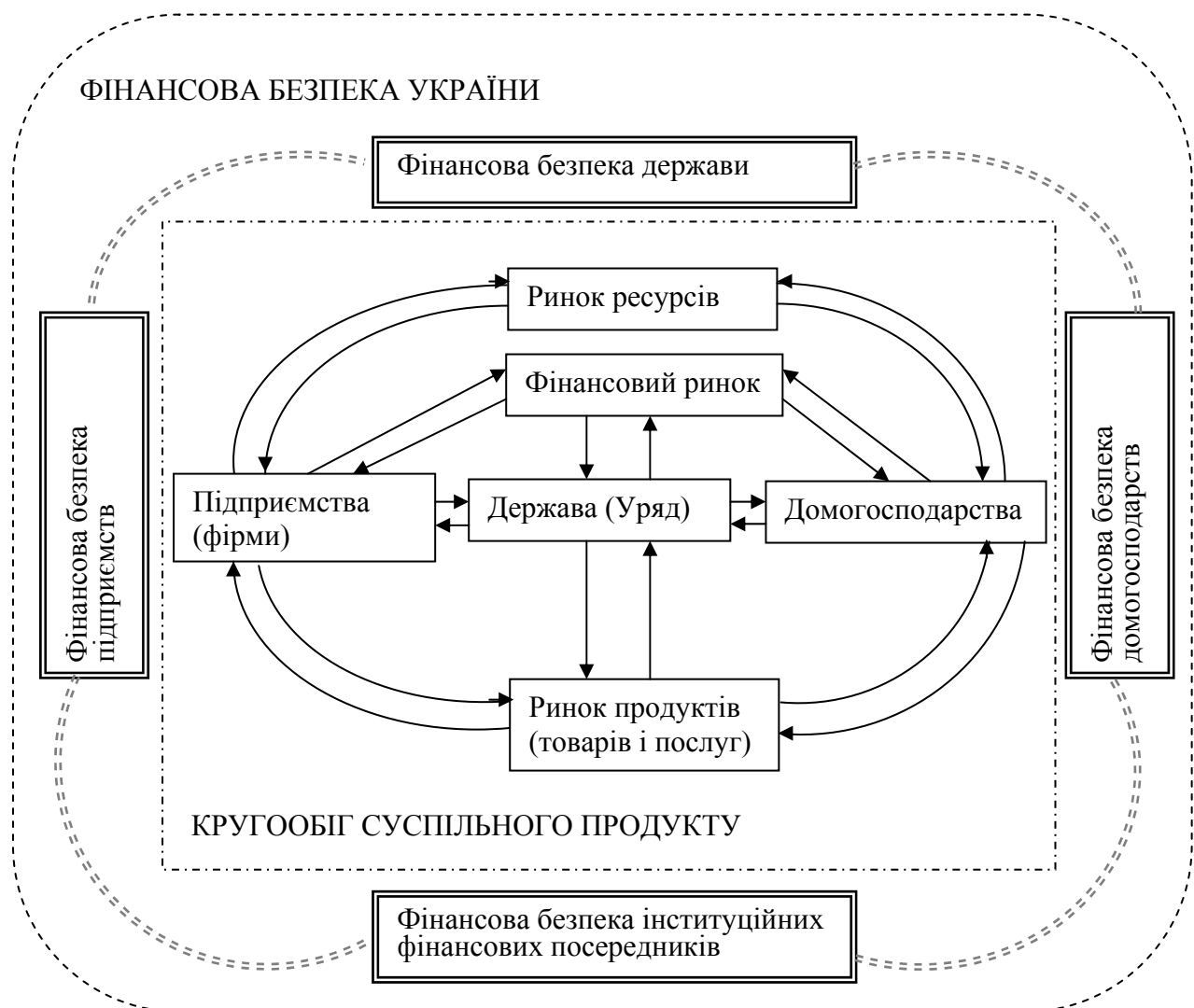


економіки України, яка пов'язана наразі з іншими країнами світу через механізми експорту-імпорту та вивозу капіталу, дозволяє суб'єктам зовнішнього середовища («зовнішній світ», «іноземний сектор» тощо) реалізовувати свої інтереси в межах національної економічної системи України. Враховуючи всі ці аспекти, вихідна модель економічного кругообігу значно ускладнюється.

Розуміння зв'язків між окремими суб'єктами в цій моделі дозволяє отримати більш ґрунтовне уявлення про компонентну структуру фінансової (або фінансово-економічної) безпеки держави та загрози фінансовій безпеці кожного з компонентів (рис. 1). Так, здійснення нормального кругообігу суспільного продукту передбачає ефективне функціонування всіх суб'єктів, що приймають у ньому участь. Підприємства (фірми) мають формувати свої фінансові ресурси, використовувати їх для придбання факторів виробництва, виробляти продукцію та реалізовувати її на товарному ринку, отримуючи при цьому певні доходи. Домогосподарства через пропозицію робочої сили на ринку ресурсів мають формувати один з факторів виробництва, отримувати в результаті його використання доходи і становити платоспроможний попит на товари, роботи й послуги, що виробляються підприємствами. Суб'єкти фінансового ринку (його інфраструктури) мають ефективно перерозподіляти тимчасово вільний капітал на певних умовах з метою його продуктивного використання. Держава (Уряд) має акумулювати необхідні їй кошти та ефективно їх використовувати задля досягнення поставлених цілей і завдань (включаючи надання бюджетних асигнувань суб'єктам підприємницької діяльності та соціальних трансфертів домогосподарствам (населенню)).

Усе це свідчить про тісний взаємозв'язок між вищевказаними суб'єктами і дає можливість стверджувати, що невиконання (або неповне виконання) своєї ролі в цьому процесі будь-якого з цих суб'єктів ставить під загрозу відтворення суспільного продукту. Розуміючи складність і природу взаємозв'язків між цими суб'єктами в процесі суспільного відтворення, вважаємо, що в такому аспекті

негативний вплив загроз фінансовій безпеці будь-якого з цих суб'єктів буде перенесений та відіб'ється на стані фінансової безпеки інших суб'єктів.



**Рис. 1. Компонентна структура фінансової безпеки України, що відповідає схемі кругообігу суспільного продукту**

Будь-яка підприємницька діяльність безпосередньо пов'язана з різного роду ризиками, які викликані невизначеністю ситуації. Невизначеність зазвичай збільшується в міру зростання періоду часу, на який розрахована дія того чи іншого рішення, прийнятого суб'єктом підприємницької діяльності. Тому вважається, що ризики підприємницької діяльності зростають із зростанням невизначеності ситуації (наявністю багатьох альтернативних варіантів рішення) та періоду часу, впродовж якого прийняте рішення впливатиме на діяльність підприємства. До складу ризиків, що спричиняють загрозу фінансовій безпеці підприємства,

можна віднести: ризик втрати ліквідності й платоспроможності; ризик втрати фінансової стійкості; ризик отримання збитків від підприємницької діяльності (або окремих її видів – операційної, інвестиційної чи фінансової діяльності); ризик зниження рівня оборотності капіталу; інші види ризиків.

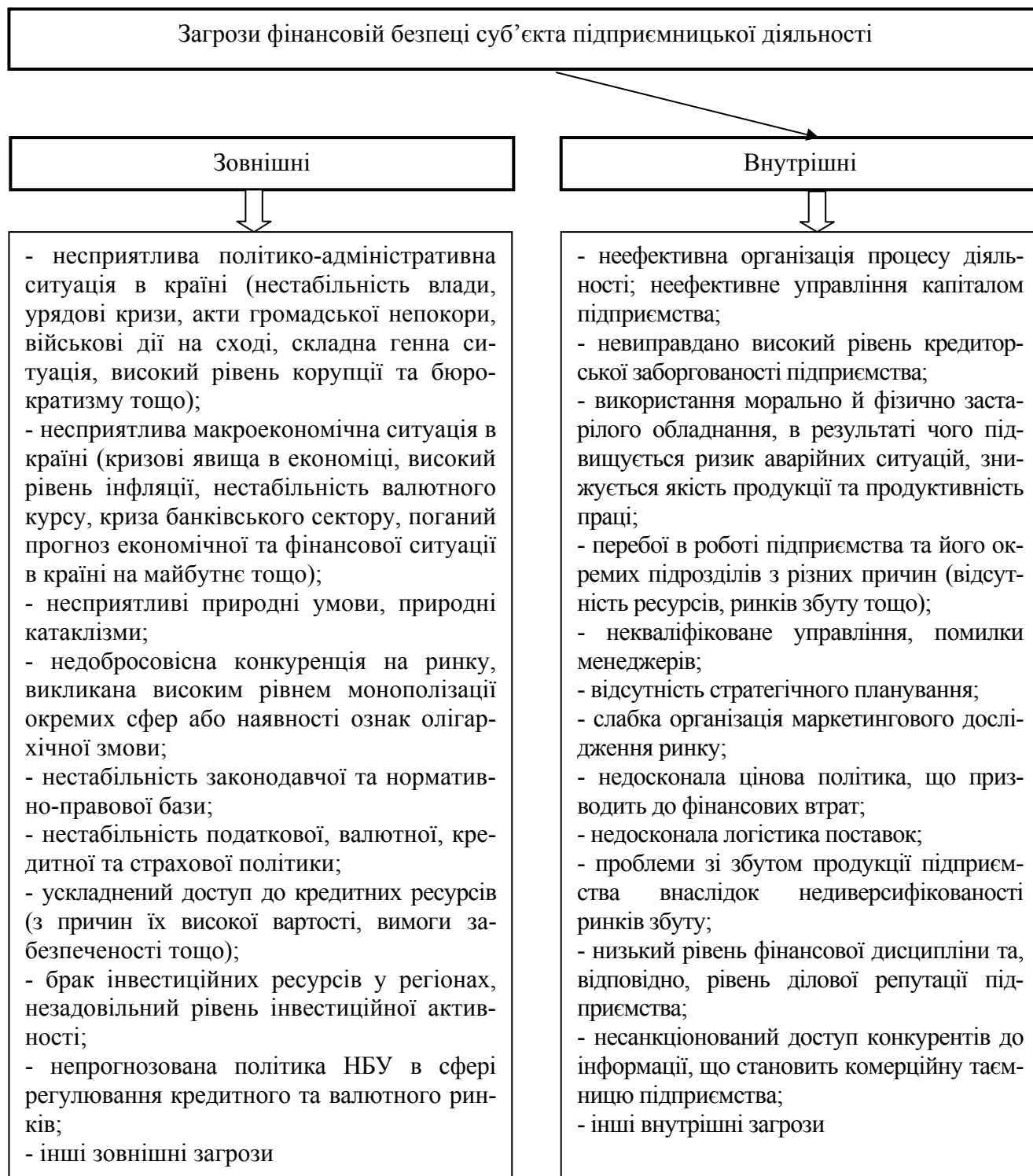
Більшість науковців вважають, що поняття «ризик» і «загроза» є тотожними і фактично не відрізняються за сутністю. Однак окремі дослідники з цим не погоджуються, оскільки зазначають, що це все ж таки різні поняття, хоча й зберігають зв'язок одне з одним: коли існує загроза впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, то при прийнятті певних рішень виникає ризик втрати фінансової стійкості й неможливості досягнення запланованих результатів. Вважаємо за доцільне погодитись із тим, що поняття «ризик» і «загроза» дещо відрізняються за характером прояву: загрози фінансовій безпеці підприємства характеризують певні небажані для підприємства події, а ризики – вірогідність їх настання.

Фінансова безпека підприємства постійно піддається впливу різного роду загроз. Ідентифіковані й потенційні загрози фінансовій безпеці підприємства умовно можна поділити на зовнішні та внутрішні (рис. 2).

Зовнішні загрози не залежать від діяльності підприємства; їх можна лише врахувати (якщо вони ідентифіковані) при організації діяльності підприємства. Такі загрози відносяться до чинників ризику зовнішнього для підприємства середовища. Внутрішні загрози викликані діяльністю самого підприємства: системою організації такої діяльності, рівнем фінансового менеджменту, кваліфікацією його керівництва (як вищої, так і середньої ланки). Останнім часом активізувалися багато з вищенаведених загроз фінансовій безпеці підприємства, особливо з числа зовнішніх.

Особливої уваги потребує дослідження системи управління фінансовою безпекою підприємства. Як і будь-яка система управління, вона складається з двох підсистем – суб'єкта управління, який генерує управлінський вплив, і об'єкта управління, на який націлений цей вплив для досягнення об'єктом необхідного (або прийняттого) стану. В якості об'єкта управління в цій системі виступає фінансова

безпека підприємства, стан якої може бути оцінений за допомогою сукупності показників, на основі яких може бути обрахований певний інтегральний показник.



**Рис. 2. Зовнішні та внутрішні загрози фінансовій безпеці вітчизняного підприємства**

Суб'єктом управління тут можуть виступати фінансові менеджери вищої та середньої ланок і підрозділи, що їм підпорядковуються. В системі управління

фінансовою безпекою підприємств мають бути поєднані такі функціональні елементи: планування (включаючи прогнозування), аналіз (включаючи оцінку стану фінансової безпеки), оперативне управління та контроль (моніторинг).

Важливим складником системи управління фінансовою безпекою підприємства є оцінка її стану (або рівня). Більшість науковців дотримуються думки, що базою для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства мають слугувати показники його фінансового стану. Водночас різні методика оцінки допускають використання різних показників фінансового стану. Багато методик передбачають наявність інтегрального (комплексного, узагальнюючого) показника, розрахованого на базі первинних (часткових) показників фінансового стану. В табл. 1 наведені положення окремих методичних підходів до оцінки фінансової безпеки підприємства, запропоновані різними дослідниками.

Таблиця 1

Методичні підходи до оцінки фінансової безпеки підприємства

Автор(и)	Сутність методичного підходу	Показники
1	2	3
Методи інтегральної (узагальнюючої, комплексної) оцінки		
Л. М. Петренко [13]	1. Визначено фактори фінансової безпеки підприємства:  2. Запропоновано розрахувати інтегральний показник фінансової безпеки підприємства на основі відповідної системи груп факторів, розподілених за нечіткими рівнями	- фінансової незалежності; - платоспроможності; - ділової активності; - ефективності управління  $I = \sum_{i=1}^N I_i^{\text{int}} r_i,$ де $I_i^{\text{int}} = \sum_{l=1}^5 w^l A_i^l$ – інтегральна оцінка для $i$ -ї групи показників; $r_i$ – значення розрахованого рангу $i$ -тої групи показників
А. О. Новіков, М. М. Новікова (для транспортних підприємств) [10]	Побудовано модель фінансово-економічної безпеки транспортних підприємств: $Y = 6,53 F_1 + 2,94 F_2 + 2,13 F_3,$ де структуру факторів $F_i$ складають частинні показники фінансового стану підприємства	$F_1$ – фактор, що характеризує фінансову автономність та стійкість діяльності підприємства (41 % загальної мінливості); $F_2$ – фактор, що характеризує ефективність і оперативність діяльності підприємства (18 % загальної мінливості); $F_3$ – фактор, що характеризує майновий стан підприємства (13 % загальної мінливості)

1	2	3
М. М. Новікова [11]	Запропоновано визначити стан фінансової безпеки промислових підприємств за допомогою інтегрального показника фінансового стану, обрахованого за методом середньої геометричної	$I_{\text{ф.с.пр.}}^t = \sqrt[11]{\text{КА} * \text{КЛ}_{\text{абс.}} * \text{КО}_{\text{об.к.}} * \text{Р}_{\text{вк}} * \text{К}_{\text{м.в.к.}} * \text{К}_{\text{ф.нез.}} * \sqrt[11]{\frac{1}{\text{КЗ}_{\text{оф}}} * \frac{1}{\text{К}_{\text{кнц.з.к.}}} * \frac{1}{\text{К}_{\text{п.д.вкл.}}} * \frac{1}{\text{К}_{\text{д.з.п.к.}}} * \frac{1}{\text{К}_{\text{зк/вк}}}}$ <p>де КА – коефіцієнт автономії;  Клаб. – коефіцієнт абсолютної ліквідності;  Кооб.к. – коефіцієнт оборотності оборотних коштів;  Рвк – коефіцієнт рентабельності власного капіталу;  Км.в.к. – коефіцієнт маневреності власного капіталу;  Кф.нез. – коефіцієнт фінансової незалежності;  Кзоф – коефіцієнт зносу основних фондів;  Кконц.з.к. – коефіцієнт концентрації залученого капіталу;  Кп.д.вкл. – коефіцієнт покриття довгострокових вкладень;  =Кд.з.п.к. – коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів;  Кзк/вк – коефіцієнт співвідношення залучених та власних коштів;  t – певний розрахунковий період</p>
Ю. Б. Кракос, Р. О. Разгон [17]	Запропоновано визначити стан фінансової безпеки промислових підприємств за допомогою інтегрального показника, що базується на визначенні п'яти комплексних показників, розрахованих за методом динамічної рейтингової оцінки	$S_{\text{ФБП}} = S_{\text{R}} + S_{\text{Пф}} + S_{\text{ДА}} + S_{\text{РС}} + S_{\text{ПІ}}$ <p>де <math>S_{\text{ФБП}}</math> – інтегральний показник фінансової безпеки підприємства, бали;  <math>S_{\text{R}}</math> – комплексний показник оцінки ефективності управління, бали;  <math>S_{\text{Пф}}</math> – комплексний показник оцінки платоспроможності та фінансової стійкості, бали;  <math>S_{\text{ДА}}</math> – комплексний показник оцінки ділової активності, бали;  <math>S_{\text{РС}}</math> – комплексний показник оцінки ринкової активності, бали;  <math>S_{\text{ПІ}}</math> – комплексний показник оцінки інвестиційної привабливості, бали</p>
Є. К. Бондаренко, О. С. Журавка [18]	Запропоновано визначити стан фінансової безпеки підприємств за допомогою інтегрального показника, що базується на визначенні п'яти комплексних показників (трансформована методика Ю. Б. Кракос та Р. О. Разгон)	$S_{\text{ФБП}} = S_{\text{R}} + S_{\text{Пл}} + S_{\text{ДА}} + S_{\text{ФС}} + S_{\text{МС}}$ <p>де <math>S_{\text{ФБП}}</math> – інтегральний показник фінансової безпеки підприємства;  <math>S_{\text{R}}</math> – комплексний показник оцінки рентабельності, бали;  <math>S_{\text{Пл}}</math> – комплексний показник оцінки платоспроможності, бали;  <math>S_{\text{ДА}}</math> – комплексний показник ділової активності, бали;  <math>S_{\text{ФС}}</math> – комплексний показник фінансової стійкості, бали;  <math>S_{\text{МС}}</math> – комплексний показник матеріального стану, бали</p>

1	2	3
М. Я. Лотоцький [19]	Запропоновано визначати стан фінансової безпеки підприємств за допомогою узагальнюючого показника, який розраховується, виходячи із значень групових індексів та коефіцієнтів вагомості підсистем	$I_i^t = \sum_{k=1}^3 I_{ik}^t * w_k,$ <p>де <math>I_i^t</math> – узагальнюючий показник рівня фінансової безпеки і-го підприємства в t-му періоді;  <math>I_{ik}^t</math> – груповий індекс к-тої підсистеми і-го підприємства в t-му періоді;  <math>W_k</math> – коефіцієнт вагомості к-тої підсистеми.  Інтерпретація результатів:  до 0,2 – дуже низький рівень фінансової безпеки;  0,21÷0,5 – низький рівень;  0,51÷0,80 – середній рівень;  0,81÷1,0 – високий рівень;  вище 1,1 – дуже високий рівень</p>
Індикаторні (факторні) методи оцінки		
Р. С. Папехін [20]	Запропоновано систему індикаторів фінансової безпеки та їх граничних значень	Показники: коефіцієнти покриття, автономії, забезпеченості відсотків до сплати, рівень фінансового левериджу, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, середньозважена вартість капіталу, показник розвитку компанії, тимчасова структура кредитів, показники диверсифікації, темпи росту прибутку, активів та реалізації продукції, співвідношення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості
В. А. Гросул, О. В. Антонова (для торгівельних підприємств) [7]	Оцінка фінансової безпеки торгівельних підприємств на основі визначення джерел коштів та напрямків їх використання в межах основних циклів господарської діяльності	Розрахунок величин: - власного оборотного капіталу (ВОК); - робочого капіталу (РК); - потреби в грошових коштах (П(ГК)). ВОК(+)>РК(+), П(ГК) (+) – абсолютна фінансова безпека; ВОК(+)>РК(-), П(ГК)(+) – високий рівень фінансової безпеки; ВОК(+)<РК(+), П(ГК)(-) – прийнятний рівень фінансової безпеки; ВОК(-)<РК(+), П(ГК)(-) – фінансова напруженість; ВОК(-)<РК(-), П(ГК)(-) – фінансова криза; ВОК(-)>РК(-) – економічне банкрутство
О. В. Малик [15]	Комплексну оцінку фінансової безпеки підприємства пропонується здійснювати в 7 етапів:	формування інформаційної бази дослідження; формування системи показників для оцінки; оцінка фінансового стану підприємства (за показниками ділової активності, рентабельності, фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності); оцінка рівня фінансового ризику; оцінка рівня безпеки функціональних складових фінансової безпеки (бюджетно-податкової, страхової, інвестиційної, фондової, грошової, кредитної); інтерпретація отриманих результатів; висновки про рівень фінансової безпеки підприємства

1	2	3
О. І. Мілай (для транспортних підприємств) [9]	Запропоновано визначити стан фінансової безпеки транспортного підприємства за допомогою оцінки факторів мікрорівня	Найбільш значимі фактори: - приріст ділової активності (min=0,2; max=1); - рентабельність підприємства (min=0,15; max=0,5); - платоспроможність підприємства (min=1; max=2); - розмір критичної виручки; - запас фінансової міцності (min=0,4; max=1); - фінансова незалежність (min=0,5; max=1)
Н. Я. Кравчук, О. Я. Колісник, О. Ю. Мелих [8]	Для оцінки (моніторингу) фінансової безпеки підприємства запропоновано використовувати систему узагальнюючих показників (індикаторів). Ідентифікувати стан фінансової безпеки пропонується залежно від наближення значень показників до їх граничних (порогових) значень	- показники рівня економічної та фінансової незалежності; - показники ефективності функціонування підприємства; - показники, що характеризують здатність до розвитку (враховують темпи приросту обсягів реалізації, обсяг інвестицій в основний капітал, витрати на інноваційний розвиток, перевищення експорту над імпортом)
Моделі оцінки фінансової безпеки, що базуються на оцінці вірогідності банкрутства підприємства		
Е. Альтман	Моделі Альтмана дають можливість оцінити вірогідність банкрутства за багатофакторним регресійним рівнянням	Індекс кредитоспроможності (Z-рахунок), побудований на розрахункових показниках
Г. Спрінггейт	Модель Спрінггейта дозволяє оцінити вірогідність банкрутства (більш дієвий у короткостроковому періоді)	Чотирьохфакторне регресійне рівняння, побудоване на розрахункових показниках
Р. Таффлер	Модель Р. Таффлера (модель платоспроможності) дає досить точну характеристику фінансовому стану корпорації	Модель Таффлера поєднує в регресійному рівнянні співвідношення, що характеризують ключові виміри діяльності корпорацій (прибутковість, достатність оборотного капіталу, фінансовий ризик і ліквідність)
Інші моделі: модель Creditmen, R-модель, універсальна дискримінантна модель тощо		

Як бачимо, більшість з наведених методичних підходів дозволяють оцінювати стан фінансової безпеки підприємства на підставі певного інтегрального (або узагальнюючого) показника, а от способи його представлення пропонуються досить різні (у вигляді багатофакторних лінійних чи степеневих функцій, середньої



геометричної тощо). Зазначимо, що для всіх методів оцінки фінансової безпеки характерна одна складна проблема – обґрунтування параметрів оціночних значень обраних показників. Цю проблему автори вирішують індивідуально – одні з них обмежують сферу використання своїх доробок (наприклад, вказують конкретний вид економічної чи промислової діяльності, де запропоновані ними показники оцінки можуть бути застосовані), інші – вказують лише бажані тенденції зміни значень оціночних показників (тобто відзначають, що значення показника має збільшуватися або зменшуватися в динаміці, не обмежуючи його максимумом або мінімумом). За таких умов будь-який методичний підхід до визначення стану фінансової безпеки з часом може піддаватися критичному аналізу з виявленням його недоліків або неточностей в обґрунтуванні.

Останніми роками в Україні динаміка розвитку промислових підприємств, які раніше складали основу вітчизняного виробництва, показує незадовільні темпи. Як можемо бачити з даних, наведених у табл. 2, за досліджуваний період кількість підприємств зменшилася на 21 %. Однак тут слід розуміти, що таке зростання відбулося, певною мірою, внаслідок розукрупнення бізнесу для отримання можливості оптимізувати податкові платежі (перейти на сплату єдиного податку). Так, за даними органів статистики [22] за 2012–2015 роки кількість великих підприємств зменшилася на 275 одиниць, кількість середніх підприємств – на 4986 одиниць, а кількість малих підприємств – на 16234 одиниці (з них мікропідприємств – на 2220 одиниць).

Зростання обсягу реалізованої підприємствами продукції за досліджуваний період цілком зрозуміло, оскільки відбулося суттєве зростання цін. При цьому розрахунковий показник обсягу реалізованої продукції з урахуванням індексу інфляції дозволяє отримати більш зважену оцінку: обсяг реалізації у 2013–2015 роках поступово скорочувався (особливо високим темпом у 2014 році). Значно постраждало промислове виробництво. Індекс промислової продукції показав суттєве зниження за досліджуваний період (на 12,6 %), при цьому така тенденція була притаманна всім видам промислової діяльності. Так, для добувної

промисловості і розроблення кар'єрів індекс знизився на 15,8 %, для переробної промисловості – на 10,8 %, а для постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – на 13,7 % [22].

Таблиця 2

**Основні показники, що характеризують узагальнені результати діяльності підприємств в Україні \***

Показники		2012	2013	2014	2015	Темп приросту базисний, %
1	2	3	4	5	6	7
Кількість підприємств	Кількість, тис. одиниць	364,9	393,3	341,0	343,6	-
	Темп приросту ланцюговий, %	-	+7,8	-13,3	+0,8	-5,8
Обсяг реалізованої підприємствами продукції	Номінальний обсяг, млрд грн	4203,2	4050,2	4170,7	5319,0	-
	Темп приросту ланцюговий, %	-	-3,6	+3,0	+27,5	+26,5
	Розрахунковий обсяг у цінах попереднього року, млрд грн	4203,2	3884,1	3132,2	3015,9	-
	Темп приросту ланцюговий, %	-	-7,6	-19,4	-3,7	-28,2
Індекс споживчих цін	Індекс, %	99,9	100,5	124,9	143,3	+43,4
	Відхилення, %	-	+0,6	+24,4	+18,4	+43,4
Індекс промислової продукції, %		99,5	95,7	89,9	87,0	-12,6
Індекс цін виробників промислової продукції	Індекс, %	100,3	101,7	131,8	125,4	-
	Відхилення, %	-	+1,4	+30,1	-6,4	+25,1
Фінансовий результат до оподаткування	Обсяг, млрд грн	101,9	29,3	-523,6	-340,1	-
	Темп приросту ланцюговий, %	-	-71,25	-1787,0	+35,1	-333,8
Частка підприємств, які отримали збиток, у загальній кількості підприємств, %		35,5	34,1	33,7	26,7	-24,8
Рентабельність (+) або збитковість (-) операційної діяльності підприємств, %		5,0	3,9	-4,1	1,0	-80,0
Капітальні інвестиції	Обсяг, млрд грн	273,3	249,9	219,4	273,1	-
	Темп приросту ланцюговий, %	-	-8,6	-12,2	+24,5	-0,1
	Розрахунковий обсяг у цінах 2012 року, млрд грн	273,3	246,4	151,4	201,8	-
	Темп приросту ланцюговий, %	-	-9,8	-12,2	+33,3	-26,2

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7
Індекс капітальних інвестицій, %		108,5	88,9	75,9	98,3	-9,4
Прямі іноземні інвестиції (акціонерний капітал) в економіку України	Обсяг, млрд дол. США	55,3	57,1	45,7	43,4	-
	Темп приросту ланцюговий, %	-	+3,3	-19,9	-5,0	-21,5

\* За 2014–2015 роки дані наведені без урахування тимчасово окупованої території АР Крим та без частини зони проведення АТО.

Джерело: складено автором за даними [22].

Фінансовий результат до оподаткування засвідчує збитковість діяльності суб'єктів господарювання впродовж останніх двох років. Не дивлячись на те, що частка збиткових підприємств у загальній їх кількості скоротилася, обсяги збитків зросли, при цьому збитків зазнала значна кількість великих і середніх підприємств, які виробляють більше 80 % ВВП. При цьому рентабельність операційної діяльності за досліджуваний період знизилася в 5 разів, а в 2014 році операційна діяльність взагалі була збитковою.

Номінальний обсяг капітальних інвестицій майже не змінився, однак індекс капітальних інвестицій і розрахункові значення обсягу реальних інвестицій свідчать про наявність тенденції до зниження інвестиційної активності в реальному секторі економіки.

При цьому значно скоротилася частка освоєних капітальних інвестицій, здійснених за рахунок коштів державного бюджету – з 7,1 % у 2011 році до 1,2 % у 2014 році зі зростанням до 2,5 % у 2015 році. Як і раніше, найбільшим джерелом капітальних інвестицій для підприємства є його власні кошти (67,5 % від загального обсягу капітальних інвестицій у 2015 році). Слід також відзначити деяку зміну в структурі капітальних інвестицій за видами економічної діяльності. Наразі превалюють інвестиційні потоки в сільське, лісове та рибне господарство, особливо в лісове господарство та лісозаготівлі (за 2012–2015 роки індекс зріс майже вдвічі), а також рибне господарство (індекс зріс на 41,6 %). Натомість суттєво скоротився обсяг капітальних інвестицій у промисловість (на 25,5 %), особливо в добувну промисловість і розроблення кар'єрів (на 43,0 %). Це відбувається на фоні зростання зношеності основних фондів вітчизняних підприємств.

Так, ступінь зносу основних фондів у добувній промисловості в 2014 році становив 65,3 %, у переробній промисловості – 56,9 %, у постачанні електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря – 61,4 % [22]. Усе вищенаведене свідчить про небажання інвесторів (у тому числі власників підприємств) вкладати кошти в переоснащення діючих виробничих потужностей підприємств тих видів економічної діяльності, які не можуть принести прибуток у короткостроковій перспективі.

Щодо обсягу прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в акціонерний капітал: статистичні дані свідчать про його зменшення на 21,5 % за досліджуваний період (в дол. США). Однак, слід наголосити, що враховуючи значний рівень девальвації вітчизняної валюти (майже в три рази), такий рівень зниження обсягу прямих іноземних інвестицій є цілком прийнятним. Проте, досліджуючи перелік країн походження цих інвестицій, можемо бачити, що найбільший обсяг ПІІ надходить до України з офшорних територій. Тобто можна вважати, що в економіку повертаються кошти (хоча й у значно меншому обсязі), вивезені вітчизняними підприємцями раніше. Досить суттєва частина інвестицій (майже 27 %) надійшла до організацій, які провадять фінансову та страхову діяльність на вимогу КМУ і НБУ щодо докапіталізації банківських установ та страхових компаній.

Узагальнюючи вищенаведене, можемо зазначити, що процеси, які відбуваються останнім часом в економічному й політичному середовищі України, становлять суттєву загрозу фінансовій безпеці вітчизняних підприємств, особливо промислових. Втративши ринки збуту своєї продукції, довгострокові джерела фінансування, окремі великі й середні підприємства виявилися не в змозі надалі продовжувати свою офіційну діяльність з позитивними фінансовими результатами, тому вимушені були або зупинити свою діяльність, або частково перевести її в тіньовий сектор. Політична та економічна нестабільність у державі також не дає можливості підприємствам прогнозувати результати своєї діяльності навіть на короткострокову перспективу, тому розробка фінансової стратегії, яка

є основою для підтримання фінансової безпеки підприємства на необхідному рівні, для багатьох підприємств є наразі або неможливою, або недоцільною.

Сутність поняття «фінансова безпека підприємства» є предметом вивчення багатьох науковців і дослідників. Воно тісно переплетене з поняттями «економічна безпека» та «фінансово-економічна безпека», що викликають наукові дискусії в періодичних виданнях економічної спрямованості з приводу їх співвідношення та первинності. Будь-яке підприємство в процесі своєї діяльності стикається з великою кількістю загроз своїй фінансовій безпеці, на які має адекватно реагувати. Умовно їх можна поділити на ідентифіковані та потенційні, а також зовнішні та внутрішні. Останнім часом активізувалося багато факторів, які спричиняють загрозу та негативно впливають на стан фінансової безпеки вітчизняних підприємств. Це фактори як макро-, так і мікрорівня, які раніше були недооцінені власниками або керівними менеджерами підприємств, а зараз фактично призвели до погіршення рівня платоспроможності промислових підприємств, зростання кількості збиткових підприємств з числа великих і середніх за розмірами (особливо металургійних, хімічних та машинобудівних), суттєвого скорочення обсягів їх офіційної діяльності, перетоку капіталу до так званого «тіньового» сектору економіки, що в подальшому може обумовити руйнацію науково- та капіталоємних виробництв в економіці України.

Зважаючи на вищесказане, актуальності набуває діяльність з управління фінансовою (фінансово-економічною) безпекою підприємств, яка має бути важливим напрямом управлінської діяльності. Значним функціональним складником управління фінансовою безпекою підприємства є оцінка її стану. Наразі існує досить велика кількість методів (або методичних підходів) оцінки та аналізу фінансової безпеки підприємства, більшість із яких передбачає розрахунок інтегрального (узагальнюючого) показника та його інтерпретацію.

Подальші дослідження можуть бути пов'язані з детальним розглядом функціональних елементів системи управління фінансовою безпекою підприємства, ідентифікацією загроз фінансовій безпеці підприємств залежно від виду

економічної діяльності, а також з оцінкою різних видів ризиків, що дозволить систематизувати теоретико-методологічні підходи до забезпечення фінансової безпеки підприємств різних сфер і видів діяльності.

#### Список використаних джерел:

1. Амосов О. Ю. Фінансова безпека підприємства в сучасних економічних умовах теоретичний аспект / О. Ю. Амосов // Проблеми економіки. – 2011. – №4. – С. 76–80.
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
3. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами / К. С. Горячева. – К.: Інститут економіки і прогнозування НАН України, 2006. – 20 с.
4. Єрмошенко М. М. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємництво: моногр. / М. М. Єрмошенко, К. С. Горячева. – К.: НАУ, 2010. – 232 с.
5. Портнова Г. О. Фінансова безпека підприємств: сучасні погляди щодо сутності та оцінки / Г. О. Портнова, В. М. Антоненко // Зб. наук. праць Нац. ун-ту державної податкової служби України. – 2012. – № 1. – С. 347–357.
6. Гросул В. Теоретичні підходи до визначення сутності фінансово-економічної безпеки підприємства / В. Гросул, О. Филипенко, Г. Баламут // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія. – 2015. – № 7 (227). – С. 20–34.
7. Гросул В. А. Оцінка фінансової безпеки підприємств роздрібною торгівлі: моногр. / В. А. Гросул, О. В. Антонова. – Х.: ХДУХТ, 2015. – 249 с.
8. Кравчук Н. Я. Фінансова безпека / Н. Я. Кравчук, О. Я. Колісник, О. Ю. Мелих. – Тернопіль: Вектор, 2010. – 277 с.
9. Мілай О. І. Фінансова безпека на підприємствах залізничного транспорту / О. І. Мілай // Вісн. Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна. – Дніпропетровськ, 2011. – Вип. 38. – С. 263–269.
10. Новіков А. О. Моделювання фінансово-економічної безпеки транспортних підприємств на основі факторного аналізу / А. О. Новіков, М. М. Новікова // Наука та прогрес транспорту. Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту. – 2014. – № 6 (54). – С. 42–49.
11. Новікова М. М. Фінансово-економічна безпека як об'єкт управління в менеджменті підприємства / М. М. Новікова // Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: зб. наук. пр. Темат. вип.: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. – Х.: НТУ «ХПІ», 2014. – № 66 (1108). – С. 123–128.
12. Мойсеєнко І. П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства / І. П. Мойсеєнко, О. М. Марченко. – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2011. – 380 с.
13. Петренко Л. М. Моделювання процесів управління фінансовою безпекою підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.04.01 – фінанси, грошовий обіг і кредит / Л. М. Петренко. – К.: ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2010. – 16 с.

14. Некрасенко Л. А. Складові управління фінансовою безпекою підприємств / Л. А. Некрасенко, Ю. М. Рибалка // Наукові праці ПДАА, Вип. 3. – Т. 2. Економічні науки. – Полтава : ПДАА, 2011. – С.162–167.
15. Малик О. В. Формування механізму управління фінансовою безпекою підприємства: дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О. В. Малик. – Хмельницький : Хмельницький національний університет, 2015. – 263 с.
16. Козак Л. С. Концептуальні та методичні засади формування механізму забезпечення фінансової безпеки підприємства / Л. С. Козак, І. В. Багровецька // Економіка і управління. – 2008. – №13. – С. 97–101.
17. Кракос Ю. Б. Управління фінансовою безпекою підприємств / Ю. Б. Кракос, Р. О. Разгон // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2008. – № 1(1). – С. 86–97.
18. Бондаренко Є. К. Визначення стану фінансової безпеки підприємств сфери матеріального виробництва / Є. К. Бондаренко, О. С. Журавка // Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ. Серія: Економічні науки. – 2012. – №2. – С. 113–122.
19. Лотоцький М. Я. Капіталізація в системі фінансової безпеки підприємств : автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит / М. Я. Лотоцький. – Чернігів : Чернігівський національний технологічний університет, 2016. – 20 с.
20. Папехин Р. С. Факторы финансовой устойчивости и безопасности предприятия: дис. на соиск. уч. степ. к. э. н. / Р. С. Папехин. – Волгоград : Волгоградский государственный университет, 2007. – 181 с.
21. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення : моногр. / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук. – Львів : Ліга-Прес, 2012. – 386 с.
22. Офіційний сайт Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

**М. В. Матвієць**

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

На сучасному етапі інтеграція України у європейський і світовий економічний простір формується під впливом зовнішніх чинників глобалізаційних процесів. На формування системи національної безпеки України впливають: нестабільна політична ситуація, соціально-економічні фактори, недосконалість нормативно-правової бази держави, регіональні та територіальні конфлікти, невизначеність

та непередбачуваність ринкових процесів, тіньова економіка тощо. Економічна безпека як складова національної безпеки формується також під впливом деструктивних факторів. Саме ця нестабільність ринково-орієнтованих відносин вимагає більш коректного теоретично-методологічного обґрунтування та підготовки рекомендацій, спрямованих на пошук ефективних методів і підходів щодо забезпечення національної безпеки і, тим самим, економічної безпеки держави.

Наукове усвідомлення прийняття ефективних управлінських рішень на засадах забезпечення економічної безпеки, незавершеність наукових розробок за проблематикою формування системи економічної безпеки, недостатнє обґрунтування концептуальних підходів до визначення теоретико-методологічних засад національної безпеки, поверхнєве висвітлення даної проблематики підтверджують актуальність обраного дослідження.

Проблематикою системи національної безпеки, а значить і економічної безпеки, займалися вітчизняні та зарубіжні вчені, серед яких: Л. Абалкін, О. Амоша, Л. Балабанова, О. Білорус, З. Варналій, В. Геєць, О. Данільян, Р. Дацків, Д. Ковальов, Ю. Лисенко, С. Міщенко, В. Петрушевська, Р. Руденський, О. Спиридонов, Л. Шевченко, Л. Шемаєва [5; 7–9; 12; 16; 17; 21] та інші.

Ці дослідження внесли істотний вклад у розробку механізму забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання і, відповідно, економічної безпеки держави. Але недосконалість нормативно-правової бази, неузгодженість у реалізації трансформаційних процесів національної економіки, а також недостатня виваженість проблематики захищеності держави вимагають обґрунтування теоретико-методологічних засад економічної безпеки для пошуку дієвих методів та прийомів управління національною економікою з метою реалізації і впровадження ефективного механізму економічної безпеки України.

Подальшого розвитку потребує комплексний підхід до формування теоретико-методологічних засад економічної безпеки держави, що й визначає мету дослідження.



Дослідження засновано на принципах загальнонаукової методології – комплексний та системний підхід до вирішення поставленої проблеми.

Сучасна економічна система на сьогодні має недостатньо ефективний механізм взаємодії економічних суб'єктів господарювання з метою забезпечення їх економічної безпеки і, тим самим, економічної безпеки держави.

Поглиблення інтеграції української економіки у міжнародний обіг товарів та послуг є спільним пріоритетним завданням для влади та бізнесу. Наслідком розширення географії торгівлі є вступ у конкурентну боротьбу, зазвичай на сформованому та розподіленому ринку. Це потребує не тільки виважених маркетингових стратегій для підприємств-експортерів, але й системного підходу до забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Зворотньою стороною міжнародної інтеграції є необхідність забезпечення доступу на український ринок зовнішніх компаній. На відміну від підприємств-експортерів, більшість яких є представниками великого та середнього бізнесу, малий бізнес не має необхідного ресурсу для забезпечення власної економічної безпеки.

Ускладнення економічних умов функціонування, зростання невизначеності економічного середовища, параметри якого постійно змінюються, призвели до ускладнення науковим суспільством необхідності забезпечення простору їх економічної діяльності. «Для реакції на загрози економічній безпеці у світі спостерігається формування новітніх самостійних наукових напрямів: еко-сестейта (економічна безпека держави) та екосекента (економічна безпека підприємства)» [4].

«Економічна безпека являє собою універсальну категорію, що відбиває захищеність суб'єктів соціально-економічних відносин на всіх рівнях, починаючи з держави і закінчуючи кожним її громадянином. Економічна безпека підприємства – це захищеність його діяльності від негативних впливів зовнішнього середовища, а також спроможність швидко усунути різноманітні загрози або пристосуватися до існуючих умов, що не позначаються негативно на його

діяльності. Зміст цього поняття містить у собі систему засобів, що забезпечують економічну стабільність підприємства, а також сприяють підвищенню рівня добробуту працівників» [6, с. 69].

У науковій літературі є достатня кількість підходів до визначення дефініції «економічна безпека». Багато науковців проводять дослідження теоретико-методологічних положень та прикладних проблем економічної безпеки України у стратегічному вимірі підвищення конкурентоспроможності національної економіки, базуючись на формуванні механізму економічної безпеки суб'єктів господарювання на засадах науково-технологічної та інноваційно-інвестиційної компонент.

Так, з точки зору економічного розвитку суб'єкта господарювання (організації, підприємства, держави), Р. Дацків формулює дефініцію «економічна безпека» як стан економічного розвитку, що забезпечує суб'єкту господарювання гармонійний розвиток і ефективне використання шансів та усунення загроз [9].

Ряд науковців розглядають категорію «економічна безпека» як стан системи з ефективного використання ресурсів і ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам, створювати умови для стабільного функціонування його елементів, забезпечувати найбільш ефективне використання ресурсів підприємства відповідно до обраної мети, а також здатність суб'єкта до відтворення [5; 10; 14].

Розглядаючи дефініцію «економічна безпека» як «стан виробничо-економічної системи, при якому функціонують механізми запобігання або зменшення ступеня впливу на стабільність функціонування і розвиток підприємства» [16], науковці підкреслюють, що властивості підсистеми забезпечують «можливість досягнення цілей всієї системи» [20], а «також здатність результативного протистояння позитивному зовнішньому впливу» [25].

Наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного і інтелектуального потенціалів, а також організаційної структури підприємства з метою формування його

стратегічних цілей і завдань [2], характеризують економічну безпеку з іншого боку.

Деякі науковці трактують категорію «економічна безпека» як «стан захищеності діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, зовнішніх і внутрішніх загроз, пристосування до існуючих умов, що негативно не позначаються на діяльності суб'єкта господарювання» [10; 12].

Автор погоджується з тим, що «економічна безпека характеризується гармонізацією економічних суб'єктів господарювання з навколишнім середовищем» [13]. Крім того, «стан захищеності інтересів від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності діяльності кримінальних формувань, від реальних і потенційних джерел небезпеки або економічних погроз, що сприяють підвищенню фінансової стійкості суб'єкта господарювання в умовах впливу негативних економічних процесів – є гарантією економічної безпеки» [11; 18; 23].

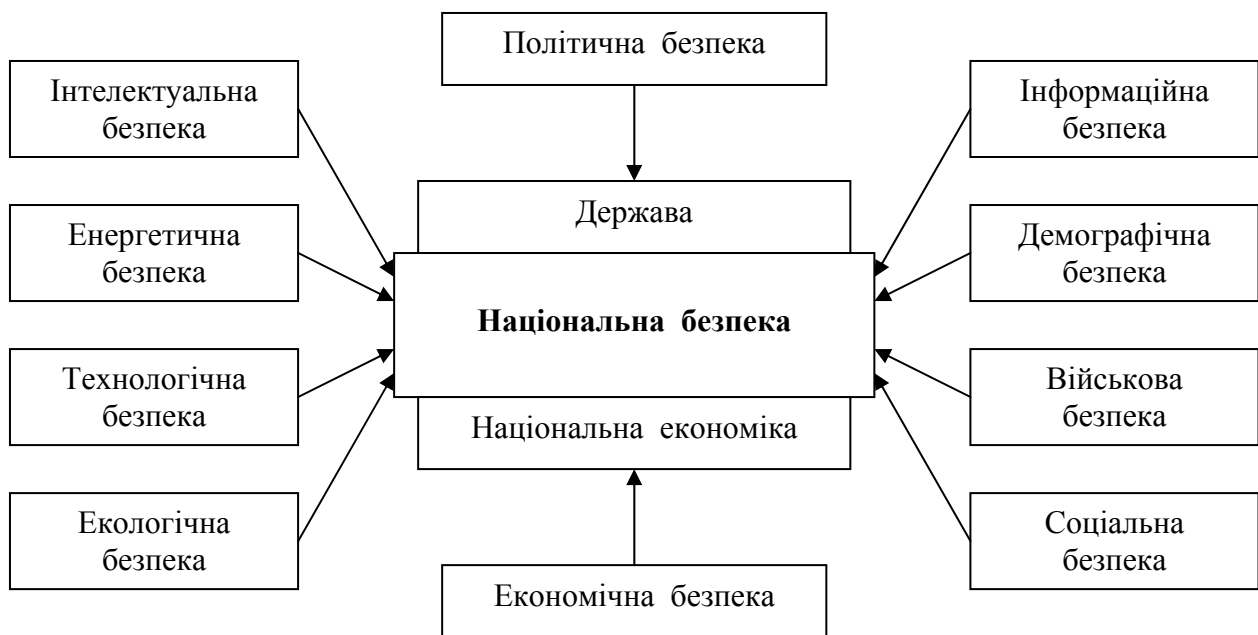
Розглядаючи категорію «економічна безпека», необхідно відзначити, що вона була введена в обіг у зв'язку з визначенням іншого терміну – «національна безпека». Концепція національної безпеки, як філософії досягнення стійкого стану держави, пов'язана з подіями, які називали в історії Вестфальський мир, в ході яких концепція суверенної держави стала основою нового міжнародного порядку [22; 24].

Концепція національної безпеки стала офіційним основоположним принципом міжнародної політики в Сполучених Штатах Америки у 1947 році, коли 26 липня 1947 року президентом Гаррі Труменом був підписаний «Акт про національну безпеку» [24].

Одними з основних пріоритетів національних інтересів України є «захист державного суверенітету, територіальної цілісності та недоторканності державних кордонів, недопущення втручання у внутрішні справи України, створення конкурентоспроможної, соціально-орієнтованої ринкової економіки та забезпечення постійного зростання рівня життя і добробуту населення, збереження

та зміцнення науково-технологічного потенціалу, затвердження інноваційної моделі розвитку» [8].

Економічна безпека як складова національної безпеки у взаємозв'язку з іншими складовими (політична безпека, соціальна безпека, військова безпека, інформаційна безпека, енергетична безпека, інтелектуальна безпека, екологічна безпека, демографічна безпека, технологічна безпека тощо) формує структуру національної безпеки України (рис.1).



**Рис. 1. Структура національної безпеки**

Для забезпечення відповідного рівня економічної безпеки необхідно усунути або зменшити вплив як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. Проведений аналіз можливих загроз дає підґрунтя для виділення властивостей внутрішніх і зовнішніх загроз суб'єктів господарювання і, тим самим, національної економіки.

До внутрішніх загроз відносять такі:

- втрата наукоємних технологічних процесів на підприємствах країни;
- скорочення інвестиційної привабливості;
- негативний вплив на бізнес-середовище місцевої та державної влади;
- скорочення частки працездатного населення;

- відсутність правового забезпечення умов для економічного розвитку;
- соціальна напруженість та низький рівень життя населення;
- відсутність в межах України замкнутого технологічного циклу з виробництва сучасних зразків озброєння та продукції подвійного призначення; як наслідок – вразливість перед потенційною зовнішньою військовою агресією;
- територіальна неоднорідність рівня ділової активності економіки України;
- високий рівень зносу інфраструктурних об'єктів.

До зовнішніх загроз відносять такі:

- залежність від зовнішнього постачання енергоносіїв;
- слабка інтеграція у міжнародні інноваційні технологічні ланцюги; як наслідок – гальмування темпів розвитку наукоємних галузей економіки;
- збільшення навантаження на економіку України витрат, пов'язаних із обслуговуванням зовнішніх зобов'язань;
- обмежений доступ до міжнародного ринку капіталу для українських підприємств;
- послаблення національної валюти;
- неспроможність окремих галузей української економіки конкурувати на міжнародному ринку товарів та послуг; як наслідок – втрата цих галузей;
- несприятливі умови для залучення висококваліфікованих кадрів з-за кордону для роботи на українських підприємствах;
- слабка позиція України на міжнародній геополітичній мапі.

На різних історичних етапах побудови економічної системи трансформувалися як внутрішні, так і зовнішні загрози. Отже, економічна безпека – це стан захищеності національної економіки від внутрішніх і зовнішніх загроз.

Автор погоджується з висновками економістів-науковців, що економічна безпека не може існувати сама по собі. Вона безпосередньо пов'язана з усіма іншими складовими національної безпеки, з економічною безпекою людини і світовою економічною безпекою.

Структурна схема взаємозв'язку суб'єктів взаємодії складових, враховуючи дослідження інших науковців [21], має наступний вигляд: особа (людина), нація, народність, держава – національна безпека (економічна безпека з іншими складовими національної безпеки) – світове господарство (світова спільнота).

В умовах глобалізаційних викликів економічна безпека відіграє важливу роль в забезпеченні конкурентоспроможності суб'єктів господарювання і, тим самим, конкурентоспроможності національного господарства.

На світову економічну безпеку впливають: відтік наукових кадрів і кваліфікованих робітників, невиконання економічних домовленостей між світовими суб'єктами господарювання, недостатнє фінансування, а інколи й повна його відсутність.

Наша країна успадкувала такий економічний потенціал, який в умовах ринкової економіки продукує загрози її економічній безпеці. Тому на підставі узагальнення теоретичних засад, сучасних поглядів на вплив глобалізаційних та інтеграційних процесів на стан економічної безпеки країни вкрай важливим є формування теоретико-методологічних та практичних підходів до формування і запровадження на практиці системи економічної безпеки України в умовах глобальних викликів [15, с. 191].

Питання економічної безпеки – це запорука міцності держав.

Таким чином, проведене дослідження свідчить, що з теоретико-методологічної точки зору економічна безпека, як складова національної безпеки, – це стан захищеності інтересів суб'єктів господарювання або національних інтересів на рівні гармонізації економічних інтересів, конкурентних переваг, ефективного використання ресурсів з мінімізацією внутрішніх та зовнішніх загроз.

В умовах глобалізаційних викликів економічна безпека набуває особливої актуальності, враховуючи трансформаційні процеси економічної системи України (занепад національного господарства, спад економіки, кризові ситуації,

загострення соціально-політичних суперечностей, військові дії на сході країни).

Основна мета економічної безпеки – забезпечити економічний розвиток держави на засадах формування економічних інтересів суб'єктів господарювання для підвищення конкурентоспроможності національної економіки України.

Суспільно-політичні процеси в Україні вимагають нових підходів та методів управління економічною безпекою як суб'єктів господарювання, так і галузей національного господарства з урахуванням історичних подій та сучасних тенденцій в економіці держави.

Саме комплексний підхід до вирішення проблеми забезпечення економічної безпеки України є запорукою стабільності та процвітання держави. Автор сподівається, що аналіз та узагальнення сучасних концепцій національної безпеки дозволить обґрунтувати теоретико-методичні положення економічної безпеки України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Андрійчук В. Г. Економічна безпека України: стан, критерії виміру та превентивні заходи її зміцнення / В. Г. Андрійчук // Економіка, фінанси, право. – 2013. – №6. – С. 12–17.
2. Белокуров В. В. Структура функциональных составляющих экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс] / В. В. Белокуров. – Режим доступа : <http://www.safetyfactor.ru>
3. Бесчастний А. В. Економічна безпека України у контексті світової економічної кризи / А. В. Бесчастний // Економіка і держава. – 2010. – № 15. – С. 67–69.
4. Бинько И. Как обеспечить экономическую безопасность Украины / И. Бинько, В. Шлемко // Всеукраинские ведомости. – 1997. – №138(810). – С. 3–8.
5. Варналій З. С. Економічна безпека : навч. посіб. / З. С. Варналій. – К. : Знання, 2009. – 647 с.
6. Гапак Н. М. Суть та еволюція поняття «економічна безпека підприємства» / Н. М. Гапак, І. В. Дочінець // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка. – Вип. 2143. – С. 68–73.
7. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С. та ін. ; за ред. Гейця В. М. : моногр. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 240 с.
8. Данільян О. Г. Національна безпека України / О. Г. Данільян, О. П. Дзьобань, М. І. Панов. – Х. : Філію, 2002. – 285 с.
9. Дацків Р. М. Економічна безпека держави в умовах глобальної конкуренції / Р. М. Дацків. – Львів, 2006. – 159 с.
10. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посіб. / Ортинський В. Л., Керницький І. С. та ін. – К. : Правова єдність, 2009. – 544 с.

11. Економічна енциклопедія : у 3 т. / ред. кол. С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – Т. 1. – 864 с.
12. Ковалев Д. Экономическая безопасность предприятия / Д. Ковалев, Т. Сухорукова // Экономика Украины. – 1998. – № 10. – С. 48–51.
13. Козаченко Г. В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення: моногр. / Г. В. Козаченко, В. П. Понамарьов, О. М. Ляшенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
14. Кузенко Т. Б. Планування економічної безпеки підприємства в умовах ринкової економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 / Т. Б. Кузенко; Європейський ун-т фінансів інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. – К., 2004. – 18 с.
15. Левчук О. В. Економічна безпека України в умовах глобалізації // Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання (Миколаївський національний університет ім. В. О. Сухомилинського). – 2015. – Вип. 6. – С. 190–193.
16. Механизмы управления экономической безопасностью / Лысенко Ю. Г., Мищенко С. Г., Руденский Р. А. и др. – Донецк.: ДонНУ, 2002. – 178 с.
17. Петрушевська В. В. Економічна безпека держави: зміст і кваліфікація загроз / В. В. Петрушевська // Ефективність державного управління : зб. наук. праць. – 2012. – Вип. 32. – С. 441–448.
18. Раздина Е. В. Экономическая безопасность (сущность и тенденции развития) : дис. канд. екон. наук: 08.00.01 / Е. В. Раздина. – М., 1998. – 164 с.
19. Ризики і загрози економічній безпеці України у 2015–2016 рр. та механізми їх мінімізації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://niss.gov.ua/content/articles/files/Risk-2ef8d.pdf>
20. Тамбовцев В. Л. Теории институциональных изменений : учеб. пособ. / В. Л. Тамбовцев. – М. : Инфра-М, 2009. – 160 с.
21. Економічна безпека держави: сутність та напрями формування : моногр. / Шевченко Л. С., Гриценко О. А., Макуха С. М. та ін. ; за ред. д. е. н., проф. Л. С. Шевченко. – Х. : Право, 2009. – 312 с.
22. Шемаєва Л. Г. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі управління стратегічною взаємодією з суб'єктами зовнішнього середовища : моногр. / Рада нац. безпеки і оборони України, Нац. ін.-т пробл. міжнар. безпеки. – К. : НУПМБ, 2009. – 357 с.
23. Шлыков В. В. Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия: учеб. пособ. / В. В. Шлыков. – СПб. : Алетейя, 1999. – 138 с.
24. Mac Farlane, S. Neil; Yuen Foong Khong (2006). S. Neil, MacFarlane; Yuen Foong Khong. eds. Human security and the UN: a critical history. United Nations intellectual history project (illustrateded.). Indiana University Press. ISBN 9780253218391. Retrieved 23 September 2010.
25. Stachowiak Z. Teoria i praktyka mechanizmu bezpieczeństwa ekonomicz negopanstwa: [podreczniki szkolne] / Stachowiak Z. – academia obrony Narodowej, 2012. – 220 s.



**КРЕДИТНІ РЕЙТИНГОВІ АГЕНТСТВА ТА ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА  
ЕМІТЕНТІВ ЦІННИХ ПАПЕРІВ З ПОЗИЦІЙ  
МОДЕЛІ «LES ECONOMIES DE LA GRANDEUR»  
ФРАНЦУЗЬКОГО СОЦІОЛОГІЧНОГО НЕОІНСТИТУЦІОНАЛІЗМУ**

Серед різних компонент фінансової сфери діяльність кредитних рейтингових агентств здається, на перший погляд, природною та незаперечною, представляючи собою символічний об'єкт. Сформований легітимний характер діяльності кредитних рейтингових агентств залишається незмінним з моменту її колосального зростання протягом другої половини ХХ століття. Більш того, така діяльність обґрунтовується особливою увагою у зв'язку з тим, що спонукає до перегляду бінарного бачення, зіставляючи те, що видається природним, з тим, що є спірним. Безумовно, діяльність кредитних рейтингових агентств насправді є об'єктом фундаментального протиріччя, що об'єднує два спірні елементи. З одного боку, дана діяльність характеризується, як беззаперечна та сама собою зрозуміла. З іншого боку, друга складова протиріччя полягає в очевидному визнанні наявності проблем в діяльності кредитних рейтингових агентств. Іншими словами, зі згаданого щойно погляду демонструються умовні аспекти даної діяльності, оскільки вона розглядається як об'єкт природний, але в той же час і як оскаржуваний об'єкт.

Окремим аспектам діяльності кредитних рейтингових агентств присвячено багато наукових робіт, зокрема: М. Абулафія [3], А. Борруса [9], Л. Вайта [58], М. Дешама [14], О. Джусова [1], Л. Моро [37], М. Пуна [43], Т. Сінклера [52] та інших. Проте, незважаючи на суттєвий внесок вчених у вирішення проблем фінансового рейтингування, нерозкритим залишається питання щодо інституційної підтримки як обґрунтування виправдання суперечливої діяльності кредитних рейтингових агентств в контексті фінансової безпеки емітентів цінних паперів.

**Мета дослідження** – розглянути діяльність кредитних рейтингових агентств у вимірі соціального конструкціонізму в контексті фінансової безпеки та обґрунтувати перформативний характер їхньої діяльності. Об'єктом дослідження є процеси функціонування кредитних рейтингових агентств на світовому ринку цінних паперів і банківських послуг. Предметом дослідження є інституційна підтримка, як обґрунтування виправдання діяльності кредитних рейтингових агентств в рамках нового соціологічного французького інституціоналізму в контексті фінансової безпеки емітентів цінних паперів.

Фінансова сфера без сумніву є однією з тих, де раціональність була зведена в ранг універсального закону. На фінансових ринках, наприклад, суб'єкти акумулюють і передають багатство, щоб сформувати капітал, який готовий до використання. Вони оптимізують витрати на фінансування, а також диверсифікують та контролюють ризики. У такій області людського духу є стандарт, який керує діями та поведінкою. Це віра у можливість моделювати те, що пропонує світ, у тому числі і невизначеність, яка його характеризує; призводить до висновку про те, що ірраціональні елементи вже інтегровані в результат (наприклад, такі змінні, що моделюють когнітивні спотворення в рамках поведінкових фінансів). Незважаючи на згадані відхилення, які не залишають без уваги людські аспекти, фінансові ринки та сфери діяльності, що від них залежать, безсумнівно втілюють у собі обчислювану велич і віру в її здатність забезпечити розуміння світу (Раїнеллі-ЛеМонтагнер, 2009) [45, с. 53–54]. Більш детально даний напрямок розглянуто у блозі, який присвячений соціальному підходу у фінансах «socializing finance» <http://socfinance.wordpress.com> (Беунза, 2010 [5]; Шарон, 2010 [12]).

Однак, якщо ми аналізуємо сферу фінансів та ринки в організаційному розумінні, то вони, схоже, обумовлені соціальними й інституційними явищами. Економічна діяльність пов'язана із вбудовуванням поняттям (Грановеттер, 1985) [24]. Таким чином, стає зрозумілим, що фінанси не можуть бути оцінені тільки крізь призму раціональності. Фінансова діяльність перебуває у соціальному, культурному та правовому оточеннях. Тому, в перше десятиліття

2000-х років і пізніше розвиваються швидкими темпами дослідження, в яких приділяється особлива увага соціальним наукам відносно фінансів (Годешо, 2001 [23]; Преда, 2002 [44]; Калон & Муніеза, 2003 [11]; Кнор-Сетіна & Преда, 2005 [27]). Останні ж були розпочаті ще в 1990-х роках (Абулафія, 1996 [3]; Сміт, 1999 [53]).

Розглядаючи фінансові явища в організаційному розумінні, стає очевидним їх умовний вимір. Однак ці явища не дають себе показати в якості подібних, бо раціоналістична реальність, яка їх характеризує, є сама собою зрозумілою та представляє їх як продукт раціонального вибору. Дійсно, М. Калон підкреслив, що економіка вбудована в економічну науку (Калон, 1998) [10], але виходячи із зроблених їм висновків, у роботі (Маккензі & Міло, 2003) [33] ставиться під сумнів істинність поглядів, що висуває в пріоритет людський розрахунок. У даній статті демонструється, яким чином успіх моделі ціноутворення опціонів, розробленої Ф. Блеком та М. Шоулзом (1973) [6], а також Р. Мертоном (1973) [35], є не більш, ніж як перформативною дією. Перформативність, в даному випадку означає те, що формула, розроблена згаданими вченими, не описує існуючий стан справ, але той факт, що вона знайшла широке застосування економічними агентами на практиці, поступово додало їй суб'єктивної обґрунтованості. Однак це відрізняється від висловлювання про те, що був відкритий правильний спосіб оцінки опціонів (Маккензі & Міло, 2003) [33, с. 51], а в розглянутому випадку ми звертаємо значну увагу на виокремлення соціально сконструйованого характеру цього перформативного явища. Модель Блека-Шоулза має умовний характер, що призвело до необхідності підкреслити інституціоналізацію цього об'єкта та вказати на його спірне й історично випадкове виникнення в 1970-і роки (Маккензі & Міло, 2003) [33, с. 51]. Іншими словами, в дослідженні показано, що хоча діяльність характеризується досить умовно, вона являє собою дещо об'єктивне і безумовне.

Коли ми розглядаємо фінанси крізь призму умовних аспектів, то виникає наступне питання: підкреслюючи той факт, що фінансові явища – це соціальні

конструкції, то чи може це успішно застосовуватися, якщо таке ж можна сказати практично про багато явищ? (Хакінг, 2001) [25, с. 14]. Для початку нам необхідно показати, що вони є результатом історичних подій, соціальних сил та ідеологій – тим, що являє собою добрий спосіб накопичувати знання про їх помітні сторони. Потім відзначимо, що досліджуване явище слід розглядати як аністоричене, очищене від ідеології, а також з мінімізацією його умовного характеру. Я. Хакінг визначає вислів в якості попередньої умови для тези про соціальний конструкціонізм відносно X таким чином, що якщо при даному стані справ X сприймається само собою зрозумілим, то X представляється неминуче незмінним (Хакінг, 2001) [25, с. 28].

Саме той факт, що ми можемо застосувати цей вислів до діяльності кредитних рейтингових агентств, є дивно парадоксальним, незважаючи на очевидні виклики *statu quo*. Я. Хакінг додає, що немає жодної книги про соціальну побудову банків, податкової системи, чеків, готівки, доларів, накладних, договорів, збитків чи Федеральної резервної системи або британської монархії. Всі ці об'єкти є договірними або інституційними і ніхто не сумнівається, що договори та інститути є результатом історичних і соціальних процесів (Хакінг, 2001) [25, с. 28]. Ми не поділяємо ні висновки Я. Хакінга, ні його оптимізму з приводу прозорливості, узагальненої по відношенню до деякої кількості соціально сконструйованих аспектів даних явищ, але його бачення наштовхнуло нас до необхідності досліджувати дане питання.

Деякі об'єкти фінансової сфери наблизилися саме до свого організаційного та умовного вимірювання. Фахівці з організаційних досліджень таким чином зацікавилися питаннями управління на позабіржовому ринку деривативів (Морган, 2008) [38] або ж реакціями ринку на неоднозначність і невизначеність, пов'язані із кредитними деривативами (Хуаулт & Раїнеллі, 2009) [26]. У деяких роботах також обраний соціологічний підхід до пояснення того, як: (а) нові суспільні інститути виникають, залишаються стабільними або ж трансформуються та (б) формуються і функціонують ринки (Флайстейн, 1996 [16]; Флайстейн, 2001 [17];

Флайстейн & Світ, 2002 [19]; Флайстейн & Даутр, 2007 [18]). Той факт, що сфера фінансів є жорстко закріпленою, але висуваючи соціальні явища, що мають відношення до її функціонування, приймає у авторів вищевказаних робіт дивну значимість.

Внаслідок «природного» характеру діяльності кредитних рейтингових агентств мало відомо про її інституційні аспекти (проте, необхідно звернути увагу на тематичні дослідження Маккензі, 2009 [32] та Пуна, 2012 [43]), хоча було показано, що вона є соціальним явищем (Сінклера, 2005) [52, с. 47]. Також багато даних не є доступними в цій галузі дослідження. Кредитні рейтингові агентства, наприклад, тримають свої архіви закритими від громадськості. А відсутність інформації обмежує наші знання про це явище та відображає інваріантні труднощі, пов'язані з емпіричними дослідженнями у цій галузі (Вайт, 2002 [58]; Моро, 2009 [37, с. 7]).

Фінансова криза 2008 року висунула кредитні рейтингові агентства на авансцену. Повторювані «недоліки» цих приватних компаній щодо своєї місії встановлювати точні фінансові рейтинги призвели до помітного збільшення невдоволень даними «стовпом» сучасних фінансів. Зазначимо при цьому, що спори існували ще до фінансової кризи 2008 року, про що свідчать, наприклад, наступні статті в західних солідних ділових виданнях (Дешамп, Жакен, & Пузен, 1995 [14]; «New interests, new conflicts», 2001 [39]). Це було особливо помітно у випадку суверенних боргових криз (криза в Мексиці 1994–1995 рр., Азіатська криза 1997–1998 рр., дефолт в Росії в 1998 році, дефолт в Аргентині у 2001 році, дефолт у Бразилії в 2002 році, ісландська криза в 2008 році) або в області корпоративного боргу на початку 2000-х років (банкрутство Enron, Worldcom та Parmalat). Варто звернути увагу на статтю у виданні Business Week (Боррус, Макнеймі & Тіммонс, 2002) [9]).

Слід зазначити також, що фінансова криза 2008 року зробила цю критику ще сильнішою, загострюючи постановку питань до даної діяльності (зокрема, Лордон, 2007 [30]; Гаспаріно, 2007 [21]; «Measuring the measurers», 2007 [34]). З 2007 року кредитні рейтингові агентства активно критикували за їх роль

у фінансовій кризі (зокрема, за присвоєння високих рейтингів структурованим продуктам (забезпеченим американськими іпотечними заставами) та іншим фінансовим інструментам, які виявилися пізніше «токсичними» активами). Через деякий час їх також «змішували з брудом» за те, що вони не побачили труднощів у фінансово-кредитних установах, що мають високі інвестиційні рейтинги (тобто з невеликим ризиком) незадовго до банкрутства Lehman Brothers, а також проблем у American International Group та ін.

Нарешті тиск, який чинять кредитні рейтингові агентства на держави та бюджетну політику через рейтингову оцінку їх суверенного боргу, породжує все більше і більше питань щодо фінансової безпеки держав.

Внаслідок фінансової кризи 2008 року Комісія з цінних паперів та бірж США оголосила про свій намір покласти край саморегулюванню кредитних рейтингових агентств (Securities and Exchange Commission, 2008) [49]. Європейський союз також прагнув втручатися в їхню діяльність шляхом нагляду через Комітет європейських органів регулювання ринків цінних паперів (з січня 2011 р. повноваження були передані Європейському управлінню з нагляду за ринком цінних паперів). Громадська думка, підхоплена політичними представниками, мала звинувачувальний характер та передавалася через багато ЗМІ. Наприклад, заява президента Франції в березні 2008 року: «Хто може думати (...), що це нормально, коли міжнародні рейтингові агентства змогли присвоїти деяким фінансовим продуктам рейтинг AAA в п'ятницю, а такі самі фінансові продукти таких самих агентств отримали рейтинг BBB в понеділок?», запитав Президент, «такий капіталізм, я не хочу, тому що це капіталізм фривольності, брехні і відсутності прозорості» (Ніколя Саркозі «A Londres, Nicolas Sarkozy fustige l'euro fort et le «capitalisme de la frivolité», 2008)<sup>2</sup>.

Проте, здається, що рейтингова система не зазнала серйозних змін в організації, особливо з точки зору регулювання. Виникає питання про те, як можна пояснити опір існуючої системи діяльності кредитних рейтингових агентств змінам і викликам?

---

<sup>2</sup> [2] Переклад з французької – авторський.

Ми вважаємо, що доречність такої постановки питання підкріплюється тим фактом, що схожі формулювання висуваються зацікавленими сторонами. Розглядаючи буквально логічне протиріччя, яке ми тільки що висловили, приходимо до висновку, що дане питання приймає форму парадоксу, який ґрунтується на:

1) існуванні публічного скандалу, який поглиблюється (про що, наприклад, свідчать численні публікації із звинуваченнями в наявності конфлікту інтересів), тим самим ставлячи під сумнів репутацію кредитних рейтингових агентств;

2) тому факті, що паралельно нічого істотно не змінюється в порядку регулювання діяльності кредитних рейтингових агентств.

Інституційні дослідження, принаймні в їх первинному варіанті, розглядають соціальну організацію як стійкий інституційний продукт, який буде підтримуватися в дослідженнях легітимності (Мейер & Роуен, 1977 [36]; Сухман, 1995 [55]). Цей інтерес в пошуку відповідності індивідуумів цій логіці зрештою привів дослідників даного напрямку до вивчення розвитку інститутів та джерел змін, яким вони піддаються (Рао, Монін, & Дюранд, 2003) [46]. Відзначимо, що якщо ніяких змін не виявлено, причини такого збереження *statu quo* можна в рівній мірі розглядати з точки зору пошуку легітимності.

Підхід до нової інституціональної соціології в управлінні ми зробили чутливим відповідно до проблематики інституційних змін у часі. Таким чином, ми висловилися за трактування питання про незмінність організації діяльності кредитних рейтингових агентств відповідно до умов нового соціологічного інституціоналізму. Тобто, надається пріоритет когнітивній основі інститутів, що слугує підтримкою конкретного прояву соціального порядку та формує відмінний спосіб для його розуміння.

#### *Робота з інституційної підтримки*

Робота з інституційної підтримки отримала відносно невелику емпіричну та теоретичну увагу (Лоуренс, Саддабі, & Лека, 2009) [29, с. 8], так що багато «сірих» областей продовжують існувати, а інститути з'являються знову і знову з очевидною стабільністю (Скотт, 2008) [47]. У процесі інституційної підтримки,

наприклад, спосіб, відповідно до якого інституційні суб'єкти втрачають розуміння своїх дій, залишається невідомим (Лоуренс & Саддабі, 2006) [28]. Інституційна підтримка досі вивчається в якості шаблонної роботи, яка призводить до відтворення світоглядних поглядів (Зілбер, 2002 [59]; Зілбер, 2009 [60]) або ставить в пріоритет нормативну основу інститутів, що публічно аналізують приклади, з яких можна судити про те, що вважати добрим чи поганим, даючи можливість підтримувати інститути (Ангус, 1993) [4].

Отже, плануємо досліджувати інституційну роботу з підтримки, як роботу з виправдання – саме так, як описано у головних представників нового французького інституціоналізму Болтанські та Тевено (1991) [8], бо даний підхід дозволяє вивчити реальну інституційну роботу з виправдання (Патріотта, Гонд, & Шульц, 2011) [40].

Дуже часто, згідно нової інституціональної соціології, приведення в узгодження думок індивідуумів розглядається, як несподівана і повна зміна, що відноситься до домінуючої логіки (Торнтон, 2002) [57]. Саддабі та Грінвуд (2005) [56] проте зазначили, що в ході розвитку інституціональної сфери, напруженість може несподівано виникнути в існуючому порядку, проявляючись в наявності різних логік (Фрідленд & Алфорд, 1991) [20]. Що призводить іноді до конкуренції їх одна з одною; а деякі дослідники запозичили дане бачення. Вони підкреслили, що інституційні логіки можуть поєднуватися одна з одною в організаціях (Глінн & Лаунсбері, 2005) [22] і просторово складатися через конфігурації систем понять, що змінюються (Спайсер & Севелл, 2010) [54].

Тим не менше, ці дослідження не змогли показати реальну конструкцію таких взаємодій. Чи сприяє розвиток інститутів зміні однієї логіки суб'єкта на користь іншої? Чи можна це списати на просте співіснування суперечливих логік? Чи слід це розглядати крізь виникнення трансцендентальної логіки, породжуваної шляхом додавання посилянь на різні вищі принципи? З теоретичної точки зору, в цих умовах виникає питання: як конкретно проявляється образ дій, відповідно до якого суб'єкти залучають різні логіки, щоб формувати



соціальний порядок? Якщо це динамічний і повторюваний процес, то чи здатні ми це пояснити?

Ми вважаємо, що підхід Болтанскі та Тевено допоможе нам подолати традиційне уявлення про організаційну стійкість шляхом поглибленого вивчення спостережень, здійснених Саддабі та Грінвуд (2005) [56]. Відповідно до моделі «Les économies de la grandeur» («Економіка значущого») Болтанскі та Тевено (1991) [8], соціальний порядок є результатом постійної його ревізії шляхом дискусій між зацікавленими сторонами. Форма стабільності може бути отримана через відволікання від суперечок та послаблення випробувань, наприклад шляхом створення компромісу. Завдяки роботі Болтанскі та Тевено (1991) [8] можна досягнути легітимності та інституційну підтримку як компоненти, які виходять від процесу виправдання – процесу, в якому суб'єкти управляють наборами аргументацій, щоб показати загальне значення і, таким чином, надати легітимності своїм діям.

Саме крізь цю призму ми запланували звернутися до питання інституційної підтримки сфери діяльності кредитних рейтингових агентств. У загальній складності таке позиціонування прагне прояснити те, що в даний час захоплення перевіреною інформацією та комунікаціями щодо діяльності кредитних рейтингових агентств відбувається в парадоксальній динамічній формі, насправді увіковічуючи фундаментальну організацію такого існуючого порядку. Це головний наш аргумент в рамках дослідження.

Ми вже торкалися нової інституційної соціології, фокусуючись на наслідках когнітивних аспектів по організаціям та інститутам. Дану область інтересів можна легко наблизити до моделі «Економіка значущого» (Болтанскі & Тевено, 1991) [8], яка прагне породити виправдання та семантичний аспект інститутів. При більш детальному введенні таких аспектів під кутом зчеплення, прийнятого в цих двох теоретичних рамках, інші тісні зв'язки також є чутливими. Занепокоєння, пов'язане з аналізом *reshaping* (перепрофілювання) – того, що інституціоналізується та отримує характеристики нового інституціоналізму, може бути

порівняне з динамікою формування «*les mondes*» (загальних світів), описаних у моделі «Економіка значущого» (Болтанські & Тевено, 1991) [8].

Додамо, що один з основних векторів дослідження інститутів надає систему понять, яка особливо підходить під модель «Економіка значущого» (Болтанські & Тевено, 1991) [8], так як в рамках підходу існує прагнення досліджувати, в більшості своїй, збільшення власних дискусійних моментів, які ведуть дискурс з метою виявлення семантичного виміру інституту. Нарешті, ми вже згадували про те, що прихильники нової інституціональної соціології підкреслили необхідність враховувати різноманітність логік. Однак, відповідно до моделі «Економіка значущого» (Болтанські & Тевено, 1991) [8], списки аргументацій є численними, а учасники можуть переходити від однієї до іншої. Соціальні явища вивчаються як процеси, постійно переглядаються через випробування прихильності та узгодженості об'єктів й індивідуумів біля *компромісу* або *домовленості*. Таким чином, моменти ревізії, що приймають форму дебатів, є першочерговими об'єктами дослідження в рамках даного підходу.

Висновок про наявність боротьби ідей навколо перегляду пануючого порядку в системі діяльності кредитних рейтингових агентств також має відношення до нашої готовності розглянути підхід в рамках моделі «Економіка значущого» (Болтанські & Тевено, 1991) [8]. Для подібних перспектив, що припускають підхід прагматичної соціології стосовно аналізу суспільних скандалів у фінансовій сфері, можна розглянути роботу (Де Блік, 2000) [13]. Час протиріч, коли суб'єкти намагаються висунути своє бачення того, що їм здається справедливим, являє собою момент розкриття підстав, на яких будується реальність – те, що в роботі (Сірль, 1998) [48] називається «соціальною реальністю», і яку ніхто не оспорує у звичайних умовах. Протягом цього періоду суб'єкти в цілому активізуються з метою підтримки власних аргументів. Дійсно, щоб критика (або відповідь на неї) вважалася обґрунтованою, необхідно, щоб її формулювання виходило за рамки свого умовного характеру та приймало достатній ступінь спільності, і заперечення не уявлялося як думка окремого індивіда.

Під час загострення суперечок, як наприклад щодо діяльності кредитних рейтингових агентств, їх учасники залишають *les mondes*, а потім стикаються з ситуацією, коли невизначеність збільшується. З цього приводу люди починають питати, що вони роблять насправді. Вони порівнюють, що реальність дає їм побачити – через інститут, «який їм про це говорить» (Болтанські, 2009) [7] – те, що відбувається з ними насправді. В нормальних умовах інститут, який підтримує основи реальності, має здатність віддаляти «світ подій», які відбуваються. Дозволяючи це, інститут дає змогу суб'єктам позбутися занепокоєння, забезпечуючи тим самим їх стабільність.

Під час суперечки навпаки відбувається зіставлення між постулюючою реальністю та «світом», викликаючи занепокоєння індивідуумів. Бо це інститут говорить про те, «що є в реальності», а потім перевіряє. Наслідком цієї ситуації є той факт, що когнітивні елементи, які лежать в основі інституту, здаються більш явними – визначення та принципи категоризації використовуються. Відзначимо, що це не припускає будь-якого результату та на даній стадії може призвести до підтримки інституту, ніж до його зміни.

Таким чином, нездатність кредитних рейтингових агентств бездоганно виконувати покладені на них функції породило суперечки. Комісія з цінних паперів та бірж США почала дослідження з метою передбачити більш суворе регулювання діяльності кредитних рейтингових агентств, як це воно має робитися в американській демократичній традиції (і навіть поза нею), відповідно до вимоги виправдання інститутів капіталізму (Болтанські, 2009) [7, с. 190], Комісія з цінних паперів та бірж США надала ці пропозиції для громадських консультацій (наприклад, «Запропоновані правила» та «Концепт-релізи» Комісії з цінних паперів та бірж США щодо реформування діяльності кредитних рейтингових агентств (Securities and Exchange Commission, 2009, 2011)) [50, 51]. Будь-якому охочому висловити свою думку з цього питання було запропоновано це зробити. Такого роду коментарі представляють те, що індивідууми сприймають як *загальне благо*, яке має продовжувати бути таким. Бо наполягаючи на своїх

точках зору, вони співвідносяться із загальними принципами, які описують об'єкти та людей. Справді, коли необхідно когось переконати, то потрібно надати щось загальне до отстоюваної позиції, звертаючись до загальних принципів. Таким чином, можна хотіти, щоб телевізійна програма залишалася в ефірі, стверджуючи, що вона популярна; або ж якщо програма є конфіденційною, то можна підтримати її, наприклад, заявивши про її особливу «креативність» та ін.

Отже, вони отримують з ситуації те, що їм здається значущим та замовчують про те, що не відповідає їхньому почуттю справедливості. Те, що привертає увагу людей і те, що вони отримують з випадковості, підкреслює частковий характер в їх когнітивному впорядкуванні. Ми побачимо, що відповідно до моделі «Економіка значущого» (Болтанські & Тевено, 1991) [8], критика діяльності кредитних рейтингових агентств в своєму різноманітті спричиняє сильне випробування на можливість компромісу:

- 1) дебати про конфлікти інтересів;
- 2) суперечки про переваги моделі «емітент-платник» по відношенню до моделі «інвестор-платник»;
- 3) дискусії про монополію в сфері діяльності, яка розглядається;
- 4) сумніви у прозорості методик розрахунків рейтингових оцінок;
- 5) претензії до точності та своєчасності рейтингів, що присвоюються;
- 6) неоднозначні думки про статус національно визнаного агентства (NRSRO) у США;
- 7) звинувачення у шахрайській практиці: «notching», «rating shopping», «shadow rating»).

Ми говоримо про «notching», коли кредитне рейтингове агентство:

- а) або присвоює чи загрожує присвоїти низький кредитний рейтинг;
- б) або відмовляється присвоїти кредитний рейтинг;
- в) або дає зрозуміти, що відкличе кредитний рейтинг структурованого фінансового продукту, якщо частина активів, що лежать в його основі [структурованого продукту] не мають рейтингу від агентства.

Мова йде про «rating shopping» у випадку, коли емітент боргу купує найвищий із запропонованих йому рейтингів.

У випадку «shadow rating» мова йде про рейтинг, який присвоєний по випущених облігаціях та який публічно не розголошується.

Як зазначив Лордон (2008), у фінансову сферу складно отримати доступ, зокрема через технічну складність, що характеризує її та «новомови», тим самим виключаючи будь-яке неінсайдерське розуміння. Він також заявив: «...щоб про це не думали, фінанси процвітають під покровом отакого езотеризму, далеко від неосвячених та знищуючи першорядні принципи можливості демократичної дискусії з цього напрямку» (Лордон, 2008)<sup>3</sup>. Одне із завдань даного дослідження криється в бажанні скоротити зростаючий розрив, що сформувався між сферою діяльності кредитних рейтингових агентств (і супутніх їй напрямів) та наявним до неї доступом (а також розумінням характеру такої діяльності). Використання вкладу прагматичної соціології представляється, на наш погляд, засобом, що дозволяє задовольнити наші прагнення, отримуючи аргументативний зміст з технічних та «хитромудрих слів» фінансових гравців.

#### *Особливе бачення світу*

За визнанням того факту, що рамки моделі «Економіка значущого» (Болтанські & Тевено, 1991) [8] представляються допустимими, щоб досягнути питання інституційної підтримки і дебатів навколо організації діяльності кредитних рейтингових агентств (з початку 2000-х років і по теперішній час), рішення використовувати даний теоретичний підхід одночасно відповідає меті нашого дослідження.

Для уточнення ми повинні повернутися до головного протиставлення, на якому побудована *прагматична соціологія* (названа в цьому дослідженні ще як *соціологія критики*) по відношенню до *критичної соціології*. Насправді, коли Болтанські відмовився від поглядів Бурд'є у 80-ті роки ХХ століття, то це було

---

<sup>3</sup> [31, с. 24] Переклад з французької – авторський.

бажанням прибрати із соціології підставу, на якій базувалося критичне бачення, бо *критична соціологія* останній владу викриття, дозволяючи їй виявляти у душевнохворих людей ілюзію дії, частиною якої вони були.

Однак ідея, що соціолог має у своїй владі більш високу форму істинності суджень, ніж у інших суб'єктів, була відкинута Болтанскі (особливо, якщо намагатися зберегти строго науковий аспект соціології, тобто щоб «прибрати» суб'єктивізм дослідника *a priori*). На думку Болтанскі та Тевено, 1991 [8], ми повинні визнати таку ж значимість категоризації суб'єктів, як і у дослідників. Отже, необхідно відмовитися від домінуючої позиції в *критичній соціології* та повернутися до інших суб'єктів.

Як зазначив Болтанскі на одному з науково-практичних семінарів – «ми говоримо суб'єктам, що ми вам віримо!»<sup>4</sup>.

По-перше, це формулювання, здається, узгоджується з тим, що прихильники досліджень інституційної роботи в теорії організацій намагаються реалізувати через повернення до вивчення дії, незважаючи на обмеження, які з цим пов'язані. На цій підставі даний підхід особливо нас зацікавив. У своєму первісному варіанті, в дійсності підхід нового інституціоналізму має тенденцію давати структурам центральну роль. Це має в якості наслідку усунення здатності впливати на окремих індивідуумів.

Таким чином, відповідно до цієї теорії, мова суб'єктів може бути зведена до елемента, що визначає вимушений характер індивідуальної дії. І отже, категоризації суб'єктів варто вивчати, оскільки вони представляють інститут, який в буквальному сенсі підказує їм формулювання. Для дослідника, що діє в рамках оригінального неоінституалізму, мова розглядається як індикатор ілюзії дії, в якій перебувають учасники.

Зовсім недавно, однак, виявилось, що інститут, якщо він був вимушений, мав також визнаний аспект, особливо через думки суб'єктів. Мова має інституційні

---

4 Університет Західний Париж – Нантер-ля-Дефанс (науково-практичний семінар, що відбувся 04.06.2010).

наслідки (Елсбах, 1994 [15]; Філіпс, Лоуренс, & Гарді, 2004 [41]; Саддабі & Грінвуд (2005) [56]; Філіпс & Малхотра, 2008 [41]; Лоуренс, Саддабі, & Лека, 2009 [29]; Зілбер, 2009 [60]), які повинні бути прийняті до уваги, а це суперечить, деяким чином, первісному сприйняттю, коли неоінституціоналізм робив «*individuals*» («індивідуума-маріонетку»), буквально маніпулюючи інститутами.

Але ще більше, ніж перший довід, про який ми щойно згадали, даний підхід викликає більше побоювань, що не демонструє прихильності до методів еквівалентної участі. В рамках *прагматичної соціології* ми прагнемо до того, щоб категоризація суб'єктів розглядалася на такому ж рівні, як і категоризації дослідників. Ця вимога, яка веде до зацікавленості тим, що суб'єкти повинні були нам сказати, і привело нас до акцентування на суб'єкті, ніж сприяти вивченню відчуження жертв «суб'єктів домінуючих на полі», ризикуючи знов ввести поняття домінування. Іншими словами, необхідно розуміти наше дослідження з подвійним фокусуванням: по-перше, приймаючи невимушеність всіх суб'єктів, а по-друге, спираючись на елементи, які обмежують цю свободу.

Оскільки вже онтологічна і практична сумісність моделі «Економіка значущого» (Болтанські & Тевено, 1991) [8] та неоінституціоналізму забезпечена, то який внесок очікуємо ми, залучаючи ідеї авторів даного підходу? Ми прагнемо прояснити поняття про інституційну роботу з обґрунтування, залучаючи поняття «інституційної роботи з виправдання виправдання» (Патріотта, Гонд, & Шульц, 2011) [40]. Щоб це зробити за допомогою понять «*випробування*», «*компроміс*» та «*комплексне вираження*», ми маємо намір, по-перше, показати образ дій в ситуації, коли різні уявлення про легітимність слугують в якості опори для дій, а суб'єкти продовжують на практиці впливати на інститути.

По-друге, йдеться про те, щоб використовувати поняття *випробувань* та *компромісу* як інструмент реалізації волі з метою збалансувати аналіз у бік суб'єкта та його свободи у підтримці побудованого соціального порядку. Ми побачимо, що випробування роблять видимою динамічну форму соціальної

побудови в боротьбі з різними співіснуючими логіками через формат *випробувань* (тобто річ у тому, як суб'єкти формують різні об'єкти світу, щоб вони знаходили себе у загальних категоріях), і як це дозволяє, можливість оскаржувати або зміцнювати загальне благо. Таким чином, використання поняття *випробування* дозволяє пояснити дієву здатність суб'єктів, так як випробування повинно обов'язково бути «*випробуванням чогось там*», під час якого суб'єкти здійснюють реальну інституційну роботу. Випробування має, по суті, невизначений результат. Раз це спостереження об'єднує, зрозуміло, що суб'єкти повинні докласти зусилля, зробити роботу, щоб досягти загальної впевненості навколо свого бачення реальності. Без випробування немає роботи – суб'єкти просто відтворюють, зазвичай, існуюче.

Таким чином, нами вперше подано теоретичне обґрунтування перформативного характеру діяльності кредитних рейтингових агентств в контексті фінансової безпеки емітентів цінних паперів як соціально-економічного явища з позицій моделі «Економіка значущого» французького соціологічного неоінституціоналізму, що дає змогу розв'язати протиріччя стосовно сильної опозиції щодо діяльності кредитних рейтингових агентств та водночас зберегти діючу систему нормативного використання фінансових рейтингів.

Нарешті, наш випадок приводить нас до доказу того, що криза виправдання, виявлена в діяльності кредитних рейтингових агентств, зміцнює крихку і недосконалу згоду (компроміс), що існує між суб'єктами. Дане спостереження таким чином ілюструє, що теоретичний елемент недостатньо розглянутий в організаційних дослідженнях: інститут разом зі стабільністю, яка його характеризує і в той же час оспорує.

#### **Список використаних джерел:**

1. Джусов О. А. Інвестування на міжнародному ринку акцій: аспект управління : моногр. / О. А. Джусов. – Д. : Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту, 2013. – 324 с.
2. A Londres, Nicolas Sarkozy fustige l'euro fort et le «capitalisme de la frivolité». (2008, Mars 28). *Le Monde*. Retrieved from [http://www.lemonde.fr/europe/article/2008/03/28/a-londres-nicolas-sarkozy-fustige-l-eurofort-et-le-capitalisme-de-la-frivolite\\_1028204\\_3214.html#ens\\_id=1026862](http://www.lemonde.fr/europe/article/2008/03/28/a-londres-nicolas-sarkozy-fustige-l-eurofort-et-le-capitalisme-de-la-frivolite_1028204_3214.html#ens_id=1026862)



3. Abolafia, M. (1996). *Making markets: opportunism and restraint on Wall Street*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
4. Angus, L. B. (1993). Masculinity and women teachers at Christian Brothers College. *Organization Studies*, 14(2), 235.
5. Beunza, D. (2010, April 19). *How is economic sociology different from behavioral finance?* [Web log post]. Retrieved from <http://socfinance.wordpress.com/>
6. Black, F., & Scholes, M. (1973). The pricing of options and corporate liabilities. *Journal of Political Economy*, 81(3), 637-659.
7. Boltanski, L. (2009). *Autour de De la justification. Un parcours dans le domaine de la sociologie morale. Compétences critiques et sens de la justice*, Colloque de Cerisy. M. Breviglieri, C. Lafaye et D. Trom. Paris, Economica, Collection Etudes Sociologiques.
8. Boltanski, L., & Thevenot, L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard.
9. Borrus, A., Mcnamee M., & Timmons, H. (2002, April 8). The credit raters: how they work and how they might work better. *Business Week*, pp. 38-40.
10. Callon, M. (1998). *The laws of the markets*. Oxford, MA: Blackwell Publishers/Sociological Review.
11. Callon, M., & Muniesa, F. (2003). Les marchés économiques comme dispositifs collectifs de calcul. *Réseaux*, 122(6), 189-233.
12. Charron, J.-O. (2010, April 24). *On distinguishing between behavioral finance and sociology of finance*. [Web log post]. Retrieved from <http://socfinance.wordpress.com/>
13. De Blic, D. (2000). «Le scandale financier du siècle, ça ne vous intéresse pas?». Difficiles mobilisations autour du Crédit lyonnais. *Politix*, 13(52), 157-181.
14. Deschamps, M., Jacquin, J.-B., & Pouzin, G. (1995, Mars 06). Rating: des notes à la tête du client. L'expansion. Retrieved from [http://lexpansion.lexpress.fr/actualite-economique/rating-des-notes-a-la-tete-du-client\\_1386409.html](http://lexpansion.lexpress.fr/actualite-economique/rating-des-notes-a-la-tete-du-client_1386409.html).
15. Elsbach, K. D. (1994). Managing organizational legitimacy in the California cattle industry: The construction and effectiveness of verbal accounts. *Administrative Science Quarterly*, 57-88.
16. Fligstein, N. (1996). Markets as politics: a political-cultural approach to market institutions. *American Sociological Review*, 61(4), 656-673.
17. Fligstein, N. (2001). *The Architecture of Markets*. Princeton, NJ: University Press.
18. Fligstein, N., & Dauter, L. (2007). The sociology of markets. *Annual Review of Sociology*, 33(1), 105-128.
19. Fligstein, N., & Sweet, A. S. (2002). Constructing politics and markets: an institutionalist account of european integration. *American Journal of Sociology*, 107(5), 1206-1243.
20. Friedland, R., & Alford, R. R. (1991). *Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions*. The New Institutionalism in Organizational Analysis. W. W. Powell et P. J. DiMaggio. Chicago, University of Chicago Press.
21. Gasparino, C. (2007, December). Berating the raters. *Trader Daily*, Retrieved from <http://www.traderdaily.com/magazine/article/12150.html>.
22. Glynn, M. A., & Lounsbury, M. (2005). From the critics' corner: logic blending, discursive change and authenticity in a cultural production system. *Journal of Management Studies*, 42(5), 1031-1055.
23. Godechot, O. (2001). *Les traders : essai de sociologie des marchés financiers*. Paris, France: La découverte.

24. Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), 481.
25. Hacking, I. (2001). *Entre science et réalité: la construction sociale de quoi?* Paris, France: La découverte.
26. Huault, I., & Rainelli, H. (2009). Market shaping as an answer to ambiguities: the case of credit derivatives. *Organization studies*, 30(5), 549-575.
27. Knorr-Cetina, K., & Preda, A. (2005). *The sociology of financial markets*. New York, NY: Oxford University Press.
28. Lawrence, T. B., & Suddaby, R. (2006). *Institutions and Institutional Work*. The Sage Handbook Of Organization Studies. S. Clegg. London ; Thousand Oaks, Calif., Sage Publications.
29. Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2009). *Institutional work: actors and agency in institutional studies of organization*. Cambridge; New York, Cambridge University Press.
30. Lordon, F. (2007, September 14). Quand la finance prend le monde en otage. *Le Monde Diplomatique*, pp. 1, 10-11.
31. Lordon, F. (2008). *Jusqu'à quand ? Pour en finir avec les crises financières*. Paris, Gallimard.
32. Mackenzie, D. (2009). *The credit crisis as a problem in the sociology of knowledge*. Unpublished paper. School of Social and Political Science, University of Edinburgh, Edinburgh, UK.
33. Mackenzie, D., & Millo, Y. (2003). Construction d'un marché et performance théorique. *Réseaux*, 122(6), 15-61.
34. Measuring the measurers. (2007, May 31). *The Economist*. Retrieved from <http://www.economist.com/node/9267952>
35. Merton, R. C. (1973). Theory of rational option pricing. *The Bell Journal of Economics and Management Science*. 4(1), 141-183.
36. Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83, 340-363.
37. Moreau, L. (2009). A century of bond rating as a business. *Economix Working Paper*, 47.
38. Morgan, G. (2008). Market formation and governance in international financial markets: The case of OTC derivatives. *Human Relations*, 61(5), 637-660.
39. New interests, new conflicts. (2001, April 12). *The Economist*. Retrieved from <http://www.economist.com/node/574216>.
40. Patriotta, G., Gond, J.-P., & Schultz, F. (2011). Maintaining legitimacy: controversies, orders of worth and public justifications. *Journal of Management Studies*. 21(4), 217-249.
41. Philips, N., & Malhotra, N. (2008). Taking social construction seriously: extending the discursive approach in institutional theory. *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*.
42. Philips, N., T., Lawrence, B., & Hardy, C. (2004). Discourse and institutions. *Academy of Management Review*, 29(4), 635-652.
43. Poon, M. (2012). Rating agencies. In K. Knorr-Cetina & A. Preda (Eds.), *The Oxford Handbook of the Sociology of Finance* (pp. 272–292). Oxford, MA: Oxford University Press.
44. Preda, A. (2002). Financial knowledge, documents, and the structures of financial activities. *Journal of Contemporary Ethnography*, 31(2), 207-239.
45. Rainelli-LeMontagner, H. (2009). *La nouvelle finance est-elle une finance critique? Les études critiques en management, une perspective française*. D. Golsorkhi, I. Huault et B. Leca. Québec, Canada: Les Presses de l'Université Laval.

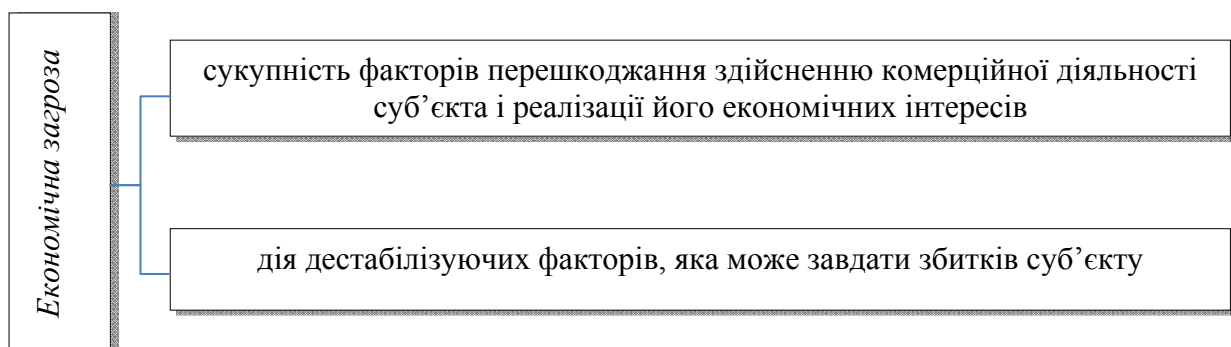
46. Rao, H., Monin, P., & Durand, R. (2003). Institutional change in Toque Ville: Nouvelle cuisine as an identity movement in French gastronomy. *American Journal of Sociology*, 108(4), 795-843.
47. Scott, W. R. (2008). *Institutions and Organizations*, Sage Publications.
48. Searle, J. (1998). *La construction de la réalité sociale*. Paris, Gallimard.
49. Securities and Exchange Commission. (2008). *Summary Report of Issues Identified in the Commission Staff's Examination of Select Credit Rating Agencies*. Retrieved from <http://www.sec.gov/news/studies/2008/craexamination070808.pdf>.
50. Securities and Exchange Commission. (2009, September 17). *SEC Votes on Measures to Further Strengthen Oversight of Credit Rating Agencies*. Retrieved from <http://www.sec.gov/news/press/2009/2009-200.htm>
51. Securities and Exchange Commission. (2011, May 18). *SEC Proposes Rules to Increase Transparency and Improve Integrity of Credit Ratings*. Retrieved from <http://www.sec.gov/news/press/2011/2011-113.htm>
52. Sinclair, T. J. (2005). *The new masters of capital: American bond rating agencies and the politics of creditworthiness*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
53. Smith, C. W. (1999). *Success and survival on Wall Street: understanding the mind of the market* (2nd edn). Lanham, MD: Rowman & Littlefield.
54. Spicer, A., & Sewell, G. (2010). From national service to global player: transforming the organizational logic of a public broadcaster. *Journal of Management Studies*, 47(6), 913-943.
55. Suchman, M. C. (1995). *Managing legitimacy: strategic and institutional approaches*. *Academy of management review*, 20(3), 571-610.
56. Suddaby, R., & Greenwood, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50, 35-67.
57. Thornton, P. H. (2002). The rise of the corporation in a craft industry: Conflict and conformity in institutional logics. *Academy of Management Journal*, 45(1), 81-101.
58. White, L. (2002). The Credit Rating Industry: an Industrial Organization Analysis. In G. M. R. Levich & C. Reinhart (Eds.), *Ratings, Rating Agencies and the Global Financial System* (pp. 41–64). Boston, MA: Kluwer Academic Publishing.
59. Zilber, T. B. (2002). Institutionalization as an interplay between actions, meanings, and actors: The case of a rape crisis center in Israel. *The Academy of Management Journal*, 45(1), 234-254.
60. Zilber, T. B. (2009). *Institutional maintenance as narrative acts*. *Institutional work: actors and agency in institutional studies of organization*. Cambridge; New York, Cambridge University Press.

## РИЗИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

Формування послуги пов'язане з низкою загроз і ризиків, які можуть стати на заваді надання якісного обслуговування. Наскільки ефективно вдасться підприємству запобігти ризикам і нейтралізувати ймовірні загрози в різних аспектах економічної діяльності, на стільки ж якісним буде обслуговування. Такий стан речей обумовив актуальність обраної теми і дав можливість сформулювати **мету дослідження** – виявити ризики, які притаманні економічній безпеці сфери обслуговування.

Питанням дослідження ризиків економічної безпеки сфери надання послуг приділяли увагу в своїх працях такі вітчизняні науковці, як: О. М. Бандурка, И. А. Бланк, В. В. Вітлінський, А. П. Судоплатов та інші.

Для дослідження ризиків надання послуг необхідно розглянути поняття «загроза» (рис. 1), що дозволить розмежувати ризики і загрози в подальшому. В більшості випадків, трактування поняття «економічна загроза» зводиться до ототожнення з наявністю деяких дестабілізуючих факторів або розглядається як певна дестабілізуюча дія [1-3; 8; 17].



**Рис. 1. Структура поняття «економічна загроза»**  
(узагальнено на основі [1-3; 8; 17])

Звідси можна зробити висновок, що загроза має бути небезпекою, тобто можливістю (фактором) завдання шкоди. Проте, небезпека – зворотна сторона безпеки, і тому потребує окремої уваги.

Виникнення феномену безпеки пов'язане з осмисленням людиною існуючих небезпек, загроз, ризиків і викликів для життя. Потреба в безпеці є пріоритетом діяльності будь-якого суб'єкта. Прагнення людства до безпеки спонукає його до об'єднання в співтовариства, формування силових структур, утворення численних міжнародних організацій, покликаних забезпечувати безпеку існування тощо.

В давнину термін «безпека» був введений в обіг Платоном і трактувався як «відсутність зла для людини» [17]. В середньовіччі під «безпекою» розумівся стан спокою людини, за якого вона вважала себе захищеною від будь-якої небезпеки. Поняття «безпека» дістало розвитку завдяки філософським концепціям мислителів XVII–XVIII століття, набуваючи значення стану, ситуації спокою, при якому немає чого боятися.

Деякого переосмислення набуло це поняття після подій XIX–XX століття. Тепер безпека стала означати не лише стан окремого індивіда, але і стан окремої держави, і навіть міжнародного співтовариства держав [17].

Поняття «безпека» неодноразово змінювалось. Воно еволюціонувало разом з трансформацією західного суспільства. Диференціація суспільства і ускладнення його організаційної структури значно розширилась з того часу, як і спектр соціальних небезпек.

Сьогодні зростання могутності людей над природою супроводжується збільшенням масштабів загроз людству. Системи безпеки стають невід'ємним атрибутом складних соціальних систем і організацій. Недооцінка або ігнорування проблем безпеки на усіх рівнях соціальної організації не лише обертається тими чи іншими втратами, але, кінець кінцем, неминуче веде до падіння життєздатності і конкурентоспроможності, а отже до знищення певних її елементів (суб'єктів).

Науковцями створена велика база для подальшого дослідження феномену «безпеки». Сьогодні поширеним є визначення «безпеки» як захищеності від небезпек і загроз.

В. І. Ярочкін зазначає, що таке визначення звужує сенс безпеки і фактично відриває дію захисту від нападу, при цьому приносяться і втрачаються найважливіші властивості та функції безпеки: зниження, послаблення, усунення, попередження небезпек і загроз [18].

Г. В. Іващенко визначає безпеку як «контрольовані (керовані) умови» [1]. Для впровадження заходів щодо забезпечення безпеки діяльності пропонується саму діяльність розглядати як систему. Необхідним при цьому є розмежування безпеки на підсистеми (види). Безпека, як соціальний об'єкт, є найзагальнішою субстанцією і її характеристикою виступає діяльність. Саме тому теорія безпеки повинна базуватися на теорії діяльності [13].

Діяльність є специфічною формою активного відношення суб'єкта до світу. Це тип його буття, де є певні потреби. Сенс мають будь-які раціональні зміни чи перетворення навколишнього середовища, що є показником саморегулюючої поведінки суб'єкта в зовнішньому середовищі з метою самозбереження в ньому за допомогою адаптації до нових умов.

На основі потреб виникає певне усвідомлення суб'єктом способів їх задоволення. Таке усвідомлення базується, в цілому, на існуючих умовах реалізації його діяльності і називається «економічним інтересом». На основі економічного інтересу суб'єкт формує мету своєї основної діяльності як ідеальний образ бажаного результату, і починає пошук відповідних шляхів її досягнення.

Суб'єкт, що здійснює певну діяльність, має потребу в наявності здатності і можливості контролювати необхідні умови власного існування. Перетворення можливостей на дійсність реалізується завдяки існуванню необхідних для цього умов. Система взаємозв'язків суб'єкта і умов, в яких він існує, становить систему його діяльності.

Існує необхідність відрізнити об'єктивну безпеку (тобто об'єктивно керовані, сприятливі умови) від суб'єктивного уявлення суб'єкта про сукупність умов як безпечних (контрольованих ним), які насправді можуть такими не бути.

На думку Г. В. Іващенко, трактування безпеки як стану захищеності від сукупності загроз, є спрощеним підходом, оскільки якщо суб'єкт не має страху в даний момент часу або йому ніхто безпосередньо не погрожує наразі, то і безпека має місце [1].

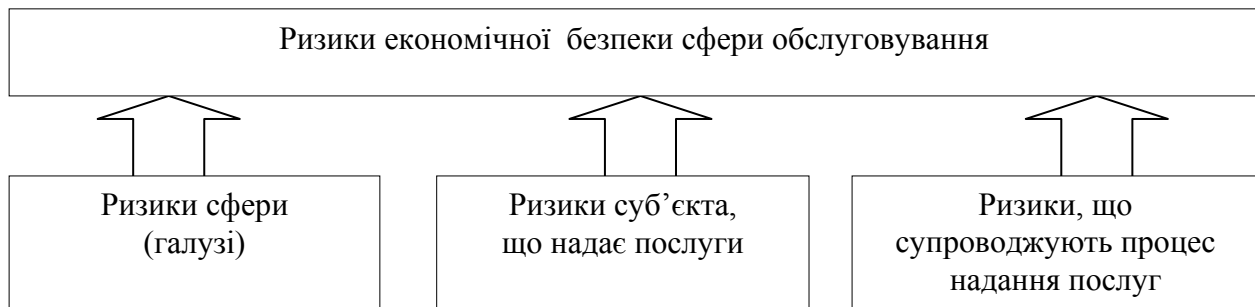
Забезпечення економічної безпеки є процесом створення сприятливих економічних умов діяльності суб'єкта господарювання, за яких реалізовувалися б його економічні інтереси. Трактування безпеки, як безпеки самої діяльності, дає змогу класифікувати її в залежності від останньої. Відтак, безпеку в економічній площині необхідно розуміти як багатоаспектне явище:

- діяльність щодо запобігання, усунення та ліквідації зовнішніх і внутрішніх загроз;
- здатність зберігати свою сутність і основну характеристику в умовах цілеспрямованої, руйнівної дії ззовні або зсередини;
- умови існування, за яких реалізуються свободи і інтереси;
- процес підтримки оптимальних параметрів життєдіяльності, передбачення і протидії різним загрозам;
- властивість захищати власну стійкість, саморегуляцію, цілісність;
- цінність і мета в системі інтересів суб'єкта;
- стан суб'єкта в зовнішньому середовищі за відсутності небезпеки.

Тоді загрозу, як небезпеку, яка призводить до завдання певної шкоди, можна визначати як сукупність чинників, що мають негативний вплив і можуть призвести до збитків різного роду. А різниця між ризиком та загрозою полягає в тому, що ризик є наслідком поєднання загрози і наявності уразливостей самого суб'єкту.

Розуміння сутності кожного конкретного виду ризику економічної безпеки дає уявлення про фактор чи множину факторів, які є причинами його появи, і це дозволяє співставити оцінку ступеня ймовірності виникнення з розміром можливих втрат через даний вид ризику до динаміки відповідного фактора [2]. Розглянемо ризики, які притаманні більшості сфер обслуговування.

Оскільки надання певної послуги є досить непростим з точки зору складових, що теоретично можуть бути задіяні, то слід враховувати загальні ризики сфери послуг, ризики підприємства, що їх надає, і при цьому враховувати ризики, які можуть виникати незалежно від сфери діяльності і стану підприємства (рис. 2). Таким чином, отримуємо три сфери виникнення ризиків, що впливають на економічну безпеку сфери обслуговування.



**Рис. 2. Сфери виникнення ризиків економічної безпеки сфери обслуговування**

До першої групи відносяться ризики, що мають вплив на розвиток сфери обслуговування. За сферами виникнення виділяють ризики: галузеві, фінансовий, правовий, міжнародний, виробничий, регіональний ризики та ризик країни [2; 8; 17]. Проте така класифікація дещо спрощена і не враховує природний ризик, що має значний вплив на функціонування деяких сфер послуг.

Галузеві ризики (такі як: ризики державного регулювання сфери, ризики ринку, ризик підвищення вартості споживаних ресурсів, ризик експансії іноземних компаніями), мають суттєвий вплив на формування самої послуги.

Регіональні ризики та ризик країни пов'язані з політичною ситуацією в країні і регіонах, та виникають у зв'язку з введенням надзвичайного стану, військових дій тощо. В деяких випадках існують ризики, що пов'язані з географічним місцезнаходженням і можливим припиненням надання певної послуги через віддаленість або важкодоступність.

Особливо важкі наслідки можуть спричинити такі фінансові ризики, як процентні, інфляційні і валютні. Але вони тісно пов'язані з правовими: ризики зміни валютного регулювання, податкового законодавства, правил митного



контролю і мит, вимог до ліцензування основної діяльності, зміни судової практики з питань, пов'язаних з діяльністю певного виду.

На основну діяльність, пов'язану з наданням послуг, може негативно вплинути цілий ряд чинників (виробничі ризики), що дестабілізують технологічні процеси підприємства, у тому числі довгострокове припинення його діяльності або значне зниження інтенсивності по окремих напрямках через порушення технологічних процесів, трудові спори, стихійні лиха, напади терористів тощо.

Окремо в літературних джерелах виділяють такі ризики підприємства, що надає послуги, як виробничий, інноваційний, комерційний, фінансовий, соціальний, зовнішньоекономічний та екологічний.

Вищеозначена класифікація ризиків є дещо заплутаною: фінансовий ризик є різновидом комерційного ризику; і тому слід замість комерційного ризику в рамках ризиків такого підприємства виділяти наступні: майновий, фінансовий, торговий і виробничий.

При реалізації обслуговування виникають ризики під час взаємодії суб'єкту, що їх реалізує, з елементами зовнішнього середовища.

К. В. Журавель виділяє такі ризики обслуговування, як [7]: технологічний, ресурсний, інформаційний, кадровий, галузевий, політичний, соціальний, податковий, інфляційний, комерційний.

За такої класифікації спірним питанням є саме визначення науковцем соціального, технологічного, кадрового, ресурсного, галузевого та комерційного ризиків.

На якість обслуговування впливає технічний та технологічний аспекти. Технічний ризик визначається мірою організації обслуговування, можливістю проведення ремонту устаткування силами фірми, впровадженням нових технологій тощо.

Ризик технологій виробництва відбувається через зниження об'ємів надання послуг внаслідок використання неякісної сировини (бензин, солярка, запчастини), зносу устаткування, простою і втрати робочого часу через відсутність клієнтів,

зменшення попиту у зв'язку з недостатньою якістю послуги, із-за технологічних збоїв тощо.

Нераціональний часовий графік, недостатній супутній сервіс, вади інформаційного забезпечення обслуговування, виникнення непередбачених обставин, низько кваліфікований персонал та його кількість є причинами виникнення організаційного ризику при наданні послуг певного виду.

Комерційний ризик може бути спричинений низкою факторів при реалізації послуг і відображається на фінансовій результативності діяльності. Цей ризик може виникати при обслуговуванні клієнта (час, етика обслуговування), при прийомі замовлення (інформація, відсутність необхідних матеріалів, несподівана ціна), при видачі замовлення (погана якість виконаної послуги), при наданні послуги (швидкість, безпека, доступність), при орієнтації на споживача (нові форми обслуговування, напрямки тощо). Крім того, причинами цього ризику можуть послужити такі фактори, як: зниження об'ємів реалізації послуг в результаті різкого падіння попиту, поганого маркетингу, росту конкуренції; введення обмежень на виконання послуг; ріст цін на матеріали тощо.

Податковий ризик виникає внаслідок зміни податкового законодавства: встановлення нових видів податків і зборів, зміни рівня податкових ставок, інших умов оподаткування тощо. Такий ризик неможливо передбачити. Через це він може сильно вплинути на кінцевий фінансовий результат і економічну діяльність підприємства.

Інфляційний ризик може спричинити знецінення фінансових активів і доходів. Сьогодні в умовах світової економічної кризи інфляційний ризик є постійним незалежно від виду фінансової операції.

Політичні ризики виникають внаслідок порушення умов виробничо-торгового процесу і напряду не залежать від суб'єкта. До таких ризиків можна віднести: ризик неможливості здійснення діяльності через настання певних воєнно-політичних подій, введення мораторію, зміни законодавства тощо.

Під правовим ризиками будемо розуміти ризики, що можуть виникати в наслідок зміни валютного, податкового, митного законодавства та контролю, зміни вимог до ліцензування обслуговування, а також можливості настання криміногенних ситуацій під час надання послуг [17].

На реалізацію великого кола послуг значно впливає природний ризик, що виникає за умов наявності певних природно-географічних факторів і кліматичних чинників.

Проте дослідження ризиків обслуговування з позицій сфер їх виникнення не окреслює площини ризиків економічної безпеки. Основною метою створення послуги є як задоволення потреб, так і отримання бажаного фінансового результату. Тому і ризиками економічної безпеки сфери обслуговування слід вважати ризики:

- які притаманні діяльності різних видів сфер обслуговування (як сфери, так і підприємства), а отже можуть стати причиною незадовільного надання послуги і в подальшому спричинити зниження споживання комплексного продукту галузі, що в свою чергу відобразиться на фінансово-економічному результаті підприємства, а отже на його економічній безпеці;

- з якими стикається підприємство сфери послуг у своїй діяльності під час формування послуги при виборі варіанту її складових, і які в подальшому можуть призвести до значних фінансових втрат (збитків) та відобразитись на подальшому розвитку.

Таке групування ризиків дозволяє чітко розмежувати як сфери виникнення ризиків даної системи, так і визначити їх вплив на основні її цілі.

Ризики першої категорії – ризики суб'єкта господарювання, які впливають на процес надання послуги. З одного боку, від якості послуги залежить бажання споживача її отримати. З іншого боку, специфічні ризики діяльності підприємства обмежують можливості формування певних складових послуги і впливають на безпеку його економічної діяльності. До ризиків цієї категорії, залежно від сфери виникнення, пропонується відносити ризики: виробничий, фінансовий, галузевий, правовий, природно-екологічний, регіональний ризики і ризик країни.

Ризики другої категорії – є ризиками управлінських рішень відносно вибору певного виду забезпечення процесу надання послуги та її складових. Ці ризики в першу чергу відображаються на фінансово-економічному результаті підприємства через грошову призму задоволення бажань клієнта. Тому до цих ризиків будемо відносити, головним чином, фінансові.

Таким чином, маємо три групи ризиків економічної безпеки сфери обслуговування (табл. 1).

Таблиця 1

**Ризики економічної безпеки сфери обслуговування**

<b>Сфери виникнення ризиків</b>	<b>Ризики</b>
Ризики сфери обслуговування	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Виробничий;</li> <li>– фінансовий;</li> <li>– галузевий;</li> <li>– правовий;</li> <li>– природно-екологічний;</li> <li>– регіональний і ризик країни</li> </ul>
Ризики підприємства сфери послуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Техніко-технологічний;</li> <li>– кадровий;</li> <li>– ризик виникнення форс-мажорної ситуації;</li> <li>– інвестиційний;</li> <li>– кредитний;</li> <li>– інфляційний;</li> <li>– ризик нестабільності економіко-політичної ситуації ;</li> <li>– ризик зміни митного законодавства;</li> <li>– ризик зміни умов ліцензування діяльності ;</li> <li>– природний ;</li> <li>– ризик ринку сфери послуг ;</li> <li>– ризик експансії ринку іноземними компаніями;</li> <li>– ризик підвищення вартості споживчих ресурсів;</li> <li>– техногенний ризик</li> </ul>
Ризики процесу надання послуг	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ризики при прийнятті управлінських рішень відносно вибору певного виду забезпечення процесу надання послуги та її складових</li> </ul>

Отже, для ефективного функціонування економічної безпеки сфери обслуговування необхідно не тільки враховувати окреслені види ризиків, а чітко розуміти специфіку її функціональних складових з точки зору цілей, які вона повинна вирішувати.

### Список використаних джерел:

1. Бандурка О. М. Основи економічної безпеки: підручник / О. М. Бандурка, В. Є. Духов, К. Я. Петрова, І. М. Червяков. – Х. : Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. – 236 с.
2. Бланк И. А. Управление финансовыми рисками: книга / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2005.– 600 с.
3. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві : моногр. / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – К. : КНЕУ, 2004. – 245 с.
4. Геєць В. М. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство / В. М. Геєць ; за ред. В. Гейця. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2006. – 240 с.
5. Гринько Т.В. Формування системи управління інноваційним потенціалом підприємства: теоретичний аспект / Т. В. Гринько, С. А. Єфімова // Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи : колект. моногр. / за заг. ред. Т.В. Гринько. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2016. – С. 23-32.
6. Гринько Т. В. Проблеми впровадження стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах / Т. В. Гринько, М. В. Скрипченко // Облік, економіка, менеджмент: наукові нотатки : міжнародний зб. наук. праць. – 2016. – Вип. 1 (9), Ч. 1. – С. 206–210.
7. Журавель К. В. Сутність та класифікація ризиків при транспортному обслуговуванні на залізничному транспорті / К. В. Журавель // Вісник національного університету «Львівська політехніка» : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – Львів, 2008. – № 628. – С. 95–101.
8. Кирич А. Ю. Построение системы управления рисками в авиакомпании [Електронний ресурс] / А. Ю. Кирич. – Режим доступу : <http://www.risk-manage.ru>
9. Коваленко М. А. Управління економічною безпекою регіону: сутність та механізм реалізації : моногр. / М. А. Коваленко, І. І. Нагорна, Б. В. Сіленков. – Херсон : Олді-плюс, 2006. – 444 с.
10. Козаченко А. В. Економічна безпека підприємства. Сутність і механізм забезпечення: моногр. / А. В. Козаченко, В. П. Пономарьов, А. Н. Лещенко. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
11. Курінна І. Г. Активізація підприємництва як основа забезпечення сталого розвитку України / І. Г. Курінна, В. О. Курінний // Сталый розвиток територій. Проблеми та шляхи вирішення : матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції (м. Дніпропетровськ 9 жовтня 2015 р.) – Дніпропетровськ: ДРІДУ НАДУ, 2015. – С. 204-206
12. Курінна І. Г. Забезпечення інноваційного розвитку підприємств України / І. Г. Курінна // Матеріали міжнародної науково-практичної Інтернет конференції «Економіка і менеджмент 2016: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку» (м. Дніпропетровськ, 2016 р.). – С. 23–26.
13. Мухіна Н. А. Методичні підходи до оцінки ефективності системи економічної безпеки підприємства / Н. А. Мухіна, В. П. Литвинов // Теорія і практика сучасної економіки. Матеріали XIII міжнародної науково-практичної конференції (м. Черкаси, 10 листопада 2012 р.) / відп. ред.: Хомяков В. І., Пасічник Ю. В. – Черкаси : ЧДТУ, 2012. – С. 158–160.
14. Олейников Е. А. Основы экономической безопасности (Государство, регион, предприятие) / Е. А. Олейников ; под ред. Е. А. Олейникова. – М. : Интер-Синтез, 1997. – 212с.
15. Рябик Г. Є. Дослідження методичних підходів до обґрунтування конкурентної стратегії підприємства / Г. Є. Рябик // Сучасні технології управління розвитком підприємств України: механізми, реалії, перспективи / за заг. ред. д.е.н., проф. Т. В. Гринько. – Дніпропетровськ: Біла К. О., 2016. – С. 210–220.

16. Рябик Г. Є. Формування конкурентних переваг, як цільових орієнтирів в процесі стратегічного планування конкурентоспроможності / Г. Є. Рябик // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки : зб. наук. праць. – Маріуполь: ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет». – 2015. – Вип. 30. – С. 199– 205.
17. Судоплатов А. П. Безопасность предпринимательской деятельности / А. П. Судоплатов, С. В. Лекарп. – М. : ОЛМА–ПРЕСС, 2001. – 312 с.
18. Ярочкин В. И. Секьюритология. Наука о безопасности жизнедеятельности : моногр. / В. И. Ярочкин. – М. : Ось-89, 2000. – 399 с.

**П. О. Хуторської**

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Одним із головних завдань функціонування комерційного підприємства є отримання необхідного рівня прибутку. Проте діяльність підприємства та його ефективність знаходяться в залежності від значної кількості як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Сучасна економічна ситуація в Україні створює безліч викликів для більшості підприємств країни. Значна кількість з них не в змозі встояти перед загрозами, які виникають. Це підтверджується кількістю збиткових підприємств в Україні за останні роки. Так, у 2015 році 26,7 % від загальної кількості підприємств були збитковими і отримали чистий збиток у розмірі 726496,4 млн грн, що на 373516,0 млн грн вище за чистий прибуток всіх прибуткових підприємств України. У січні-вересні 2016 року попри зниження загальної суми чистого збитку до 167947,6 млн грн, кількість збиткових підприємств зросла до 33,3 % від загальної кількості підприємств. Таким чином, ситуація свідчить про незадовільний стан фінансової безпеки збиткових підприємств, тому що від її стану залежать, в значному ступені, їх фінансові результати. Одже, проблема оцінки рівня фінансової безпеки підприємств України гостро постає не тільки в контексті економічного стану підприємств, а й безпосередньо в рамках сфери національної безпеки.

**Мета роботи.** Визначити сутність фінансової безпеки підприємства, розглянути основні методичні підходи до оцінки її рівня.

Взагалі термін «фінансова безпека» достатньо широко використовується в теорії та практиці, і для того, щоб розібратися в його сутності, необхідно узагальнити вже існуючі визначення даного поняття.

За І. О. Бланком, «фінансова безпека – це кількісно і якісно детермінований рівень фінансового стану підприємства, що забезпечує стабільну захищеність його пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних і потенційних загроз зовнішнього й внутрішнього характеру» [2].

В свою чергу, Г. М. Азаренкова визначає фінансову безпеку «як стабільну, динамічну систему, що забезпечує суб'єкт господарювання необхідним обсягом фінансових ресурсів з метою попередження негативного впливу внутрішніх і зовнішніх, потенційних та вже існуючих ризиків та загроз для досягнення місії, стратегічних цілей суб'єкта господарювання; стан найбільш ефективного та раціонального використання наявних ресурсів організації, при якому воно має значення для якісних та кількісних фінансових показників на рівні, який забезпечує сталий розвиток організації» [1].

Т. Б. Кузенко під «фінансовою безпекою розуміє стан найбільш ефективного використання інформаційних, фінансових показників, ліквідності та платоспроможності, рентабельності капіталу, що знаходиться в межах своїх граничних значень» [5].

О. А. Кириченко акцентує увагу на протидії підприємства різним загрозам, та визначає фінансову безпеку «як діяльність з управління ризиками та захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз з метою забезпечення стабільного розвитку підприємництва та зростання його власного капіталу в поточній та стратегічній перспективах» [4].

За О. І. Судаковою, «фінансова безпека, це важлива складова частина економічної безпеки підприємства, що базується на незалежності, ефективності і конкурентоспроможності фінансів підприємства, яка відображається через

систему критеріїв і показників його стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних грошових резервів, фінансову стабільність, ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин» [7].

Р. С. Папехин визначає фінансову безпеку як «здатність підприємства самостійно розробляти і проводити фінансову стратегію відповідно до цілей загальної корпоративної стратегії в умовах невизначеного і конкурентного середовища» [6].

Підсумовуючи, можна сказати, що фінансова безпека підприємства – це такий його стан, який дає можливість підприємству виконувати свою місію та завдання, незважаючи на будь-які зовнішні та внутрішні подразники.

Формування системи фінансової безпеки на підприємстві потребує постійного контролю за показниками фінансової стійкості підприємства, тому що ці два поняття достатньо тісно пов'язані між собою та взаємодоповнюють один одного. Образно кажучи, це як «інь» та «янь». Формування фінансової безпеки на підприємстві обов'язково потребує стійкого фінансового стану, але фінансова стійкість підприємства ще не гарантує безпеки підприємства щодо фінансів підприємства. Отже, твердження про наявність фінансової стійкості на підприємстві у разі фінансової безпеки є справедливим, а протилежне навпаки.

Таким чином, фінансова безпека може бути забезпечена тільки за умови формування на підприємстві стійкого фінансового стану з потенційним розвитком на основі створення умов функціонування підприємства з можливістю адаптуватися до постійно змінюваних умов макро- та мікросередовища. Такий підхід до фінансової стійкості підприємства акцентує підвищену увагу до рівнів фінансової стійкості підприємства, в той час, як для фінансової безпеки більш важливе раціональне значення показників фінансової стійкості, а не абсолютне.

Рівень захищеності підприємства від різного роду фінансових загроз залежить від якості та ефективності системи управління підприємством, від здатності менеджерів різних ланок уникати або нівелювати вплив негативних факторів.



Головним завданням формування системи фінансової безпеки на підприємстві є створення умов для максимально ефективного функціонування підприємства в поточному періоді та поступове зростання всіх показників ефективності його діяльності в майбутній перспективі. Із визначеного головного завдання фінансової безпеки підприємства формуються функціональні цілі:

- забезпечення високого рівня економічної ефективності, фінансової стійкості, самостійності та самофінансування підприємства;
- забезпечення високого рівня технічного та технологічного потенціалу;
- висока ефективність системи управління підприємством;
- високий освітній рівень персоналу підприємства;
- зниження негативного антропогенного впливу підприємства на навколишнє середовище;
- дотримання всіх аспектів діяльності підприємства щодо правового поля;
- створення бар'єрів для витоку інформації з інформаційного поля підприємства, збереження комерційної таємниці;
- створення умов для безпечної праці людських ресурсів підприємства.

Виходячи із класичних основ функціонування ринкової економіки, кожен суб'єкт господарювання постійно знаходиться у взаємодії з ринковим середовищем, котре представлене сукупністю інших господарюючих суб'єктів. При цьому він є самостійно цілісною одиницею і може нормально функціонувати лише за умови нормального функціонування всього ринкового середовища. Тобто неможлива ефективна та фінансова безпечна робота в небезпечних умовах.

Одним із аспектів формування фінансової безпеки підприємства є протидія та попередження зовнішніх загроз для функціонування. Можна виділити наступні групи зовнішніх загроз для підприємства.

По-перше, це нестабільна політична та економічна ситуація в державі, відсутність чіткої державної політики щодо регулювання облікової ставки національного банку України, обмінного курсу національної валюти, митних платежів, податковий тиск та ін. Все це в тому або іншому випадку може негативним чином впливати на діяльність підприємства.

По-друге, це загрози, які надходять від інших ринкових суб'єктів господарювання. Зокрема, негативні дії пов'язані із недобросовісною конкуренцією з боку учасників ринку: порушення авторських прав на винаходи, товарні знаки; підрив репутації підприємства; переманювання ключових працівників.

По-третє, це негативні тенденції, які виникають у світовій економічній системі. Процес поступової інтеграції України у світовий економічний простір породжує все більшу залежність вітчизняних підприємств від процесів та кризових явищ, що відбуваються в світі. Причому, чим більш інтегрованою у світове господарство стає держава, тим більшого впливу зовнішніх факторів зазнають підприємства.

Отже, в сучасних умовах підприємство, що прагне бути фінансово безпечним та прибутковим, має приділяти увагу чинникам світової економіки, економіки країни та взаємовідносинам з контрагентами.

Обов'язковою складовою визначення рівня фінансової безпеки підприємства є вибір критеріїв, за допомогою яких можна буде визначити ступінь безпечності підприємства з точки зору фінансової діяльності. Тобто за допомогою різних ознак можна зробити певні висновки щодо безпечності діяльності підприємства та встановити ступінь загроз для його фінансів. Було б дуже зручно, щоб при оцінці рівня фінансової безпеки підприємства використовувались ті самі показники, що використовуються в різних звітах з метою ведення обліку та планування діяльності підприємства.

Як правило, для цього використовують показники фінансової стійкості, критичного обсягу виробництва та ліквідності підприємства. Достатньо розповсюдженим є підхід до визначення індикаторів діяльності підприємства за різними напрямками, які відповідають окремим видам економічної безпеки. Щодо фінансової безпеки підприємства, то оцінку проводять шляхом порівняння фактичних показників діяльності підприємства із відповідними індикаторами.

Існують і більш складні підходи до оцінки фінансової безпеки підприємства. Зокрема В. Забродський [3] пропонує використовувати інтеграцію показників

декількох рівнів за допомогою кластерного та багатовимірного аналізу з використанням методів математичного моделювання. Ця методика дозволяє отримати достатньо достовірні результати щодо рівня фінансової безпеки на підприємстві, які можна використовувати в науково-дослідницькій діяльності. Але враховуючи складність та громіздкість, використання її в практиці господарювання стає вкрай ускладненим. Підприємствам необхідне більш просте та зручне рішення щодо методики оцінки рівня фінансової безпеки.

Моніторинг фінансової безпеки підприємства здійснюється з метою діагностики його стану за наступним переліком показників:

1) показники виробничої діяльності:

- динаміка кількісних показників виробленої продукції;
- завантаженість виробничої потужності;
- швидкість відновлення основних засобів (показник відновлення);
- стійкість процесу виробництва (рівень ритмічності);
- частка продукції підприємства на регіональному або національному ринках;
- рівень конкурентоспроможності продукції;
- забезпеченість технічними ресурсами (машинами та устаткуванням);

2) показники фінансової діяльності:

- обсяг фактичних та прогнозованих продажів;
- обсяг інвестицій в інноваційну діяльність;
- рентабельність операційної діяльності;
- фондоддача виробництва;
- суми простроченої дебіторської та кредиторської заборгованості;
- питома вага власних оборотних коштів;

3) показники соціальної діяльності:

- співвідношення середньої оплати праці на підприємстві і в галузі та державі в цілому;

- сума та відсоток заборгованості з оплати праці;
- коефіцієнт використання робочого часу;

Фінансова безпека ресурсів підприємства, що є в його розпорядженні, може бути досягнута за допомогою таких заходів:

1) ефективне управління фінансовими потоками, включаючи фінансовий менеджмент і податкове планування, податковий менеджмент, а так само прогнозування і планування в оподаткуванні;

2) суворий фінансовий контроль за їх використанням, включаючи внутрішній аудит, консалтинг. Високий рівень фінансової безпеки досягається тими підприємствами, які виробляють продукцію з найменшими витратами та задовольняють реальний попит споживачів. При цьому, менеджери цих підприємств використовують весь інструментарій для прийняття управлінських рішень та враховують обмеженість зовнішніх ресурсів. Отже, управління фінансовою безпекою на підприємстві потребує також вирішення питань, пов'язаних з використанням всіх економічних ресурсів підприємства, формуванням витрат та встановленням цін на виготовлену продукцію.

Для оцінки фінансового стану підприємства в світовій практиці прийнято використовувати порогові значення показників оцінки. По перше, величина власного та позикового капіталу повинна мати співвідношення не більше 1:1, тобто на одиницю власного капіталу має припадати одиниця або менша сума позикового капіталу. Поточні зобов'язання мають бути забезпечені оборотними засобами у співвідношенні більше як 2 до 1. Рентабельність авансованого капіталу повинна бути більше за відсоток по банківських кредитах. Тобто підприємство повинне мати можливість погашати відсотки за кредити за рахунок отриманих прибутків. Для підприємств у розвинутих країнах з низькими відсотковими ставками по кредитах ця умова виконується достатньо легко. Але в Україні, враховуючі високі кредитні ставки, цю умову можуть виконати далеко не всі підприємства.

Аналіз фінансового стану додатково доповнюють оцінкою вірогідності виникнення банкрутства на підприємстві. Існують різні методичні підходи

щодо оцінки стану підприємства з точки зору ризику банкрутства, сформульовані видатними вченими. Кожна з існуючих методик має свої переваги та недоліки по відношенню до інших. Деякі науковці враховують специфіку діяльності окремих галузей економіки, інші намагаються розробити універсальні методики. Одними із ключових показників, що розраховуються в процесі аналізу, є різні показники ефективності як співвідношення результатів та ресурсів, або витрат. Очевидно, що підприємство, яке має високий рівень ефективності, буде мати достатньо стійкий фінансовий стан з точки зору вірогідності банкрутства.

Також прийнято розраховувати показник, який характеризує критичний рівень виробництва продукції або беззбитковий рівень. Він показує обсяг виробництва та реалізації продукції, при якому підприємство буде отримувати нульовий прибуток. У взаємозв'язку з цим показником розраховують показник безпеки операційної діяльності, що показує, наскільки відсотків фактичний обсяг виробництва та реалізації вище за критичний. Тобто зростання цього показника буде свідчити про підвищення рівня безпеки підприємства з точки зору основної діяльності, зокрема й фінансів.

Формування на підприємстві ефективної системи фінансової безпеки потребує використання певного інструментарію щодо її забезпечення, методичних підходів, важелів та інформації. Прийняття щоденних найефективніших управлінських рішень є однією із головних умов запобігання кризових ситуацій на підприємстві. Різні методичні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки пов'язані з різноманітністю самих кризових явищ та подразників, що впливають на стан підприємства.

Рішення щодо вибору методу оцінки рівня фінансової безпеки на підприємстві приймається безпосередньо керівництвом та залежить від глибини кризових явищ і системи менеджменту в цілому. Правильна оцінка рівня фінансової безпеки з використанням комплексного підходу дозволяє розробити та впровадити дієві антикризові заходи на підприємстві, що відповідатимуть сучасним умовам.

### Список використаних джерел:

1. Азаренкова Г. М. Забезпечення фінансової безпеки підприємства як основи його ефективної діяльності / Г. М. Азаренкова, І. Ю. Бондаренко, С. Г. Азаренков // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики . – 2014. – № 16. – С. 168–176.
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 784 с.
3. Забродский В. Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы / В. Забродский, Н. Капустин // Бизнес-информ. – 1999. – № 15-16. – С. 35–37.
4. Кириченко О. А. Вдосконалення управління фінансовою безпекою підприємств в умовах кризи / О. А. Кириченко, І. В. Кудря // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 10. – С. 22–26.
5. Кузенко Т. Б. Управление финансовой безопасностью на предприятии / Т. Б. Кузенко // Бизнес-информ. – 2007. – №12 (1). – С. 27–29.
6. Папехин Р. С. Индикаторы финансовой безопасности предприятий / Р. С. Папехин. – Волгоград : Волгоградское научное изд-во, 2007. – 16 с.
7. Судакова О. І. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства / О. І. Судакова // Економічний простір. – 2008. – № 9. – С. 140–148.

## АНОТАЦІЇ

УДК 65.012.3

A. N. Kolosov

### PLANNING TOOLS OF ENTERPRISE IN CHAOTIC ENVIRONMENT

The instability of variable environment – namely through chaotic character of system – tries to change its internal state asymptotically into a new, relatively stable one. Such asymptotically stable stationary states, which seek any open system, called attractors. The successful application of the attractors as planning tools in today's variable environment is ground on the example of the activity of trading company in the consumer market. The attractor of self-organized process of consumption by the days of week is represented in the form of point mapping, built on the basis of Poincare function.

**Keywords:** planning tool, enterprise, chaotic environment, attractor, self-organization, Poincare maps.

У нестабільному стані мінливе середовище через свою хаотичність асимптотично змінює свій внутрішній стан на новий, більш стабільний. Такі асимптотично стійкі стаціонарні стани, до яких прагнуть відкриті системи, називають аттракторами. Успішне застосування аттракторів, як інструментів планування в сучасному мінливому середовищі, продемонстровано на прикладі діяльності торгової компанії на споживчому ринку. Аттрактори самоорганізації процесу споживання по днях тижня представлено у вигляді точкового відображення, побудованого на основі функції Пуанкаре.

**Ключові слова:** плановий інструмент, підприємство, хаотичне середовище, аттрактор, самоорганізація, точкове відображення Пуанкаре.

В нестабильном состоянии изменчивая среда, имеющая хаотичную природу, асимптотически меняет свое внутреннее состояние на новое, более стабильное. Такие асимптотически устойчивые стационарные состояния, к которым стремятся открытые системы, называют аттракторами. Успешное применение аттракторов, как инструментов планирования в современной хаотичной среде, продемонстрировано на примере работы торговой компании на потребительском рынке. Аттракторы самоорганизации процесса потребления по дням недели представлены в виде точечного отображения, построенного на основе функции Пуанкаре.

**Ключевые слова:** плановый инструмент, предприятие, хаотичная среда, аттрактор, самоорганизация, точечное отображение Пуанкаре.

Рецензент:  
Толпежніков Роман Олексійович,  
д-р екон. наук, декан економіко-правового факультету  
Маріупольського державного університету, Україна

**М. І. Балашов**

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Автором проаналізована ситуація щодо забезпечення економічної безпеки на зарубіжних підприємствах, подані шляхи інтегрування європейських моделей в Україні. Наведені методи, які необхідно застосовувати для протидії рейдерським захватам.

**Ключові слова:** економічна безпека, рейдерський захват, економічна незалежність, внутрішні загрози.

Автором проанализирована ситуация по обеспечению экономической безопасности на зарубежных предприятиях, представлены пути интегрирования европейских моделей в Украине. Приведены методы, которые необходимо применять для противодействия рейдерским захватам.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, рейдерский захват, экономическая независимость, внутренние угрозы.

The author analyzed the situation of economic security for foreign companies filed to integrate European models in Ukraine. These methods should be used to combat raider attack.

**Keywords:** economic security, raider attack, economic independence, internal threats.

**Г. В. Блакита, Н. М. Новікова**

## **РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОЇ ТОРГІВЛІ В УКРАЇНІ**

Досліджено сутність електронної торгівлі, визначені форми та основні системи електронної торгівлі, розроблено методичний інструментарій аналізу стану електронної торгівлі, визначено недоліки та переваги, загрози та можливості розвитку електронної торгівлі в Україні.

**Ключові слова:** електронна торгівля, електронна комерція, інтернет-торгівля, методичний інструментарій.

Исследована сущность электронной торговли, определены формы и основные системы электронной торговли, разработан методический инструментальный анализа электронной торговли, определены недостатки и преимущества, угрозы и возможности развития электронной торговли в Украине.

**Ключевые слова:** электронная торговля, электронная коммерция, интернет-торговля, методический инструментальный.

Investigational essence of electronic trade, certainly forms and basic systems of electronic trade, the methodical tool of analysis of electronic Commerce, identified the strengths and weaknesses, threats and opportunities for the development of electronic Commerce in Ukraine.

**Keywords:** electronic trade, electronic commerce, internet trade, methodical tool.



Рецензент:  
Грабчук Оксана Миколаївна,  
д-р екон. наук, доцент, зав. кафедри фінансів  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**Г. С. Бовсуновська**

## **СУТНІСТЬ ТА СКЛАДОВІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ**

Розглянуто сутність економічної безпеки страхової компанії, сформульовано авторське визначення поняття «економічна безпека страхової компанії» із врахуванням специфіки її господарської діяльності. Обґрунтовано принципи побудови системи економічної безпеки та основні її складові. Систематизовано фактори впливу на економічну безпеку страхової компанії.

**Ключові слова:** економічна безпека, страхова компанія, система економічної безпеки, небезпеки та загрози.

Рассмотрена сущность экономической безопасности страховой компании, сформулировано авторское определение понятия «экономическая безопасность страховой компании» с учетом специфики её хозяйственной деятельности. Обоснованы принципы построения системы экономической безопасности и основные ее составляющие. Систематизированы факторы, влияющие на экономическую безопасность страховой компании.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, страховая компания, система экономической безопасности, опасности и угрозы.

The essence of economic security of insurance company is considered, the author's definition of «economic security of insurance company» is formulated, taking into account the specifics of their business. The principles of constructing the system of economic security and its basic components are substantiated. The factors effecting the economic security of insurance company are systematized.

**Keywords:** economic security, insurance company, the system of economic security, danger and threat.

Рецензент:  
Хамініч Світлана Юріївна,  
д-р екон. наук, професор, професор кафедри економічної теорії та маркетингу  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**В. Г. Бикова**

## **КОНЦЕПЦІЯ ЦИКЛІЧНОСТІ В УПРАВЛІННІ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Описано циклічну модель управління потенціалом підприємства, яка орієнтована на максимальне задіяння внутрішніх резервів та дає змогу управляти використанням потенціалу на перспективу незалежно від його базового рівня.

**Ключові слова:** потенціал підприємства, управління потенціалом, циклічність управління, трансформація управління.

Описана циклическая модель управления потенциалом предприятия, которая ориентирована на максимальное задействование внутренних резервов и позволяет управлять использованием потенциала на перспективу независимо от его базового уровня.

**Ключевые слова:** потенциал предприятия, управление потенциалом, цикличность управления, трансформация управления.

It was described the cyclic model of management of company potential that focused on the maximum involvement of internal resources and allows you to control the use of potential for the future regardless of the baseline.

**Keywords:** company potential, management of potential, cyclical of management, transformation of management.

УДК 685.3

Рецензент:

Величко Олександр Петрович,  
д-р екон. наук, доцент, зав. кафедри «Менеджменту і права»  
Дніпропетровського аграрно-економічного університету, Україна

**Л. А. Величко**

## **УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВАХ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ**

Досліджено основні методи мотивування персоналу в системі обслуговування. Розглянуто зарубіжний досвід управління персоналом та розроблено рекомендації щодо удосконалення мотиваційного менеджменту на вітчизняних підприємствах сфери послуг з метою підвищення ефективності їх діяльності. Обґрунтовано необхідність використання досягнень сучасної психології при роботі з персоналом.

**Ключові слова:** менеджмент, система, мотивація, персонал, послуги, продуктивність праці, психологія.

Исследованы основные методы мотивации персонала в системе обслуживания. Рассмотрен зарубежный опыт управления персоналом и разработаны рекомендации по совершенствованию мотивационного менеджмента на отечественных предприятиях сферы услуг с целью повышения эффективности их деятельности. Обоснована необходимость использования достижений современной психологии при работе с персоналом.

**Ключевые слова:** менеджмент, система, мотивация, персонал, услуги, производительность труда, психология.

The basic methods of personnel motivation system maintenance. Foreign experience of HR and recommendations for improvement of motivational management in domestic service industries to improve their performance. Need for justifications achievements of modern psychology at work with staff.

**Keywords:** management system, motivation, personnel, services, labor productivity, psychology.

О. П. Величко, М. П. Бутко

## УПРАВЛІННЯ ДИСТРИБУЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

Досліджено підходи до управління дистрибуційною діяльністю підприємств харчової промисловості. Визначено перспективні методи її активізації в сучасних ринкових умовах. Розроблено науково-методичні рекомендації щодо підвищення ефективності дистрибуційної діяльності підприємств кондитерської галузі.

**Ключові слова:** управління, дистрибуція, попит, споживач, оптимізація, маркетинг, харчова промисловість.

Исследованы подходы к управлению дистрибуторской деятельностью предприятий пищевой промышленности. Определены перспективные методы ее активизации в современных рыночных условиях. Разработаны научно-методические рекомендации по повышению эффективности дистрибуторской деятельности предприятий кондитерской отрасли.

**Ключевые слова:** управление, спрос, потребитель, оптимизация, дистрибуция, маркетинг, пищевая промышленность.

Researched approaches to the management of marketing activity of the food industry. Perspective methods of activation in the current market conditions. The scientific and methodological recommendations to improve the effectiveness of sales of confectionery industry.

**Keywords:** management, demand, consumer, optimization, marketing, food industry.

Рецензент:

Грабчук Оксана Миколаївна,

д-р екон. наук, доцент, зав. кафедри «Фінанси»

Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

О. А. Водолазська

## ПЕРЕСТРАХУВАННЯ ЯК МЕТОД МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ ПРИ СТРАХУВАННІ ВЕНЧУРНОГО БІЗНЕСУ

Автором розвинуті науково-методичні підходи до управління страховим портфелем компаній, які надають страховий захист учасникам венчурного бізнесу. Основним результатом є моделювання вибору оптимальної перестрахової стратегії, що ґрунтується на застосуванні теорії матричних ігор.

**Ключові слова:** венчурний бізнес, управління страховим портфелем, пропорційне та непропорційне перестраховування.

Автором развиты научно-методические подходы к управлению страховым портфелем компаний, которые предоставляют страховую защиту участникам венчурного бизнеса. Основным результатом является моделирование выбора оптимальной перестраховочной стратегии, основанной на применении теории матричных игр.

**Ключевые слова:** венчурный бизнес, управление страховым портфелем, пропорциональное и непропорциональное перестрахование.

The author developed scientific and methodological approaches to the management of a portfolio of insurance companies that provide insurance protection for participants in the venture business. The main result is a simulation of choosing the optimal reinsurance strategy based on the application of the theory of matrix games.

**Keywords:** venture business, managing the insurance portfolio, proportionate and disproportionate reinsurance.

УДК 658.001:654

Рецензент:  
Гринько Тетяна Валеріївна,  
д-р екон. наук, професор, зав. кафедри «Економіки та управління підприємством»  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**Т. З. Гвініашвілі**

### **ОПТИМІЗАЦІЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ**

В статті досліджуються питання формування ефективної економічної безпеки через удосконалення системи менеджменту суб'єктів підприємництва. Автором визначено роль розвитку підприємств сфери зв'язку в системі економічної безпеки України. Здійснено аналіз стану та розвитку вітчизняних підприємств сфери зв'язку. Запропоновано набір специфічних стратегій розвитку підприємств сфери зв'язку.

**Ключові слова:** економічна безпека, стратегічне управління, підприємства зв'язку, економічний розвиток.

В статье исследуются вопросы формирования эффективной экономической безопасности вследствие совершенствования системы менеджмента субъектов предпринимательства. Автором определена роль развития предприятий сферы связи в системе экономической безопасности Украины. Проведен анализ состояния и развития отечественных предприятий сферы связи. Предложен набор специфических стратегий развития предприятий сферы связи.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, стратегическое управление, предприятия связи, экономическое развитие.

The article investigates the formation of effective economic security by improving system management entities. The author defines the role of enterprises in the communications system of economic security of Ukraine. The analysis of state and development of domestic enterprises in the proposed set of specific communication strategies for the development of enterprises of communication.

**Keywords:** economic security, strategic management, enterprise communications, economic development.

УДК 230.111:330.1

**О. М. Грабчук**

### **ПАРАДИГМА ТА ФАКТОРИ ІННОВАЦІЙНОГО ЗРОСТАННЯ**

Автор аналізує зміст парадигми інноваційно спрямованого розвитку в умовах трансформації сутнісної суспільної парадигми від індустріальної до постіндустріальної. Наведено основні відмінності у розумінні впливу інновацій на економічне зростання, настання економічних криз, соціальний розвиток, державне регулювання. Здійснено декомпозицію факторів інноваційного зростання в умовах трансформації парадигми інноваційно спрямованого розвитку.

**Ключові слова:** інновації, інноваційне зростання, сутнісна суспільна парадигма, фактори інноваційного зростання, декомпозиція.

Автор анализирует содержание парадигмы инновационно направленного развития в условиях трансформации сущностной общественной парадигмы от индустриальной к постиндустриальной. Приведены основные отличия в понимании влияния инноваций на экономический рост, наступление экономических кризисов, социальное развитие, государственное регулирование. Осуществлена декомпозиция факторов инновационного роста в условиях трансформации парадигмы инновационно направленного развития.

**Ключевые слова:** инновации, инновационный рост, сущностная общественная парадигма, факторы инновационного роста, декомпозиция.

The author analyses maintenance of paradigm of the innovative directed development in the conditions of transformation of essence public paradigm from industrial one to postindustrial. Main differences are resulted in understanding of influencing of innovations on the economy growing, offensive of economic crises, social development government control. The decomposition of factors of innovative growth is carried out in the conditions of transformation of paradigm of the innovative directed development.

**Keywords:** innovations, innovative growth, essence public paradigm, factors of innovative growth, decomposition.

УДК 330.341

**Т. В. Гринько, О. С. Максимчук**

## **ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуто взаємозв'язок економічної безпеки та інноваційного розвитку підприємства. Обґрунтовано необхідність відокремлення, крім загально визнаних складових економічної безпеки підприємства, інноваційної складової. Досліджено підходи до декомпонування економічної безпеки, запропонована категорія «інноваційна безпека». На основі аналізу наукових праць розглянута процедура визначення потреби підприємства щодо інноваційного розвитку та запропонована модель управління інноваційним розвитком підприємства. Розроблено механізм інноваційного розвитку, заснований на оцінці інноваційного потенціалу та зіставленні його з результатами оцінки проблем функціонування підприємства, що дозволяє обрати стратегію інноваційного розвитку, визначено перешкоди переходу вітчизняних підприємств на інноваційну модель розвитку та надано шляхи їх подолання.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, інноваційний розвиток підприємства, модель інноваційного розвитку, інноваційна стратегія, конкурентні переваги, конкурентоспроможність.

В статье рассмотрена взаимосвязь экономической безопасности и инновационного развития предприятия. Обоснована необходимость выделения, кроме общепризнанных составляющих экономической безопасности предприятия, инновационной составляющей.

Исследованы подходы к декомпонированию экономической безопасности, предложена категория «инновационная безопасность». На основе анализа научных работ рассмотрена процедура определения потребности предприятия в инновационном развитии и предложена модель управления инновационным развитием предприятия. Разработан механизм инновационного развития, основанный на оценке инновационного потенциала и сопоставлении его с результатами оценки проблем функционирования предприятия, что позволяет выбрать стратегию инновационного развития, определены препятствия перехода отечественных предприятий на инновационную модель развития и предложены пути их преодоления.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, инновационное развитие предприятия, модель инновационного развития, инновационная стратегия, конкурентные преимущества, конкурентоспособность.

The article deals with the interrelation of economic security and enterprises innovative development. We justified the necessity of separation and apart from generally recognized components of enterprise economic security, an innovative component. Decomposition approaches to economic security are studied, and we proposed the category of «innovative security». On the basis of scientific papers we discussed the procedure for determining the needs of the enterprise regarding innovative development and the model of enterprise innovative development management was proposed. The mechanism of innovative development based on an assessment of innovative potential was worked out and we compared it with the results of the enterprise functioning problems evaluation, which allows choosing the strategy of innovative development, the barriers of domestic enterprises transition to an innovative model of development are identified also we provided the ways to overcome them.

**Keywords:** enterprise economic security, enterprise innovative development, the model of innovative development, an innovative strategy, competitive advantages, competitiveness.

УДК 230.111:330.1

Н. І. Дучинська, О. В. Фіногєєва

## РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО АКТИВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ ДОМОГОСПОДАРСТВ І ПІДПРИЄМСТВ ЯК СУБ'ЄКТІВ ІНВЕСТУВАННЯ

Авторами досліджено сутність державної інвестиційної політики, визначено роль суб'єктів національної економіки (домашніх господарств та підприємств) як основних інвесторів, розглянуто реалізацію державної інвестиційної політики шляхом удосконалення інституційних зв'язків, налагодження партнерства держави та приватного сектора.

**Ключові слова:** інвестиційна політика, домогосподарства, інвестиції, реальний сектор, банківське кредитування.

Авторами исследована сущность государственной инвестиционной политики, определена роль субъектов национальной экономики (домашних хозяйств и предприятий) как основных инвесторов, рассмотрена реализация государственной инвестиционной политики путем усовершенствования институциональных связей, налаживания партнерства государства и частного сектора.

**Ключевые слова:** инвестиционная политика, домохозяйства, инвестиции, реальный сектор, банковское кредитование.

The authors investigated the nature of public investment policy, the role of the national economy of households and enterprises as key investors and reviewed implementation of the state investment policy by improving institutional relations, establishing partnership between the state and private sector.

**Keywords:** investment policy, households, investment, real sector, banking loans.

УДК 330.341.1

**Н. І. Дучинська, Ю. М. Чайка**

### **МЕХАНІЗМИ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Розглянуто теоретичні основи функціонування економічних механізмів, наведено їх класифікацію, охарактеризовано еволюцію. Визначено самоорганізаційні механізми та механізми щодо організованого регулювання інвестиційно-інноваційного розвитку національної економіки.

**Ключові слова:** економічний механізм, самоорганізаційні механізми, механізми зовнішнього регулювання.

Рассмотрены теоретические основы функционирования экономических механизмов, приведена их классификация, охарактеризована эволюция. Определены самоорганизационные механизмы и механизмы организованного регулирования инвестиционно-инновационного развития национальной экономики.

**Ключевые слова:** экономический механизм, самоорганизационные механизмы, механизмы внешнего регулирования.

The theoretical basis for the functioning of economic mechanisms, their classification, characterized by evolution. Determined self-organization mechanisms and arrangements organized regulation of investment and innovation development of the national economy.

**Keywords:** economic mechanism, self-organization mechanisms, mechanisms of external control.

УДК 338.242

Рецензент:

Высоцкий Олег Арсентьевич,

д-р екон. наук, доцент, профессор кафедры «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» Брестского государственного технического университета, Республика Беларусь

**В. В. Зазерская**

### **РАЗВИТИЕ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА: ОТЕЧЕСТВЕННЫЙ И ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ**

Автором на основе системного анализа здійснена структуризація проблем по продуктивним силам, надана характеристика посткризового розвитку житлово-комунального господарства на основі розробленої системи критеріїв оцінки ефективності управління галуззю ЖКП в період реформування, розглянуто шляхи залучення приватного бізнесу в різні підгалузі ЖКГ.

**Ключові слова:** житлово-комунальне господарство, цільові індикатори, конкуренція, фінансування.

Автором на основе системного анализа произведена структуризация проблем по производительным силам, дана характеристика посткризисного развития жилищно-коммунального хозяйства на основе разработанной системы критериев оценки эффективности управления отраслью ЖКУ в период реформирования, рассмотрены пути привлечения частного бизнеса в различные подотрасли ЖКХ.

**Ключевые слова:** жилищно-коммунальное хозяйство, целевые индикаторы, конкуренция, финансирование.

The author on the basis of system analysis performed stukturizatsiya problems on the productive forces, given the characteristics of post-crisis development of housing and communal services on the basis of the developed control system performance evaluation criteria for HUS industry during the reform period, the ways of engaging the private sector in various sub-sectors of public utilities.

**Keywords:** housing and communal services, target indicators, konkurentsia, funding.

УДК 338.24:65.018

Рецензент:

Джусов О. А.,

д-р екон. наук, доцент, професор кафедри менеджменту та туристичного бізнесу  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**О. А. Зінченко**

## **БЕЗПЕКОВИЙ ФАКТОР У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ РЕГІОНУ**

Досліджено фактор безпеки в контексті формування позитивного іміджу регіону, структуровано компоненти регіональної безпеки, обґрунтовано вплив безпекового фактору на відношення населення та зовнішніх агентів до регіону.

**Ключові слова:** безпека, регіональний імідж, іміджмейкинг, регіональний бренд, територіальна ідентифікація, інформаційна політика, пропаганда.

Исследован фактор безопасности в контексте формирования положительного имиджа региона, структурированы компоненты региональной безопасности, обосновано влияние фактора безопасности на отношение населения и внешних агентов к региону.

**Ключевые слова:** безопасность, региональный имидж, имиджмейкинг, региональный бренд, территориальная идентификация, информационная политика, пропаганда.

The article comprehensively reviews the factors of safety in the context of a positive image of the region, structures components of regional security, reveals the reasonable security impact factor related to population and external agents to the region.

**Keywords:** security, regional image, imagemaking, regional brand, territorial identification, information policy, advocacy.



Рецензент:  
Грабчук Оксана Миколаївна,  
д-р екон. наук, доцент, зав. кафедри «Фінанси»  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**В. А. Ізюмська, Н. В. Куряча**

## **ВИБІР СИСТЕМИ ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЛЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ РІЗНИХ ТИПІВ ТА МАСШТАБІВ**

Представлено апробаційні розрахунки, які базуються на інформації з обраних підприємств. Розраховано інтегральні показники авторської моделі ефективності пенсійного забезпечення підприємницької діяльності серед аналізованих підприємств. Надано рекомендації щодо доцільності обрання тієї чи іншої моделі пенсійного забезпечення для працівників різних за формою та масштабами підприємств.

**Ключові слова:** пенсійне забезпечення, підприємницька діяльність, трансакційні витрати, пенсійне страхування.

Представлены апробационные расчеты, основанные на информации по выбранным предприятиям. Рассчитаны интегральные показатели авторской модели эффективности пенсионного обеспечения предпринимательской деятельности среди анализируемых предприятий. Даны рекомендации по целесообразности выбора той или иной модели пенсионного обеспечения для работников различных по форме и масштабам предприятий.

**Ключевые слова:** пенсионное обеспечение, предпринимательская деятельность, трансакционные издержки, пенсионное страхование.

Presented approbation calculations based on the information on selected companies. Designed integrated indicators of efficiency of the author's model of pension provision of entrepreneurial activity among the analyzed companies. The recommendations on the feasibility of the election of a particular model of pension provision for employees of different shapes and scale enterprises.

**Keywords:** pensions, entrepreneurial activity, transaction costs, pension insurance.

УДК [338.43 : 338.1] : 338.24 (043.3)

**К. А. Колосова, В. А. Чеботарьов**

## **ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ПІДТРИМКИ ПРИБУТКОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Запропоновано механізм, яким визначено показник прибуткової стійкості, порядок моніторингу його поточного стану та використання резервів підтримки прибуткової стійкості, які наявні в складі собівартості продукції, а саме: в частині матеріальних витрат, затрат з обслуговування обладнання та оплати праці працівників.

**Ключові слова:** підприємство, стійкість підприємства, прибуткова стійкість, показник прибуткової стійкості, резерви підтримки стійкості, організаційно-економічний механізм.

Предложен механизм, определяющий показатель устойчивости прибыльности, порядок мониторинга его текущего состояния и использования резервов поддержания прибыльности, имеющихся в составе себестоимости продукции, а именно: в части материальных затрат, затрат по обслуживанию оборудования и оплате труда работников.

**Ключевые слова:** предприятие, устойчивость предприятия, устойчивость прибыльности, показатель устойчивости, резервы поддержания устойчивости, организационно-экономический механизм.

The mechanism that determines the rate of profitable sustainability, the procedure for monitoring its current level and use for the maintenance of the profitability of the reserves available as part of the cost of production, namely in terms of material costs, costs of maintenance of equipment and compensation of employees.

**Keywords:** enterprise, enterprise sustainability, profitable sustainability, rate of sustainability, reserves of maintaining the sustainability, the organizational and economic mechanism

УДК 336

Рецензент:

Гринько Тетяна Валеріївна,

д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління підприємством  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**М. М. Кошевий**

### **ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

У статті розглянуто питання запровадження логістичного підходу в управління підприємством. Відображено сутність управління та визначено місце логістичного управління підприємством. Наведено авторське визначення логістичного управління підприємством та його мета. Проведено порівняння застосування традиційного та логістичного підходів до управління підприємством, визначена їх логіка на макро- та мікрорівнях. Розглянуто основні принципи побудови логістичних систем управління підприємством.

**Ключові слова:** логістика, управління, логістичне управління підприємством, логістична система, принципи побудови логістичних систем.

В статье рассмотрены вопросы внедрения логистического подхода в управление предприятием. Отражена сущность управления и определено место логистического управления предприятием. Приведено авторское определение логистического управления предприятием и его цель. Проведено сравнение применения традиционного и логистического подходов к управлению предприятием, определена их логика на макро- и микроуровне. Рассмотрены основные принципы построения логистических систем управления предприятием.

**Ключевые слова:** логистика, управление, логистическое управление предприятием, логистическая система, принципы построения логистических систем.

The article deals with the introduction of logistic approach to management. Reflected the essence of governance and the place of logistics management. An author's definition of logistics management company and its goals. A comparison of traditional and logistics management approaches companies defined their logic on macro and micro levels. The basic principles of construction of logistics enterprise management systems.

**Keywords:** logistics, management, logistics management, logistics system, principles of logistics systems.

Пирог Ольга Володимирівна,  
д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри  
менеджменту і міжнародного підприємництва  
Національного університету «Львівська політехніка», Україна

**Н. О. Краснікова**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ІНСТРУМЕНТІВ РЕГУЛЮВАННЯ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ НАЦІОНАЛЬНИХ ТОВАРОВИРОБНИКІВ**

Автором уточнено функції митної політики як каталізатора економічних перетворень і складової політики економічної безпеки держави. Визначені принципові положення щодо місця інструментів регулювання зовнішньої торгівлі в забезпеченні економічної безпеки національних товаровиробників. Зазначені показники митного регулювання, які доречно використовувати в якості індикаторів економічної безпеки.

**Ключові слова:** економічна безпека, митна політика, інструменти регулювання зовнішньої торгівлі.

Автором уточнены функции таможенной политики как катализатора экономических изменений и составной части политики экономической безопасности страны. Определены принципиальные положения относительно места инструментов регулирования внешней торговли в обеспечении экономической безопасности национальных производителей. Отмечены показатели таможенного регулирования, которые целесообразно использовать в качестве индикаторов экономической безопасности государства.

**Ключевое слова:** экономическая безопасность, таможенная политика, инструменты регулирования внешней торговли.

Customs policy functions as a catalyst of economic change and an integral part of economic security policy of the country have been refined. The basic provisions concerning the place of foreign trade regulation tools to ensure the economic security of domestic producers have been determined. Indicators of customs regulation, which should be used as indicators of economic security have been noted.

**Keywords:** economic security, customs policy, foreign trade regulation tools

Гринько Тетяна Валеріївна,  
д-р екон. наук, професор, зав. кафедри економіки та управління підприємством  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**О. П. Крупський**

### **ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИЗМУ І ГОСТИННОСТІ**

Автором розглянуто та класифіковано теоретичні підходи до визначення поняття «економічна безпека», наведено фактори, які негативно впливають на економічну безпеку туристичних підприємств, запропонована концептуальна схема забезпечення ефективності діяльності туристичного підприємства на основі зв'язку організаційної культури – економічної безпеки та конкурентоспроможності. Розглянуто ризики, з якими стикаються під час господарської діяльності підприємства туризму та гостинності. Виділені основні завдання управління економічною безпекою підприємств туризму та гостинності.

**Ключові слова:** економічна безпека, підприємство туризму та гостинності, організаційна культура, конкурентоспроможність.

Автором рассмотрены и классифицированы теоретические подходы к определению понятия «экономическая безопасность», приведены факторы, которые негативно влияют на экономическую безопасность туристических предприятий, предложена концептуальная схема обеспечения эффективности деятельности туристического предприятия на основе связи организационной культуры – экономической безопасности и конкурентоспособности. Рассмотрены риски, с которыми сталкиваются в процессе хозяйственной деятельности предприятия туризма и гостеприимства. Выделены основные задачи управления экономической безопасностью предприятий туризма и гостеприимства.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, предприятие туризма и гостеприимства, организационная культура, конкурентоспособность.

In this work, theoretical approaches to the definition of the «economic security» are analyzed and classified. A number of factors that negatively impact the economic security of a tourism firm are provided. Based on the notion of interrelations between organizational culture, economic security, and competitiveness, a conceptual scheme of an effective functioning of a tourism firm is proposed. Risk factors which tourism and hospitality firms encounter in their business activities are analyzed. The main tasks of economic security management in a tourism and hospitality firms are defined.

**Keywords:** economic security, tourism and hospitality firms, organizational culture, competitiveness.

УДК 338.24

Рецензент:  
Высоцкий Олег Арсентьевич,  
д-р екон. наук, доцент, профессор кафедры «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»  
Брестского государственного технического университета, Республика Беларусь

**С. Ф. Куган**

## **АНАЛИЗ ИССЛЕДОВАНИЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ**

Автором проведено дослідження підходів до визначення ефективності логістичних систем. Відмічені основні проблеми при визначенні цієї категорії, запропоновані варіанти оцінки, виходячи з необхідності підтримки рівноваги між логістичними витратами і прийнятним рівнем якості обслуговування клієнтів логістичної системи.

**Ключові слова:** логістичні системи, ефективність, індекс ефективності логістики.

Автором проведено исследование подходов к определению эффективности логистических систем. Отмечены основные проблемы при определении данной категории, предложены варианты оценки, исходя из необходимости поддержки равновесия между логистическими затратами и приемлемым уровнем качества обслуживания клиентов логистической системы.

**Ключевые слова:** логистические системы, эффективность, индекс эффективности логистики.

An author is undertake a study of going near determination of efficiency of the logistic systems. Basic problems are marked at determination of this category, the variants of estimation are offered coming from the necessity of support of equilibrium between logistic expenses and acceptable level of quality of service of customers of the logistic system.

**Keywords:** logistic systems, efficiency, index of efficiency of logistic.

Рецензент:  
Каховська Олена Володимирівна,  
д-р екон. наук, професор кафедри економіки та регіональної економічної політики  
Дніпропетровського регіонального інституту державного управління  
Національної академії державного управління при президентіві України

**І. Г. Курінна**

## **ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ ТРАНСПОРТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ**

Автором відновлено сутність ефективності економічної безпеки підприємств транспортного обслуговування, окреслено основні критерії і показники ефективності такої системи.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, транспортне обслуговування, ефективність.

Автором восстановлена суть эффективности экономической безопасности предприятия транспортного обслуживания, обозначены основные критерии и показатели эффективности такой системы.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, транспортное обслуживание, эффективность.

The author reconstructed the essence of efficiency of economic security of transport service enterprises, identified the main criteria and indicators of the effectiveness of such a system.

**Keywords:** economic security of enterprise, transport service, efficiency.

Рецензент:  
Грабчук Оксана Миколаївна,  
д-р екон. наук, доцент, зав. кафедри «Фінанси»  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**О. О. Кухарєва**

## **ПРОБЛЕМИ ФІНАНСУВАННЯ НАУКОВОЇ ТА НАУКОВО-ТЕХНІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

У статті проведена оцінка рівня фінансування наукової та науково-технічної діяльності з урахуванням характеристичних значень індикаторів інвестиційно-інноваційної безпеки, визначені перспективи досягнення норми бюджетного забезпечення, запропоновані принципи розподілу фінансування з метою підвищення його ефективності.

**Ключові слова:** рівень фінансування, норма бюджетного забезпечення, інвестиційно-інноваційна безпека, принципи розподілу фінансування, інноваційне спрямування.

В статье проведена оценка уровня финансирования научной и научно-технической деятельности с учетом характеристических значений индикаторов инвестиционно-инновационной безопасности, определены перспективы достижения нормы бюджетного обеспечения, предложены принципы распределения финансирования с целью повышения его эффективности.

**Ключевые слова:** уровень финансирования, норма бюджетного обеспечения, инвестиционно-инновационная безопасность, принципы распределения финансирования, инновационная направленность.

The article assessed the level of financing of scientific and scientific-technical activities taking into account the characteristic values of indicators of investment and innovative security, defined the prospects of achieving the norms of budget provision, proposed principles for the allocation of funding to improve its effectiveness.

**Keywords:** level of funding, the rate of budget support, investment and innovative safety, principles for the allocation of funding, innovative direction.

УДК 331.445

Рецензент:

Гринько Тетяна Валеріївна,  
д-р екон. наук, професор, зав. кафедри «Економіка та управління підприємством»  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**В. Й. Куценко**

## **ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ – НАСЛІДОК ДУХОВНО-МОРАЛЬНОЇ КУЛЬТУРИ ОСОБИСТОСТІ**

Відновлено сутність економічної безпеки суб'єкта господарювання з духовно-моральної точки зору, розглянуто механізм формування економічної безпеки підприємства за шістьма етапами: духовно-моральна культура особистості, соціальна відповідальність особистості, безпека життєдіяльності трудящого, соціальна відповідальність трудового колективу суб'єкту господарювання, сталий розвиток суб'єкту господарювання, безпека господарювання суб'єкту.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, соціальна відповідальність, сталий розвиток, духовно-моральна культура господарювання.

Восстановлена сущность экономической безопасности предприятия с духовно-нравственной точки зрения, рассмотрен механизм формирования экономической безопасности предприятия по шести этапам: духовно-нравственная культура человека, социальная ответственность личности, безопасность жизнедеятельности трудящегося, социальная ответственность трудового коллектива субъекта хозяйствования, устойчивое развитие субъекта хозяйствования, безопасность хозяйствования субъекта.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, социальная ответственность, устойчивое развитие, духовно-нравственная культура хозяйствования.

The essence of economic security has been reconstructed from the moral and spiritual point of view, the mechanism of formation of business entity economic security has been analyzed in six stages: the moral and spiritual culture of an individual, social responsibility of an individual, life safety of workers, social responsibility of the staff of a business entity, the sustainable development of a business entity, the economic security of a business entity.

**Keywords:** economic security of a business entity, social responsibility, sustainable development, moral and spiritual culture of management.

Рецензент:  
Гринько Тетяна Валеріївна,  
д-р екон. наук, професор, зав. кафедри «Економіка та управління підприємством»  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**С. К. Кучеренко**

### **УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ПІДТРИМКИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОРЯДКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Показано роль, порядок побудови й функціонування механізму підтримки економічних норм і нормативів на підприємстві в актуальному стані, що створює умови для запровадження бюджетування підприємства у найбільш ефективній «гнучкій» формі, що реалізується з урахуванням поточного стану економічних показників, які корегуються по мірі їх зміни.

**Ключові слова:** економічний порядок, підприємство, норми і нормативи, механізм корегування економічних показників, бюджетування, гнучкий бюджет

Показана роль, порядок построения и функционирования механизма поддержки экономических норм и нормативов на предприятии в актуальном состоянии, что создает условия для внедрения бюджетирования предприятия в наиболее эффективной «гибкой» форме, которая реализуется с учетом текущего состояния экономических показателей, которые корректируются по мере их изменения.

**Ключевые слова:** экономический порядок, предприятие, нормы и нормативы, механизм корректировки экономических показателей, бюджетирование, гибкий бюджет

The role, the order of construction and operation of the mechanism to support economic norms and standards in the company to date, which creates conditions for the introduction of the enterprise budgeting in the most effective «flexible» form, which has been implemented in view of the current state of economic indicators, that are adjusted according to their changes.

**Keywords:** economic order, enterprise, rules and regulations, the mechanism of adjustment of economic indicators, budgeting, flexible budget

Рецензент:  
Грабчук Оксана Миколаївна,  
д-р екон. наук, доцент, зав. кафедри фінансів  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**О. В. Лиса**

### **ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ: СУТНІСТЬ ТА ОЦІНКА**

Автором узагальнено теоретичні підходи до визначення сутнісних характеристик фінансової безпеки підприємства та основ управління нею, а також розглянуто методичні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки в межах здійснення процесу управління.

**Ключові слова:** підприємство, фінансова безпека, економічна безпека, фінансовий стан, загрози, ризики.

Автором обобщены теоретические подходы к определению сущностных характеристик финансовой безопасности предприятия и основ управления ею, а также рассмотрены методические подходы к оценке уровня финансовой безопасности в рамках осуществления процесса управления.

**Ключевые слова:** предприятие, финансовая безопасность, экономическая безопасность, финансовое состояние, угрозы, риски.

The author generalises theoretical approaches to definition of essential characteristics of financial security of enterprise and its management, and discusses the methodological approaches to the assessment of the level of financial security in the framework of the management process.

**Key words:** enterprise, financial security, economic security, financial status, threats, risks.

УДК 339.138

Рецензент:  
Куриляк Віталіна Євгенівна,  
д-р екон. наук, професор кафедри «Міжнародних економічних відносин»  
Тернопільського національного економічного університету, Україна

**В. С. Мазур**

## **МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ НА ЗАСАДАХ СОЦІАЛЬНО-ЕТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ**

Стаття присвячена дослідженню питань, пов'язаних з формуванням і підтримкою іміджу підприємства на зовнішньому ринку. Розглянуто теоретико-організаційні засади формування та підтримки іміджу підприємства на зовнішньому ринку. Проаналізовано практику формування і підтримки іміджу на прикладі корпорації «Оболонь». Розроблено ряд рекомендацій щодо удосконалення механізмів формування та підтримки позитивного іміджу ПАТ «Оболонь» на засадах соціально-етичного маркетингу.

**Ключові слова:** імідж, ресурси, репутація, маркетингові інструменти, економічна стійкість, соціальна стійкість, ринок, бренд, образ, уявлення, стереотипи, свідомість, підсвідомість, конкурентоспроможність, громадськість, споживач, партнер, інвестор, бізнес, міжнародна співпраця, торгова марка, дизайн.

Статья посвящена исследованию вопросов, связанных с формированием и поддержанием имиджа предприятия на внешнем рынке. Рассмотрены теоретико-организационные основы формирования и поддержания имиджа предприятия на внешнем рынке. Проанализирована практика формирования и поддержания имиджа на примере корпорации «Оболонь». Разработан ряд рекомендаций по совершенствованию механизмов формирования и поддержания положительного имиджа ОАО «Оболонь» на основе социально-этичного маркетинга.

**Ключевые слова:** имидж, ресурсы, репутация, маркетинговые инструменты, экономическая устойчивость, социальная устойчивость, рынок, бренд, образ, представление, стереотипы, сознание, подсознание, конкурентоспособность, общественность, потребитель, партнер, инвестор, бизнес, международное сотрудничество, торговая марка, дизайн.

Article devoted to research issues related to the formation and support of the image on the international market. We consider theoretical and organizational framework for the formation and maintenance of the image on the international market. Analysis of practice development and maintain the image of the corporation as an example «Obolon». A number of recommendations for improving the mechanisms of formation and maintenance of a positive image of «Obolon» on the basis of social and ethical marketing.

**Keywords:** image, resources, reputation, marketing tools, economic sustainability, social sustainability, market, brand image, representation, stereotypes, consciousness, subconsciousness, competitiveness, general public, consumer, partners, investors, business, international cooperation, trade mark, design.



Рецензент:  
Гринько Тетяна Валеріївна,  
д-р екон. наук, проф, зав. кафедри економіки та управління підприємством  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**І. Є. Максютенко**

### **МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРАВОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАЛОГО БІЗНЕСУ**

Автором визначено причини правової небезпеки малого бізнесу, охарактеризовано основні елементи правової економічної безпеки, розроблено механізм забезпечення правової економічної безпеки малого бізнесу.

**Ключові слова:** малий бізнес, правова економічна безпека, асоціація підприємців.

Автором определены причины правовой опасности малого бизнеса, охарактеризованы основные элементы правовой экономической безопасности, разработан механизм обеспечения правовой экономической безопасности малого бизнеса.

**Ключевые слова:** малый бизнес, правовая экономическая безопасность, ассоциация предпринимателей.

The author defines legal reasons danger of small businesses, described the basic elements of legal economic security, a mechanism to ensure legal economic security for small business.

**Keywords:** small private business, legal economic security, the association of entrepreneurs.

Рецензент:  
Демчук Наталія Іванівна,  
д-р екон. наук, професор, професор кафедри «Фінанси»  
Дніпропетровського Державного аграрно-економічного університету, Україна

**М. В. Матвієць**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ**

Автором розглянуто категорію «економічна безпека» як складову національної безпеки загальною методологічною підходом до сутності та визначення рівня економічної безпеки. На основі проведеного дослідження запропоновано напрями щодо посилення економічної безпеки України.

**Ключові слова:** економічна безпека, національна безпека, прийняття ефективних управлінських рішень.

Автором рассмотрена категория «экономическая безопасность» как составляющая национальной безопасности. На основании проведенного исследования предложены направления усиления экономической безопасности Украины.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, национальная безопасность, принятие эффективных управленческих решений.

The author considered the category of «economic security» as a component of national security. Assumed existing methodological approaches and the evaluation of economic security. As a result of research there were proposed key milestones for increasing the economic security of Ukraine.

**Keywords:** economic security of the national security and economic development and the state of the economic system make effective management decisions.

Рецензент:  
Грабчук Оксана Миколаївна,  
д-р екон. наук, доцент, зав. кафедри фінансів  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**Р. А. Павлов, Т. С. Павлова, О. В. Левкович**

### **КРЕДИТНІ РЕЙТИНГОВІ АГЕНТСТВА ТА ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ЕМІТЕНТІВ ЦІННИХ ПАПЕРІВ З ПОЗИЦІЙ МОДЕЛІ «LES ECONOMIES DE LA GRANDEUR» ФРАНЦУЗЬКОГО СОЦІОЛОГІЧНОГО НЕОІНСТИТУЦІОНАЛІЗМУ**

Авторами розглянуто вплив провідних світових кредитних рейтингових агентств на фінансову безпеку емітентів цінних паперів. Обґрунтовано перформативний характер діяльності кредитних рейтингових агентств з позицій моделі «Les economies de la grandeur» нового соціологічного французького інституціоналізму, що дає змогу розв'язати протиріччя щодо сильної опозиції стосовно їх функціонування з одночасним збереженням діючої системи нормативного використання кредитних рейтингів.

**Ключові слова:** кредитні рейтингові агентства, фінансова безпека, емітенти цінних паперів, соціологічний неоінституціоналізм, перформативність.

Авторами рассмотрено влияние ведущих мировых кредитных рейтинговых агентств на финансовую безопасность эмитентов ценных бумаг. Обоснован перформативный характер деятельности кредитных рейтинговых агентств с позиций модели «Les economies de la grandeur» нового социологического французского институционализма, что позволяет решить противоречие касательно сильной оппозиции относительно их функционирования с одновременным сохранением действующей системы нормативного использования кредитных рейтингів.

**Ключевые слова:** кредитные рейтинговые агентства, финансовая безопасность, эмитенты ценных бумаг, социологический неоинституционализм, перформативность

The authors analyzed the impact of world-leading credit ranking agencies on the financial security of the issuers of securities. We proved performative character of credit rating agencies in context of the model «Les economies de la grandeur» of new French sociological institutionalism. It helps to resolve the contradiction about their strong position of their activity while maintaining the current system of regulatory use of credit ratings.

**Keywords:** credit rating agencies, financial security, issuers of securities, sociological neoinstitutionalism, performativity.

Рецензент:  
Сергеева Людмила Нильсовна  
д-р екон. наук, професор кафедри «Медичної фізики, біофізики та вищої математики»  
Запорізького державного медичного університету, Україна

**О. О. Петряєв**

### **МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Автором розглянуто особливість та специфіку управлінської діяльності медичного закладу. Обґрунтовано принципи і умови розвитку потенціалу керівника медичного закладу, представлено методичний підхід до формування програми розвитку потенціалу керівника.

**Ключові слова:** управлінська діяльність, медична установа, потенціал керівника, програма розвитку, керівник, типи закладів, розвиток, конкурентоспроможність.

Автором рассмотрены особенности и специфика управленческой деятельности медицинского учреждения. Обоснованы принципы и условия развития потенциала руководителя медицинского учреждения, представлен методический подход к формированию программы развития потенциала руководителя.

**Ключевые слова:** управленческая деятельность, медицинское учреждение, потенциал руководителя, программа развития, руководитель, типы заведений, развитие, конкурентоспособность.

The author considers the specific feature and management of medical institutions. The principles and conditions of the potential leader is a medical institution, presents a methodical approach to building capacity program manager.

**Keywords:** administrative activity, medical facility, the potential leader, program development manager, types of institutions, development, competitiveness.

УДК 338.22

**І. М. Рєпіна**

## **РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ ІНКЛЮЗІЇ**

Досліджено можливості інноваційного підприємництва в контексті забезпечення соціальної інклюзії, залучення бідного населення країни до здійснення інноваційних бізнес-процесів. Розглянуто передумови формування в Україні інклюзивної бізнес-моделі. Автором запропоновано моделі забезпечення соціальної інклюзії з використанням інструментів інноваційного підприємництва.

**Ключові слова:** інноваційне підприємництво, соціальна інклюзія, інклюзивна бізнес-модель, стратегія подолання бідності.

Исследованы возможности инновационного предпринимательства в контексте обеспечения социальной инклюзии, привлечения бедного населения страны к осуществлению инновационных бизнес-процессов. Рассмотрены предпосылки формирования в Украине инклюзивной бизнес-модели. Автором предложены модели обеспечения социальной инклюзии с использованием инструментов инновационного предпринимательства.

**Ключевые слова:** инновационное предпринимательство, социальная инклюзия, инклюзивная бизнес-модель, стратегия преодоления бедности.

Possibilities of innovative entrepreneurship in the context of social inclusion, involving poor countries to implement innovative business processes. The preconditions formation in Ukraine of inclusive business models. The author of the models to ensure social inclusion using the tools of innovative entrepreneurship.

**Keywords:** innovative entrepreneurship, social inclusion, inclusive business model, strategy for poverty reduction.

Рецензент:  
Гринько Тетяна Валеріївна,  
д-р екон. наук, проф., зав. кафедри «економіки та управління підприємством»  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**Г. Є. Рябик**

### **ДОСЛІДЖЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОБҐРУНТУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Автором досліджено ряд методичних підходів до обґрунтування стратегії досягнення конкурентних переваг та запропоновано конкурентну стратегію, яка дозволить враховувати реальну участь складових підприємства в реальних бізнес-процесах. Розглянутий підхід до обґрунтування стратегії зміцнення конкурентоспроможності дозволяє оперувати не простою безліччю елементів, а самою системою.

**Ключові слова:** конкурентні переваги, стратегічне планування, еталонна стратегія, маркетингові інструменти.

Автором исследован ряд методических подходов к обоснованию стратегии достижения конкурентных преимуществ и предложена конкурентная стратегия, которая позволит учитывать реальное участие составляющих предприятия в реальных бизнес-процессах. Рассмотренный подход к обоснованию стратегии повышения конкурентоспособности позволяет оперировать не простым множеством элементов, а самой системой.

**Ключевые слова:** конкурентные преимущества, стратегическое планирование, эталонная стратегия, маркетинговые инструменты.

The author studies a range of methodical approaches to the justification of a strategy to achieve competitive advantages, and offers the competitive strategy that allows taking into account the actual inclusion of enterprise components into the real-world business processes. The given approach to the justification of the strategy of the competitiveness increasing allows operating with not a mere set of elements, but with the system itself.

**Keywords:** competitive advantages, strategic planning, benchmark strategy, marketing tools.

Рецензент:  
Богомолова Надія Іванівна,  
д-р екон. наук, професор, зав. кафедри «Фінанси і кредит»  
Державного економіко-технологічного університету транспорту, Україна

**Г. П. Савіцька**

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

Автором визначено місце планування в циклі функцій управління доходами та визначено комплекс задач, що вирішуються в її межах. Запропоновано на підготовчому етапі планування, а саме прогнозування, формувати «портфель» вантажних перевезень, окреслені основні припущення та обмеження щодо його формування. В якості цільового показника планування доходів від вантажних перевезень пропонується використовувати доходність «портфеля» вантажних перевезень. Розроблена послідовність в діях ПАТ «Укрзалізниця» та філій щодо планування доходів від вантажних перевезень.

Отримані результати дослідження орієнтовані на широке використання інструментів управління в процесі планування доходів на підприємствах залізничного транспорту. Їх використання на практиці дозволить отримувати більш точні прогнозні значення доходів.

**Ключові слова:** дохід, підприємство, залізничний транспорт, планування, вантажні перевезення, фактори

Автором определено место планирования в цикле функций управления доходами и определен комплекс задач, решаемых в ее пределах. Предложено на подготовительном этапе планирования, а именно прогнозирования, формировать «портфель» грузовых перевозок, очерчены основные предположения и ограничения по его формированию. В качестве целевого показателя планирования доходов от грузовых перевозок предлагается использовать доходность «портфеля» грузовых перевозок. Разработана последовательность в действиях ОАО «Укрзалізниця» и филиалов по планированию доходов от грузовых перевозок.

Полученные результаты исследования ориентированы на широкое использование инструментов управления в процессе планирования доходов на предприятиях железнодорожного транспорта. Их использование на практике позволит получать более точные прогнозные значения доходов.

**Ключевые слова:** доход, предприятие, железнодорожный транспорт, планирование, грузовые перевозки, факторы.

The author identified the place planning cycle and revenue management functions outlined a set of problems to be solved within it. A preparatory phase for planning and forecasting form is «portfolio» of freight transport, outlined the major assumptions and restrictions on its formation. As planning proceeds target from proposed to use freight rate of return «portfolio» transportation. Developed consistency in the actions of JSC «Ukrzaliznytsia» and branch planning revenues from transportation.

The results of research focused on the extensive use of management tools in the planning process proceeds to railway undertakings. Their use in practice will receive more accurate predictive value of income.

**Keywords:** revenue, enterprises, railroads, planning, freight transportation, factors.

УДК 230.111:330.1

Рецензент:

Грабчук Оксана Миколаївна,

д-р екон. наук, доцент, зав. кафедри «Фінанси»

Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**С. Б. Станінов**

## **СТРАТЕГІЧНА ГНУЧКІСТЬ ЯК ЕЛЕМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Мета статті полягає в дослідженні і систематизації науково-теоретичних підходів до сутності дефініцій «економічна безпека підприємства» та «стратегічна гнучкість підприємства», визначенні інтерференції між ними. Проведено аналіз наукових досліджень ресурсно-функціонального підходу до забезпечення економічної безпеки підприємства. Розглянуто вплив стратегічної гнучкості на рівень економічної безпеки підприємства, а також визначені фактори, що впливають на ці категорії.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, стратегічна гнучкість, фактори економічної безпеки, ресурсно-функціональний підхід, потенціал підприємства.

Цель статьи заключается в исследовании и систематизации научно-теоретических подходов к сущности дефиниций «экономическая безопасность предприятия» и «стратегическая гибкость предприятия», определены интерференции между ними. Проведен анализ научных исследований ресурсно-функционального подхода к обеспечению экономической безопасности предприятия. Рассмотрено влияние стратегической гибкости на уровень экономической безопасности предприятия, а также определены факторы, влияющие на эти категории.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия, стратегическая гибкость, факторы экономической безопасности, ресурсно-функциональный подход, потенциал предприятия.

The purpose of the article is to study and systematization of scientific and theoretical approaches to the nature of definitions of «economic security of the enterprise» and «enterprise strategic flexibility» and the definition of interference between them. The analysis of the research resource and functional approach to ensure the economic security of the enterprise. The influence of strategic flexibility in the level of economic security of the enterprise, as well as the factors identified that influence these categories.

**Keywords:** economic security of the enterprise, strategic flexibility, economic security factors, resource-functional approach, the potential of the enterprise.

УДК 338.48

Рецензент:  
Гринько Тетяна Валеріївна  
д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри економіки та управління підприємством  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара

**I. В. Тімар**

### **СИСТЕМА БЕЗПЕКИ ГОТЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ГАЛУЗЕВІ ОСОБЛИВОСТІ ТА ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ ЙОГО ІМІДЖУ**

Проаналізовано підходи до визначення сутності безпеки підприємства та її складових елементів. Визначено особливості системи безпеки готельного підприємства, що обумовлені галузевою специфікою. Досліджено вплив системи безпеки на формування іміджу готелю та запропоновано окремі її елементи визначати як іміджеутворюючі.

**Ключові слова:** імідж, готельне підприємство, система безпеки, сфера готельних послуг.

Проанализированы подходы к определению сущности безопасности предприятия и ее составных элементов. Определены особенности системы безопасности гостиничного предприятия, обусловленные отраслевой спецификой. Исследовано влияние системы безопасности на формирование имиджа гостиницы и предложено отдельные ее элементы определять как имиджеобразующие.

**Ключевые слова:** имидж, гостиничное предприятие, система безопасности, сфера гостиничных услуг.

We have analyzed approaches to determining the nature of enterprise security and its components. It was determined the features of security system in the hotel company that caused industry-specific. It was researched the impact of the hotel's security system on forming of the hotel's image and proposed some of its elements defined as those that forming the image.

**Keywords:** image, hotel, security system, hospitality services.

**В. А. Федорова, А. Є. Циновнік**

### **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ СТАНОМ ПІДПРИЄМСТВА РЕАЛЬНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ**

У статті узагальнено наукові погляди вітчизняних та зарубіжних вчених щодо визначення сутності управління фінансовим станом; розкрито поняття комплексної оцінки управління фінансовим станом підприємства; визначено особливості, завдання, методи і доцільність комплексної оцінки ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.

Управління підприємством – це складний процес, що потребує постійного контролю за діяльністю підприємства з метою підвищення ефективності його функціонування, а також визначення перспектив його розвитку.

**Ключові слова:** управління, ефективність, економічна діяльність, стратегічний менеджмент, фінансовий стан підприємства.

В статье обобщены научные взгляды отечественных и зарубежных ученых по определению сущности управления финансовым состоянием; раскрыто понятие комплексной оценки управления финансовым состоянием предприятия; определены особенности, задачи, методы и целесообразность комплексной оценки эффективности использования финансовых ресурсов предприятия.

Управление предприятием – это сложный процесс, требующий постоянного контроля за деятельностью предприятия с целью повышения эффективности его функционирования, а также определение перспектив его развития.

**Ключевые слова:** управление, эффективность, экономическая деятельность, стратегический менеджмент, финансовое состояние предприятия.

The article summarizes the scientific views of domestic and foreign scientists to determine the nature of the financial situation; The concept of a comprehensive assessment of the financial condition of the company; The features, objectives, methods and feasibility assessment of complex financial condition.

Enterprise management – a complex process that requires continuous monitoring of the operations of the company to improve its efficiency and to identify prospects for its development.

**Keywords:** management, efficiency, economic activity, strategic management, the financial position of the company.

**С. Ю. Хамініч, С. М. Халатур**

### **МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

Сільське господарство слугує двигуном зростання економіки в цілому, а з точки зору професійного розподілу і внеску у ВВП сільське господарство є провідним сектором. У даній статті авторами було розглянуто методологічні засади економічного розвитку сільського господарства і запропоновані концепції його подальшого розвитку.

**Ключові слова:** економічний розвиток, сільськогосподарська галузь, сільське господарство, ВВП, економічне зростання.

Сельское хозяйство служит двигателем роста экономики в целом, а с точки зрения профессионального распределения и вклада в ВВП сельское хозяйство является ведущим сектором. В данной статье авторами были рассмотрены методологические основы экономического развития сельского хозяйства и предложены концепции его дальнейшего развития.

**Ключевые слова:** экономическое развитие, сельскохозяйственная отрасль, сельское хозяйство, ВВП, экономический рост.

Agriculture is the engine of economic growth in general, and in terms of professional distribution and contribution to GDP, agriculture is the leading sector. In this article, the authors examined the methodological basis for economic development of agriculture and proposed the concept of its further development.

**Keywords:** economic development, agricultural sector, agriculture, GDP, the economic growth.

УДК 651.8

**П. О. Хуторської**

## **МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА**

Досліджена теоретична сутність поняття «фінансова безпека підприємства», розглянути різні методичні підходи щодо оцінки її рівня та запропоновані шляхи її підвищення.

**Ключові слова:** економічна безпека, фінансова безпека, оцінка фінансової безпеки.

Исследована теоретическая сущность понятия «финансовая безопасность предприятия», рассмотрены разные методические подходы к оценке ее уровня и предложены пути ее повышения.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, финансовая безопасность, оценка финансовой безопасности.

Theoretical essence of concept of financial safety of enterprise is investigational, to consider the different methodical going near the estimation of her level and the ways of her increase are offered.

**Keywords:** economic security, financial safety, estimation of financial safety.



Рецензент:  
Гринько Тетяна Валеріївна,  
д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління підприємством  
Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

**В. А. Шевченко**

## **ОБҐРУНТУВАННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ КЛАСТЕРІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ**

У статті розглянуто проблеми розвитку закладів охорони здоров'я, обґрунтовано «дерево» цілей інноваційного розвитку системи та закладів охорони здоров'я, виділено основні задачі розвитку та шляхи її вирішення. Обґрунтовано необхідність створення кластерів охорони здоров'я, наведено авторське їх визначення. Проведено дослідження практики функціонування медичних кластерів за кордоном, виділено переваги кластерів охорони здоров'я, їх види та значення.

**Ключові слова:** заклад охорони здоров'я, інноваційний розвиток, кластер, кластер охорони здоров'я, медична послуга, забезпечення інноваційного розвитку.

В статье рассмотрены проблемы развития учреждений здравоохранения, обоснованно «дерево» целей инновационного развития системы и учреждений здравоохранения, выделены основные задачи развития и пути ее решения. Обоснована необходимость создания кластеров здравоохранения, приведено авторское их определение. Проведено исследование практики функционирования медицинских кластеров за рубежом, выделены преимущества кластеров здравоохранения, их виды и значение.

**Ключевые слова:** учреждение здравоохранения, инновационное развитие, кластер, кластер здравоохранения, медицинская услуга, обеспечение инновационного развития.

In the article the problem of health care grounded «tree» purposes innovative development system and health care, highlighted key objectives of development and ways to solve it. The necessity of creating clusters of Health, are copyright of their determination. The research practices of medical clusters abroad, highlighted the benefits of clusters of health, their types and values.

**Keywords:** healthcare institution, innovative development, cluster, a cluster of health care, medical services, providing innovative development.

## ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

<b>Балашов М. І.</b>	аспірант кафедри менеджменту, <i>Донецький державний національний університет, Україна</i>
<b>Бикова В. Г.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Блакита Г. В.</b>	д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів підприємства, <i>Київський національний торговельно-економічний університет, Україна</i>
<b>Бовсуновська Г. С.</b>	канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Бутко М. П.</b>	д-р екон. наук, професор, Заслужений економіст України, завідувач кафедри менеджменту інноваційної діяльності та державного управління, <i>Чернігівський національний технологічний університет, Україна</i>
<b>Величко Л. А.</b>	кандидат наук з державного управління, доцент, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Величко О. П.</b>	д-р екон. наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту і права, <i>Дніпропетровський аграрно-економічний університет, Україна</i>
<b>Водолазська О. А.</b>	канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Гвініашвілі Т. З.</b>	старший викладач кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний Університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Грабчук О. М.</b>	д-р екон. наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Гринько Т. В.</b>	д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Дучинська Н. І.</b>	д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії та маркетингу, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>

<b>Зазерська В. В.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту, <i>Брестський державний технічний університет, Республіка Беларусь</i>
<b>Зінченко О. А.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Ізюмська В. А.</b>	кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Колосов А. М.</b>	д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, <i>Луганський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Старобільськ, Україна</i>
<b>Колосова К. А.</b>	аспірант кафедри економічної теорії, маркетингу та підприємництва, <i>Луганський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Старобільськ, Україна</i>
<b>Кошевий М. М.</b>	канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Краснікова Н. О.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки і світових фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Крупський О. П.</b>	канд. психол. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Куган С. Ф.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, <i>Брестський державний технічний університет, Республіка Білорусь</i>
<b>Курінна І. Г.</b>	старший викладач кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Куряча Н. В.</b>	канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>

<b>Кухарєва О. О.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Куценко В. Й.</b>	канд. техн. наук, доцент, доцент кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Кучеренко С. К.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Левкович О. В.</b>	асистент кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Лиса О. В.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Мазур В. С.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри міжнародного бізнесу і туризму, <i>Тернопільський національний економічний університет, Україна</i>
<b>Максїмчук О. С.</b>	канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Максютенко І. Є.</b>	канд. екон. наук, доцент кафедри менеджменту, економіки та підприємництва, <i>Інститут післядипломного навчання Національного авіаційного університету, м. Київ, Україна</i>
<b>Матвієць М. В.</b>	канд. екон. наук, провідний економіст, <i>КБ «Південне» ім. М. К. Янгеля, Україна</i>
<b>Новікова Н. М.</b>	канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та фінансів підприємства, <i>Київський національний торговельно-економічний університет, Україна</i>
<b>Павлов Р. А.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Павлова Т. С.</b>	д-р філос. наук, доцент, професор кафедри філософії, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>

<b>Петряєв О. О.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри державного управління публічного адміністрування та регіональної економіки, <i>Харківський національний університет імені Семена Кузнеця, Україна</i>
<b>Рєпіна І. М.</b>	д-р екон. наук, професор, професор кафедри економіки підприємств, <i>ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»</i>
<b>Рябик Г. Є.</b>	канд. екон. наук, доцент, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Савіцька Г. П.</b>	канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів і кредиту, <i>Державний економіко-технологічний університет транспорту, м. Київ, Україна</i>
<b>Станінов С. Б.</b>	аспірант кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Тімар І. В.</b>	старший викладач кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Федорова В. А.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Фіногєєва О. В.</b>	викладач кафедри економічної теорії та маркетингу, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Халатур С. М.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів та банківської справи, <i>Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет, Україна</i>
<b>Хамініч С. Ю.</b>	д-р екон. наук, професор, професор кафедри економічної теорії та маркетингу, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Хуторської П. О.</b>	канд. екон. наук, доцент кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Циновнік А. Є.</b>	студент, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>

<b>Чайка Ю. М.</b>	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії та маркетингу, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
<b>Чеботарьов В. А.</b>	д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри економічної теорії, маркетингу та підприємництва, <i>Луганський національний університет імені Тараса Шевченка, м. Старобільськ, Україна</i>
<b>Шевченко В. А.</b>	старший викладач кафедри економіки та управління підприємством, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>

Наукове видання

СУЧАСНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ  
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ  
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЛОГІСТИКИ  
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА  
В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Колективна монографія

За загальною редакцією  
д-ра екон. наук, проф. Т. В. Гринько

*За зміст статті та точність викладеного матеріалу  
відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.  
Технічний редактор Пономаренко Ю. Б.  
Коректор Грунтова В. Ю.

Підп. до друку 28.02.17. Формат 60x84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Друк – плоский.  
Ум. друк. арк. 24,25. Тираж 100 пр. Зам. № 0217-03/2.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.  
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.  
Україна, 49087, м. Дніпро, пр. Д. Яворницького, 111, оф. 2

тел. +38 (067) 972-90-71

www.confcontact.com  
e-mail: conf@confcontact.com